

00484

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

1

MODERNIZACION EMPRESARIAL Y
CORPORATIVISMO EN EL SECTOR TEXTIL
EL CASO DE LA REGION TOLUCA-LERMA 1986-2000

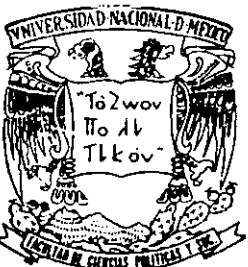
T E S I S
EN OPCION AL GRADO DE
DOCTORA EN SOCIOLOGIA POR LA
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y
SOCIALES DE LA UNAM
P R E S E N T A
ROSA SILVIA ARCINIEGA ARCE

DIRECTOR DE LA TESIS: DR. ENRIQUE DE LA GARZA TOLEDO

294473

MEXICO, D.F.

FEBRERO DEL 2001





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Resumen:

La investigación trata acerca de los cambios que ha sufrido la industria textil y las repercusiones de éstos en las relaciones laborales. El Estado, el capital y el trabajo, se reestructuran y ponen en tela de juicio las fórmulas y estructuras establecidas de regulación.

La investigación busca destacar la complejidad del proceso de configuración del modelo productivo, llamando la atención sobre la existencia de formas y caminos propios de organización, a partir de las distintas configuraciones (económicas, políticas y culturales) y formas de intervención de los actores sociales. Los caminos de la reestructuración productiva y de las nuevas configuraciones del mundo de la empresa y del trabajo no están dados.

Entre los materiales empleados comprende revisión de bibliografía teórica, Censos Industriales, revisión hemerográfica. Se acude también a fuentes legales, Constitución, Ley Federal del Trabajo, como entrevistas, encuestas, observación directa.

Como resultado se advierte que en el sector textil se están procesando cambios a nivel político-institucional y a nivel de las plantas productivas pero el modelo no se redefine totalmente o desde sus raíces, y todo parece orillar hacia un nuevo acuerdo corporativista de modernización.

La investigación nos lleva a considerar la improcedencia de pensar los modelos de producción de manera aislada o descontextualizada. Las bases sociotécnicas (tecnología, organización, relaciones laborales, fuerza de trabajo y gestión) no son exitosas en abstracto, sino articuladas con determinadas relaciones industriales (legislación laboral, instituciones y prácticas de solución de conflictos, pactos corporativos), con ciertas relaciones entre fuerzas sindicales y políticas, más allá de los sistemas de relaciones industriales, y con determinadas culturas laborales, regionales y nacional.

Modernización empresarial y corporativismo en el sector textil
ROSA SILVIA ARCINIEGA ARCE

The research treats about the changes than the industry textile has suffered and the repercussions than these on the laboral relationships. The state, the capital and the work, oneself [restructuring] and they place entity than trial the formulas and structures settled than regulation. The research quest stand out the intricacy of the process than setting of the model productive, llama the attention about the existence than shapes and routes proper than organization, as of the distinct settings (frugal, political and cultural) and shapes than intervention of the actors partner. The routes of the restructuring productive and of the new settings of the world of the company and of the work they are not determines.

Between the sources employed include revision than bibliography theoretician, Census Industrial, revision hemerographic. Also for sources legal, Constitution, Law Federal of the Work, sort of interviews, polls, direct observation.

As a result oneself the research notices than on the sector oneself they are processing turnarounds level political-institutional and level of the plants productive but the model no oneself [redefine] totally or from his roots, and all it seems skirt towards a new concord "corporativista" than modernizing. The research take for regard the inappropriateness than think about the models than output than manner secluded or uncontextualized. The bases "sociotécnicas" (technology, organization) they are not success in the abstract but jointed with determined industrial relations (legislation working, institutions and practices than solution than conflicts), with true relations between trade union forces and political and with determined culture working, regional and national.

REGISTRO DE TESIS

Título: "Modernización empresarial y corporativismo en el sector textil"

Subtítulo: "El caso de la región Toluca-Lerma, 1986-2000"

Año de edición: 2001

Descripción física: 330 páginas (incluye cuadros)

Acervo.- Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM

Director de tesis.- Dr. Enrique de la Garza Toledo

RESUMEN DE TESIS

Tabla de contenido: Documento dividido en tres partes. El trabajo empieza con un capítulo teórico dedicado a la revisión de diversos planteamientos acerca de los modelos de producción y las relaciones laborales. El segundo capítulo se centra en la modernización de la industria y en las transformaciones en las relaciones laborales, finalmente se presenta un estudio de caso.

Palabras clave: modelos de producción, relaciones laborales, modernización de la industria.

Agradecimientos

Quisiera agradecer principalmente a mi director de tesis, Dr. Enrique de la Garza, por su valiosa asesoría y comentarios que contribuyeron a la sistematización de la presente investigación, así como por su apoyo incondicional a lo largo de las diferentes fases de este trabajo.

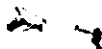
Agradezco al Dr. Rafael López Castañares, ex Coordinador General de Investigación y Estudios Avanzados de la Universidad Autónoma del Estado de México, hoy nuestro nuevo Rector, por su apoyo para el desarrollo de la investigación.

Agradezco también el apoyo del personal directivo, maestros y personal administrativo de la Facultad de Geografía de la UAEM, por brindarme las facilidades y el ambiente adecuado para la realización de la Tesis.

Asimismo quiero agradecer a los compañeros integrantes del proyecto de investigación "Modernización Empresarial y Cambio Sindical" dirigido por el Dr. Enrique de la Garza y el Dr. Alfonso Bouzas. Los encuentros que tuvimos para la presentación de avances y la discusión de los casos, facilitaron mucho el desarrollo de nuestra investigación.

Quiero agradecer a todas las personas que me brindaron su apoyo para la recolección de información y entrevistas durante el trabajo de campo, y que incluye a sindicalistas, funcionarios, trabajadores y autoridades municipales y ejidales de la zona.

Finalmente, agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por brindarme el apoyo económico necesario, a través de la beca de Cátedras Patrimoniales de Excelencia Nivel II, dentro del Programa de Apoyo a los Profesores e Investigadores para obtener el Doctorado.



INDICE

INTRODUCCION	3
CAPITULO PRIMERO: MODELOS DE PRODUCCION Y MODELOS DE RELACIONES LABORALES	17
1. ¿CONVERGENCIA O NO DE MODELOS DE PRODUCCION?	17
2. ¿CONVERGENCIA O NO DE RELACIONES LABORALES?	32
CAPITULO SEGUNDO: MODERNIZACION EMPRESARIAL Y CAMBIO SINDICAL EN LA INDUSTRIA TEXTIL	61
1. REESTRUCTURACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL	61
1.1 Trayectoria de la industria textil	62
1.2 Modernización de la industria	79
2. REESTRUCTURACION SINDICAL EN LA INDUSTRIA TEXTIL	92
2.1 Estructura y prácticas de regulación colectiva	93
2.1.1 Actores y organos colectivos	93
2.1.2 Prácticas y procedimientos de regulación interorganizacional	108
2.1.3 Terrenos de regulación	119
2.2 Regulación y control del mercado de trabajo	125
2.2.1 Reclutamiento, contratación y despido	126
2.2.2 Remuneración y ascenso	138
2.2.3 Movilidad horizontal	143
2.3 Relación trilateral: Estado, capital y trabajo en la rama textil	148
2.3.1 Sindicato Nacional – empresarios	148
2.3.2 Sindicato Nacional-Sindicato local o sección	150
2.3.3 Empresarios-trabajadores-secciones sindicales	154
2.3.4 Políticas empresariales y sindicales en el contexto de apertura	156

CAPITULO TERCERO: REESTRUCTURACION PRODUCTIVA Y SINDICAL TEXTIL EN TOLUCA: ESTUDIO DE CASO	161
1. EL MARCO REGIONAL	161
1.1 Importancia de la industria en el estado de México	161
1.2 Importancia de la industria textil del estado de México	165
2. LA REESTRUCTURACION PRODUCTIVA TEXTIL	176
2.1 Nueva estructura organizativa-administrativa	176
2.2 El cambio tecnológico: tendencias en la selección de maquinaria	186
2.3 Tendencias en la organización del trabajo	197
2.4 Nuevas relaciones laborales	208
2.5 El nuevo perfil de la fuerza de trabajo	237
3. REESTRUCTURACION SINDICAL LOCAL TEXTIL	256
3.1 Estructura y organización sindical	258
3.2 Dinámica sindical interna	270
3.3 Trabajadores y territorio	275
CONCLUSIONES	294
BIBLIOGRAFIA	323

INTRODUCCION

NUESTRO PUNTO DE PARTIDA: CAMBIOS RADICALES, CRISIS DE MODELOS.

Desde la década de los ochenta nos encontramos frente a un nuevo escenario económico y productivo, con profundas implicaciones para los mercados y procesos laborales, así como para las organizaciones de los actores laborales y de éstas con el Estado.

En el ámbito económico, hasta inicios de la década de los ochenta dominaba en América Latina el modelo de desarrollo de sustitución de importaciones (Pries y Dombois, 1995). Este modelo asignó un papel central al Estado y su política proteccionista en lo que se refiere a la estructuración del proceso económico-industrial. El proceso de industrialización durante varias décadas fue de crecimiento rápido y continuo.

La crisis económica y la política económica (política anticrisis, política de austeridad, políticas de ajuste, etc.) que aparecieron en los años ochenta evidenciaron la crisis del modelo y llevaron a una nueva elaboración del concepto de modelo económico e industrial y de la relación entre la regulación estatal y por el mercado.

Hoy la internacionalización de la economía, es decir su apertura e integración en el mercado mundial, constituye una de las principales tendencias que marcan la nueva situación económica. En el curso de la internacionalización y la apertura de la economía se desmantela el proteccionismo, se abre el mercado nacional a la competencia exterior y fomenta la promoción de exportaciones, tratando de que las empresas mexicanas sean competitivas en los mercados internacionales.

En el año 1986 se inició la apertura de la economía mexicana cuando se concreta la entrada de México al GATT. En 1990 se toma la decisión de celebrar el TLC, con la integración de México en la economía internacional.

La nueva situación obliga a las industrias nacidas dentro de la política de sustitución de importaciones a ser competitivas en el mercado interno frente a las mercancías extranjeras y a buscar también nuevos mercados fuera del país.

El paso del modelo de desarrollo por sustitución de importaciones, de crecimiento hacia adentro, al modelo transnacionalizado, vinculado al mercado internacional, constituye el nuevo contexto o escenario económico en que se desenvuelven los actores laborales.

El nuevo modelo económico plantea la necesidad de incrementar la productividad y la calidad. Obligadas a afrontar con éxito la competencia, en las industrias se empiezan a desarrollar procesos de modernización en diferentes niveles: se introduce nueva tecnología, se presentan cambios en la organización del trabajo y se modifican las relaciones laborales. Estas tres dimensiones intraempresas, pueden admitir varios arreglos no deterministas, que han llegado a denominarse configuraciones socio-técnicas (De la Garza, 1992).

Específicamente en el campo de las relaciones laborales aparece como eje central de la política laboral de los empresarios la flexibilización cuantitativa del empleo (flexibilización del volumen de trabajo a su disposición) y la flexibilización cualitativa del trabajo (del uso de los trabajadores en el proceso de trabajo) y en menor grado, también se presenta flexibilización salarial (bonos e incentivos). En el primer caso, se aplican por ejemplo las siguientes medidas: cambios importantes en la estructura de costos y de personal, mediante despidos, aumento de trabajadores subcontratados y de trabajadores eventuales. En el segundo caso, la flexibilización cualitativa del trabajo dentro de las estrategias de organización del trabajo, se realiza mediante la integración horizontal o vertical de funciones de trabajo o mediante una reducción de la especialización de los

trabajadores y su polivalencia, también se presentan nuevas reglas para la asignación de puestos y ascensos, así como la flexibilización del factor jornada de de trabajo (mediante horas extra, turnos especiales, jornada reducida, etc.), en síntesis, nuevas relaciones sociales dentro de las empresas.

Por el lado de los trabajadores, los procesos de reestructuración productiva, la crisis y la apertura, han provocado una fuerte caída del salario, despidos masivos, fluctuaciones drásticas del volumen de la fuerza de trabajo, mayor exigencia productiva, etc. Por el lado de los sindicatos, las nuevas políticas laborales empresariales cuestionan las pretensiones de control tradicionales de las representaciones colectivas de los trabajadores sobre los mercados de trabajo intra-empresariales. Por el lado de los empresarios, la legislación laboral y prácticas laborales tradicionales –se afirma- constituyen un escollo para el incremento de la productividad y choca con sus políticas de reconversión ante el desafío de la competencia internacional.

En conjunto, estas tendencias en los niveles macroeconómico y en las configuraciones socio-técnicas que adoptan las empresas, indican una transformación profunda del orden económico-productivo. Los cambios remueven las bases sobre las que actuaban los actores laborales y en especial generan tensiones en el modelo laboral corporativo.

El modelo de desarrollo económico nació en el contexto de un sistema político corporativo (Meyer y Reyna, 1985), donde el Estado, autoritario y paternalista, tomó el liderazgo no solamente en el ámbito de la economía y del proceso de industrialización, sino también en el ámbito político.

La estructura corporativa manifiesta ligazones entre poderes burocráticos centralizados y jerarquizados, en donde en la cúspide de la pirámide política se sitúa el Estado. En el sistema político corporativo tuvo gran presencia el sindicalismo. Al igual que otros organismos corporativos, el sindicalismo se presenta asociado al partido estatal, y

vinculado por consiguiente a un solo partido. Desde entonces los sindicatos han basado su poder de representación y negociación en su vinculación con el Estado, su gobierno y su partido y no en sus bases.

Este modelo se mantuvo prácticamente inalterable durante varias décadas. Los diferentes actores lo asocian no sólo con una etapa de expansión (económica), sino con una etapa de estabilidad (política), dado el compromiso de concertación institucional con el Estado y el proceso de integración de los órganos corporativos con éste.

Desde hace algunos años el país también está atravesando profundas transformaciones políticas. Por un lado, resalta la distribución asimétrica del poder en el pacto corporativo, resultando visible el debilitamiento del sindicalismo y su marginación y no participación tanto en el terreno económico como político (en la elaboración de políticas públicas como en la distribución de los beneficios, o de los resultados de la crisis).

También resaltan los desequilibrios que se plantean ante la aparición de nuevos actores y nuevas demandas, visualizándose una crisis de la capacidad de representación del sindicalismo. Asimismo aparecen nuevos conflictos que se incrementan y que estallan fuera de las vías institucionales, elementos que inciden en poner de manifiesto las contradicciones del modelo corporativo.

Paralelamente se experimenta un proceso de modernización política, en especial, se inicia un proceso de democratización que implica una apertura a la participación de diversidad de partidos políticos y una mayor participación de la sociedad civil en su conjunto.

En este contexto de modernización política, en el que se reestructura el funcionamiento mismo del sistema de dominación, la vinculación entre éste y el modelo laboral corporativo retoma la mayor importancia.

Tanto desde el ámbito económico-productivo como político, a nivel macro y microsocietal, se erosionan los fundamentos del pacto corporativo. A través de la articulación y del complejo juego y rejuego entre la economía y la política se vislumbran cambios en el modelo laboral. Por ejemplo, las transformaciones de los grupos sociales en el ámbito político podrían provocar modificaciones sustanciales en las relaciones de producción. Asimismo, la transformación de la economía está generando nuevas formas de relación entre los actores sociales y políticos, muchos ven como inaceptables las antiguas reglas del juego y demandan su transformación.

El proceso de cambios que se producen en estas diferentes dimensiones y niveles generan presiones sobre el modelo laboral corporativo. Las relaciones de poder entre los tres protagonistas, el Estado, el capital y el trabajo, se reestructuran y ponen en tela de juicio las fórmulas y estructuras establecidas de regulación.

Hay consenso en que se ha producido una reestructuración en las tendencias de la economía y la producción, pero los caminos de la reestructuración productiva y de las nuevas configuraciones del mundo de la empresa y del trabajo no están dados.

La investigación busca destacar la complejidad del proceso de configuración del modelo productivo, llamando la atención sobre la existencia de formas y caminos propios de organización, a partir de las distintas configuraciones (económicas, políticas y culturales) y formas de intervención de los actores sociales.

La investigación trata el caso textil el que resulta justificado porque allí se han realizado procesos de modernización industrial, constituye un sector profundamente afectado por la apertura y además se caracteriza por contar con una profunda tradición corporativa.

La industria textil es una de las más antiguas dentro del proceso de industrialización mexicano. Interesa comprobar cómo un sector tan tradicional afronta un radical proceso de transformación o modernización económica.

La industria textil fue central dentro del modelo de sustitución de importaciones. Altamente protegida, tenía asegurado su mercado y ganancias. En contraste, hoy resulta una de las más golpeadas por el proceso de apertura. Llama la atención analizar qué ocurre cuando actores "sobrepoteados" ya no cuentan con el piso de seguridad que les brindaba el modelo anterior. El estudio del caso textil resulta justificado por tratarse de un sector particularmente afectado por la apertura de la economía.

En este sector se han implementado procesos de modernización o de reestructuración productiva con introducción de nuevas tecnologías, nuevas formas de organización del trabajo y cambios en las relaciones laborales; en las empresas textiles se presentan novedosas configuraciones socio-técnicas.

El sector textil se caracteriza por un fuerte tradición corporativa. Cuenta con una clase obrera corporativizada y su sindicalismo contó con gran peso político. Dada la actual debilidad y la escasa capacidad sindical para influir en la dirección de los procesos modernizadores, el caso resulta interesante para el análisis de la vigencia o descomposición del corporativismo mexicano ante la presión de los cambios económicos y políticos.

Nuestra hipótesis es que el proceso de profunda transformación económica y productiva presiona por el cambio de modelo de relaciones industriales.

En el sector textil se están procesando cambios a nivel político-institucional y a nivel de las plantas productivas pero el modelo no se redefine totalmente o desde sus raíces, y todo parece orillar hacia un nuevo acuerdo corporativista de modernización.

El nuevo modelo se ubica en fase de transición. Por transición entendemos "el intervalo entre un régimen y otro, momento caracterizado por el cuestionamiento de los arreglos institucionales y las prácticas sindicales-políticas, esto es, por la ausencia de consenso sobre ellos y la lucha por la definición de uno nuevo" (Casar, 1989). El término permite situarnos en una perspectiva dinámica en el análisis del corporativismo y en la característica de fragilidad del orden actual.

A nivel del sistema político interesa:

1° Desarrollar una caracterización del modelo corporativo textil.

2° Identificar los cambios y sus consecuencias sobre la configuración del modelo corporativo textil.

3° Con base en el primer y segundo objetivo, fijar la trayectoria o dirección del cambio de este régimen. Se trata de señalar los caminos que toma el corporativismo textil mexicano, las diferentes alternativas que se presentan.

A nivel del centro de trabajo: las empresas, secciones sindicales y trabajadores textiles nuestro objetivo consistirá en:

1° Analizar las características de los procesos de modernización en las empresas textiles.

2° Presentar el proceso de reestructuración sindical seccional en el actual contexto de modernización de las empresas textiles.

3° Evaluar alternativas de organización autónoma a nivel de las bases trabajadoras.

Nuestra investigación se basa en dos campos temáticos, que metodológicamente utilizamos como tipos de entrada: por un lado modelos de producción, y por el otro, régimen de relaciones industriales, entendido en un doble nivel: político-institucional (nacional o macro) y a nivel de las plantas productivas (empresarial o micro).

La investigación se organiza primero en torno a los temas de la competitividad y la eficiencia, asociados a los procesos de modernización industrial, reestructuración productiva y/o a los procesos de reconversión exportadora, con introducción de nuevas tecnologías, nuevas formas de organizar el trabajo y cambios en las relaciones laborales, todo ello vinculado a los cambios que se observan en las situaciones de trabajo y en la configuración de la clase trabajadora. Proceso de cambios que remarcan la existencia de una nueva realidad productiva, en el contexto del ajuste estructural, la globalización y la integración regional.

El régimen de relaciones industriales, es entendido como una configuración triangular entre Estado, capital y trabajo (Pries, 1995:82). La teoría de las relaciones industriales centra el análisis en la reestructuración del Estado, incidiendo en sus políticas neoliberales de ajuste, su impacto en los salarios y las modificaciones en las leyes laborales. También se centra en la reestructuración productiva, incidiendo en el tema de la flexibilidad de las relaciones laborales.

Esta configuración tiene como ejes de análisis a actores en tanto órganos colectivos; sus normas y procedimientos, en tanto marco formal-legal de regulaciones institucionalizadas; y las relaciones que establecen, en tanto estructuras de poder y constelaciones de fuerzas entre esos tres agentes: estado, capital y trabajo.

Analizamos esta configuración triangular tanto a nivel político-institucional ramal como a nivel empresarial. El primero nos remite al análisis de las relaciones industriales a partir del Estado, sistema político, sindicatos nacionales y asociaciones empresariales

nacionales; es decir al análisis de las relaciones industriales a nivel macro o nacional-ramal. Se trata de reconstruir la configuración triangular entre capital, trabajo y Estado, considerando nuestros tres ejes de análisis: actores, normas y relaciones.

El segundo nos remite al análisis de las relaciones industriales a partir de las empresas, en donde las relaciones laborales y contractuales están reproducidas por los actores individuales, es decir al análisis de las relaciones industriales a nivel de unidades micro. Consideramos que éstas siempre se desarrollan y reproducen condicionadas por el marco de regulaciones institucionalizadas y de normas y prácticas negociadas generales, pero nunca están totalmente fijas o estáticas, sino que están en movimiento y cambio continuo, asumen especificidades y también influyen sobre el ámbito general de relaciones industriales (Pries, *ibid.*)

La inclusión de este nivel permite captar las particularidades de otros actores colectivos, tales como secciones sindicales y trabajadores, en tanto sujetos. Además, permite introducirnos en temas como las negociaciones en el piso de la fábrica y los conflictos que se procesan cotidianamente, traspasando el marco formal legal que contempla el Contrato Ley. Una línea a explorar es la de investigar las relaciones de poder y dominación al interior de la fábrica y secciones sindicales. Poco se sabe sobre la concepción de los trabajadores sobre su sindicato, ahora que ha perdido influencia sobre la regulación de las condiciones de trabajo.

Existe un acercamiento a las empresas a través de la reconstrucción de las características de sus procesos de reestructuración productiva, determinando las diferentes configuraciones socio-técnicas que se forjan. Habrá un acercamiento a los sindicatos a través de la determinación de su organización y dinámica interna. Los trabajadores de base pasaran a ser identificados a partir de sus representaciones y de sus prácticas cotidianas de interacción en el trabajo y con el sindicato, sus medios de negociar con las estructuras y el acontecimiento. Esta elección tiene por consecuencia el recurso a métodos afines que implican cercanía con los trabajadores.

Seguir la línea de investigación sobre formas de dominación y legitimación, permite traspasar los sistemas de relaciones industriales formales, y entender con más profundidad las prácticas de los trabajadores. Sustituyendo las razones de naturaleza estructural integramos el tema de la subjetividad y representaciones de los trabajadores en el análisis de los procesos de reestructuración productiva.

En cuanto a la relación entre uno y otro nivel, se parte de la idea de que el régimen institucional-ramal de relaciones industriales determina las instituciones básicas, las normas y temas de conflictos y su regulación, los procedimientos y las fuentes típicas de poder. Determina igualmente los modelos de interacción y orientación en la relación entre Estado, capital y trabajo, por lo que estructura también las prácticas a nivel empresa. Por otro lado, el régimen nacional de relaciones industriales es el resultado sedimentado de las prácticas a nivel de empresa y recibe su dinámica en lo esencial de las prácticas y conflictos que nacen de la regulación de las relaciones laborales a nivel empresa y se articulan allá mismo, lo que nos remite a contemplar nuestro objeto de estudio desde la perspectiva de la estructura y la dinámica del régimen de relaciones industriales.

Finalmente, la investigación nos lleva a considerar la impropiedad de pensar los modelos de producción de manera aislada o descontextualizada, es decir, las bases sociotécnicas (tecnología, organización, relaciones laborales, fuerza de trabajo y gestión) no son exitosas en abstracto, sino articuladas con determinadas relaciones industriales (legislación laboral, instituciones y prácticas de solución de conflictos, pactos corporativos, sistemas de seguridad social), con ciertas relaciones entre fuerzas sindicales y políticas, más allá de los sistemas de relaciones industriales, y con determinadas culturas laborales, regionales y nacional (De la Garza, 1995).

En lo que se refiere a nuestras fuentes o tipo de información, la investigación se inicia con la selección y revisión de bibliografía teórica y la recopilación de materiales

informativos sobre la problemática textil en general, tales como estadísticas económicas de Secofi y Canaintex, y laborales de la Secretaría del Trabajo. Para datos sobre la industria textil se adquirieron las últimas Memorias de la Canaintex. Para el reconocimiento del peso de la industria textil en el Estado se trabajaron los Censos Industriales del INEGI y material proporcionado por la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México. Posteriormente detectamos investigaciones específicas sobre la industria textil, tal como tesis, revisión hemerográfica, etc. Asimismo, se lleva a cabo una revisión de investigaciones realizadas sobre el tema en la zona de estudio o región.

Se acude también a fuentes legales, Constitución, Ley Federal del Trabajo, Contratos Ley textiles, recolectando y sistematizando la información de éstos, desde 1950 a la fecha. Seguimos con la revisión de los Contratos Colectivos de Trabajo textiles, obtenidos en los archivos de la Junta de Conciliación y Arbitraje Federal y Local. Se efectuaron las comparaciones de estos contratos con los Contratos Ley de la industria textil del ramo de la seda y toda clase de fibras artificiales y sintéticas.

Al contacto inicial con estos materiales, sigue el trabajo de campo en la zona de estudio. Allí se procede en tres fases. En la primera se trata de visualizar el proceso de reestructuración productiva de la empresa seleccionada; en la segunda, penetramos en la vida sindical interna; en la tercera fase nos acercamos directamente a los trabajadores (as) textiles.

Para identificar los procesos de reestructuración productiva se realizaron visitas a diferentes plantas textiles. Finalmente, el estudio se hizo en las empresas del grupo textil más moderno de la zona. Son empresas de instalación reciente (años noventa), que se inician operando en la situación de apertura, con clara orientación al mercado externo; con planes o programas de expansión; consideradas "de punta", por estar equipadas con la más moderna tecnología y por registrar innovaciones organizativas y en sus relaciones laborales. Se escogieron empresas grandes y eficientes, exportadoras, vinculadas al TLC, porque asumimos que es allí donde los procesos de modernización adquieren mayor

profundidad, es decir, son las más relacionadas con el tema de la capacidad de difusión internacional de los nuevos modelos sociales de producción. Empresas que representan una dinámica muy acentuada de cambios en sus productos, tecnologías, en su organización del trabajo y relaciones laborales son ejemplos de la gran dinámica de la transformación productiva.

Realizamos el trabajo de campo en las empresas durante un mes y medio, que comprendió visitas guiadas por los ingenieros a cargo de las diferentes plantas, y entrevistas con estos expertos. Para mayor detalle, éstos nos derivaron con sus supervisores y jefes de línea. Nos fue permitido revisar alguna documentación interna de las empresas, tal como Manual de maquinaria, Manual de Puestos, Reglamento Interno de Trabajo, Archivos de movimiento de personal. También fue posible el levantamiento de un breve cuestionario para los trabajadores. No fue permitido el acceso a los Balances económicos y sociales, categorías salariales, información sobre conflictos laborales y condiciones de vida y de trabajo, ni Contratos colectivos de trabajo.

La reconstrucción de la organización y vida sindical interna se hace a partir de la revisión de los estatutos sindicales y la asistencia a los últimos Congresos Nacionales Textiles, donde se estableció contacto con algunos dirigentes nacionales. Posteriormente, realizamos visitas permanentes al local sindical local, donde efectuamos continuas entrevistas informales al líder sindical. Además tuvimos oportunidad de observar directamente el trato entre éste y los trabajadores. No fue posible obtener documentación a través del sindicato local, tal como actas sindicales, resultados de elecciones sindicales, conflictos, medidas disciplinarias, ni Contratos colectivos de trabajo, tampoco permitió el acceso a las asambleas de trabajadores. Realizamos entrevistas a algunos delegados sindicales en su propia área de trabajo y tuvimos contacto con dirigentes sindicales de otras empresas textiles que concedieron entrevistas.

La última fase dentro del trabajo de campo, implicó un acercamiento directo a los trabajadores (as) textiles, no en los sindicatos ni en la fábrica, sino en su propio pueblo, a

través de la intervención del comisario ejidal y del delegado municipal. El rescate de sus impresiones a través de la historia oral, mediante un conjunto de entrevistas informales, completaron el estudio.

La estructura del trabajo comprende tres capítulos:

El trabajo empieza con un capítulo inicial dedicado a la revisión de diversos planteamientos teóricos que utilizamos para abordar la problemática textil, como la revisión de las diversas aproximaciones empíricas disponibles sobre los textiles.

Posteriormente dividimos la tesis en dos partes. En una primera nos centramos en el proceso de reestructuración de la industria textil y del sindicalismo textil nacional. Se presenta la evolución de la industria textil, resaltando los cambios que se observan en esa trayectoria: de industria tradicional atrasada, hacia una modernización previa a la coyuntura de globalización, para incidir en una nueva etapa de la industria, vinculada a empresas de punta que promueven la exportación. En este contexto, se presenta el proceso de reestructuración sindical nacional textil. El enfoque del corporativismo permite efectuar el seguimiento de las instituciones macro o cúpula del corporativismo textil, en especial la evolución de su comportamiento a nivel político-institucional o del sistema político nacional (interrelaciones Estado-sindicatos-empresas).

En la segunda parte, se presenta el tema de la modernización productiva de las empresas textiles utilizando aquí como estudio de caso a la empresa textil más moderna de la zona de Toluca-Lerma. El enfoque de la reestructuración productiva permite profundizar respecto a lo que ocurre efectivamente en este tipo de plantas. Se trata de analizar las características de los procesos de modernización de las nuevas empresas textiles. Dentro del concepto de reestructuración productiva —entendido como cambio en la estructura de la empresa, que puede tener implicaciones importantes para el trabajo y/o el sindicato— se incluyen diferentes dimensiones: cambios en la estructura organizacional de la empresa, en la tecnología, organización del trabajo, relaciones laborales y perfil de la

fuerza de trabajo. En este contexto, se presenta el proceso de reestructuración sindical local textil. El enfoque de la sociología del sindicalismo permite abordar el corporativismo textil a nivel de las fábricas textiles, a través del seguimiento de su organización y dinámica o vida sindical interna. Incidimos en las relaciones entre líder y base trabajadora, y de la sociología del sindicalismo, nos acercamos más a las formas de dominación que se dan al interior de los sindicatos.

Finalmente, se presentan las conclusiones.

CAPITULO PRIMERO

MODELOS DE PRODUCCION Y MODELOS DE RELACIONES LABORALES

1. ¿CONVERGENCIA O NO DE MODELOS DE PRODUCCION?

Desde fines de la década de los setenta e inicios de los ochenta en América Latina se abre un nuevo período marcado por la crisis económica y los ajustes neoliberales. Junto con la crisis económica nos empezamos a inscribir dentro de una relación económica internacional diversa a la de la época anterior, en un contexto de apertura al mercado externo de nuestras economías y un menor intervencionismo estatal. Entonces, de las sucesivas políticas de ajuste se empiezan a plantear estrategias de reestructuración que avalan la decisión de moverse hacia una mayor competitividad externa y hacia una reinserción económica internacional. Se plantea un nuevo modelo de crecimiento y la necesidad de transformación productiva.

En este contexto, que luego se identifica como de globalización, para los interesados en el trabajo industrial y en las transformaciones que afronta, el análisis de los procesos de reestructuración productiva y de nuevas configuraciones de modelos de producción se erige en tema central. La reestructuración productiva que apareció desde los años ochenta, se vuelve un problema importante que se vincula con nuevas inquietudes sobre el futuro del trabajo. De allí el énfasis de la investigación laboral hacia el cambio tecnológico y los efectos de las nuevas tecnologías, de las nuevas formas de organización del trabajo, de la flexibilidad de las relaciones laborales, etc.

La reestructuración productiva en América Latina puede ser conceptualizada como la transformación de la base sociotécnica de los procesos productivos, en sus niveles ya sea tecnológico, organizacional, de relaciones laborales, del perfil de la fuerza de trabajo y cultura del trabajo. El campo de la reestructuración productiva comprende cambios internos

en el funcionamiento de las empresas (tecnología, organización y gestión, relaciones laborales, perfil de la fuerza de trabajo y culturas laborales), y externos (relaciones cliente-proveedores, cadenas productivas, relocalización territorial) (De la Garza, 2000 b).

Las teorías más conocidas que dan cuenta de la reestructuración productiva son muy recientes (mediados de los setenta y hasta la actualidad) y se identifican como posfordistas (desde la teoría de la regulación o *regulacionismo* francés, especialización flexible, hasta la "lean production"). De ellas emergen nuevas categorías de análisis que alimentan nuevos marcos teóricos, y sobre todo se elaboran nuevas formas de interpretación acerca de los modelos de producción.

Las teorías posfordistas que nos interesan tienen su origen en las nuevas corrientes institucionalistas de la economía que se oponen a las visiones que provienen de la economía ortodoxa neoclásica. Se diferencian de ésta en que, junto al mercado, toma en cuenta la presencia de instituciones, normas y actores para explicar los comportamientos económicos (De la Garza, 2000 b).

No es de extrañar nuestro vínculo con el institucionalismo, si desde un inicio reconocemos el papel importante de lo institucional en la regulación del conflicto y de la presencia del Estado. Entre los años 30 y 60 en los estados capitalistas no dominaron los economistas ortodoxos, y las leyes laborales, la contratación colectiva y los sindicatos no se vieron como distorsiones del mercado que alejarían del equilibrio, sino como entidades políticas que desempeñaban un papel positivo en la regulación del sistema capitalista.

En los 70 el institucionalismo entró en crisis y hubo un repunte de los neoclásicos (principalmente monetaristas). Sin embargo, la reestructuración productiva que apareció con claridad desde los 80 en el nivel internacional abonó el terreno para el resurgimiento institucionalista en la economía, con sus respectivas influencias en la sociología del trabajo (De la Garza, 2000b).

Se distinguen tres escuelas de pensamiento dentro de esta corriente sobre la reestructuración productiva: el regulacionismo francés, la especialización flexible y el neoschumpeterianismo

Las tres escuelas giran en torno a la cuestión de saber si aquello que estaba ocurriendo en el modo de producción capitalista y en su lógica era un radical cambio de dirección o un simple cambio formal, y de determinar cómo podían caracterizarse adecuadamente los procesos de transformación de la producción industrial.

Al margen de algunas diferencias (la forma de conceptualización de la crisis actual y la presentación de su propia alternativa) para las tres escuelas el siglo xx es visto como dominado por el sistema fordista de producción en masa y consumo, obstaculizado eventualmente por la crisis. Para explicar la crisis capitalista que parte de los 70 y las actuales tendencias de transformación o situación de cambio de los ochenta, se refieren a la crisis del fordismo, la cual ha necesitado de una transformación posfordista dentro de la cual la flexibilidad por ejemplo, es un elemento clave. Las tres escuelas tienen en común considerar que se llegó al fin de la producción en masa estándar y que las instituciones del período anterior (fordista) son obsoletas. Consideran que estamos en un período de transición productiva y de las instituciones reguladoras caracterizada por la flexibilidad del trabajo. Las tres consideran fundamental el marco institucional contra procesos automáticos normados por el mercado. Asimismo, el salto adelante queda todavía en suspenso frente a la ausencia de nuevas instituciones.

Se reconoce que el regulacionismo es la que tiene alcance más amplio, tanto así que la integración teórica de las dinámicas del lugar de trabajo y la sociedad es, al menos en aspiración, la característica central de la escuela de la regulación francesa (Hyman, 1998).

La preocupación principal de esta teoría es cómo es posible durante periodos prolongados del capitalismo, la articulación más o menos armónica entre producción y

consumo, dando un papel importante a las instituciones de regulación entre los dos niveles anteriores.

El aparato teórico y conceptual del regulacionismo está inspirado en la economía política marxista, con introducción de elementos funcionalistas y estructuralistas. La novedad es introducir las nociones de "régimen de acumulación" y "modo de regulación". Para explicar la crisis capitalista y las actuales tendencias de transformación tiene también conceptos centrales como el de regulación y modo de regulación. Regulación en general, es la forma en que una relación social se reproduce a través de normas y valores internalizados, así como por medio de mecanismos institucionales. El modo de regulación consistiría en las formas institucionales que aseguran la reproducción de las relaciones sociales y, en particular, la adaptación entre producción y demanda (De la Garza, 2000b).

Los regulacionistas no afirman que ya esté conformado un modo de regulación flexible, sustituto del fordista, y reconoce que coexisten actualmente diferentes regulaciones: producción masiva flexible, viejos modelos fordistas, neotaylorismo, toyotismo. Lo que pasa es que todavía el capitalismo no habría resuelto la nueva articulación entre producción y consumo.

Se argumenta que el régimen de acumulación puede ser estabilizado sólo a través de un modelo de regulación apropiado. Esto incluye a las instituciones sociales dentro de las cuales se lleva a cabo la producción, desde el lugar de trabajo hasta el Estado. De este modo la estructura del capital y las políticas económicas y sociales gubernamentales reciben una importante atención.

Otra tendencia post-fordista es la de la "especialización flexible" que postula la producción en pequeños lotes, con calidad, a cargo de las Pymes, utilizando tecnología reprogramable, con una fuerza de trabajo recalificada, con consenso entre trabajadores y pequeños patrones, y articuladas estas Pymes formando distritos industriales (redes

densas de empresas, con relaciones de solidaridad entre ellas e instituciones locales de apoyo mutuo (De la Garza, 2000b).

El nuevo paradigma de especialización flexible al igual que el regulacionismo postula la existencia de una ruptura entre el modelo taylorista-fordista pero incide en las nuevas formas de organización de la producción que colocan el trabajo humano como aporte central para la eficiencia del sistema, planteando inclusive la idea de una vuelta al trabajo artesanal como fuente de competitividad.

Sus planteamientos apuntan a la importancia del involucramiento del trabajador y al compromiso del colectivo de trabajo para lograr los aumentos de productividad y la flexibilidad sistémica que exigen las nuevas condiciones de la competencia global. Una de las conclusiones de esta corriente es el postulado de que la competitividad tiene un soporte sociológico, ya que se basa en gran medida en la densidad del tejido social y en la sinergia que se crea en ciertos territorios cuando los actores asumen un rol activo en el desarrollo económico local.

El nuevo paradigma postfordista, de acuerdo con Piore y Sabel, implica relaciones consensuales dentro de los procesos de trabajo, recalcificación con uso de tecnología microelectrónica, producción por pequeños lotes y flexibilidad interna con enriquecimiento de tareas.

Desde los años 70 el sistema de producción en masa ha estado en crisis: resultado del agotamiento de los mercados de masas, el simultáneo incremento de los productores del tercer mundo con bajos costos, etc. La única solución viable a la crisis es el nuevo paradigma basado en la especialización flexible, que es posible por el control computarizado de las máquinas y una bien capacitada fuerza laboral.

La crisis del fordismo entonces requiere de un cambio de la fragmentación taylorística y las inhabilidades del trabajo y un restablecimiento de la versatilidad y autodirección del oficio tradicional del trabajador.

Uno de los problemas con la imagen idílica que Piore y Sabel presentan es precisamente la crisis de la tesis de la economía en producción en masa. No ha demostrado la inferioridad de la gran empresa frente a las Pymes. Conlleva a la mera emergencia de un nuevo paradigma productivo, discutido más como un modelo prescriptivo de mundos de posibilidad. Cuestión que se agrava en esta teoría, pues a diferencia de los regulacionistas los factores externos para el modelo de Piore y Sabel no reciben mayor atención.

El neoschumpeterianismo es otra de las escuelas postfordistas. En el eje de esta perspectiva hay un concepto relacionado con las reestructuraciones productivas que es el de "paradigma tecnológico, entendido como el conocimiento científico en el que se basan las técnicas de procesos productivos. Conceptos complementarios son el de tecnología genérica, aquella que es base de una constelación de innovaciones, por ejemplo el de ciclo de vida del producto y del proceso; el de revolución tecnológica, cuando cambia el paradigma tecnológico, y el de trayectoria tecnológica (De la Garza, 2000b).

La diferencia con los regulacionistas está en el peso central que los neoschumpeterianos le dan a la base tecnológica para el desarrollo, la crisis y la reestructuración productiva. Se asemejan a los regulacionistas en que consideran fundamental el marco institucional para las invenciones, innovaciones, difusiones y capacitación, que no sería resultado de un proceso automático normado por el mercado. En esta medida, la crisis actual es conceptualizada como de agotamiento del paradigma tecnológico anterior; su superación se daría a través de la aplicación de los resultados de la tercera revolución tecnológica a los procesos productivos, circulatorios y de consumo, pero este salto adelante quedaría todavía en suspenso frente a la ausencia de las nuevas

instituciones que posibilitarían la difusión amplia de las nuevas tecnologías (De la Garza, 2000b).

Los neoschumpeterianos argumentan que la avanzada tecnología no sólo permite, sino también requiere un cambio de la organización del trabajo taylorista. Se necesita una transformación del papel del trabajo dentro de la producción. Está ocurriendo un cambio fundamental de los conceptos de la producción.

Afirman que todas las formas anteriores de la racionalización del capitalismo estuvieron fundadas sobre el principio de que la fuerza laboral era una restricción sobre la producción. Alentar el involucramiento activo y subjetivo de los trabajadores, desarrollando sus propios conocimientos y experiencias y aprovechando éstos para los objetivos de la compañía sería primordial.

De estas teorías postfordistas provienen muchos conceptos que nos sirven para explicar la realidad del trabajo, diferenciar variables, remarcar dimensiones, discutir sobre temas similares, sin embargo son reconocidas sus debilidades, mismas que han recibido muchas críticas y que obligan a retomar estas teorías "con pinzas". Las críticas generales al posfordismo las identifican como teorías muy estructuralistas, funcionalistas y evolucionistas (dentro de un proceso de evolución de etapas se presenta la etapa más reciente de este modo de producción dominante). Frente a estas críticas la salvaguarda posfordista de que varios modos de regulación coexisten aparece débil, más cuando se insinúa que uno de ellos (el flexible y consensual) será el que prevalezca. Se ha criticado también la forma de periodizar de las diferentes corrientes posfordistas (De la Garza, 2000b).

El regulacionismo en especial, tal vez por su visión integradora (mundo de la producción, el mercado, la red institucional de regulación de la economía, etc.) es la escuela que más se utiliza como referente teórico, pero es reconocida también por su visión estructural-funcionalista. Una de las principales influencias del funcionalismo es su

concepto central de regulación y una de las principales influencias del estructuralismo es su concepto de crisis global como desfase entre régimen de acumulación y modo de regulación (De la Garza, 1989).

Esta influencia que se remarca en los regulacionistas se manifiesta en sus bajadas a lo concreto. Por ejemplo, se reconoce el avance del mercado pero por otro lado, desespera que la red institucional de regulación de la economía y las relaciones entre las clases sociales tarde en constituirse.

Por otro lado se reconoce que el regulacionismo tiene una versión muy economicista del Estado, además que finalmente, hay un desprecio por el análisis de la base técnico-material de los procesos productivos.

Otra de sus debilidades se refiere a la subsunción de los sujetos a las estructuras e instituciones, sobretodo si son económicas. Por ejemplo, sus herramientas conceptuales están constituidas más que por actores, por principios y "lógicas funcionales", relacionadas en este caso con procesos económicos y potenciales tecnológicos. Ante la penetración de las transformaciones en la economía y la producción se olvida de los sujetos que no tendrían intervención en el resultado de las reestructuraciones productivas.

Otros críticos no consideran que el fordismo haya llegado a su fin y piensan que los cambios productivos son menos dramáticos que como los ve la teoría de la regulación (De la Garza, 2000b). Frente a la hipótesis de la mayoría de los estudios sobre procesos de trabajo se plantearía la pregunta si en verdad estamos en transición hacia otro paradigma productivo.

Para América Latina el posfordismo presenta dificultades explicativas y predictivas adicionales: no hay constatación histórica acerca del predominio del fordismo en el período de sustitución de importaciones. Especialmente en cuanto al tipo de proceso de trabajo dominante, se cuestiona la aplicabilidad universal del taylorismo-fordismo.

Finalmente, la investigación empírica latinoamericana que parte de los ochenta cuestiona en su mayoría la constitución de un posfordismo con sus componentes negociados y consensuales entre el capital y el trabajo.

Se nos presentan distintas ofertas de análisis, diferentes posturas y referentes teóricos. Entre ellas mismas discuten: por ejemplo, en el marco de la escuela de la "regulación" el debate se da en torno al fordismo y al neo o post fordismo. Pero la situación se complejiza más cuando la discusión teórica internacional no solo nos habla del "posfordismo", "del regulacionismo" y de la "especialización flexible". También se propagan discusiones acerca del "modelo japonés", o "toyotista" y de la "lean production".

Tal como las otras, concuerdan con que el viejo orden industrial se ha desvanecido, pero se centran en la polémica sobre la internacionalización del modelo japonés de relaciones productivas. Los representantes de esta corriente son Womack, Jones y Roos, quienes intentan consagrar la existencia del nuevo paradigma productivo como base de la competitividad y expansión japonesas.

Al nuevo modelo lo denominan producción "adelgazada", en contraposición con sus dos antecedentes históricos: la producción artesanal y la producción en masa. La definición de producción esbelta se debe a que los autores desean recalcar las múltiples reducciones de esfuerzos, costos, etc. que están implicadas en esta nueva forma de producir. Su esbeltez deriva de la capacidad de reducir los insumos (tiempo, espacio, inversión en equipo), utiliza menos de todo si la comparamos con la producción en masa. Se diferencia también de ésta por impulsar constantemente la manufactura hacia la perfección en términos de disminuir defectos, costos e inventarios. La primera por el contrario, se conforma con alcanzar determinados niveles y mantenerse en ellos.

Cuando se habla de este modelo frecuentemente se hace referencia al implementado por Toyota desde la década de los 60, por lo que también se le conoce

como "toyotista" y se le compara con el denominado como "americano o fordista-taylorista", contrastando las virtudes del primero sobre el segundo. Los dos modelos provienen de innovaciones que en su forma más básica son creaciones individuales (de Henry Ford y Taichi Ohno), pero en su expansión son creaciones de la firma y se reflejan en su estrategia competitiva. Finalmente, acontece su difusión mundial. En suma, así como la producción en masa disolvió la artesanal, la producción adelgazada hará lo propio con la institución de la producción en masa. Los autores señalan que en un proceso generalizado de conversión de las empresas se tiende hacia este nuevo modelo de producción.

Tal como lo presenta Womack se intenta consagrar la existencia del nuevo paradigma productivo como camino inevitable para las firmas occidentales: el cambio del modelo del fordismo hacia el toyotismo. El modelo japonés representa un modelo de aplicación universal, por constituir un paso adelante en la lógica del desarrollo industrial,

Para los autores es inequívoca la existencia de una nueva racionalidad económica superior en la producción de automóviles, desde el diseño, la manufactura, la cadena de abastecimiento y el servicio al consumidor y señalan la evolución de su implantación trazando similitudes entre el crecimiento de la producción en masa y el de la producción adelgazada.

En especial el análisis se da en términos de procesos de producción en las grandes empresas, mismas que estarían inmersas en una profunda reorganización interior, con condiciones de trabajo muy modernas donde es bastante visible el impacto de las estrategias de producción, características de las compañías japonesas. Estas enfatizan la calidad y el tiempo exacto de la producción "bien a la primera" y "justo a tiempo", también el trabajo en equipo (con polivalencia) sobre trabajo individual (especializado), estabilidad en el empleo, producción flexible a partir del mercado, establecimiento de categorías salariales como incentivo para el trabajador como promoción por el reconocimiento de habilidades, demarcación flexible entre puestos de trabajo y ejercicio de movilidad entre ellos, así como capacidad o habilidad efectiva de los trabajadores para realizarla, etc.

También las múltiples fusiones y las uniones entre las empresas, más allá de las fronteras nacionales marcan el compás de la forma como deberían operar las empresas.

Esta teoría parte de limitar el análisis a los aspectos materiales y tecnológicos de los procesos de producción, conceptos teóricos de los tipos de producción y de las relaciones entre empresas. Parte de las transformaciones sucedidas en las empresas japonesas que se han constituido en un paradigma de la empresa exitosa. La explicación del desempeño exitoso de las firmas japonesas se expresa precisamente a través de técnicas y medios de organización del trabajo y del proceso productivo al interior de las empresas propias del modelo japonés. No concibe éxito sin cambio de modelo, por lo que deben promoverse los métodos japoneses para organizar el proceso de producción si se pretende competir.

Los términos del debate que giran en torno a esta teoría se plantean entre extremos: ¿es el sistema japonés un posfordismo, es una forma novedosa que rebasa al fordismo? O bien es un ultrafordismo?, una forma en la cual los rasgos del fordismo se han exacerbado?

El modelo es tan determinista, que pronto recibe críticas. La polémica sobre la internacionalización del modelo japonés de relaciones productivas concibe entonces la hibridación de la manufactura, que trascendiendo el mero entorno de la fábrica considera que cualquier modelo de desarrollo también está determinado por lo nacional y los intentos de trasplantarlo a otros países dan lugar a nuevos modelos que son híbridos. La naturaleza de la innovación tecnológica depende de instituciones, arreglos o redes sociales y las calificaciones de obreros y sus organizaciones, que son nacionalmente distintos, y por ello los modelos de innovación son difícilmente transferibles de un país a otro. Así, la hibridación es un término utilizado actualmente para denotar el grado en el cual el modelo de organización social de producción japonés se mezcla con elementos propios de otros contextos nacionales, al ser trasplantados a éstos.

Para algunos modelo híbrido sería la solución conceptual y práctica de un largo debate. Se comprueba que las teorías que hacen referencia exclusiva a los procesos productivos no resultan convincentes. El efecto depende no sólo de la tecnología y organización, también de otras consideraciones que no siempre provienen del interior de las fábricas, sino de un contexto institucional. Sin embargo la propuesta de los "híbridos" también tiene límites en tanto que asume que todos nos embarcamos en una "japonización" y los híbridos pues solo mostrarían que el modelo no sale tan perfecto.

A medida que la revolución tecnológica y organizativa se propaga, la mirada dirigida al proceso de trabajo se fortalece y las cuestiones relacionadas con la reestructuración productiva comienzan a predominar ampliamente. Se plantea entonces un problema básico: el de la convergencia o divergencia de los modelos productivos. Frente a la emergencia de un inevitable y nuevo paradigma productivo (producción esbelta o el toyotismo) que se identifica con una convergencia, empieza a tomar fuerza el cuestionamiento de la idea de que esos modelos emergentes estarían convergiendo necesariamente hacia la racionalidad que representa el modelo japonés. En este sentido, ninguno de esos modelos debería ser tomado como un paradigma inevitable, en la medida en que ninguno de ellos (ni positiva, ni negativamente) reflejaba, en sí mismo, la dinámica básica de los procesos que estaban convulsionando la industria, y fundamentalmente el mundo del trabajo.

El proceso de crítica de las visiones deterministas se inicia cuando no se identifican en la realidad las características del posfordismo. En América Latina la mayor parte de los estudios realizados sobre procesos de trabajo en la última década han centrado su preocupación en entender las particularidades de los procesos de reestructuración productiva surgidos en el contexto de la globalización, desplegando una postura crítica en relación las visiones deterministas.

Aunque el debate sobre el proceso de trabajo no ha logrado conformar en sí mismo una teoría acabada sobre la reestructuración productiva y tiende actualmente hacia el

empirismo y la contingencia, tienen la virtud de que sus hipótesis se apoyan en la investigación empírica y no son fruto de la "deducción" a partir de aplicaciones mecánicas del modelo de transformación. Más bien es reconocida su capacidad crítica y metodológica con respecto a las teorías del posfordismo, la flexibilidad, la japonsización (De la Garza, 2000, b). A partir de su preocupación en entender las particularidades de los procesos de reestructuración productiva surgidos en el contexto de la globalización, despliegan una postura crítica en relación con las visiones deterministas. Estos estudios destacan no sólo la particularidad, sino la complejidad del proceso, sea por la heterogeneidad estructural que lo caracteriza, como por las distintas configuraciones y formas de actuación de los actores sociales. De esta forma han rescatado las preocupaciones de no pensar lo laboral como simple juego entre estructuras. Para ello la consideración de las prácticas sociales de los diferentes sectores participantes en el actual proceso de cambio social resulta fundamental.

Desde esta perspectiva caben casos de organización de la producción y del trabajo no necesariamente en consonancia con las tendencias del nuevo paradigma en gestación. Por ejemplo, aunque la nueva base técnica potencie la posibilidad de un nuevo uso del trabajo, el cual tendería a sustituir la fragmentación taylorista con la integración de tareas y, en ese sentido, con la valorización de la calificación, del entrenamiento, de la participación y, por consiguiente, del trabajo estable y bien remunerado, el modelo puede presentar un conjunto de características excluyentes y precarizadoras del trabajo que están muy lejos del paradigma. A partir de allí cabe cuestionar la constitución de un posfordismo con los clásicos componentes negociados y consensuales entre capital y trabajo.

El debate sobre el proceso de trabajo considera que "no hay paradigmas aislados de las instituciones, organizaciones, fuerzas extrafabriles, de tal manera que el análisis de las configuraciones productivas tendría que ser ampliado hacia configuraciones de desarrollo económico, político y cultural (De la Garza, 1993). Justifica un análisis de los procesos de reestructuración productiva pero añadiéndole instituciones, organizaciones, fuerzas extrafabriles, configuraciones políticas y culturales, subjetividades y representaciones, y

con ello desempeñan un papel de gran importancia para una visión no determinista y lineal de estos procesos. Por ejemplo, se plantea la influencia de los diferentes contextos tal como los diferentes sistemas de relaciones industriales en la conformación del modelo.

En esta perspectiva y considerando el contexto local ante la arremetida de los cambios internacionales cabe también preguntarse no sólo por los cambios, sino por lo que permanece. Evidentemente, ese tipo de reflexión no puede estar presente en análisis que absolutizan nociones de productividad y competitividad. No en consonancia con las tendencias del nuevo paradigma en gestación, podrían convivir nueva base técnica con formas de organización en extremo tradicionales. Entre lo viejo y lo nuevo, puede que las dos tendencias convivan complementariamente.

La reestructuración productiva internacional se presenta con extensas heterogeneidades que no pueden ser vistas como simples retrasos en el desarrollo. Por ese lado, no basta captar los rasgos específicos de los procesos y demostrar las diferencias, sino más bien preguntarse por qué son diferentes. Distinguir la diversidad que existe no explica la complejidad que existe. Una de las corrientes importantes que ayuda en esta perspectiva consiste en aquella que busca integrar los estudios sobre cultura, subjetividades y representaciones de los agentes en el análisis de los procesos de reestructuración productiva. En este sentido los estudios evidencian una vez más que los caminos de la reestructuración productiva y de las nuevas configuraciones del mundo de la empresa y del trabajo no están dados, sino que dependen, en gran medida, de la intervención de los actores sociales, de sus experiencias, de las visiones y políticas que desarrollan los actores sociales. Incluso de las formas a través de las cuales elaboran, reelaboran y expresan su subjetividad.

Este tipo de estudios sobre el proceso de trabajo ponen de manifiesto que no es válido pensar que el mismo proceso se pueda difundir por todo el mundo como una consecuencia inevitable del progreso tecnológico y de la nueva coyuntura económica internacional. Las reflexiones rompen con el determinismo tecnológico, o con las "camisas

de fuerza" de la polarización del debate entre efectos "positivos" y "negativos" de las nuevas tecnologías, tratando de desmitificar las generalizaciones presentes en los discursos ortodoxos o tecnocráticos. Lo que se traduce en conclusión en la negación de la existencia de una única vía de transformación.

Es decir, no puede haber una sola tendencia hacia la convergencia internacional de las formas de producción y del trabajo porque el futuro no está totalmente anticipado por las estructuras y las mismas tendencias, aún como espacio de posibilidades, pueden tener virajes (De la Garza, 1996). Finalmente, la constitución del modelo no obedece a ningún determinismo o tendencia inevitable, y por consiguiente, pueden revertir partiendo de las prácticas de los actores sociales involucrados en el proceso.

Retratando la complejidad de los cambios productivos en el contexto de la globalización, con el debate salen críticas generales al postfordismo. En el estudio de la reestructuración productiva se plantea recuperar, junto con estructuras, sujetos, subjetividades y acción. La conclusión se traduce en la negación de la existencia de una única vía de transformación y evidentemente la convergencia no aparece como futuro posible. Finalmente el debate sobre el proceso de trabajo presenta posiciones tan críticas que se arriba a la necesidad de la reconstrucción de las teorías en cuestión (Hyman, 1998, De la Garza, 2000b).

Considerando que la hipótesis más común en estas teorías es partir de las nuevas condiciones del mercado y la globalización (condiciones estructurales) mismas que imponen ciertas vías de desarrollo en las tecnologías, organizaciones, relaciones laborales, calificaciones (propuesta estructuralista), por lo tanto, el problema es cómo introducir en las teorías de la reestructuración a los sujetos, con sus subjetividades y acciones como factores determinantes también de los cambios productivos (De la Garza, 2000b).

2. ¿CONVERGENCIA O NO DE RELACIONES LABORALES?

Los nuevos modelos productivos, especialización flexible y postfordismo, implican cambios importantes en el aparato productivo. A nivel del proceso de trabajo suponen tendencias hacia el control obrero sobre el proceso de trabajo (al eliminarse las formas productivas estándar), la integración de las tareas (las relativas a la concepción y ejecución), la polivalencia, la introducción de equipos de trabajo multifuncionales y con autonomía relativa, con una cultura de corresponsabilidad obrera en los problemas de productividad y calidad.

Los nuevos modelos productivos plantean la introducción de nuevas políticas de capacitación para los trabajadores lo que lleva a tener una fuerza de trabajo recalificada, fomentando el empleo de una mano de obra estable, cualificada, con un alto nivel de escolarización, bien remunerada y con formas de organización del trabajo participativas. Además se plantean tendencias hacia una flexibilidad enriquecedora del trabajo, con relaciones pactadas y descentralizadas hacia el piso de la empresa, entre actores consensuales que obtienen ganancias mutuas, ya que la nueva forma de organización está basada en la implicación de los trabajadores en los objetivos empresariales. Formas organizativas de inspiración empresarial, como los círculos de calidad, pueden ser espacios nuevos de representación de intereses, también antiguas formas de representación en los lugares de trabajo, como los delegados departamentales podrían adquirir mayor importancia, lo que abre un espacio potencial para la representación efectiva de los trabajadores. Proclamados por las teorías internacionales, los nuevos modelos productivos traen efectos positivos en las relaciones laborales.

Entre las teorías centradas en el proceso productivo que se refiere a estos temas, resalta el toyotismo, que propone un cambio en las relaciones sociales en los procesos de producción para generar un trabajador participativo, involucrado, polivalente, recapacitado

y sobre todo identificado con la empresa. El punto central del toyotismo es la nueva cultura laboral.

En particular se insiste en resaltar la necesidad de las relaciones de cooperación entre capital y trabajo en el espacio de la producción, así como la necesidad de participación de los trabajadores en la toma de decisiones sobre los asuntos ligados al orden productivo, la necesidad de estímulo para generar un creciente involucramiento, la consulta y coparticipación entre empresa y trabajadores en cuestiones como el ingreso al trabajo, la capacitación, la determinación de las remuneraciones. Estas políticas aminorarían el conflicto laboral y fundamentalmente propiciarían una mejora sustancial en la competitividad de las empresas.

La construcción de una nueva cultura laboral comprende incentivos con base en la productividad, calidad, ascenso por conocimiento, habilidad y actitudes, compromisos compartidos, motivando a la fuerza de trabajo para alcanzar los objetivos de la empresa. La construcción de una nueva cultura laboral incluye también la introducción de mecanismos de autorregulación, los cuales promueven la identificación del trabajador con los objetivos de la empresa. Dentro de la nueva cultura laboral la empresa tiene que mostrar reciprocidad en trato y salario si quiere que el trabajador se identifique con sus principios y objetivos. La nueva lógica empresarial por un lado, orienta sus políticas hacia un trato más individualizado con los trabajadores, mientras que, por el otro, se ha tendido a enfatizar los aspectos colectivos del trabajo a través de equipos de trabajo y de formas de involucramiento en el empleo, a fin de generar un mayor compromiso e identificación de los trabajadores con los objetivos de la empresa. La confianza entre los interlocutores, la autonomía responsable y las relaciones de producción participativas, parecen casi inevitables. En síntesis, los cambios en la lógica económica y de la producción aparecen sustentados en la necesidad de una mayor cooperación entre capital y trabajo, constituyéndose la empresa en el espacio privilegiado de regulación de las relaciones laborales.

En el modelo a veces se detectan problemas, pues no avanza como debiera. Los empresarios -como parte de la estrategia de competitividad- junto con los procesos de producción, la organización del trabajo y la tecnología, necesariamente deben configurar sistemas de participación, formas diversas de involucramiento de los trabajadores, comunicación e información fluida, y fundamentalmente, creación de identidad del obrero con la empresa, ejes de la estrategia de productividad y calidad de la empresa.

Coincidiendo con ello, los sindicatos también deben conformar un plan general de cambio y elaborar estrategias de reestructuración sindical que permita asegurar un lugar en el nuevo escenario productivo. Las mismas estrategias empresariales han generado una profunda transformación de las relaciones laborales, y obligan a un replanteo acerca del rol de los sindicatos en el lugar de trabajo. Aquí también se detectan algunos problemas: por ejemplo, los trabajadores no participan propositivamente, tampoco muestran actitudes de cooperación y ayuda mutua, además muchas veces conservan una cultura productiva tradicional. Este tipo de factores, les impide visualizar los beneficios de la capacitación o de la movilidad horizontal, por lo que el cambio no puede hacerse más fluidamente. Finalmente, los sindicatos no cuentan con la suficiente preparación o visión, no entienden el alcance y sustancia de los cambios lo que no les permite construir una alternativa propia ante la modernización. Las nuevas condiciones del mercado -orientadas a una mayor productividad y calidad- obligan estructuralmente a especializaciones flexibles o postfordismo. Las estructuras determinan a las estrategias empresariales y sindicales.

En síntesis, en el contexto mundial de reestructuración productiva, con la crisis del modelo taylorista-fordista de organización del trabajo y con el cambio de modelo de producción, comienza a generalizarse como transformación en la estrategia competitiva, la reestructuración de los espacios laborales, donde no sólo se contempla la necesidad de introducción de nuevas tecnologías sino también la de formas toyotistas de organización.

La discusión sobre las actuales transformaciones del trabajo en los marcos de las fábricas no deja de ser muy limitada. Un tratamiento más amplio que el que se refiere a los procesos productivos lo ofrece nuevamente la teoría de la regulación. Abarcar

instituciones reguladoras, macroeconómicas, estatales y locales, nos lleva a considerar la importancia de traspasar los marcos estrechos de la fábrica. Con la crisis del fordismo, entendido como el régimen de acumulación dominante en las últimas décadas y de su modo de regulación, resalta el debilitamiento de los sindicatos y de su capacidad negociadora, que se presenta como una de las manifestaciones más notorias en el ámbito de las relaciones sociales ante la crisis del modelo keynesiano-fordista. Sin embargo, a partir de allí también se deducen consecuencias bastante mecánicas: al proceso de intensa modernización productiva por la apertura de la economía y la globalización acompaña un intenso proceso de modernización política. Las nuevas reglas del juego también comprenden la transformación de una parte importante de las instituciones que regulaban las relaciones laborales. Se trata de un conjunto de transformaciones integrales tendiente a acompañar el cambio del modelo productivo y modelo económico. Por ejemplo, las relaciones de cooperación entre capital y trabajo que se dan a nivel de empresas, requieren ser reforzadas por mecanismos institucionales que garanticen los derechos de participación de los trabajadores, ya que en caso contrario dicha cooperación tiende a ser utilizada por las empresas como una estrategia para excluir o minimizar la presencia sindical en el piso de la fábrica por ser considerada como un obstáculo para el uso de sus prerrogativas.

Asimismo, la modernización industrial, con la que ha iniciado la superación de la organización fordista del proceso de trabajo, solo puede funcionar de manera eficaz en un contexto político de racionalidad democrática. El corporativismo ha sido cuestionado al detectar contradicciones entre las tradiciones corporativas y autoritarias del escenario laboral y las nuevas metas en materia de productividad y calidad, que exigen el consenso de todos los que deben contribuir a generarlas. Se avizora la desarticulación de los institutos laborales típicos de la regulación fordista y se confirma la necesidad de cambio en las relaciones industriales. En este contexto, está emergiendo, o no tarda en emerger, un sindicalismo nuevo, pues se abren caminos hacia opciones democratizadoras, con negociaciones colectivas de nuevo tipo. En síntesis, a la modernización económica corresponde un modelo político laboral racional y moderno.

A los sindicatos se les impone nuevos retos, se trataría de procesar el problema de la cooperación entre capital y trabajo y de reformular su discurso y sus prácticas frente al nuevo escenario productivo y laboral. En especial, se plantea revisar sus prácticas si es que no pretenden ser sustituidos por nuevas organizaciones efectivamente democráticas que son las que se ajustan a los nuevos patrones dominantes a escala internacional y que garantizan alguna forma de inserción en el nuevo modelo de desarrollo. Este nuevo sindicalismo no sólo es necesario para mejorar la situación y los ingresos de los trabajadores, sino para afrontar los nuevos parámetros de competitividad, pues se necesita de la participación de sindicatos corresponsables para la modernización.

Se supone que la única posibilidad de éxito es la adecuación necesaria (y mientras más rápido mejor) a los nuevos patrones de competitividad dominantes a escala internacional. En el tránsito hacia el nuevo modelo a veces también se detectan problemas que se identifican como "escollos" en el camino. Si se observa que la reestructuración se viene dando de forma muy variada entre países, sectores y empresas, y se constata que no se van adquiriendo las características que corresponden a los nuevos modelos, se plantea que el modelo vendrá a convertirse en dominante en un futuro próximo y que su difusión será, por tanto, apenas una cuestión de tiempo. Las presiones del mercado globalizado conducirán finalmente al modelo de producción y al modelo de relaciones laborales que se postula como el deseable. Se trata entonces de una modernización identificada con la adecuación necesaria a un nuevo patrón, finalmente, se converge hacia un nuevo modelo de relaciones laborales.

En el camino hacia la modernización, se desarticulan los institutos laborales típicos de la regulación fordista y se favorece instituciones flexibles, participativas y democráticas. Los viejos corporativismos, que no corresponden al modelo, alejan la posibilidad del consenso que se necesita no sólo para ser más productivos sino para lograr estabilidad social.

En el campo de los estudios del trabajo se perfila otra línea básica de análisis, que busca explicar las tendencias del proceso a partir de una lógica diferente. Evidentemente, no se trata de ignorar el carácter global del actual proceso de reestructuración productiva y los constreñimientos que el actual mercado globalizado aplica a las empresas y sindicatos, pero las nuevas configuraciones no constituyen resultados mecánicos del cambio estructural, cuentan muchos otros factores, no sólo los supuestamente universales vinculados con la globalización. Las distintas condiciones contingentes que imperan en las sociedades nacionales, es decir, tanto las condiciones de partida como las condiciones contextuales de estas sociedades (sistemas políticos, sistema de relaciones industriales, en especial los antecedentes en relaciones laborales y en particular con los sindicatos, la política laboral del Estado y las estrategias empresariales y sindicales, inclusive la cultura de los trabajadores) también influyen en esta configuración e imprimen un sello específico a las tendencias de desarrollo más o menos universales, que existen en materia económica y técnico organizativa por lo que se conforman diferentes realidades de relación entre capital y trabajo.

Las características de las relaciones laborales, aparecen influenciadas por la voluntad política de los diferentes actores sociales y expresa el resultado de su interacción. Las decisiones técnicas y económicas se aprecian como fruto del choque de intereses de los diversos actores sociales involucrados en el proceso. Frente a los estudios que parten de limitar el análisis a los aspectos materiales y tecnológicos del problema, y que privilegia temas como productividad y competitividad, esta vertiente tiende a dar juego a actores que interactúan y que elaboran sus estrategias con base en estructuras cambiantes. Además, estos actores no son estrictamente racionales, las estrategias no son totalmente coherentes y pueden presentar obscuridades e incertidumbres que se van llenando con prácticas que incluyen un proceso de dar sentido y que también determinan el curso de la acción (De la Garza, 1998).

Frente a la configuración de modelos en donde las estructuras determinan subjetividades y acciones, opone la concepción de estructuras (en este caso mercados

junto a estructuras de los procesos productivos y de las relaciones industriales) que no determinan sino presionan y acondicionan para que los actores involucrados acuñen estrategias que implican necesariamente el pasar las presiones por un proceso subjetivo de evaluación de la situación y pronóstico. Frente a los enfoques deterministas opone otro enfoque de actores que construyen, dentro de ciertas restricciones (De la Garza, 1998).

En esta vertiente teórica, en la configuración de los modelos productivos y laborales no sólo el Estado, los empresarios y sindicatos, sino también los trabajadores aparecen como actores. También ellos no solo actúan como actores racionales, sino que están acotados por estructuras diversas, también hacen intervenir en sus decisiones y en sus estrategias, estimaciones subjetivas, con sus prejuicios, supuestos, esquemas cognitivos (selección subjetiva de sólo ciertos aspectos de la realidad para tomar decisiones).

Esta postura en vez de centrarse en verificar el cumplimiento de un modelo o lo que falta para llegar a él, considera la posibilidad de construcción de diferentes propuestas a partir de actores que elaboran estrategias, deciden y actúan, y de las diferentes realidades en las cuales se insertan, por lo tanto, no es de esperarse, ni siquiera a largo plazo, que se produzca alguna convergencia entre las distintas estructuras laborales nacionales, al contrario, subraya las diversas trayectorias posibles, contradice a quienes identifican un camino único, y el futuro lo presenta relativamente abierto.

Teniendo como trasfondo el debate sobre la convergencia o no de las relaciones laborales, resalta la discusión sobre la modernización de las relaciones laborales y el corporativismo. Se ha planteado que el cambio en el modelo de producción va a llevar a un cambio sindical con características muy diferentes a las que ofrece el viejo corporativismo (centralizador, jerárquico, poco flexible, autoritario). En México el pacto corporativo tuvo una incidencia real sobre la dinámica de las relaciones industriales y sobre la vida política del país. Interesa analizar entonces qué era el corporativismo, qué problemas tiene en relación con el Estado y con las empresas en el nuevo contexto de neoliberalismo y de

reestructuración productiva, qué tanto se ha renovado para asegurar su permanencia en el nuevo contexto económico y productivo.

Una de las maneras de abordar al corporativismo es a través de las teorías existentes sobre éste, las que ponen especial atención a los vínculos entre el Estado y otras corporaciones (sindicales y empresariales) en su sentido macro-institucional. Este enfoque permite efectuar un primer acercamiento a la comprensión de la relación Estado-sindicatos-empresarios a través del seguimiento de sus instituciones macro o cúpula. Asimismo sirve para observar aspectos importantes del corporativismo como políticas económicas y sociales estatales, como las negociaciones y los acuerdos nacionales del salario y los beneficios sociales entre los actores involucrados, en especial el papel de los sindicatos y sus más altos líderes en las relaciones corporativas.

Entre las teorías sobre el corporativismo resalta la de Schmitter, quien caracteriza al corporativismo como un sistema de intermediación o de representación de intereses, en donde lo central es que se presentan concertaciones entre los grupos de interés y el Estado. Estos grupos están organizados en un número limitado de categorías singulares, obligatorias, no competitivas, jerárquicamente ordenadas y funcionalmente diferenciadas, reconocidas y autorizadas por el Estado, a las que se les concede un monopolio representativo deliberado dentro de sus respectivas categorías a cambio de observar ciertos controles en la selección de sus líderes y en la articulación de sus necesidades y reivindicaciones.

Schmitter plantea un concepto de corporativismo que presenta dos características fundamentales que en principio utilizamos en el estudio a nivel político-institucional ramal:

a) Se refiere a una macro-organización de los intereses sociales a través de estructuras representativas de tipo monopólico, donde muy pocas organizaciones empresariales y sindicales tienen un monopolio o cuasi monopolio de la representación de los intereses de sus bases, sobre las cuales ejercen un grado (relativamente) alto de control.

b) Se refiere a la existencia de una escena global de negociaciones que permite la articulación de los intereses de las asociaciones con el Estado en el caso de la elaboración de las políticas públicas, es decir participación por parte de tales organizaciones en la definición y (eventualmente) la ejecución de la política económica y social.

Retomamos dos nociones clave de Schmitter que utilizamos para caracterizar al corporativismo. Una primera, es la de **“intercambio o pacto político”**. Este intercambio político se establece entre las corporaciones empresarial y sindical y el Estado, en donde las partes involucradas obtienen beneficios recíprocos. El intercambio político puede definirse como una situación en la cual se negocian bienes de naturaleza diversa, donde los protagonistas de la transacción son los grupos sociales organizados y el Estado. Por ejemplo, el Estado otorga una representatividad monopólica a las organizaciones, a cambio de que éstas otorguen al gobierno la posibilidad de normar su organización y su actividad. Este pacto es el que se encuentra en el centro de la estabilidad de los regímenes corporativos. El intercambio político se observa también en el funcionamiento interno de las asociaciones: la organización representa los intereses de los agremiados, los agrega y los articula, pero al mismo tiempo ejerce un control social sobre sus miembros. De este modo las asociaciones de interés tienden a convertirse en agencias de servicios en las que los miembros pagan una cuota por la realización de un servicio y demandan a cambio cierto grado de eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las funciones de la asociación. Los bienes que pueden ser intercambiados pueden ser salarios, ocupación, inversiones, facilidades de crédito o tributarias, etc., pero también colaboración, lealtad política, consenso, suspensión de discurso activo, postergación de sanciones, etc.

Schmitter otorga gran importancia a la noción de pacto social para explicar el corporativismo. No se podría entender la fortaleza del vínculo corporativo si las partes involucradas en él no obtuvieran beneficios recíprocos. Refiriéndonos al caso mexicano permite entender algunas de las bases materiales de la estabilidad política y de las alianzas duraderas entre los grupos sociales y el Estado.

Una segunda, se refiere a la noción de **representación**. El Estado otorga una representatividad monopólica o preferencial a las organizaciones. Las corporaciones son asociaciones con monopolio de representatividad. Según Schmitter, se trata de un modelo institucionalizado de decisión política en el que cooperan entre sí grupos colectivos organizados y el poder público en la realización de las tareas políticas. Por otro lado, la organización representa los intereses de los agremiados, los agrega y los articula. Los beneficios son distribuidos a través de las organizaciones corporativas, y el Estado no mantiene una relación directa con la sociedad, no entrega los bienes económicos y sociales directamente a los trabajadores, sino que emplea a las corporaciones como intermediarios. Formalmente son ellas las que gestionan, proponen y consiguen las resoluciones de demandas.

En México los beneficios económicos y sociales llegaron a los trabajadores, a través de las organizaciones sindicales corporativas, aparecieron como resultado del compromiso estatal con el mejoramiento de las condiciones de vida, pero también como la eficaz capacidad de negociación y, por lo tanto de representación de las organizaciones sindicales. Demuestraban frente a sus agremiados, un buen desempeño sindical y político.

En este sentido, el corporativismo operó como un sistema de intermediación y de representación de intereses. Los sindicatos se volvieron parte del Estado y la negociación se erige en la clave entre las organizaciones sindicales con el Estado y las organizaciones de empresarios. En este contexto, se especifica el concepto de representatividad como capacidad del sindicato de lograr buenos intercambios materiales y simbólicos con el Estado y empresarios a través de los grandes pactos. Se trata de una capacidad de representación no directa, porque había una sobredeterminación de la función estatal y de los intereses "generales" definidos desde el Estado, con respecto de los de los obreros.

Según Schmitter el corporativismo se adapta mejor que el pluralismo a las condiciones del capitalismo avanzado. Las sociedades que utilizan procedimientos

corporativos de intermediación de intereses, a diferencia de la representación ciudadana que hace abstracción de los intereses profesionales o de clase, tienden a ser más ordenadas, estables y efectivas bajo las condiciones contemporáneas de gobernabilidad. Las estructuras monopolísticas presentan mayores recursos organizativos y más centralizados, por lo que lo erige por sobre la mayoría de los modelos pluralistas. Schmitter tiende a visualizar en el corporatismo sus mecanismos estabilizadores, lo que lo vincula con la categoría gobernabilidad. Para Schmitter, el corporativismo es sobre todo una nueva forma de representación de intereses que sustituye al modelo pluralista e implica una nueva forma de legitimidad del Estado. Finalmente, la legitimidad y el funcionamiento del Estado dependerían básicamente de los acuerdos entre corporaciones y Estado.

Schmitter distingue entre corporativismo societal y de Estado. El primero coexistente con sistemas políticos competitivos, partidistas, abiertos a la alternancia en el poder, con subculturas democráticas y vinculados con los estados benefactores. En cambio, los corporativismos de Estado estarían asociados con estados autoritarios y significarían un atraso respecto del primero.

De una forma o de otra el corporativismo tendría las siguientes características formales según Schmitter: monopolio de la representación en un número limitado de asociaciones; erradicación de asociaciones competitivas o paralelas; incorporación forzada de los miembros a las asociaciones; continua mediación estatal; control estatal de liderazgos; y articulación de intereses a través de las corporaciones.

Para otros autores el corporativismo tiene una concepción totalmente diferente: es un **sistema de dominación** ligado al proceso de reproducción del capital. Este sistema de dominación surge en relación con la tentativa de contener la fuerza política de la clase obrera en un periodo de elevada movilización, en este sentido se le considera un instrumento de la clase dominante para legitimar su política. Los estudios marxistas sobre el corporativismo han profundizado en la relación Estado-sindicatos y han permitido interpretar el corporativismo como un tipo particular de dominación. Entienden el origen y el carácter de las relaciones

sociales entre capital y trabajo, como su dinámica, partiendo del carácter de la sociedad capitalista de mercado, donde la fuerza de trabajo se ha vuelto mercancía y la lógica de la competencia juega un papel central en la economía y la sociedad. Fundamentalmente, critican la concepción de Estado como ente autónomo y neutral que presenta Schmitter. El enfoque marxista indaga las relaciones de poder y de dominación subyacentes en la propia estructura política. En este caso, el pacto corporativo no es la expresión de un intercambio político sino, el resultado de una **relación de poder** desfavorable a los trabajadores. El corporativismo es una forma de dominación estatal sobre los trabajadores a través de organizaciones.

Por otro lado, en el corporativismo no existe simetría de poder: los actores involucrados no tienen el mismo peso, ni resultan igualmente beneficiados por la alianza. Incluso, dentro de los grandes actores, se genera una intensa lucha política por la definición de las condiciones en que debe operar el pacto. Se afirma que este tipo de mediación política obliga a las organizaciones a controlar a sus agremiados y al comprometerlos en el proceso de toma de decisiones, los compele a la aceptación de las reglas del juego y de la legitimación capitalistas.

Se considera que el corporativismo está diseñado para integrar a las organizaciones obreras en el sistema; pero en esta integración se produce siempre un desequilibrio entre los beneficios que obtienen los trabajadores y los demás actores. La obtención de algunas ventajas gremiales no compensa la pérdida de autonomía de trabajadores y sindicatos.

De este enfoque un elemento significativo que retomamos es el de **asimetría estructural entre capital y trabajo** que se basa en el reparto desigual de los recursos de producción y reproducción, que se opone al de sistema de intercambios en un contexto de equivalencia de poderes. Formalmente iguales en la relación contractual no lo son en realidad, la relación social entre capital y trabajo contiene el factor de poder. Frente a la concepción de Schmitter que implica arreglos institucionalizados, con cooperación concertada, negociación y representación, este otro enfoque también atiende a las

contradicciones del modelo en donde los intereses no necesariamente se presentan articulados, procesados, intermediados y representados por las corporaciones.

A diferencia del enfoque de Schmitter, en que los intereses particulares, llegan a ser articulados a través de pactos corporativos con la mediación más o menos neutral del Estado, aquí se sugiere que un elemento definitorio del corporativismo es la concepción de clase del Estado, vinculado a la idea de orden capitalista, comprometido con su mantenimiento y reproducción así como con los fundamentos de la acumulación de capital. En esta medida no se desconoce que las corporaciones pueden representar hasta cierto punto intereses particulares de sus agremiados, pero en el largo plazo las relaciones corporativas no son simétricas. Asimismo, la gobernabilidad corporativa no sería un mecanismo neutral de toma de decisiones; éstas tendrían el ángulo del orden y la acumulación capitalista. En otras palabras, la representación de intereses de las clases subalternas a través de sus corporaciones implicarían subordinación de largo plazo al mantenimiento del orden capitalista. Esto no significa ausencia de intercambios, pero se trata de intercambios subordinados. Finalmente, las corporaciones aparecen como controladoras de lucha de clase, a través de pactos, leyes e instituciones (De la Garza, 1994, p. 14). En términos del caso mexicano y de las restricciones que impone a las organizaciones, concretamente se puede aludir a la afiliación forzosa al partido oficial, al control gubernamental sobre las organizaciones de masas, a un modo autoritario de toma de decisiones.

En síntesis, mientras que Schmitter hace énfasis en los pactos y la concertación, como en la función de representación de intereses, el enfoque marxista incide en la dominación por medio de corporaciones.

El enfoque de Schmitter pone el acento en la función de representación de intereses y no en la dominación por medio de corporaciones. Las corporaciones ideales serían representativas (no hay profundización en fenómenos internos a las corporaciones como representatividad, oligarquía, burocratización, relaciones entre base y dirigencia, formas de dominación al interior de las corporaciones). Los intereses particulares, representados por

medio de organizaciones, llegan a ser articulados a través de pactos corporativos por la mediación más o menos neutral del Estado. En esta medida, el monopolio de la representación, la jerarquización de las organizaciones, la incorporación forzada de miembros, la continua mediación estatal, el control de liderazgos no son sino mecanismos que permiten la gobernabilidad, son mecanismos neutrales en búsqueda del consenso, la legitimidad y el orden. Hay un supuesto de neutralidad estatal y de simetría en la fuerza de las corporaciones (por ejemplo, entre sindicatos y empresarios) que anticipa la posibilidad de que las decisiones sean a su vez simétricas. De esta forma, el control estatal del funcionamiento del sistema corporativo no es sino otro mecanismo neutral para garantizar la gobernabilidad con articulación de intereses (De la Garza, 1994, p. 13).

Evidentemente, el corporativismo en México no puede ser definido exclusivamente a partir de los rasgos que Schmitter atribuye ni siquiera al **corporativismo de Estado**. Entre otras de las críticas al enfoque de Schmitter, se considera su formalismo desarticulado, en donde las referencias a la articulación entre Estado corporativo, clases y acumulación de capital no merecen sino menciones poco profundas. Metodológicamente se considera que más que hablar de rasgos abstractos del corporativismo debe uno remitirse a las articulaciones de éste con el régimen político, con las relaciones entre las clases y las formas de acumulación de capital, es decir, analizar cómo se articulan las relaciones corporativas con otros niveles de la realidad (De la Garza, 1994, p. 13). Esta última posición en parte nos habla de la necesidad de historizar el concepto de corporativismo; historizar es remitir a las articulaciones concretas en periodos determinados de las relaciones corporativas con otros niveles de la realidad (De la Garza, 1994, p. 14).

Los rasgos de Schmitter, como el monopolio de la representación garantizada por el Estado o la eliminación de liderazgos alternativos a los oficiales son formas que, sin la substancia del tipo de relaciones articuladas, son insuficientes para explicar la emergencia, persistencia y actual reestructuración sindical en México.

El enfoque del corporativismo de Schmitter en tanto forma de representación de intereses, no permite incidir en instancias concretas de dominación, por lo que resulta necesario extender la concepción del corporativismo tanto desde el punto de vista organizativo como de la cultura político-sindical, lo que nos remite al ámbito de las formas de gobierno sindical internas, como al ámbito de la vinculación entre los líderes de las organizaciones obreras y los trabajadores.

Al respecto resulta de utilidad la sociología política de Max Weber que es una sociología del poder y la dominación. El poder implica la probabilidad de imponer la propia voluntad, y la dominación es la probabilidad de encontrar obediencia en un mandato determinado. Por lo tanto, al hablar de dominación entendemos que la dominación es parte del problema del poder que unos ejercen sobre otros, y que un aspecto crucial del proceso de dominación es la obediencia y consenso por parte de los dominados (Sánchez, 1998, p. 117).

Weber distingue tres tipos de dominación legítima: tradicional, racional y carismática. La dominación tradicional descansa en la creencia cotidiana en la santidad de las tradiciones vigentes desde antiguas épocas; la dominación racional se finca en la creencia en la legalidad de ordenaciones estatuidas y la dominación carismática se funda en la entrega extracotidiana a la santidad, el heroísmo o ejemplaridad de una persona.

A partir de allí Weber estudia la estructura interna que rige las relaciones de dominación, la organización, el funcionamiento y los procedimientos administrativos que se presentan en cada uno de los tipos, en especial el funcionamiento de la administración burocrática. Indaga relaciones de poder y dominación que actúan dentro de las corporaciones: poder y dominación aparecen configurados por la manera en que el dominador controla y distribuye sus recursos (económicos, ideológicos, etc). Por otro lado, Weber distingue los tipos de dominación en función de las diferentes causas que motivan la obediencia: poder y dominación estarían constituidos por el conjunto de creencias y motivaciones que legitiman un

determinado tipo de dominación, lo que nos remite a centrarnos en descubrir cuáles son las motivaciones de los individuos para obedecer a la autoridad.

Atendiendo a esta propuesta, la estructura de poder sindical se basa en las burocracias sindicales, concepto que partiendo de Weber es analizado por Robert Michels y Martin Lipset. La discusión sobre los alcances del concepto, se centra aquí en la posibilidad de democracia en los sindicatos a partir de los propios trabajadores.

En lo que se refiere al tipo de sindicato en México se tiende a definirlo como un sindicalismo de Estado, en donde las burocracias sindicales oficiales cuentan con el acceso al poder coercitivo del Estado para asegurar su permanencia en sus organizaciones lo que, a la vez, le asegura al poder del Estado la sumisión obrera. A través de esta perspectiva, incursionamos en las formas de dominación de los sindicatos, y en el ejercicio del poder como parte del fenómeno corporativo.

Para Michels todo sistema de liderazgo es incompatible con los postulados más esenciales de la democracia. Michels describió las razones objetivas y subjetivas que han posibilitado el crecimiento de la distancia que separa a los líderes de los dirigidos, y la falta de democracia interna tanto en sindicatos como en partidos políticos (Novelo, p. 42). Su conclusión esencial es que en la práctica el control democrático en los partidos y los sindicatos es imposible, ya que para dirigir las negociaciones y los conflictos se requiere de una organización manejada por funcionarios expertos y especializados quienes, por los privilegios que les da el puesto, se mantienen fieles a él reeligiéndose continuamente y con ello logrando una calificación política que les representa una considerable ventaja frente a cualquier rival. Para esta burocracia especializada, el aislamiento social con respecto a las bases trabajadoras la llevó a diferenciarse ideológicamente de ellas, debilitando cualquier compromiso socialista que hubieran tenido.

Michels afirma que el dominio incontrolable de este tipo de líderes era inevitable; el poder del liderazgo les permitía imponer sus políticas conservadoras, usando múltiples

chantajes hacia las masas a quienes consideraba incapaces de gobernarse a sí mismas. Este "abuso de poder" provocaba en general poca resistencia ya que la falta de experiencia e información impedía una crítica seria de las políticas de los líderes y los agremiados aceptaban que los funcionarios tenían un "derecho por costumbre" para mantener sus posiciones y los dejaban tomar las decisiones difíciles; de esta manera el "control oligárquico" se reforzaba por la apatía de las masas.

Su propuesta es que dentro de las organizaciones de masas operaba una "ferrea ley de la oligarquía" prácticamente insalvable. Entre las razones objetivas figura la especialización técnica que resulta inevitablemente de toda organización extensa, denominada la "conducción experta". En consecuencia, el poder de determinación llega a ser considerado como uno de los atributos específicos del liderazgo, y las masas lo pierden gradualmente mientras se concentra sólo en las manos de los líderes. De este modo, los líderes, que al principio no eran más que órganos ejecutivos de la voluntad colectiva, se emancipan pronto de la masa y se hacen independientes de su control. La organización implica la tendencia a la oligarquía. Como consecuencia de la organización, todos los partidos o sindicatos llegan a dividirse en una minoría de directivos y una mayoría de dirigidos.

Las razones para lo anterior, según Michels, son de variada índole. Algunas se deben al tamaño de las organizaciones partidarias o gremiales que hacen imposible la realización de tareas prácticas mediante el sistema del debate directo de donde nació la necesidad de la creación de las delegaciones, sistema donde algunos socios representan a la masa y llevan a la práctica su voluntad. Con la complejidad de las tareas, los delegados se profesionalizaron para lo cual requirieron de aptitudes especiales (educación, oratoria, redacción). La representación permanente equivaldrá siempre a que los representantes dominen sobre los representados.

Otras razones tienen que ver con la psicología social de la masa. Para Michels, la masa es, incapaz de comprender los vericuetos de las instituciones políticas y no puede relacionar sus intereses privados con los del Estado. Es apática e interesada en que otros la dirijan, no

sabe actuar sin dirección y aunque sea manipulada, siempre tiene listo un sentimiento de gratitud hacia sus dirigentes que son vistos con una reverencia por su superioridad en todos los terrenos. Lo que comenzó por la necesidad de organización, administración y estrategia se completa por determinismo psicológico.

Pero además de las cualidades que la masa admira en los líderes, el líder mismo es objetivamente superior a las masas por su mayor instrucción y conocimiento de la maquinaria social y del funcionamiento político. Y ello hará más amplia la diferencia entre los líderes y los dirigidos hasta que llega el momento en que los líderes pierden por completo el sentido de solidaridad con la clase de la que han salido. Y cuanto mayor es la retención del cargo por el líder, tanto mayor se hace la influencia del líder sobre la masa y tanto mayor, por consiguiente, su independencia.

Para Michels dondequiera que la división del trabajo prevalece hay necesariamente especialización y los especialistas se hacen indispensables. Es indispensable que el funcionario quede en su cargo durante un lapso considerable, para que pueda familiarizarse con el trabajo que tiene que hacer y adquiera experiencia práctica. Con la institución del liderazgo comienza, como consecuencia de lo prolongado de su función, la transformación de los líderes en una casta cerrada.

A nivel de las instituciones, el esquema de Michels deriva de una división del trabajo, que paulatinamente separa los intereses de los dirigentes de los dirigidos provocando la diferenciación élite burocrática-masa incapaz. En este sentido, se olvida la relación simbiótica con el poder del Estado (tiene que ver con la política del entorno). Por otro lado, a nivel de las masas que con su supuesta incapacidad se hacen cómplices de la permanencia de los liderazgos "oligárquicos" en los sindicatos, se olvida que la "apatía" de las masas y su necesidad de guía, como su inmovilidad procede no solo de la acción represiva ejercida en su contra sino de su forma de percibir el orden.

El estudio de Martin Lipset presenta la excepción al estudio de Michels, cuando considera una posibilidad de existencia de democracia que la vincula a una propuesta de la homogeneidad como facilitadora de una identidad que posibilita una vida sindical democrática. En vez de observar cómo los líderes sindicales toman el control de las organizaciones sindicales, estudia cómo en los miembros de base existen mecanismos de control de la política sindical por parte de las bases.

El punto de partida, coincidiendo con Michels, es el reconocimiento de que la "norma oligárquica" es especialmente marcada en organizaciones como los sindicatos, que se caracterizan por tener una vida interna dirigida por una oligarquía unipartidista, es decir, un grupo que controla la administración, que generalmente retiene el poder indefinidamente y que no enfrenta oposición. "El precio del crecimiento burocrático es el aumento de poder en la cima y el decaimiento del poder entre los miembros sindicales. Con el aumento del poder de los altos funcionarios sobre las secciones y los miembros asociados, el control de los socios se reduce y las fuentes de la oposición organizada se controlan". En el monopolio del poder juega un papel importante el monopolio de las habilidades políticas de las que carecen las bases, además, influye el que los líderes sean renuentes a dejar el poder.

Lipset sostiene que a pesar de la existencia de la norma oligárquica, es posible encontrar democracia interna en organizaciones que reúnan determinadas condiciones: que los miembros gocen de un nivel semejante en cuanto a ingresos, seguridad en el empleo y habilidades en el trabajo; se trata de organizaciones donde los miembros tienen vínculos con agrupaciones menores (deportivas, sociales, fraternales, étnicas) dentro de la organización mayor lo que refuerza su sentido de pertenencia. Se trata de una "comunidad ocupacional" cuyas redes intra y extrafabriles integran a los trabajadores individuales a la estructura social de la fábrica y los compromete en la vida sindical.

La homogeneidad de los miembros de la comunidad (homogeneidad profesional y cultural como situación de vida que facilita la emergencia de un funcionamiento sindical democrático), requiere además de un liderazgo cuya fuente de poder debe ser independiente

de la vida sindical (prestigio, autoridad moral) como también de una oposición fuerte y legal cuya legitimidad fuera respetada.

La existencia de un ambiente sindical de este tipo, con homogeneidad laboral, con oposición legítima, con diferencias mínimas de status entre el liderazgo y las bases, con intereses diversos en agrupaciones menores que estrechan los lazos de las bases y posibilitan una mayor cohesión en la participación sindical, y donde no existe monopolio de poder, produce una gran posibilidad de vida democrática sindical.

La democracia en Lipset es así concebida como mecanismo de toma de decisiones que implica elecciones competitivas; existencia permanente y organizada de la oposición; respeto a los estatutos electorales; y valores democráticos ampliamente aceptados. La verificación de la existencia de democracia sindical se comprobó a través del hallazgo empírico de esta posibilidad en el caso de los tipógrafos norteamericanos, en cuyo sindicato se generaron frenos a la formación de oligarquías. Lipset lo explicó a partir de atributos de estos trabajadores. Aquéllos que conforman una élite profesional alfabetizada y con alto status social, que tenían solidaridad de oficio y que conforman comunidades ocupacionales, se asocian frecuentemente a un alto grado de democracia sindical. Por el contrario, los grupos de menos calificación, las mujeres y los que tienen ocupaciones más temporales o que tienen una alta rotación, se organizan frecuentemente en sindicatos que han sido definidos como "cacicazgos populares", donde existe un fuerte control del liderazgo y poca participación de las bases.

La democracia sindical no se circunscribe únicamente al gobierno formal del sindicato, sino que se extiende a prácticas sindicales que, en general, se relacionan a presión de las bases de cuyos intereses parten propuestas de formas alternativas de acción sindical, aún en presencia de sindicatos oligárquicos controlados por burocracias del tipo que estudió Michels.

La conclusión de Lipset fue que las organizaciones civiles no sindicales limitaban la tendencia a la formación de oligarquías porque estas organizaciones secundarias eran fuente

de nuevas ideas, de redes de comunicación, de entrenamiento de líderes, de ampliación del campo político y base de oposición al autoritarismo centralizado. La posibilidad de vida democrática es viable allí donde se presenten condiciones de homogeneidad en términos laborales, de instrucción, de concepciones, de estilos de vida y de objetivos sindicales.

Para el caso mexicano, estos mismos enfoques se han utilizado de diferente manera. Para unos el gobierno sindical a través de una burocracia, implica dirigencias impuestas por la fuerza, ajenas a los trabajadores, que logran control y permanencia pero nunca la legitimidad participativa que otorgan los métodos democráticos. La acción obrera estaría definida desde el exterior determinada por el control que sobre ella ejerce el Estado, a través de la burocracia sindical. Aquí la relación entre el sindicalismo y el Estado es considerada como pura dominación. No dejan sin embargo de rescatarse rasgos del corporativismo característicos: funcionarios que se enquistan en los sindicatos luego de pasar por procesos formales o informales de capacitación, lo que indica cierto grado de profesionalización. En los sindicatos también se observa la presencia de una estructura administrativa jerárquica que establece la atribución de los poderes, el campo de las obligaciones y el tipo de coacción permitida, tal como los procedimientos disciplinarios internos de muchos sindicatos, elementos que en conjunto impedirían al sindicalismo actuar en función de sus propios intereses.

Desde otra perspectiva, se considera que el sindicalismo establece una alianza con el Estado porque ello conviene a ambos, y que esta alianza está basada sobre un consenso en torno a que el país se desarrolle. Se reconoce la presencia de una burocracia sindical pero no existe una dominación ilegítima sobre los sindicatos, sólo considera que éstos se limitan a desempeñar el papel que tienen las organizaciones intermediarias en todo sistema político, el de servir como canal de expresión y control de las reivindicaciones sociales. En todo caso, el volumen y la capacidad de las decisiones que las organizaciones modernas tienen que afrontar requiere de funcionarios que sean permanente y técnicamente competentes, en vez de los gobiernos novatos y frecuentemente inestables que se derivan del proceso político. Esta perspectiva neutraliza los problemas de democracia que hay en las organizaciones sindicales (Bizberg, 1990).

Utilizamos estos enfoques de origen weberiano simplemente para profundizar en fenómenos internos del corporativismo, tal como su organización interna y burocratización, las características de sus líderes y el poder del liderazgo, representatividad, oligarquía, relaciones entre base y dirigencia, formas de dominación al interior de las corporaciones y el control de las dirigencias sindicales respecto de sus bases, elementos que en la versión de Schmitter no aparecen. Desde este punto de vista, incidimos en los problemas de democracia que hay en las organizaciones sindicales, sin subsumirlas abstractamente en la implacable ley de hierro de las burocracias, en tanto burocracia legal-racional, forma superior de organizar los asuntos del Estado.

Otro de los criterios decisivos que utiliza Weber para clasificar los tipos de dominación es el de los motivos que tienen los individuos para aceptar la autoridad, lo que indica la necesidad de ahondar en las bases de legitimidad y en la relevancia de los factores culturales en la política.

La dominación, o sea la probabilidad de hallar obediencia a un mandato determinado, puede fundarse en diversos motivos. Puede depender de consideraciones utilitarias o de ventajas por parte del que obedece, pero también puede depender de motivos tan diversos como la costumbre, puede fundarse en el mero afecto, etc. Para Weber, ninguno de los tres tipos de dominación analizados se presenta en la realidad en forma pura. Las situaciones políticas concretas constituyen combinaciones peculiares de los diferentes tipos. Desde este punto de vista puede concebirse al corporativismo como una forma de dominación que incluye elementos racionales, tradicionales y carismáticos.

Para el caso mexicano, cuando se alude al vínculo entre corporativismo y trabajadores, se tiende a enfatizar nuevamente la noción de intercambio. Considerando al corporativismo especialmente como un "trade off" salario-lealtad o subordinación política, se identifica a la acción (o la no acción) de los trabajadores con el logro de beneficios económicos. Si bien se constata la caída salarial y en general la desaparición de un modelo de protección que tendía a incluir los intereses de los trabajadores, los beneficios que éstos han podido lograr por

intermedio del aparato corporativo a través del tiempo, demuestran que el capital ideológico y político que el sistema político sembró, rinde hasta hoy sus frutos y se mantiene vigente la promesa de los beneficios económicos.

Desde otro punto de vista, al incidir en el vínculo entre corporativismo y trabajadores, se tiende a enfatizar las nociones de poder y control que actúan dentro de los mecanismos corporativos. Los sindicatos se presentan como instrumentos de control de la inconformidad de los trabajadores, con rasgos autoritarios que reprimen todo intento de resistencia tanto frente a las políticas gubernamentales como empresariales. Considerando al corporativismo exclusivamente como el resultado de la política del Estado, se vincula la supuesta pasividad de las bases con el control que ejercen el Estado y las cúpulas sindicales. Desde esta perspectiva se hace énfasis en el estudio de las normas laborales, considerando en particular el control sobre los mercados internos de trabajo que se plasman en la legislación estatal y en los Contratos ley que los rigen. Efectivamente, los medios institucional - legales de las relaciones laborales son muy amplios, y nos encontramos con una red bastante compleja de reglamentaciones legales que regulan la vida sindical, las relaciones obrero-patronales y la intervención estatal en el ámbito laboral, en donde el recurso organizacional a partir del Estado es una fuente importante de poder. Desde aquí el corporativismo en México presentaría muchas similitudes con la dominación racional burocrática o dominación legal.

En el primer caso, la acción obrera está definida por criterios exclusivamente económicos, en el segundo más que en una dominación legal se incide en mero control o coerción, no existirían otros motivos de obediencia, sólo resistencias.

Sin embargo, el enfoque weberiano permite ahondar en la raigambre cultural del corporativismo, traspasando por ejemplo el formalismo burocrático (rasgos típicos de la dominación racional), e incidir en las relaciones "informales" entre los actores de las relaciones corporativas (una serie de prácticas que corresponden más a un tipo de dominación tradicional y que se reconoce como características también esenciales del

corporativismo mexicano). Desde este punto de vista las formas de dominación funcionan no sólo porque los sindicatos controlen a sus bases (monopolio de la representación, administración de los contratos colectivos, mecanismos de coerción legalizados como la cláusula de exclusión, manejo de fondos sindicales, etc), los vínculos entre dirigencia corporativa y trabajadores puede tener fundamentos diversos (patrimonialismo, clientelismo, caudillismo, dominación burocrática, etc.)

De esta forma empieza a problematizarse la participación de los trabajadores en los sindicatos (la justificación de la autoridad de sus altos dirigentes apelando a su capacidad para resolver los problemas laborales, la forma cómo los líderes influyen sobre las bases, la forma cómo los líderes retribuyen a los trabajadores su lealtad o sus servicios, las estrategias obreras frente a las condiciones de control sindical, etc.).

En este sentido, puede existir entre los trabajadores una cultura política que refuerce la dominación corporativa, y contradiga la participación política. La evaluación de las posibilidades de democracia sindical -para emerger como práctica de gobierno y de participación- depende de factores externos como el sistema político-institucional como de los procesos internos de la vida sindical, lo que incluye no sólo la vida sindical formal sino también las acciones y formas de dar sentido que sus miembros dan a la situación y a la propia estructura sindical.

Para profundizar en la manera de actuar y determinar la lógica con la que actúan los trabajadores (por qué actúan de un modo y no de otro), resulta útil considerar a la cultura en tanto concepto histórico. E. P. Thompson utiliza conceptos como formación de clase y experiencia, en tanto relaciones sociales, prácticas obreras determinadas por las experiencias vividas, por las representaciones; y creación de cultura, en tanto arreglo de significados y mensajes que hacen un sentido. Para este autor existen unas "reglas invisibles" que gobiernan el comportamiento, supuestos "morales", profundas convicciones, que tiñen con carácter muy general el pensamiento (Thompson, E.P., 1979).

El principal aporte teórico del autor se basa en una conceptualización de la acción que rescata a los dominados como agentes y a su acción como parte de una realidad, también activa, creativa y dinámica. Lo popular es experiencia, es práctica social y práctica simbólica, que traduce una visión del mundo y de la historia. Las prácticas obreras se entienden como si estuvieran determinadas por las experiencias vividas, por las representaciones a las que ellas se van adaptando, así como por las identidades que ellas configuran, a través de las cuales los trabajadores reconocen tanto la comunión de intereses que los unen como la divergencia de intereses con respecto a los otros que se les oponen. El concepto de experiencia implica que aunque las estructuras objetivas influyan en la vida de las personas, esa influencia no está determinada apriorísticamente, sino que depende de cómo manejen los agentes las presiones determinantes a partir de su cultura y de sus valores.

El trabajo en la fábrica y la vida interna de los sindicatos tanto como la vida cotidiana extra-fabril de los trabajadores, constituyen espacios fundamentales de experiencia, y por tanto de reproducción o construcción de subjetividades. Contra la idea de un sujeto pasivo que tiene una identidad determinada por la sociedad, se presenta una vida social como activamente constituida, con sujetos creadores de sus propias significaciones. La cultura viene a ser el vasto campo de la producción del sentido.

Estos planteamientos permiten inferir que una acción social no puede explicarse sólo por factores económicos. Thompson critica la visión o imagen espasmódica que tiende a presentar la acción social como simples respuestas a estímulos económicos, en una relación lógica de causa-efecto. La acción estará determinada por mediaciones sociales, económicas, políticas y culturales.

Contra la idea de sujetos pasivos se presenta a los trabajadores como sujetos creadores de sus propias significaciones. Los sujetos dan significación a lo que ocurre en las estructuras a través de una visión del mundo: "la mediación entre estructuras y acción es subjetiva". Thompson estudia la producción cultural como proceso: la cultura es un

concepto histórico y por tanto cambiante, reglas invisibles a las que reconoce su fortaleza, pero que a la vez presenta como no permanentes, cambian y también desaparecen. Los alcances de estas propuestas invitan a revalorar la importancia de la cultura política como precondition del cambio político y social.

Tratando de definir al corporativismo finalmente coincidimos en que el problema central del concepto de corporativismo no es de definición del contenido sino metodológico, antes que simple forma que se puede presentar en cualquier sociedad, se trata de entender al concepto como forma y a la vez como articulación con diversos niveles de la realidad que le dan concreción. En particular, el concepto de corporativismo puede concretarse pensándolo en articulación, principalmente, con la forma de Estado (Estado social); con el sistema de relaciones industriales y con el régimen de acumulación de capital (De la Garza, 1994, p. 26).

Así contemplado, en la era de la reestructuración productiva y de la transformación neoliberal en que se constatan cambios en las articulaciones entre Estado, economía y clases sociales interesan sus repercusiones en el ámbito laboral y en el corporativismo en particular.

Desde inicios de la década de los '80 hay una clara decadencia de la intervención del Estado en la economía sobre todo en la inversión productiva y en el gasto social. Si antes los sindicatos se reforzaron por la creación de empresas paraestatales y organismos tripartitos, hoy el Estado se retira de la actividad productiva; si antes los sindicatos se reforzaron por el incremento del gasto social y del salario real, hoy el Estado abandona su rol en materia de política social. Con la crisis económica y las políticas que emplea el Estado para combatirla, los espacios de la acción sindical corporativa se han restringido. Asimismo, hay fuertes presiones para desregular las relaciones laborales, y se reducen las capacidades de negociación y acción sindical. Los máximos liderazgos corporativos han visto reducida su influencia en la política económica, diseño de la política laboral y social que ahora es mínima.

La crisis de los estados sociales (del Estado social autoritario en México en particular) ha afectado al corporativismo. Ahora que el panorama político del país cambia de manera profunda y emerge el pluripartidismo, en el plano sindical se presentarían opciones competitivas, que inciden en la transformación de las estructuras y prácticas sindicales. El debilitamiento de los sindicatos y de su capacidad negociadora es una de las manifestaciones más notorias para remarcar su crisis.

A partir de allí se discuten las posibilidades de reestructuración sindical. Por un lado, se avizora su desaparición. Se incide en una total redefinición de las relaciones entre sindicatos, empresas y Estado. En esta perspectiva se traspasa el contenido elemental de solicitud de democracia (elecciones limpias por las bases) hasta vincularse con el logro de autonomía en términos organizativos, políticos e ideológicos, es decir, reivindicando el derecho a organizarse fuera de las rutas establecidas por el tradicional sistema político sindical mexicano (aquí podrían identificarse desde corrientes democratizantes de izquierda como neoliberales). Se avala esta posición a partir del desfase que se aprecia entre la modernización económica y la modernización política, que implica democratización del escenario laboral.

Por otro lado, se aprecia relación entre neoliberalismo y corporativismo. La posibilidad de la combinación entre neoliberalismo y corporativismo (corporativismo neoliberal) se expresa en lo que se denomina neocorporativismo, en donde se tiende a continuar siendo sindicatos de Estado pero con el componente de ser corporativos de empresa. El neocorporativismo es un corporativismo de Estado-empresa. Las reestructuraciones del Estado y productiva en México no significa el fin y la sustitución del sindicalismo dominante por otro autónomo. Surgen nuevas formas de corporativismo, el neocorporativismo entre ellas (con novedades como el cambio de discurso sindical en relación con la calidad total) (De la Garza, 1993, p.51, 53).

A partir de las empresas y en el marco del nuevo escenario de reestructuración productiva los empresarios cuestionan especialmente la presencia sindical sobre los procesos de trabajo. Dada la estrategia exportadora que fomenta el nuevo modelo y la necesidad de competir en el mercado, se asumen como costos los remanentes de injerencia sindical en los procesos de trabajo y las normas de protección a los trabajadores (turnos, vacaciones, horas extras, etc). En especial, se pretende mayor flexibilidad en las relaciones laborales, lo que choca con las tradicionales normas de bilateralidad con que interactuaron sindicatos y empresas. Los procesos de reestructuración productiva tienden a afectar los recursos tradicionales de poder sindical –vinculados con los mercados internos de trabajo- y por consiguiente a erosionar las estructuras corporativas. Con la reestructuración productiva se modifican los patrones de contratación colectiva, se reduce al mínimo la bilateralidad y la flexibilidad incide en la capacidad de gestión patrimonial del sindicato.

Al mismo tiempo, los procesos de modernización de las empresas han provocado despidos masivos, recortes de turnos, de jornadas, incremento de eventuales, modificaciones de la forma y tipos de trabajo con afectación de las condiciones de trabajo, cambios en las relaciones laborales, sin que los sindicatos obtengan resultados positivos para sus agremiados, lo que manifiesta crisis de sus relaciones con sus bases. Su ineficacia en la gestión y negociación de beneficios y protecciones para sus representados resquebrajan su representatividad y los dirigentes ya no aparecen como intermediarios de los intereses de los trabajadores frente a otros sujetos, instituciones u organizaciones. En medio de la presencia de drásticos cambios en los centros de trabajo –especialmente con la reducción de espacios para los sindicatos-, el pacto corporativo también atravieza por momentos difíciles.

Al transformarse el funcionamiento de la economía y del Estado con el neoliberalismo, los espacios de la acción sindical corporativa se han restringido. Con la reestructuración productiva y la profunda transformación de las relaciones laborales (identificados mayormente con la flexibilización) se eliminan pactos y consensos. Parecen

emerger nuevas posibilidades de cambio o renovación sindical. Sin embargo llama la atención la permanencia del corporativismo tradicional. Puede que no se apunten a convergencias, sino a formas y caminos propios como resultado de intereses y prácticas sociales específicos.

CAPITULO SEGUNDO

MODERNIZACION EMPRESARIAL Y CAMBIO SINDICAL EN LA INDUSTRIA TEXTIL

1. REESTRUCTURACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL

La rama textil fue la primera industria que se desarrolló en México. Como actividad industrial data de mediados del siglo XIX, aunque ya desde antes había tenido gran importancia como actividad artesanal. Durante el porfiriato no solamente tuvo un gran auge económico, sino que fue la rama en la cual prendió más temprano el sindicalismo y en la cual se dieron el mayor número de huelgas.

La industria textil es una rama que posee gran tradición y significado económico y social en la vida del país desde fines del siglo XIX. En México esta industria ha pasado por diferentes etapas en las que logró un gran auge, y debido a esto, un papel importante en el sector manufacturero.

A finales del siglo XIX y comienzos del XX, la industria textil experimentó una primera modernización y fuerte expansión con la introducción de la maquinaria más reciente de la época que apenas se había incorporado en los países desarrollados.

En 1960, según un estudio del gobierno y empresarios efectuado en 1962, la industria textil mexicana operaba con maquinaria atrasada y de principios de siglo, determinándose que el 70% de la maquinaria era antigua.

A partir de esta evaluación se comenzó -a nivel de empresarios y de gobierno- a tomar conciencia de la necesidad de la modernización y se estableció como meta que en 1970 se sustituyeran y destruyeran todos los husos y telares antiguos.

La sustitución del telar mecánico por el automático, la introducción de nuevos y mejores equipos de hilatura, por un lado, y la sustitución de fibras naturales por fibras sintéticas, por el otro, transforman la industria y se inicia un segundo momento de auge y expansión del sector. Fue entonces desde 1960-1970 que se presentaron cambios significativos (Portos, 1992 y García, 1984). Hasta el año 70 la estructura productiva estuvo basada en la producción de las fibras naturales de algodón y lana. Pero a partir de esos años la estructura productiva sufre cambios significativos al cobrar mayor importancia la producción basada en fibras químicas, las que duplican su participación entre 1970 a 1975 en cuanto a la producción, personal ocupado y activos.

Particularmente en el sector textil, la modernización no ha sido un proceso homogéneo: los problemas, así como las formas en que se han reestructurado las industrias han sido variadas y han dependido de muchos factores entre ellos: del grado de concentración, del tipo de empresa, de las características de la base sociotécnica, del tipo de mercado, del tipo de trabajador y empresarios que se ubican en ellas.

1.1 TRAYECTORIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL

PERIODIZACION DE LA POLITICA ESTATAL

Después de la Revolución Mexicana y de la gran depresión, se inicia el largo período de 1930-1985, de industrialización protegida. Dentro de éste podemos identificar dos grandes políticas estatales respecto a la industria textil:

1930-1960.- La intervención estatal se da a través de medidas exclusivamente de protección al mercado interno, utilizando los tres principales instrumentos de la política comercial: la tasa o tipo de cambio, los aranceles, y los permisos o licencias de importación.

1960-1985.- A comienzos del 60 se inicia una política orientada a la reestructuración de la industria textil, con incentivos crediticios tanto para la renovación de su tecnología, como métodos de trabajo. Ya desde entonces, se plantea la reducción paulatina del proteccionismo (Portos, 1992, p. 50).

Específicamente, durante la Administración 1977-1982 la política comercial de México puede describirse señalando que el Ejecutivo Federal plasmó su estrategia económica sustentándolo en un esquema de sustitución de importaciones y de desarrollo del sector petrolero, pero reconocía la necesidad de racionalizar la protección en forma gradual para incentivar la eficiencia de la planta productiva.

Aún cuando se esperaba que estos propósitos tuvieran resultados en términos de exportaciones no petroleras, no tenían una prioridad vital, ya que las perspectivas de los ingresos petroleros ofrecían amplios márgenes de maniobra. El esquema sustitutivo de importaciones obligaba a mantener aún políticas que tenían un sesgo antiexportador, pero se buscaba compensar y, hasta cierto punto incentivar, las exportaciones de manufacturas, vía estímulos.

Más adelante, el eje central de la estrategia de desarrollo económico que establece el Plan Nacional de Desarrollo del Presidente de La Madrid (1982-1988), se ubica en los esfuerzos nacionales para alcanzar el cambio estructural de la economía y lograr una eficiente vinculación económica con el exterior. Para lograr este propósito, el Gobierno del Presidente de La Madrid propone, a través del manejo coordinado de todos los instrumentos de política económica, en especial los de fomento industrial y comercio exterior, eliminar los desequilibrios que impiden a la planta productiva alcanzar la eficiencia y competitividad suficientes para ahorrar y generar las divisas que su propio desarrollo le demandan.

A tal efecto, procede a una paulatina pero firme racionalización de la protección y al fomento permanente a las exportaciones no petroleras, así como a la ampliación, diversificación y equilibrio de las relaciones comerciales. En este contexto el Ejecutivo Federal

consideró oportuno iniciar negociaciones para la adhesión de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT).

El proceso de racionalización iniciado el año 82, dada la fuerte crisis económica, tuvo resultados de la actividad completamente negativos a raíz de la primera devaluación. Incrementos de los costos de mano de obra, energía eléctrica, refacciones, maquinaria e insumos, provocaron una crisis de liquidez en las empresas textiles. Se empezaron a registrar dificultades, y gran número de fábricas pararon por falta de materia prima (principalmente algodón), otras fábricas empezaron a operar dos o tres días a la semana con medios turnos por la misma razón.

Para 1984 la industria textil experimentó una ligera recuperación cuando empieza a mejorar el uso de su capacidad instalada, aún no reponiéndose de la crisis económica los "sorprende" la apertura.

La apertura de la economía mexicana se inició en 1985, al sustituirse la política de protección a las importaciones mediante permisos previos por tarifas arancelarias, sobre todo en los casos de los bienes intermedios y los de capital. A partir de este año, se fue reduciendo el promedio de las tarifas arancelarias.

El proceso de apertura propiamente dicho se concreta con la entrada de México al GATT (1986) y la decisión de celebrar el TLC (1990). Con la apertura de su economía, México inaugura un modelo distinto de desarrollo.

PERIODIZACION DE POLITICAS EMPRESARIALES

A finales del siglo XIX y comienzos del XX, la industria textil experimenta una primera modernización y fuerte expansión con la introducción de la maquinaria más reciente de la época que apenas se había incorporado en los países desarrollados. En este período la política estatal era -de acuerdo con el principio económico que prevalecía en la época-, de no intervención.

A inicios de los 30 los industriales textiles atraviezan un periodo incierto, debido a que después de una etapa inicial de auge se enfrentaron a un estancamiento y contracción durante el período de la Revolución Mexicana; y cuando la economía comenzaba a mostrar signos de recuperación viene la gran depresión del año 29.

En esa época, de las 205 fábricas que había, sólo 75 eran propiedad exclusiva de mexicanos, 65 eran de extranjeros y otras 65 eran de capital nacional y extranjero. De las plantas de extranjeros, el 47% eran de españoles y el 26% de franceses (García, 1984, p. 34).

Entre los años 30-85 se vivió el período de proteccionismo estatal, que determinó coyunturas de auge para la industria textil. Este se incrementa sustantivamente entre el 40 y 50 por expansión de las exportaciones por efectos de la segunda guerra mundial y por la fuerte expansión del mercado interno dadas las políticas populistas de la época. Desde los años del gobierno de Cárdenas hasta los años de la segunda guerra mundial, la industria textil vive un momento de auge permanente debido al aumento en la demanda de textiles.

Dentro de este largo período los textileros mostraron diversos comportamientos respecto a sus industrias.

Los industriales textileros durante estos años no se preocuparon por la incorporación de maquinaria moderna. En 1942, se calculaba que el 75% de los telares en uso, se habían instalado entre 1898 y 1910. Para 1950, el 95% de los telares de México eran anticuados.

Un programa importante de modernización se llevó a cabo por dos compañías con sede en Estados Unidos, que abrieron fábricas en México en los cincuentas, Celanese Corporation of America y Burlington Mills.

Para los textiles nacionales la urgente necesidad de reemplazar el equipo se reflejaba abiertamente, sin embargo, el aumento de la demanda durante la segunda guerra mundial y la guerra de Corea, se cubrió trabajando más horas con equipo pasado de moda (García, 1984, p. 30).

En 1960 se calculó que el 70% de las instalaciones textiles operaban con equipo viejo y obsoleto instalado en su mayoría a principios de siglo y antes de los 40, por lo que puede suponerse la calidad del producto. En 1965, 344 de 478 millones de metros de tela que se hacían en México, seguían siendo telas baratas de algodón y de 15,533 toneladas de hilo que se producía, sólo 392 era del número 36 o de la más alta calidad. Y se señalaba que la alta protección arancelaria auspició en los empresarios textiles el descuido de sus fábricas, métodos de trabajo y en general su operación deficiente e inadecuada, que se expresaba en baja productividad y en la subutilización de la capacidad de sus plantas (Portos, 1992, p. 50, y García, 1984, p. 31 y 33).

En términos de la organización del trabajo ésta se desarrolló sobre bases tradicionales. Se citan estudios sobre eficiencia en donde se llega a la conclusión de que la ineficiencia del trabajador, no eran las causas principales de lo bajo de la productividad (ibid, p. 40). Se detecta como más importante la necesidad de mejorar el tamaño de las plantas, la iluminación y la limpieza, la calidad de la materia prima, la falta de equipo de mantenimiento y la ausencia de especialización eficiente de los métodos de trabajo (García, 1984, p. 33). Las fábricas se desarrollaron entonces a través de formas de organización del trabajo bastante atrasadas.

Las condiciones de la industrialización protegida, impulsada desde el Estado, con mercados poco competitivos, le restó importancia a los temas relacionados con la administración, porque tenían asegurado el comportamiento laboral de los trabajadores a

través del sindicato, tampoco preocupaba su incorporación al mercado internacional, porque tenían asegurado sectores del mercado interno. Los problemas de administración y de recursos humanos estuvieron alejados de sus preocupaciones o no eran prioritarios (Luna, 1971, p.19).

La sustitución del telar mecánico por el automático, la introducción de nuevos y mejores equipos de hilatura, por un lado, y la sustitución de fibras naturales por fibras sintéticas, por el otro, transforman la industria y se inicia un segundo momento de auge y expansión del sector. Fue entonces hasta 1960-1970 que se presentaron cambios significativos (Portos, 1992 y García, 1984, p. 30).

Políticas empresariales textiles empiezan a aparecer en la década de los 60, ante la presión de las circunstancias de modernización externas y la competencia interna: invasión de las innovaciones mundiales en el equipo textil, la influencia de las compañías norteamericanas que entraron en México durante la década de 1951-1960. Allí es que surge la política empresarial industrial textil, que se inicia con el cambio de estructura productiva y cambio tecnológico.

En los años 60 empresarios y gobierno evalúan la situación de la industria textil motivada por la pérdida del mercado externo e interno, y se establecen metas y objetivos a cumplir en el resto de la década, como son la modernización de la planta industrial, de los métodos de trabajo, productividad, etc. Una de las metas señaladas era sustituir hacia 1970 todos los husos y telares antiguos destruyendo estos últimos para evitar sea adquirido por las plantas pequeñas.

La política empresarial se basó en el cambio de estructura productiva: de la producción basada en fibras naturales, a producción basada en fibras artificiales y sintéticas. La industria textil del algodón también comenzó un programa de modernización.

El cambio de estructura productiva llevó a la necesidad de cambio de equipo y maquinaria, de allí que la inversión en maquinaria se incrementó sustantivamente. En 1967 el 75% de la maquinaria era automática y estaba clasificada por la industria, como moderna. El monto de la importación de maquinaria textil es evidente, reflejando el cambio mundial a industrias intensivas en capital.

Entre las medidas de eficiencia modernizadora sobresalen las tecnológicas-económicas, tal como el número de husos y telares modernos que empezaron a emplearse en reemplazo de los manuales, la variedad y calidad de tela que se producen, y el tamaño y la eficiencia de las fábricas. Los problemas prioritarios de los industriales textiles, se concentraban en la modernización del equipo (obtener el capital, la maquinaria y el conocimiento técnico necesario para echar a andar la producción industrial) (Luna, 1971) y específicamente se concentraban en el ámbito de la producción, incluyendo el interés por la organización y procedimientos para lograr mayor eficiencia en las operaciones (planeación de la producción, control de la producción).

La racionalización taylorista o el sistema taylorista como modo de organización de la producción (Montoya, 1987 y Contratos Ley de los 70s) se inicia a mediados de los años 70, cuando las fábricas se plantean la importancia de una mayor vigilancia en la producción y en la contabilidad, e inician el establecimiento de un control más estricto de tiempos y movimientos, propios de la ingeniería industrial.

En términos de las relaciones laborales se mantienen relaciones autoritarias, que fundamentalmente se establecen entre los administradores y los trabajadores. No se presentaron modificaciones sino veinte años más adelante, pues continuaron sobre bases tradicionales hasta inicios de los años ochenta, en que los industriales textiles se adentran en la perspectiva de la administración de los recursos humanos, en la institucionalización de las prácticas laborales, en la vigencia efectiva del Contrato Ley, por lo que podemos considerar que allí también existía un retraso importante (Luna, 1971).

En general, podemos considerar que la industria textil ha sido lenta en adoptar los cambios tecnológicos, organizacionales y laborales, y se presenta como industria tradicional y atrasada hasta entrados los años 60. Esto se ha atribuido a la falta de interés gubernamental, a una **administración conservadora**, y a la participación del movimiento sindical en la estructura del poder del país (García, 1984, p.30).

En la industria textil la crisis se instala y se convierte en una característica permanente a partir de 1982. Con la crisis, durante 1983, la restricción en la disponibilidad de divisas llevó a los industriales textiles a reducir al máximo el ingreso al país de equipo y refacciones, limitándose a lo indispensable para mantener la planta productiva operando (Canaintex, Memoria Estadística, 1984, p. 96). Esta tendencia se mantiene hasta 1985.

A finales de los años setenta y principios de los ochenta se ha llevado a cabo una reestructuración industrial con la introducción nuevas máquinas y la reorganización departamental tendiente a optimizar el empleo de la fuerza de trabajo, de la maquinaria y de las instalaciones; optimización que se traduce en un abaratamiento de costos y el aumento de la productividad (Montoya, 1987, p. 59).

Cuando se inicia la crisis en 1982 y el proceso de apertura en 1986 son las empresas modernizadas las que se encuentran en mejores condiciones para afrontar la nueva situación. En 1986 se determinó que la industria textil era competitiva a nivel mundial, gracias a las medidas que se estuvieron dando en los últimos veinte años, entre ellas la fuerte inversión de los 60 y 70 (1986 con el estudio del Boston Consulting).

En la mayoría de los subsectores analizados en ese momento, se señala que existía un grado de modernidad bastante aceptable, a excepción del de acabados, que era el más atrasado. Uno de los factores señalados como centrales en la estructura de costos era el alto costo del financiamiento, que junto con la capacidad subutilizada elevaba el costo del capital sustantivamente. Si bien había disminuido la inversión a principios de los 80, se estaba iniciando su recuperación a partir del 86.

Aquellas que no aprovecharon los incentivos para tecnificarse, no compraron nuevos y más modernos equipos, ni realizaron la reorganización del proceso de trabajo, están orientadas a trabajar con costos elevados, con producción deficiente y limitada, y tienden a marginarse o desaparecer ante la competencia.

La industria textil inició la década de los noventa con problemas de abastecimiento de materias primas. Paralelamente a estos problemas se daban otros ya que debido a la entrada masiva de productos textiles del extranjero muchas fábricas vieron contraerse su mercado, originando en algunas de ellas el despido de trabajadores.

En los 90, la estrategia empresarial en las empresas modernizadas se centra en producir para exportar, y en continuar con el proceso de flexibilización de las relaciones de trabajo. En estas empresas textiles se siente la presión por elevar la calidad y la producción para enfrentar la competencia externa y se realiza una mayor vigilancia en la producción (Portos, 1992, p. 114). En las otras empresas, se tiende a la sobrevivencia, lo que implica, entre otros, el incumplimiento de los Contratos Ley y la proliferación de conflictos laborales.

ESQUEMA**Empresas en reestructuración****Periodización de políticas de modernización**

años 60s-70s: inversión en nuevas tecnologías, compra de husos y compra de telares automatizados; cambio de giro, de fibras naturales a fibras artificiales y sintéticas.

año 70s: taylorización del proceso de trabajo. Problema de control de la producción, por el Departamento de Producción.

La taylorización empieza a hacerse presente en los Contratos Ley.

años 70s-80s: nuevas políticas de personal, creación de departamentos de recursos humanos.

años 80s: modernización de las relaciones laborales.

Expansión de la ola de modernización en la industria textil, expansión de la racionalización de la gestión empresarial y de la organización del trabajo; conflictos intra sindicales más adelante, provocarán la modernización de las relaciones laborales.

años 80s: reestructuración organizacional - administrativa

La estructura de dirección mantiene las características de "adelgazamiento administrativo".

años 90s: la estrategia de reestructuración:

- mayor automatización, empresas continúan recomponiendo sus plantas con nuevas tecnologías,
- flexibilidad de las relaciones laborales
- el sector externo, ante un mercado globalizado, se recomponen para exportar, empresas se orientan a exportación, de una producción deficiente a un modelo de producción con tecnología de punta, con el objetivo de lograr la calidad de exportación y hacer frente a la competencia en el mercado interno. Incentivos a programas orientados a la exportación.

PERIODIZACION DE POLITICAS SINDICALES

En los años 30s la conformación sindical corporativa cuenta con la presencia del sindicalismo textil. En los años 40-80 período caracterizado por su estabilidad económica, política, laboral se consolida la política sindical de concertación, y la política de bilateralidad con los empresarios textiles, paralelo al fortalecimiento de los lazos entre el sindicalismo y el Estado. Se desecha la política de movilización y de confrontación

Desde mediados del siglo pasado (1868) y principios del presente, se destaca la rama textil no sólo por la expansión de esta industria, sino por su temprana organización y movilización. La organización de los obreros en las fábricas textiles se concretan en asociaciones, y uniones mutualistas formadas entre diferentes fábricas. Se registran Asambleas Generales de Obreros Textiles del Valle de México, desde 1873, dando como resultado la Unión de Resistencia de Tejedores del Valle de México, formada por una serie de empresas cuyos trabajadores nombran delegados para constituir un consejo permanente .

Es manifiesta su tendencia a centralizarse. Al final del siglo XIX los trabajadores de la industria textil habían logrado formar sociedades en casi todas las fábricas de los estados de Puebla, Tlaxcala y Veracruz, al reunirse todas esas sociedades formaron el Gran Círculo de Obreros Libres organismo que tendía a centralizarlos por regiones (1906), con alrededor de 80 sucursales en los principales estados textiles. El Gran Círculo cuenta a principios de siglo con un programa de beneficios socio-económicos, así como medios de lucha adquiridos del sindicalismo europeo, en especial la movilización y la huelga. (García, 1984, p. 14,15).

De esta etapa es reconocida la movilización y represión de Río Blanco. En esa fábrica se escenificó un acto de protesta de los trabajadores por la imposición de un capataz de arbitrarios antecedentes, protesta que motivó la prisión para los dirigentes. Ante las circunstancias (denigrantes jornadas de trabajo, endeudamientos, bajos salarios, implantación de las tiendas de Raya, etc.) los obreros textiles se empezaron a rebelar, decretando huelgas en varias factorías y organizándose en sociedades. La influencia externa que ejercieron los

anarquistas, era notoria, con la presencia de los hermanos Flores Magón, incitando a rebelarse. Finalmente se forma el Gran Círculo de Obreros de Río Blanco, agrupando a los trabajadores de las fábricas de Río Blanco, Santa Rosa y Nogales. Se fijaron: "finalidades fundamentales: luchar en forma secreta contra el gobierno de Porfirio Díaz, y también por el derecho de asociación, por la reducción de la jornada de labores a 14 horas, por aumento de salarios", y otros más. La agrupación tuvo tendencias sindicalistas definidas, ya que mediante propaganda, mítines y artículos en un periódico editado por la organización, se hablaba de reivindicaciones obreras.

Los industriales atemorizados por la organización de los obreros textiles, se agruparon formando el "Centro Industrial Mexicano", agrupando a las fábricas de Puebla y Tlaxcala, al cual se adhirieron las demás fábricas del país. La organización patronal de Puebla con objeto de tratar de detener el desenvolvimiento obrero, decretó la imposición de un reglamento prohibiendo visitas y lecturas que no sean previamente autorizados por los administradores de las fábricas.

Ante esto, el Círculo de Obreros acordó decretar una huelga que estalló el 4 de noviembre de 1906, paralizando las labores en las fábricas de Puebla y parte de Tlaxcala. El Gran Círculo de Obreros Libres de Río Blanco y las demás sociedades en solidaridad con los huelguistas, los apoyaron económicamente en su movilización. Esto motivó que todos los industriales textiles del país cerraran las puertas de sus fábricas, generalizándose por tanto la huelga de los textiles.

Como consecuencia, y al no llegar a ningún arreglo trabajadores y patrones, intervino el Presidente de la República a efecto de que arbitrara en el conflicto. El laudo fue totalmente contrario a los trabajadores: "El lunes 7 de enero de 1907, se abrirán todas las fábricas que están cerradas en los Estados de Puebla, Veracruz, Jalisco, Querétaro, Oaxaca, Tlaxcala y el D.F., y todos los obreros entraran a trabajar en ellas, sujetos a los reglamentos vigentes al tiempo de clausurarse o que sus propietarios hayan dictado posteriormente y a las costumbres establecidas" (Jiménez, 1977, p. 29).

Los trabajadores de Río Blanco no aceptaron los reglamentos, ni aceptaban entrar a trabajar. En virtud de que no se les concedía ninguna protección ni mejoramiento alguno en sus condiciones de trabajo. Los trabajadores se apostaron en la entrada de la fábrica de Río Blanco, se negaron a entrar a la factoría a desempeñar sus labores. Poco después se dirigieron a la Tienda de Raya apoderándose de alimentos y quemándola, haciendo lo mismo en Nogales y Santa Rosa. La reacción del gobierno fue inmediata, y terminó en represión (Jiménez, 1977, p. 30).

Los años inmediatamente posteriores muestran a los trabajadores textiles volviendo a agruparse, formando sindicatos de empresa y gremiales, manteniendo un espíritu de inconformidad hacia los patrones. La creación de la Casa del Obrero Mundial, en 1912, bajo la influencia anarquista, contó con la presencia de los textiles.

Ya en pleno proceso revolucionario, y con la adhesión de la Casa a la fracción constitucionalista, ésta se comprometió a darle su apoyo a cambio de beneficios económicos y sociales para sus miembros. Esa alianza también dió frutos en la promulgación del artículo 123 de la Constitución de 1917, como en la creación de la Confederación Revolucionaria Obrera Mexicana (CROM) en 1918, con la que se pacta la participación sindical en la consolidación de la revolución (Zapata, 1993).

La estructuración de esa alianza y la formalización de la relación entre Estado revolucionario-sindicalismo se concreta a través de las disposiciones constitucionales, cuando los sindicatos formalizaron su existencia. La presencia del sindicalismo organizado textil en el regimen corporativo naciente se consolidó en los años siguientes.

La promulgación de la Ley Federal del Trabajo en 1931, especifica los requisitos para poder constituir un sindicato y los tipos de sindicato que se pueden formar así como los organos superiores como federaciones y confederaciones. Al amparo de estas normas los trabajadores textiles expanden su organización.

En el período 1931-1936, el gobierno de Cárdenas (1934-1940) dió forma a la estructura corporativa en la que la Confederación de Trabajadores de México (CTM), creada en 1936, tuvo acceso directo al partido gobernante. En 1939-40 la CTM pasó a conformar su sindicato nacional de la industria textil. El objetivo era presentar un solo frente "en sus luchas contra los patrones", con fuerza suficiente para pugnar y lograr mayores prestaciones en favor de los agremiados (Jiménez, 1977, p. 56).

A fines de la década de los 40, la estructura corporativa penetró definitivamente en todo el sindicalismo mexicano con la integración del aparato sindical al sistema político. Los sindicatos textiles como parte de la estructura corporativa, al igual que otros sectores de la sociedad formaban parte del sistema político (ibid).

A partir de entonces a nivel de rama no detectamos políticas sindicales de confrontación, tampoco de bloqueo, sino la aplicación de una política de concertación y de bilateralidad, donde el sindicalismo tiene su fuente de poder en el fortalecimiento de los lazos con el Estado.

Desde los años 30 los empresarios textiles reconocen que ahora tratan con la cúpula del sindicalismo oficial, con un sector que es parte integrante del régimen corporativo y que basa su poder en su relación con el Estado. Los sindicatos brindan su apoyo a las políticas gubernamentales. Los empresarios no pretenden establecer confrontaciones con los liderazgos nacionales de los sindicatos, los sindicatos tampoco, mientras se acepten y respeten sus prerrogativas.

El objetivo de esta política es la ampliación y consolidación de la participación de la cúpula obrera en las actividades sindicales. También se establecen más servicios sociales (salud, crédito, vivienda, despensa, etc.).

Esta política derivó en incrementos importantes de la capacidad negociadora de los sindicatos nacionales de la industria textil que podían hacer valer la representación de cantidades significativas de trabajadores y lograr beneficios y prestaciones sindicales a través de los Contratos Ley.

Los salarios textiles no parecen repuntar, pero los trabajadores se conforman con lo que les dan, en los Contratos Ley además se tiende a incrementar la oferta de prestaciones sociales. Como en estos años iniciales (1930-1950s) no se han incorporado máquinas modernas que alteren las cargas de trabajo, no hay mayor problema de exigencias ni de reclamos de los líderes al respecto, de allí la ausencia de aspectos técnicos en la estructura de los Contratos Ley.

Las propuestas de los líderes sindicales textiles inciden también en la normativización de su participación en el empleo. Cuando se trata de cubrir plazas, de sancionar a los trabajadores, o de reajustar personal, lo mismo que mover a los trabajadores al interior de la fábrica, la participación del sindicato es notoria (Martínez, 1992, p. 151).

Después de la segunda guerra mundial, una vez asentada la estructura corporativa con la consolidación de Fidel Velásquez como secretario general de la CTM hacia 1950 e intensificado el ritmo de la industrialización, el sindicalismo mexicano estabilizó su control sobre las demandas obreras.

A partir de 1982 se inició una ruptura entre el Estado y la ideología de la revolución mexicana. Este proceso se desarrolla en el marco de una fuerte crisis económica y más adelante, se ahonda con la política de apertura (1986) y privatización. Finalmente en 1992 la nueva ideología del Estado fue bautizada por el presidente de la república como "liberalismo social". Sobre este contexto general deben desenvolverse los sindicatos textiles.

La problemática de los últimos años (82-96) puede resumirse en algunos enfrentamientos huelguísticos nacionales iniciales, para luego incidir en la plática como único medio de negociar y tratar de mantener prestaciones y prerrogativas sindicales.

Aparentemente existe una contradicción entre "política de no confrontación" y sendos enfrentamientos huelguísticos nacionales. Sin embargo, la situación es muy particular: no implica una supuesta radicalización o antagonismo. En esta coyuntura se modifica sustancialmente el peso de las organizaciones sindicales frente al gobierno, con pérdida de espacio en sus relaciones con el Estado. El modelo tripartita, en el cual se negociaba con las corporaciones involucradas, cedió su lugar a la imposición de una racionalidad técnica con negociaciones solo aparentes. La política salarial y la política de empleo empezaron a depender de la política macroeconómica y de la política laboral (Durand, 1994, p. 33).

El liderazgo textil poco a poco toma conciencia de la dificultad de oponerse a las nueva situación y a las nuevas reglas de juego. Se constata el fracaso de la estrategia de huelga.

Precisamente 1982 fue un año de fuertes enfrentamientos para la industria textil. En este año estallaron dos huelgas nacionales, la primera en el ramo de la Seda y Fibras Artificiales y Sintéticas, y la segunda en el ramo del algodón.

Estas huelgas estallaron fundamentalmente en demanda de incremento salarial. En el caso del ramo de la seda y fibras artificiales, los trabajadores de este ramo solicitaban el 50% de incremento salarial, mientras que los trabajadores del ramo del algodón pedían el 60% de aumento en sus salarios. Además del incremento salarial, los trabajadores tenían contemplado en su pliego petitorio la jornada de 40 horas con pago de 56 horas.

El enfrentamiento entre el sindicato y trabajadores contra los empresarios fue tan fuerte que hizo que ésta durara más de un mes y de que se estuviera a punto de que la huelga se extendiera a las demás ramas de la industria textil.

Los conflictos laborales en este año se presentaron paralelos a problemas de financiamiento y dificultades de las empresas para importar maquinaria. En la industria textil empiezan los ajustes de personal, cierre de fábricas y desempleo.

La industria textil se estaba enfrentando a una de sus más severas crisis al grado de que se estaban reduciendo turnos y de que se estaba dando reajuste de personal en muchas fábricas.

En 1987 los conflictos laborales desembocaron en una huelga al no haber acuerdo entre la Cámara Textil y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Textil en torno al incremento salarial. Aparte de este problema se acentuaron otros: cierre de fábricas, despido de trabajadores, sin que los sindicatos puedan hacer nada.

Esta situación continuó en 1988. La crisis de la industria textil no aminoró, pero en algunas empresas la reconversión industrial emergía como alternativa con apoyo brindado por Nafinsa a los empresarios textiles.

En 1992 el principal problema que se genera es la huelga en el ramo del algodón. Este año marca un punto de inflexión en la política sindical textil: fracasa la huelga general, desaparece el Contrato Ley del algodón y empieza a cuestionarse la capacidad del modelo sindical corporativo para sobrevivir a los cambios. Algunos interpretan la situación como la búsqueda de los empresarios textiles para flexibilizar las relaciones laborales, lo que identifican con acabar con los Contratos ley (Martínez, 1992, p. 136). Consideran que el régimen de contratación colectiva denominado Contrato ley es "sólo una trinchera en la disputa por el nuevo contenido de las relaciones laborales, al interior de un proyecto de nación basado en las premisas del estado neoliberal (Mondragón, 1993, p. 22).

1.2 MODERNIZACION DE LA INDUSTRIA

Como vimos al seguir su trayectoria, la industria textil ha pasado por diferentes etapas en las que logró un gran auge, y debido a esto, un papel importante en la industria nacional, con gran tradición y significado económico y social en la vida del país desde fines del siglo XIX.

En esta parte nos enfocamos a presentar el proceso de reestructuración industrial textil, a partir de información estrictamente económica.

En términos generales, la modernización de la industria textil se presenta mucho antes de que se planteara el asunto de la globalización pero se profundiza con la apertura de la economía nacional a la competencia externa. Hasta fines de los años 50, la industria textil se caracteriza por su atraso, pero a partir de los años 60 tiene un proceso muy continuo de modernización. Al momento en que se presenta la apertura, a mediados de los 80, los empresarios textiles ya tenían avanzado un proceso de modernización tecnológica, pero también de organización de los procesos de trabajo y de las relaciones laborales. Veamos.

Entre los años 30s-85 se vivió el período de proteccionismo estatal, que determinó coyunturas de auge para la industria textil. En particular, las décadas de los cuarenta y cincuenta, fueron para la industria textil mexicana, tiempos de apogeo con tasas de crecimiento bastante altas debido fundamentalmente a la fuerte expansión del mercado interno, dada las políticas populistas de la época, como a la expansión de las exportaciones por efectos de la post-guerra. A pesar de esto, si bien mantuvo su importancia por el empleo y producción aportadas, pasó a ser una rama secundaria, ya que fue desplazada por ramas más dinámicas, fundamentalmente las productoras de bienes de consumo duradero y bienes intermedios. Hacia esos años la estructura productiva estuvo basada en la producción de fibras naturales de algodón y lana.

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

A comienzos de los 60 se inicia una política orientada a la reestructuración de la industria textil, con incentivos crediticios para la renovación de maquinaria. En 1960, según un estudio del gobierno y empresarios efectuado en 1962, la industria textil mexicana operaba con maquinaria atrasada y de principios de siglo, determinándose que el 70% de la maquinaria era antigua. A partir de esta evaluación el gobierno comenzó a incidir en la necesidad de modernización de la industria y se estableció como meta que hacia 1970 se sustituyeran y destruyeran todos los husos y telares antiguos.

Desde los años 60-70s ocurren cambios significativos en la industria. Se generaliza la sustitución del telar mecánico por el automático, se introducen nuevos y mejores equipos de hilatura, además se generaliza la sustitución de fibras naturales por fibras sintéticas, transformando la estructura productiva de la industria (ver cuadro n° 1).

CUADRO N° 1
MODERNIZACION DE LOS TELARES TEXTILES DE 1980 A 1990
(UNIDADES)

	1980	1985	1988	1990
Total	83,351	46,698	45,161	44,857
Automáticos	67,512	42,319	43,178	
Mecánicos y manuales	15,839	4,379	1,983	
Algodón	51,659	18,116	18,559	
Automáticos	40,239	15,928	17,778	18,559
Mecánicos y manuales	11,420	2,188	781	
Lana	3,339	920	1,079	1,079
Automáticos	2,396	838	988	
Mecánicos y manuales	943	82	91	
Fibras químicas	28,363	27,662	25,523	22,164
Automáticos	24,877	25,553	24,412	
Mecánicos y manuales	3,486	2,109	1,111	

Fuente: Canaintex. Memoria estadística 1991

Si hasta el año 70 la estructura productiva estuvo basada en la producción de las fibras naturales de algodón y lana, a partir de esos años cobra mayor importancia la producción basada en fibras químicas, las que duplican su participación entre 1970 a 1975 en cuanto a la producción, personal ocupado y activos (ver cuadro n° 2).

CUADRO N° 2
CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA
1970-1975
(%)

	N° empresas		Personal Ocupado		Activos		Producción	
	1970	1975	1970	1975	1970	1975	1970	1975
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Algodón y lana	36.6%	26.6%	48.4%	23.6%	55.5%	25.0%	48.6%	23.7%
Fibras químicas	16.5%	22.3%	21.3%	45.7%	24.7%	54.0%	28.1%	52.1%
Artículos de punto	24.2%	27.4%	14.2%	14.0%	9.1%	9.3%	13.3%	11.1%
Artículos con fibras duras	19.8%	18.3%	12.0%	12.5%	5.5%	7.6%	4.7%	6.5%
Otros productos textiles	3.4%	4.2%	4.1%	4.1%	5.1%	3.2%	5.2%	6.4%

Fuente: Censos Industriales IX (1971) y X (1976). Secretaria de Industria y Comercio

La estructura productiva de la industria textil esta orientada a la producción de fibras blandas (algodón, lana, y fibras químicas) concentrando el 70% de la producción y el personal ocupado (ver cuadro n° 3).

CUADRO N° 3
ESTRUCTURA PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA TEXTIL
(NO INCLUYE CONFECCIONES, CUERO Y CALZADO)

	1988		1989		1990		1991		1992	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Personal Ocupado										
Total	168,428	100%	169,999	100%	164,000	100%	154,540	100%	139,738	100%
Fibras Blandas	115,495	69%	116,778	69%	112,999	69%	106,264	69%	95,925	69%
Fibras Duras	11,924	7%	11,816	7%	8,916	5%	5,058	3%	2,832	2%
Otros	41,009	24%	41,405	24%	42,085	26%	43,218	28%	40,981	29%
Producción (en miles de pesos de 1980)										
Total	59,307	100%	61,112	100%	60,968	100%	55,798	100%	51,269	100%
Fibras Blandas	40,005	67%	40,564	66%	39,933	65%	36,315	65%	33,166	65%
Fibras Duras	4,835	8%	4,880	8%	3,967	7%	1,850	3%	1,089	2%
Otros	14,467	24%	15,668	26%	17,068	28%	17,633	32%	17,014	33%

Fuente: INEGI :La Industri Textil y del Vestido en México. Edición 1994:
Personal Ocupado Cuadro 2.1.9 pag. 32. PBI Cuadro 2.1.4 Pag. 26

La repercusión de las innovaciones productivas y tecnológicas condujeron a la elevación de la productividad, y se inicia otro momento de auge y expansión del sector, pero también ocasionaron el despido masivo de trabajadores.

La participación de la industria textil en la producción dentro de la industria manufacturera tiende a disminuir. Si en 1950 representaba el 22.6% de la manufactura nacional, ya para 1970 era del 10.3%, luego entre los años 1977 a 1984 cae a alrededor del 6% para situarse en los últimos años en alrededor del 4% (ver cuadro n° 4).

La pérdida, en lo que se refiere a la participación de la industria textil en la producción se debe a la incorporación y desarrollo de nuevas industrias tales como la química, petroquímica, siderurgia.

CUADRO N° 4
PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN LA PRODUCCION

DE 1940 A 1980

% DEL EMPLEO	1940	1950	1955	1960	1970	1977	1978	1979	1980
NACIONAL									
P.E.A.Textil / Nac.	s/d	s/d	s/d	s/d	2.30%	1.50%	1.50%	1.50%	1.39%
MANUFACTURA									
P.E.A.Textil / Manuf.	18.50%	22.60%	19.30%	12.90%	10.30%	6.20%	5.90%	6.00%	5.70%

DE 1981 A 1989

% DEL EMPLEO	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
NACIONAL									
P.E.A.Textil / Nac.	1.33%	1.25%	1.27%	1.22%	1.24%	1.23%	1.20%	1.21%	1.21%
MANUFACTURA									
P.E.A.Textil / Manuf.	6.16%	5.91%	6.23%	5.92%	5.79%	5.87%	5.65%	5.60%	5.38%

DE 1990 A 1998

% DEL EMPLEO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
NACIONAL									
P.E.A.Textil / Nac.	1.16%	0.96%	0.91%	0.90%	0.85%	0.83%	0.74%	0.76%	0.76%
MANUFACTURA									
P.E.A.Textil / Manuf.	5.06%	4.20%	4.00%	4.01%	3.79%	3.70%	3.99%	3.98%	3.86%

FUENTES: 1940-1980: Irma Portos Pasado y Presente de la Industria Textil en México.

1940: pag. 36. 1950-1960: pag. 149. 1970-1980: pag. 153

1981-1992: Canaintex

La participación de la industria textil en el empleo manufacturero también tiende a disminuir (ver cuadro n°5). De 22.3% en 1950 pasa a 9% en 1970, para en los años 90 estar en solo alrededor del 5%.

CUADRO N° 5
PARTICIPACIÓN DE LA INDUSTRIA TEXTIL
EN EL EMPLEO

% DEL EMPLEO	1940	1950	1955	1960	1970	1977	1978	1979	1980	1988	1989	1990	1991	1992	1993
NACIONAL															
PEATextil / Nac.	s/d	s/d	s/d	s/d	1.5%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	0.8%	0.8%	0.7%	0.7%	0.6%	0.5%
MANUFACTURA															
PEATextil / Manuf.	26.0%	22.3%	20.6%	19.8%	9.0%	7.5%	7.3%	7.3%	7.2%	6.9%	6.8%	6.5%	6.2%	5.7%	5.2%

FUENTES 1940-1980: Irma Portos Pasado y Presente de la Industria Textil en México. 1940: pag. 36. 1950-1960: pag. 149. 1970-1980: pag. 153
1988-1992 INEGI: La Industria Textil y del Vestido en México. Edición 1994:
PBI Nac. y Manufact. Cuadro 1.3 Pag. 7. PBI Ind. Textil (descontando prendas de vestir, cuero y calzado) Cuadro 2.1.4 Pag. 26. Personal Ocupado Nac. y Manufact. Cuadro 1.8 pag. 12
Personal Ocupado Ind. Textil (sin prendas de vestir, cuero y calzado) Cuadro 2.1.8 pag. 32

La explicación de esta disminución en el empleo se atribuye a la incorporación y desarrollo de nuevas industrias, así como al proceso de modernización con la incorporación de nueva tecnología, proceso que se inició desde 1960 y que se aceleró a partir de los años 70. Efecto de la reestructuración textil fue la pérdida de puestos de trabajo en la industria.

Se observa en el cuadro n° 6, que el nivel de empleo era de 140,000 en 1950, de 290,000 en 1955, disminuyendo a 149,000 en 1960. Así mismo se observa que el empleo disminuye en el período de 1970 a 1983 pasando de 195,000 a 145,000, así como en el período de 1988 a 1992 pasando de 168,000 a 140,000 trabajadores. También en dicho cuadro se puede apreciar los porcentajes de crecimiento y participación de la industria textil en la producción, empleo, inversión y n° de empresas, en los diferentes periodos.

El cierre de empresas, la reducción de turnos y el despido de trabajadores, han sido una constante en el desenvolvimiento de la industria textil durante los ochentas. El número de trabajadores desplazados aumentó considerablemente desde los años setenta en que se registraron importantes innovaciones en el proceso textil, sobretodo con la automatización de los telares, más adelante el despido de obreros se vió agudizado por la dinámica de crisis en la que entró esta industria como expresión de la merma del poder adquisitivo de la población, principales consumidores de textiles.

CUADRO N° 6
EVOLUCION Y PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL

AÑOS	TOTAL NAC. MANUF. IND. TEXTIL	PRODUCCION (en miles de pesos)			PERSONAL OCUPADO (en miles)			INVERSION (en miles de pesos)			N° DE ESTABLECIMIENTOS		
		Cant.	% de Crec.	% de Manuf.	Cant.	% de Crec.	% de Part.	Cant.	% de Crec.	% de Part.	Cant.	% de Crec.	% de Part.
1940	Manuf.	-	-	18.5%	-	-	26.0%	-	-	-	-	-	-
1950	Manuf.	18,799	-	22.7%	630	-	22.3%	13,098	-	19.3%	64,394	-	5.2%
	Ind. Textil	4,260	-	-	140	-	-	2,531	-	-	3,361	-	-
1955	Manuf.	46,956	149.8%	19.2%	1,403	122.7%	20.6%	36,396	177.9%	15.7%	82,523	28.2%	4.3%
	Ind. Textil	9,039	112.2%	-	290	106.1%	-	5,716	125.8%	-	3,525	4.9%	-
1960	Manuf.	48,658	3.6%	12.2%	751	-48.5%	19.8%	91,153	150.4%	7.5%	82,523	0.0%	3.6%
	Ind. Textil	5,940	-34.3%	-	149	-48.7%	-	6,875	20.3%	-	2,961	-16.0%	-
1970-77	Total Nac.	-	6.6%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	-	7.8%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Ind. Textil	-	0.5%	-	195	-3.4%	-	-	-1.0%	-	1,930	-1.6%	-
1978-81	Total Nac.	-	8.4%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	-	8.2%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Ind. Textil	-	6.7%	-	-	5.0%	-	-	-15.2%	-	2,315	6.8%	-
1982-83	Total Nac.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Ind. Textil	-	-	-	145	-17.4%	-	-	0.0%	-	-	-3.3%	-
1988	Total Nac.	4,883,879	-	1.2%	22,051	-	0.8%	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	1,058,959	-	5.6%	2,432	-	6.9%	313,093	-	0.2%	-	-	-
	Ind. Textil	59,307	-	-	168	-	-	513	-	-	3,762	-	-
1989	Total Nac.	5,047,209	3.3%	1.2%	22,331	1.3%	0.8%	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	1,135,087	7.2%	5.4%	2,493	2.5%	6.8%	353,438	12.9%	0.1%	-	-	-
	Ind. Textil	81,112	3.0%	-	170	0.9%	-	468	-8.6%	-	-	-	-
1990	Total Nac.	5,271,539	4.4%	1.2%	22,536	0.9%	0.7%	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	1,203,824	6.1%	5.1%	2,510	0.7%	6.5%	431,096	22.0%	0.1%	-	-	-
	Ind. Textil	60,968	-0.2%	-	164	-3.6%	-	440	-6.2%	-	-	-	-
1991	Total Nac.	5,462,729	3.6%	1.0%	23,121	2.6%	0.7%	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	1,252,246	4.0%	4.5%	2,489	-0.5%	6.2%	493,101	14.4%	0.1%	-	-	-
	Ind. Textil	55,798	-8.5%	-	155	-5.7%	-	368	-16.4%	-	-	-	-
1992	Total Nac.	5,615,855	2.8%	0.9%	23,218	0.4%	0.6%	-	-	-	-	-	-
	Manuf.	1,280,655	2.3%	4.0%	2,447	-2.1%	5.7%	587,305	15.0%	0.1%	-	-	-
	Ind. Textil	51,249	-8.2%	-	140	-9.6%	-	351	-4.6%	-	-	-	-

FUENTES:

1940-1980: Irma Portos Pasado y Presente de la Industria Textil en México. 1940: pag. 36. 1950-1960: pag. 149. 1970-1980: pag. 153
 1970-77, 1978-81, 1982-83: Irma Portos Ibd pag. 153-154 elaborado en base a las memorias de la Canaintex
 1988-1992 INEGI: La Industria Textil y del Vestido en México, Edición 1994:
 PBI Nac. y Manufact. Cuadro 1.3 Pag. 7. PBI Ind. Textil (descontando prendas de vestir, cuero y calzado)
 Personal Ocupado Nac. y Manufact. Cuadro 1.8 pag. 12 Cuadro 2.1.4 Pag. 26. N° de Establecimientos 1988 Cuadro 2.1.14 pag. 39
 Personal Ocupado Ind. Textil (sin prendas de vestir, cuero y calzado) Cuadro 2.1.8 pag. 32

En esta coyuntura se calcula que la mayoría de empresas han laborado al 50-60% de su capacidad instalada con 2 o 3 turnos, cuando en óptimas condiciones esta industria opera en 4 turnos (Portos, 1992, p. 114), lo que muestra la baja capacidad en que han operado las plantas textiles.

Durante estos años se modifica sustancialmente el peso de las organizaciones sindicales frente al Estado, y las cúpulas sindicales textiles no son ajenas a este proceso. La política salarial y la política de empleo empezaron a depender de la política macroeconómica y de la política laboral estatal, y dentro de este marco se negocia con las corporaciones sindicales. Desde entonces los topes fijados por el gobierno en las negociaciones contractuales, fijan la norma para Contratos Leyes y Contratos Colectivos de Trabajo.

Para las cúpulas sindicales será difícil mantener la tradicional política de no confrontación y bilateralidad. La problemática laboral se agrava ante los despidos masivos y la implementación de nuevas formas de organización del trabajo en las empresas que avanzan con su proceso modernizador, lo que da lugar a conflictos intra-organizacionales, reportándose huelgas en diferentes fábricas, y eventos tan eventuales, como cambios de los sindicatos locales de sindicato nacional y hasta de central sindical.

A nivel de huelgas nacionales, estallan dos en 1982, la primera en el ramo de la seda y fibras Artificiales y sintéticas, y la segunda en el ramo del Algodón. Estas huelgas estallaron fundamentalmente en demanda de incremento salarial y se caracterizaron por su duración, pues duraron más de un mes. Los conflictos laborales se presentaban paralelos a problemas de financiamiento y dificultades de las empresas para importar maquinaria. En la industria textil continuaban los ajustes de personal, cierre de fábricas y desempleo. Fue notoria otra huelga nacional en 1987 al no haber acuerdo entre la Cámara Textil y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Textil en tomo al incremento salarial. En 1992 el principal problema laboral se presenta en tomo a la huelga nacional en el ramo del algodón. El enfrentamiento huelguístico concluye con el fracaso de la huelga, y la desaparición del Contrato Ley del algodón. Desde entonces los sindicatos nacionales inciden nuevamente en la plática como único medio de negociar y tratar de mantener prestaciones económicas y prerrogativas sindicales.

Hacia 1993 el sector textil representa el 7.5% del total de la producción bruta de la manufactura y el 17% de la población ocupada por toda la manufactura nacional.

Para el año 1993, el número de establecimientos que registra el INEGI en el ámbito nacional es de 44,126 (subsector 32 de textiles, prendas de vestir y cuero), que representan el 16.6% de los 265,427 establecimientos de toda la manufactura nacional.

La tasa de crecimiento del sector textil durante el período de 1972 a 1975 estuvo alrededor del 8%, bajando del 75 al 78 a tasas del 2%. Hacia inicios de los 80, levanta a tasas del 5%, para nuevamente comenzar a reducir su crecimiento en el transcurso de esa década. En los 90 se llega a una profunda crisis con crecimientos negativos de -13.7% y -8.9% en los años 1991 y 1995. Observándose una recuperación en los años 96,97 y 98 con tasas de crecimiento de 15.6%, 9.5% y 4.1% respectivamente.

CUADRO N° 7
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO REAL DE 1972-1998

DE 1972-1980

	72-73	73-74	74-75	75-76	76-77	77-78	78-79	79-80		
P.I.B. Total	3.4%	7.3%	7.6%	5.9%	4.1%	1.7%	3.2%	6.6%		
P.I.B. Manufactura	3.1%	8.3%	8.9%	5.4%	3.6%	2.7%	3.6%	8.0%		
P.I.B. Textil	5.4%	8.1%	8.0%	2.1%	1.7%	2.6%	5.0%	5.2%		

DE 1981-1989

	80-81	81-82	82-83	83-84	84-85	85-86	86-87	87-88	88-89	89-90
P.I.B. Total	8.8%	-0.6%	-4.2%	3.6%	2.6%	-3.7%	1.8%	1.3%	3.3%	4.5%
P.I.B. Manufactura	6.4%	-2.7%	-7.8%	5.0%	6.1%	-5.3%	3.0%	3.2%	7.2%	6.1%
P.I.B. Textil	4.0%	-6.7%	-2.8%	-2.3%	3.9%	-4.0%	-0.8%	2.3%	3.0%	-0.2%

DE 1990-1998

	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98		
P.I.B. Total	3.6%	2.8%	0.7%	3.5%	-6.3%	5.2%	7.0%	5.3%		
P.I.B. Manufactura	4.0%	2.3%	-0.8%	3.6%	-6.7%	10.9%	9.8%	7.8%		
P.I.B. Textil	-13.7%	-2.7%	-0.5%	-1.9%	-8.9%	15.6%	9.5%	4.1%		

Fuente: Canaintex

En los 90s la estrategia empresarial en las empresas modernizadas se centra en producir fundamentalmente para la exportación. En el cuadro n° 8 se observa que las exportaciones textiles se incrementan en 23.4% en el 91, 11.9% el 92, 14.5% el 93, 25.5% el 94 y 85.9% el 95.

CUADRO N° 8
BALANZA COMERCIAL DE MEXICO SIN MAQUILADORAS
1990-1995
(MILLONES DE DOLARES)

	1990		1991			1992			1993			1994			1995		
	Monto	%	Monto	%	Part.	Monto	%	Part.	Monto	%	Part.	Monto	%	Part.	Monto	%	Part.
TOTAL																	
Exportaciones	26,779.3	100%	26,854.5	0.3%	100%	27,515.6	2.5%	100%	30,032.9	9.1%	100%	34,613.0	15.3%	100%	46,512.4	40.2%	100%
Importaciones	29,775.3	100%	38,184.1	28.2%	100%	48,192.6	26.2%	100%	48,823.6	1.5%	100%	58,879.7	20.4%	100%	46,297.1	-21.4%	100%
Saldo	-2,996.0		-11,329.6			-20,677.0			-18,890.7			-24,266.7			2,215.3		
MANUFACTURA																	
Exportaciones	14,783.7	55%	16,570.6	12.1%	82%	17,506.8	5.6%	84%	20,650.2	18.0%	69%	24,812.7	20.2%	72%	36,333.3	46.4%	75%
Importaciones	27,026.1	91%	35,473.1	31.3%	93%	44,631.4	25.6%	93%	45,710.6	2.4%	93%	54,844.7	20.0%	93%	42,728.8	-22.1%	92%
Saldo	-12,242.4		-18,902.5			-27,124.6			-25,060.4			-30,032.0			-6,395.5		
TEXTIL																	
Exportaciones	499.0	2%	615.9	23.4%	2%	668.9	11.9%	3%	788.5	14.5%	3%	889.3	25.5%	3%	1,838.7	85.8%	4%
Importaciones	922.6	3%	1,201.0	30.2%	3%	1,670.7	39.1%	3%	1,851.8	10.8%	4%	2,092.6	13.0%	4%	1,244.8	-40.5%	3%
Saldo	-423.6		-585.1			-981.8			-1,063.3			-1,103.3			593.9		

Fuente: Canaintex. Memorias de 1995

En estas empresas se siente la presión por mejorar la competitividad, elevando la calidad y productividad para enfrentar la competencia externa. Las inversiones en unidades y en dólares efectuadas entre 1980 y 1990, dan muestras del avance del proceso de modernización, la que como veremos, se concentra en un grupo pequeño pero muy importante de empresas.

CUADRO N° 9
IMPORTACION POR TIPO DE MAQUINARIA TEXTIL DE 1980 A 1990
(MILES DE DOLARES)

	1980	1985	1988	1990	1995
Total	288,142	209,524	220,449	202,628	294,143
- Telares	50,966	54,529	69,418	51,478	39,958
- Máquinas o aparatos para género de punto	44,393	28,985	39,123	53,118	25,902
- Máquinas o aparatos p' tintorería y acabado textil	31,878	36,380	24,255	40,966	70,305
- Máquinas p' la preparación de materiales textiles	12,222	948	34,037	23,260	64,728
- Máquinas continuas de hilar	32,283	18,340	17,106	7,200	23,862
- Máquinas para bobinar o devanar	22,826	19,194	23,757	12,966	17,092
- Otras máquinas textiles	78,940	52,466	7,288	10,252	47,646

Fuente: 1980-1990: Canaintex. Memoria estadística 1991
1995: Canaintex. Memoria estadística 1995

A lo largo de este proceso de reestructuración se mantiene como característica la heterogeneidad de la industria textil.

En el cuadro n° 10 se puede apreciar que predominan las micro y pequeñas empresas en lo que se refiere a número de establecimientos. Muchas de ellas no sólo no se modernizan sino que permanecen en crisis o desaparecen. Atendiendo sólo al número de empresas la modernización se presenta como minoritaria en lo que se refiere a la base tecnológica.

La inversión se concentra en las grandes empresas, que son las que se están modernizando con fuertes cambios en la base tecnológica. La modernización entonces abarca sólo una parte muy pequeña de empresas. Pero son estas empresas las que concentran la fuerza de trabajo, el mayor monto de remuneraciones, la inversión, la mayor generación del valor agregado, como cerca del 80% del total de activos de la industria, con fuerte concentración de la producción.

En 1980 estas empresas que representaban el 11.2% del total de las empresas del sector, emplearon al 56.7% del total de trabajadores, pagaron el 61% del total de las remuneraciones, invirtieron el 57.7%, y generaron el 57% del valor agregado del total de la industria.

En 1988 estas mismas empresas representaron el 9.5% del total de las empresas del sector, emplearon el 57.0% del total de trabajadores, pagaron el 64% de las remuneraciones, invirtieron el 73.4%, generaron el 66.6% del valor agregado y poseían el 76.8% de los activos del total de la industria.

CUADRO N° 10
HETEROGENEIDAD DE LA INDUSTRIA TEXTIL POR TAMAÑO DE EMPRESA
(GRUPO HILADO Y TEJIDOS DE FIBRAS BLANDAS)

AÑOS	ESTRATO POR PERSONAL OCUPADO	EMPRESAS		EMPLEO		EMPLEO PROM. POR EMPR.	REMUNERACIONES (en miles de pesos)		INVERSION (en miles de pesos)		ACTIVOS FIJOS (en miles de pesos)		VALOR AGREGADO (en miles de pesos)	
		Cant.	% de Part.	Cant.	% de Part.		Cant.	% de Part.	Cant.	% de Part.	Cant.	% de Part.	Cant.	% de Part.
1980	Total	1,129	100%	111,879	100%	99	13,166,898	100%	6,401,585	100%	-	-	24,864,839	100%
	Micro de 0 a 25	515	45.6%	5,157	4.6%	10	412,429	3.1%	491,580	7.7%	-	-	1,092,635	4.4%
	Pequeña de 26 a 100	326	28.9%	17,548	15.7%	54	1,861,261	14.1%	1,062,131	16.9%	-	-	3,558,231	14.3%
	Mediana de 101 a 250	161	14.3%	25,686	23.0%	160	2,859,524	21.7%	1,130,932	17.7%	-	-	6,037,704	24.3%
	Grande de 251 a 500	84	7.4%	29,558	26.4%	352	3,669,931	27.9%	1,915,440	29.9%	-	-	7,286,907	29.3%
	+ Grande de 501 y mas	43	3.8%	33,930	30.3%	789	4,363,753	33.1%	1,781,502	27.8%	-	-	6,889,362	27.7%
1988	Total	1,371	100%	128,834	100%	94	1,084,137	100%	348,149	100%	5,397,171	100%	2,694,373	100%
	Micro de 0 a 15	567	41.4%	2,863	2.2%	5	9,186	0.8%	7,959	2.3%	39,763	0.7%	21,223	0.8%
	Pequeña de 16 a 100	480	35.0%	21,717	16.9%	45	140,147	12.9%	41,200	11.8%	453,767	8.4%	335,973	12.5%
	Mediana de 101 a 250	194	14.2%	30,865	24.0%	159	240,126	22.1%	43,463	12.5%	762,156	14.1%	543,477	20.2%
	Grande de 251 a 500	84	6.1%	29,073	22.6%	346	264,837	24.4%	97,264	27.9%	1,206,743	22.4%	590,542	21.9%
	+ Grande de 501 y mas	46	3.4%	44,316	34.4%	963	429,842	39.6%	158,263	45.5%	2,934,742	54.4%	1,203,158	44.7%

FUENTE: Alfonso Mercado.

Respecto a la participación del sector textil dentro del total de la industria de la manufactura como se observa en el cuadro 11, el sector textil entre los años 89 al 95, conserva el cuarto lugar a continuación de alimentos, químicos y automotriz.

CUADRO N° 11
PRODUCTO INTERNO BRUTO DE LA MANUFACTURA NACIONAL
(EN MILLONES DE NUEVOS PESOS A PRECIOS DE 1980)

SECTOR SUBSECTOR	1989			1990			1991			1992			1993			1994			1995		
	N°	% Crec.	% Manuf.	N°	% Crec.	% Manuf.	Monio	% Crec.	% Manuf.	Monio	% Crec.	% Manuf.	N°	% Crec.	% Manuf.	Monio	% Crec.	% Manuf.	Monio	% Crec.	
Total Sector Manufactura	1,135.1	7.2%	100%	1,209.9	6.1%	100%	1,232.2	4.0%	100%	1,260.7	2.3%	100%	1,271.0	-0.8%	100%	1,317.0	3.6%	100%	1,229.3	-6.7%	
Alimentos, Bebidas y Tabaco	236.3	7.7%	20.3%	307.5	3.1%	25.5%	323.1	5.1%	25.8%	334.0	3.4%	26.1%	336.6	0.8%	26.5%	308.1	0.4%	25.7%	330.3	-2.3%	
Textiles, Piel, Vestir, Cuero	126.5	3.3%	11.1%	130.1	2.9%	10.6%	125.3	-3.7%	10.0%	120.6	-3.7%	9.4%	114.9	-4.8%	9.0%	113.4	-1.4%	8.6%	99.5	-12%	
Madera, incluido Muebles	39.7	-1.6%	3.5%	39.2	-1.1%	3.3%	39.5	0.6%	3.2%	39.3	-0.5%	3.1%	37.7	-3.9%	3.0%	36.6	2.3%	2.9%	30.6	-21%	
Papel, Imprentas y Editoriales	65.7	7.0%	5.9%	69.7	4.4%	5.8%	68.8	-1.3%	5.9%	69.6	1.2%	5.4%	67.3	-3.3%	5.3%	66.4	-1.4%	5.0%	65.5	0.1%	
Químicos y Deriv. Petr. Carbon	209.1	9.3%	18.4%	220.0	5.2%	18.3%	226.6	3.0%	18.1%	231.3	2.1%	18.1%	225.9	-2.3%	17.6%	237.3	5.1%	18.0%	232.3	-2.1%	
Minerales No Metálicos	76.9	4.6%	6.8%	81.8	6.4%	6.6%	84.4	3.1%	6.7%	89.0	5.4%	6.9%	90.1	1.3%	7.1%	93.6	3.9%	7.1%	82.1	-12%	
Ind. Metálica Básica	38.4	2.5%	3.4%	73.9	92.7%	6.1%	71.2	-3.6%	5.7%	71.2	0.0%	5.6%	74.7	4.9%	5.9%	81.1	8.5%	6.2%	89.3	10.2%	
Automotriz, Metal Mec. Maq. Eq.	222.4	11.1%	19.6%	252.1	13.4%	20.9%	283.3	12.3%	22.9%	293.2	3.5%	22.9%	291.6	-0.6%	22.9%	316.6	8.6%	24.0%	279.9	-12%	
Otros Ind. Manufacturadas	27.2	8.0%	2.4%	29.6	8.9%	2.5%	30.1	1.9%	2.4%	32.3	7.1%	2.6%	32.0	-0.6%	2.5%	38.8	41%	1.4%	38.8	0.0%	

Fuente: Censatex, Mernona Estadística 1995

Respecto a la contribución del sector textil en el empleo de la industria de la manufactura, esta se encuentra entre el 6% y 7% en el período de 1981 a 1993. (ver cuadro 12).

CUADRO N° 12
LA INDUSTRIA TEXTIL COMO GENERADORA DE EMPLEO
1981 - 1993
(MILES DE PERSONAS)

SECTOR SUBSECTOR	1981			1982			1983			1984			1985			1986			1987			1988			1989			1990			1991			1992		
	N°	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.	Mostró	% Crec.	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.	Mostró	% Crec.	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.	N°	% Crec.	Mostró	% Crec.			
PEA Total	21,548	21,482	-0.3%	20,995	-2.3%	21,483	2.3%	21,956	2.2%	21,640	-1.4%	21,867	1.0%	22,051	2.3%	22,331	1.3%	22,536	0.9%	23,121	2.6%	23,216	0.4%													
PEA Manuf.	2,557	2,505	-2.0%	2,326	-7.1%	2,374	2.1%	2,451	3.2%	2,404	-1.9%	2,430	1.1%	2,432	-4.8%	2,493	2.5%	2,510	0.7%	2,499	-0.4%	2,447	-2.1%													
PEA Textil	180	171	-5.0%	167	-2.3%	167	0.0%	172	3.0%	168	-2.3%	169	0.6%	168	-6.7%	170	1.2%	164	-3.5%	155	-5.5%	140	-9.7%													
Fibras blandas	125	118	-5.6%	116	-1.7%	118	1.7%	120	1.7%	116	-3.3%	116	0.0%	116	-7.2%	117	0.9%	113	-3.4%	106	-6.2%	96	-9.4%													
Fibras duras	12	13	8.3%	12	-7.7%	11	-8.3%	11	0.0%	12	9.1%	12	0.0%	12	0.0%	12	0.0%	9	-25%	5	-44%	3	-40%													
Otros	43	41	-4.7%	39	-4.9%	39	0.0%	41	5.1%	40	-2.4%	40	0.0%	41	-4.7%	41	0.0%	42	2.4%	43	2.4%	41	-4.7%													
% Textil/Total	0.84%	0.80%		0.80%		0.78%		0.78%		0.78%		0.77%		0.76%		0.76%		0.73%		0.67%		0.60%														
% Textil/Manuf.	7.04%	6.83%		7.18%		7.03%		7.02%		6.99%		6.95%		6.91%		6.82%		6.53%		6.20%		5.72%														

Fuente: Canales, Memoria Estadística 1995

Por último, dentro de la manufactura nacional (cuadro n°13) el sector textil conserva su importancia, ocupando el tercer lugar en cuanto a número de establecimientos y personal ocupado, y el cuarto lugar en cuanto a producción y valor agregado, sobrepasándolo alimentos, automotriz y químicos; estructura que como veremos, se conserva también a nivel estatal.

CUADRO N° 13
LA INDUSTRIA DE LA MANUFACTURA NACIONAL
(AÑO 1993)

S SS	SECTOR SUBSECTOR	NUMERO DE ESTABLE- CIMIENTOS			PERSONAL OCUPADO			PRODUCCION BRUTA TOTAL INCL.VAR.EXIST. (Millones de pesos)			VALOR AGREGADO (Millones de pesos)		
		N°	% Manuf.	Imp.	N°	% Manuf.	Imp.	Monto	% Manuf.	Imp.	Monto	% Manuf.	Imp.
S 3	Total Sector Manufactura	265,427	100%		3,246,042	100%		522,530	100%		185,421	100%	
SS 31	Alimentos, Bebidas y Tabaco	91,932	34.6%	1	704,317	21.7%	2	125,973	24.1%	2	46,908	25.3%	2
SS 32	Textiles, Prendas Vestr, Cuero	44,126	16.6%	3	547,290	16.9%	3	39,089	7.5%	4	15,474	8.3%	4
SS 33	Madera, incluido Muebles	31,606	11.9%	4	168,023	5.2%	7	9,343	1.8%	8	3,488	1.9%	8
SS 34	Papel, Imprentas y Editoriales	15,049	5.7%	6	197,371	6.1%	6	27,455	5.3%	6	10,242	5.5%	6
SS 35	Químicos y Deriv Petr./Carbon	7,091	2.7%	7	380,140	11.7%	4	124,810	23.9%	3	42,739	23.0%	3
SS 36	Minerales No Metálicos	24,361	9.2%	5	183,868	5.7%	5	25,205	4.8%	7	11,965	6.5%	5
SS 37	Ind. Metálica Básica	321	0.1%	9	59,045	1.8%	8	31,418	6.0%	5	6,136	3.3%	7
SS 38	Automotriz, MetaMec, Maq /Eq.	46,246	17.4%	2	962,060	29.6%	1	136,152	26.1%	1	47,004	25.3%	1
SS 39	Otras Ind. Manufactureras	4,695	1.8%	8	43,928	1.4%	9	3,085	0.6%	9	1,465	0.8%	9

Fuente: INEGI XIV Censo Industrial

2. REESTRUCTURACION SINDICAL EN LA RAMA TEXTIL

La modernización temprana en la industria aparentemente más atrasada de México tiene ritmos diferentes. La modernización textil no ha sido un proceso uniforme, ni ha tenido la misma intensidad en todo el sector. No sólo nos referimos a la diferencia entre aquellas empresas que se han modernizado y aquellas que se mantuvieron al margen de este proceso (la mayoría); si no que es posible constatar que existen ritmos diferentes en los cambios: iniciaron con transformaciones en la base tecnológica, continuaron con la modernización de la organización del trabajo, y finalmente ocurren cambios en las relaciones industriales.

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

Considerando que la reestructuración industrial textil se lleva a cabo en un contexto nacional donde la economía y el sistema político han mantenido estrechos vínculos, en esta parte se trata de analizar la configuración tradicional de las relaciones industriales en la rama textil. Interesa realizar una caracterización muy precisa del corporativismo textil mexicano, enfatizando las características del sindicalismo y del sector empresarial textil, terrenos de regulación y las vinculaciones con el Estado en el contexto de modernización de la industria.

2.1 ESTRUCTURA Y PRÁCTICAS DE REGULACIÓN COLECTIVA DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES

2.1.1 ACTORES Y ORGANOS COLECTIVOS

A nivel de rama, los actores fundamentales de las relaciones industriales son la Cámara Nacional Textil, en representación de los industriales y empresarios textiles; los Sindicatos Nacionales Textiles, en representación de los trabajadores, y la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, en representación del Estado, en aplicación de la jurisdicción federal.

Inicialmente la relación entre capital y trabajo en el sector textil ramal ha sido muy conflictiva. Fue la rama en la cual prendió más temprano el sindicalismo y en la cual se dieron el mayor número de huelgas durante el porfiriato (Bizberg, 1996, p. 17). Obreros sin gran experiencia se vieron influenciados por la presencia de corrientes anarquistas que los iniciaron en su proceso de organización, en un contexto de expansión de la industria textil (Zapata, 1993, p. 21 y p. 23). La famosa huelga de Río Blanco (1907) en protesta por las condiciones de trabajo y la fuerte represión que motivó, demuestran un temprano proceso de organización y de centralización. Larga serie de huelgas, sabotajes, como lock-outs, además de acuerdos y decisiones de los tribunales conforman la historia sindical hasta los años 20, al momento de formalización de la relación Estado-movimiento obrero. Los obreros textiles por entonces, concentran el 45% del total de huelgas.

Dadas las frecuentes movilizaciones que se registran y que tienden a centralizarse y generalizarse, aparece la temprana intervención del Estado. Desde entonces, **característica del sector textil es la relación tripartita: Estado, capital y trabajo.**

En la relación tripartita sobresale la fuerte presencia estatal, que se explica en función del papel central que ocuparon las ramas del sector manufacturero sujetas a este régimen,

pero sobretodo debido al protagonismo de sus organizaciones sindicales, durante las primeras décadas de este siglo.

La rama textil se inserta legalmente en el apartado A que delimita la Ley Federal del Trabajo, correspondiente a los sindicatos de trabajadores empleados por el sector privado, y tiene jurisdicción federal, lo que permite la intervención estatal a partir de la Secretaría de Trabajo y de sus organos como la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. El Estado se ha preocupado por incluir tempranamente dentro de este ámbito especial a una actividad como la textil, con una fuerte y larga historia sindical.

La razón por la cual el gobierno decidió incorporar a la industria textil en la jurisdicción federal fue la gran disparidad en las condiciones salariales y de trabajo que se dice es la que generaba los frecuentes conflictos entre los sindicatos y las empresas. Incluirla en el ámbito federal era la única posibilidad de meter en cintura tanto a obreros y sindicatos, como a los patronos. Según Bizberg, el primer paso fue incluir a la industria en la jurisdicción federal. El segundo, que se dió casi de inmediato, fue convocar a los representantes obreros y patronales para discutir y expedir un contrato colectivo con validez para toda la rama, un contrato-ley (Bizberg, 1996). Según Mondragón, el proceso fue a la inversa, se convocó a un contrato colectivo ramal en 1912, y recién se le incorporó a la jurisdicción federal en 1942.

En todo caso, los trabajadores textiles en la década de los 20, cuando se crea la jurisdicción federal (1926) pertenecían a dos centrales nacionales: la organización obrera más importante de ese entonces, la Confederación Regional Obrera Mexicana, la CROM, creada en 1918 y a la CGT, creada en 1921 (y que a través de la Federación Nacional Obrera del Ramo Textil, controlaba a la mayoría de los obreros textiles del Distrito Federal y del estado de México). En la década de los 30, cuando la CROM empieza a perder fuerza, en los inicios del arranque industrial por sustitución de importaciones, los trabajadores textiles también se organizan alrededor de otra central nacional, la Confederación de Trabajadores de México, la CTM, creada en 1936.

Dada la aglutinación de los textiles en tres grandes centrales nacionales, la **dispersión sindical** será desde estos tiempos iniciales, otra característica del sector. Más adelante, continua esta tendencia, cuando se crea la CROC en 1952, incluyendo entre sus baluartes a los textiles.

Las Confederaciones a las que están afiliados los textiles, tienen como punto de encuentro común el Congreso del Trabajo, en donde se reúnen ocasionalmente para fijar políticas globales y en general, manifestar su posición en torno a las políticas del gobierno. En este sentido, no se puede relacionar la fuerza de una u otra central con cuestiones político-ideológicas distintas sino con intereses particulares, ligados al poder político: cada cual despliega esfuerzos para fortalecer su posición pues quien tiene más representación y más fuerza, gana mayores posiciones o cargos políticos: diputaciones, senadurías, gubernaturas, municipios, etc.

La pertenencia a un alto organismo de nivel sindical permite articularse de manera directa al poder político nacional. La CTM, por ser la más representativa a nivel nacional, garantizaba un acceso directo al partido gobernante, como al sistema nacional de relaciones industriales.

Esta característica de dispersión sindical es muy especial: los trabajadores textiles están representados por cuatro grandes centrales, pero éstas están tienen como característica común el estar integradas al partido oficial, el PRI, son afines en cuanto a ideología, y forman parte del sindicalismo oficial agrupado en el Congreso del Trabajo que nuclea al conjunto de las centrales sindicales oficiales.

En este sentido, los trabajadores textiles están organizados bajo una estructura cuya característica es la **integración vertical** cuya **unidad organizativa se plantea en relación al Estado y por consiguiente a partir de su presencia dentro del partido oficial**, mismo que marca las acciones y políticas generales de todas las organizaciones de segundo y tercer

nivel de los trabajadores textiles. Cada cual mantiene su autonomía y se rige por su propio estatuto, pero todas ellas están ligadas al partido oficial y por consiguiente al gobierno.

Avalan esta centralidad la existencia de muy pocos sindicatos sueltos o "descolgados" del oficialismo como la focalización de la negociación en los niveles superiores del sindicalismo.

Esta situación de integración vertical y de centralización nacional tiene algunas ventajas, por ejemplo, facilita el establecimiento de consultas y arreglos institucionalizados entre los actores de las relaciones industriales, así como la acción del sindicalismo en calidad de representante de las demandas de los trabajadores como de gestor político del sector.

Las cuatro grandes centrales al mismo tiempo son diferentes. Al intentar esbozar distintas lógicas de relaciones industriales representadas por las centrales sindicales se tiende a explicar estas diferencias en términos de **rejuego entre ellas mismas según las circunstancias**. Los empresarios, según su experiencia particular, prefieren tratar con una u otra central, para algunos será mejor la CTM, "porque con ella si se puede trabajar"; para otros -por los mismos motivos- será mejor la CROC. Igualmente, los trabajadores cuando muy ocasionalmente cambian de una a otra central, aducen motivos equivalentes, en este caso tratando de explicar el tránsito en función "de mayor democracia". Para unos la CTM se presenta como más democrática, para otros, será la CROC.

En estas centrales o confederaciones se formulan las estrategias por las cuales las organizaciones sindicales deben orientarse. Las organizaciones menores, deben regirse por las estrategias generales fijadas por su Confederación. Oponerse a la política de las Confederaciones está debidamente sancionado con normas disciplinarias en los estatutos sindicales.

Las centrales sindicales (CTM, CROC, CROM, CGT) están formadas por dos baluartes organizacionales: federaciones regionales y sindicatos nacionales.

Lo que caracteriza a los sindicatos nacionales de industria de los simples sindicatos de empresa es la capacidad de control que ejerce la dirección de la organización. Normalmente los sindicatos nacionales, son mecanismos de articulación de los asalariados por rama económica, aglutinan a los trabajadores de una rama industrial. Sin embargo, en el sector textil, se ha tendido a formar y a reconocer sindicatos nacionales paralelos, incluso dentro de una propia central nacional. Por consiguiente, no constituyen un solo sindicato del sector, y ni siquiera un solo sindicato por central, necesitando coaligarse para adquirir mayor poder o acumular mayor fuerza para negociar demandas ante el Estado o los patrones, o para resolver asuntos como el de la negociación colectiva ramal o una movilización colectiva.

Dado que no existe una única organización que agrupe a la totalidad de los trabajadores del ramo, sino una multitud de sindicatos nacionales textiles, en la rama textil no existe centralidad en relación a los trabajadores.

En la CTM se localizan dos sindicatos nacionales textiles:

- Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil y Similares de la República Mexicana (que lidera Adolfo Gott, constituido en junio de 1940 en plena etapa de apogeo de la industria textil)
- Sindicato "Francisco Villa" de la Industria Textil y Conexos.

La CROC, considerada como la segunda central obrera del país, tiene un esquema organizativo similar al cetermista: está constituida por federaciones regionales y sindicatos nacionales correspondientes a varias ramas de actividad (Aguilar, 1985, p. 130). Entre los sindicatos nacionales textiles de la CROC tenemos:

- Sindicato Nacional Libertario de Trabajadores de la Industria Textil en todas sus ramas.
- Sindicato Nacional Adolfo López Mateos de Trabajadores de la Industria Textil en General, Conexos y Similares.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Textil de México.

- Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil en General Fraternidad Social.
- Sindicato Industrial Mártires de San Angel, Textil y Conexos del Ramo.
- Sindicato de Industria de Trabajadores de la Confección de Ropa y Similares de la República Mexicana Unidad Social.
- Federación de Trabajadores Textiles de México
- Sindicato Unión Textil
- Sindicato Nacional Siete de Enero

Como organización nacional textil de la CROM figura:

- Federación Nacional Textil

Esta característica de dispersión del sector se tiende a vincular con una característica general del sindicalismo mexicano: el ser un **sindicalismo de control estatal**, mismo que implicó que la conformación de sindicatos nacionales de industria sólo se llevara a cabo en el caso de que al Estado le interesara darle tal estatuto (Bizberg, 1996, p. 21).

Parece ser que la dispersión sindical no solo obedecería a un interés estatal, sino también a intereses sindicales: "La existencia de varios sindicatos de la misma rama indican que la burocracia (sindical) croquista está interesada en la dispersión de sus filas con el propósito, entre otros, de mantener la autonomía de la burocracia que maneja la CROC" (Aguilar, 1985, p. 132).

No hemos podido detectar demandas de cetemistas o croquistas en la estructuración de la unidad textil, que lleve a la formación de un poderoso sindicato textil. A nivel intra-organizacional sindical parecería entonces existir consenso en cuanto a la característica de fraccionamiento de su estructura organizativa, pero aceptando una clara delimitación de sus demarcaciones. Este consenso es limitado: se rompe cuando se presentan disputas por lograr una mayor representación obrera la que origina competencia y conflictos internos entre éstos, de allí la presencia de pugnas intersindicales o intergremiales entre miembros del propio

sindicalismo oficial, reconocidos desde la etapa inicial de la organización obrera a la actualidad (Montoya, 1987).

La unidad organizativa no se plantea entonces ni en relación a los trabajadores, ni en relación a los propios dirigentes nacionales, los cuales por sí solos no pueden concentrar demasiado poder, sólo se plantea en relación al Estado.

La estructura y funcionamiento de la CTM y CROC se reiteran en las centrales más pequeñas: COM, CGT, CRT, COR, COM. En todas ellas la figura de los sindicatos nacionales se mantiene como uno de sus ejes principales (Aguilar, 1985, p. 134).

Estos sindicatos nacionales son los que establecen relaciones con los empresarios y el Estado, y son los que ejercen la representación de los trabajadores textiles. Son autónomos entre sí, cada cual tiene su estatuto que los rige particularmente, y sólo actúan coaligadamente en casos especiales como la negociación de los contratos leyes.

Otra característica del sector es la **alta tasa de sindicalización**. La rama textil es una de las que presenta mayores tasas de sindicalización, con alrededor del 40%. El alto grado de sindicalización se interpreta tomando como variable básica de explicación la tradición sindical en la rama y la intervención sindical (Bizberg, 1996, p. 23).

Zazueta identifica para el sector textil una tasa de 41.8%, al considerar 250,833 ocupados y 104,727 sindicalizados (1978) (Zapata, 1993, p. 113).

Según datos consultados, la industria textil en los 40 llegó a concentrar el 25% del total de la población manufacturera y desde entonces ya manifiesta esta tendencia de sindicalización tan alta (entre 40 y 50%). La rama textil se presenta en este periodo como una industria importante, por lo que representa a nivel de empleo, por su alta tasa de sindicalización y por su vinculación con fuertes centrales sindicales por lo que se le puede considerar rama estratégica a nivel económico y político sindical.

En lo que respecta a las centrales que agrupan a mayor proporción de trabajadores sindicalizados, la CTM agrupa a casi el 40% de los trabajadores sindicalizados de la industria manufacturera. Pero no contamos con datos estadísticos sobre la representatividad que muestra cada central sobre los textiles, sólo con la ligera referencia que presenta Bizberg: mientras que en algunas ramas la CTM es prácticamente hegemónica (como la química), en la industria textil son otras confederaciones como la CROM y la CROC, las dominantes (Bizberg, 1996, p. 25), tendencia que no se corresponde comparando la preeminencia de estas centrales a nivel nacional, en donde la CTM se confirma como la central ampliamente mayoritaria, con un 47% de los sindicatos, mientras que la CROC está en segundo lugar con el 16%, la CROM con un 6% y los independientes con un 7% (ibid. p. 27).

A pesar de ello es por todos reconocido que hay un sindicato nacional predominante, el Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil y Similares de la República Mexicana, afiliado a la CTM (Bizberg, 1996, p. 20), que de 35,000 afiliados redujo su membresía a 20,000 trabajadores en un proceso que inicio en la apertura al GATT, y continua siendo el de mayor peso en esta gama de sindicatos, por lo cual penetrar en su organización interna nos puede ilustrar sobre la estructura y funcionamiento de un sindicato nacional representativo.

Este Sindicato se constituye en 1940, previas consideraciones sobre la necesidad de formar una agrupación que uniera a todos los trabajadores textiles afiliados a la Confederación de Trabajadores de México (CTM), "para que presentaran un solo frente en sus luchas contra los patrones" (STITRM, XXV aniversario). Dado este objetivo, es como se programó una intensa labor de convencimiento y orientación sindical entre todos los trabajadores agrupados en Sindicatos de Empresa y Gremiales para crear un organismo de carácter nacional, con fuerza suficiente para pugnar y lograr mayores prestaciones en favor de los agremiados. Para tal efecto, la CTM a través de sus dirigentes formuló y giró una convocatoria a las agrupaciones locales de trabajadores de la industria textil en sus diferentes ramas, con objeto de celebrar un Congreso Constituyente. Al primer congreso asistieron delegados de 85 agrupaciones obreras textiles de todas las regiones del país.

La administración sindical se refiere no solo a la elaboración de normas estatutarias, sino a la dirección de los organismos sindicales quedando a cargo de un organo representativo (Secretario General, art. 376 LFT).

Los sindicatos por regla general, y en particular éste, a semejanza del Estado, tiene un Poder Legislativo, que son las asambleas de trabajadores, un Poder Ejecutivo, que es el Comité Ejecutivo Nacional, y un Poder Judicial, representado por la Comisión de Justicia o Comisión Disciplinaria, los cuales constituyen los organos colectivos de un sindicato nacional.

Las atribuciones de cada uno se especifica en los estatutos.

La Asamblea de los trabajadores tiene características diferentes a la que puede tener un sindicato de empresa y es que es muy distinto el caracter de un sindicato nacional. La LFT marca la diferencia que existe entre un sindicato nacional y un sindicato de empresa, el estatuto sindical marca la diferencia de naturaleza entre uno y otro. En el presente caso, se entiende que los sindicatos de empresa y gremiales que eran personas morales, desaparecieron como tal para la transformación en Secciones y Delegaciones, originando el nacimiento de un ente distinto a los anteriores, por lo que una sección si bien resulta ser similar a lo que entendemos por un sindicato de empresa, no es tal jurídica y legalmente.

La elección del Comité Ejecutivo Nacional (los representantes de los Sindicatos Nacionales Textiles) está dentro de las facultades de su Congreso Nacional, organo supremo del Sindicato que se integra con los Secretarios Generales de las Secciones y Delegaciones. Este acto no cuenta con la participación directa de las bases: los delegados de las secciones se sujetan a las negociaciones de alto nivel por los votos o a los mandatos o consignas globales de voto que se formulan en el propio sindicato nacional, y no cuenta los intereses de base de la organización que dirige (sección y sus trabajadores). La permanencia de funcionarios sindicales en sus puestos, o rotando los cargos de dirección nacional es otra de las características de la organización sindical textil. En los estatutos no se fija la alternancia de la dirigencia sindical por lo que los principales líderes tienen una gran antigüedad.

Estos Sindicatos Nacionales juegan un rol importante a través de la negociación del Contrato Ley, evento que se realiza cada dos años, que los obliga a formar una Coalición Nacional Obrera de la Industria Textil y a coordinar entre ellos para presentar un pliego unificado y negociar los diferentes Contratos Ley.

Cada Sindicato Nacional está conformado por secciones y delegaciones.

Las distintas organizaciones que agrupan a más de 20 trabajadores de una empresa específica son las que se denominan secciones, las que no están regidas por un reglamento interno propio, sino que obedecen a los estatutos generales del Sindicato Nacional. Organizaciones más pequeñas que una sección se denominan "Delegaciones", formadas por un número menor de veinte trabajadores, las que completan una estructura organizativa integrada y vertical del sector, a pesar de no contar con una sola Confederación y/o Sindicato Nacional.

La Ley reconoce a los sindicatos una personalidad propia y no a las secciones en que pueden estar divididos, las secciones sindicales no tienen personalidad jurídica y si se pretendiera lo contrario, éstas tendrían facultades para actuar aisladamente del Sindicato adquiriendo su propia autonomía, situación totalmente contraria al espíritu del art. 123 apartado A de la Constitución Federal (liquidación del sindicato), situación que volvería a colocar a las secciones y delegaciones a su forma anterior, o sea constituídas en sindicatos de empresa o gremiales, pero no en sindicato como el actual.

Por consiguiente las secciones y los CEL son auxiliares del CEN, con determinadas facultades propiamente administrativas para una mejor atención y solución de los problemas que afectan a los socios del sindicato.

"Es cierto que las Secciones y Delegaciones son una realidad social, pero dada su débil fuerza política-social, voluntariamente cedieron su capacidad de representación al

Sindicato (Nacional) que también constituye una existente realidad social, con plena capacidad debidamente reconocida por el orden jurídico, y si las citadas secciones y delegaciones estuvieran conformes para fusionarse formando un nuevo ente jurídico, es éste quien se convierte en sujeto de derechos y obligaciones". En el caso concreto, no se deja de reconocer que los Comités Ejecutivos Locales de las Secciones tienen determinadas facultades y obligaciones, pero esto es únicamente en cuanto a su régimen interno, pues **para comprometerse y obligarse deben hacerlo coordinadamente con el CEN en su carácter de autoridad permanente del Sindicato, y con intervención ineludible del Secretario General como representante legal de la agrupación. En consecuencia, los citados CEL no son más que auxiliares de la representación nacional**, esto con fundamento en el artículo 376 de la LFT que dispone categóricamente que la representación sindical se ejerce por el Secretario General o por la persona que designe su directiva, salvo disposición especial de sus estatutos (Meza, 1985).

Esta acotación jurídica permite entender algunas de las acciones más comunes de estas secciones:

- es muy limitada la capacidad de acción propia de una sección: requieren coordinar con su sindicato nacional la firma de convenios colectivos particulares con sus empresas, entre otros asuntos importantes (elecciones internas, enfrentar desplazamientos colectivos de trabajadores, etc).
- se avala una cercanía o constante relación entre los dirigentes locales y hasta nacionales con la administración de las empresas.
- los asuntos que son competencia de sindicato local: contratación de personal, movimientos de escalafón, cambios de puesto, de turno o salario, etc. no escapan de la competencia -y responsabilidad- del sindicato nacional.
- El CEN posee la facultad de nombrar a un delegado regional o asesor, al cual puede atribuirle distintas funciones.
- se entiende la posición de bisagra de un sindicato nacional: por un lado, con la política nacional; por otro, con la administración de las empresas; por otro, con los trabajadores.

En síntesis, por su estructura administrativa y jurídica, como actor de las relaciones laborales el sindicato nacional manifiesta un rol fundamental.

Las secciones gozan de "autonomía" relativa en su régimen interno, en tanto existe sujeción a los estatutos de su sindicato Nacional. En consecuencia, tienen derecho de ejercitar todas las acciones legales y contractuales que deseen pero coordinadamente con el Comité Ejecutivo Nacional del Sindicato, lo mismo ante los empresarios y sus representantes, como ante las autoridades de toda índole. Esto significa que pueden llegar a tomar acuerdos para llevar a cabo emplazamientos de huelga contra su empresa, pero previo estudio y autorización del Comité Ejecutivo Nacional. Asimismo pueden negociar Convenios Colectivos de Trabajo, pero a través del CEN. De esta forma se refuerza la organización sindical vertical.

Otra de las funciones de la sección como organismo de nivel menor es el cuidado y lucha por la fiel observancia y cumplimiento de las disposiciones del Estatuto de su Sindicato Nacional; de los Contratos colectivos de trabajo, así como del cumplimiento y observancia de los estatutos de su Confederación incluso y de los acuerdos o resoluciones que dicten los Congresos y Consejos, o del CEN.

El Sindicato Nacional mantiene vínculo directo con sus secciones a través del nombramiento que realiza de un "asesor" o delegado sindical. Este asesora varias secciones, dependiendo de su habilidad, y su función es atender a las secciones en su problemática interna. La relación que establece cada sección con su asesor, también lo vincula verticalmente al sindicato nacional.

Los Comités Ejecutivos Locales de las secciones del Sindicato Nacional, son electos en asambleas denominadas eleccionarias en que cada dos años participan los trabajadores de planta de los distintos departamentos, turnos o fábricas de una empresa.

Los dirigentes locales no son impuestos desde fuera, por la dirección nacional textil. Característica de éstos es su inexperiencia, y su rotación después de cumplido su período de dos años.

La elección se hace separadamente por Secretarías, o sea se proscribe el sistema de "planillas". Normalmente son trabajadores políticamente independientes, pero que pronto se ven rodeados de las directivas que impone el sindicato nacional. Los miembros de los comités ejecutivos locales de las secciones y delegaciones deben sujetarse a los estatutos del sindicato nacional, además tienen la obligación de coordinarse debida y oportunamente para recibir las directivas del Comité Ejecutivo Nacional, "para la atención y solución de los problemas de carácter específico que se susciten dentro de su radio de acción, o los que se deriven de la interpretación y aplicación de los Contratos y la Ley" (Estatuto SNTRMC).

A la interrelación vertical entre sindicato nacional y sección se añade la disciplina sindical. Los trabajadores deben cumplir estrictamente con los estatutos y los acuerdos del Congreso y Consejo y del Comité Ejecutivo Nacional de su Sindicato Nacional y de la Confederación a la cual están afiliados. El Comité Ejecutivo Local debe comunicar oportunamente al Comité Ejecutivo Nacional las dificultades y problemas que se suscitan en sus empresas, "a fin de que el Comité Ejecutivo Nacional oriente o en su caso intervenga para la solución de tales problemas". Un sindicato local puede prestar ayuda (moral o económica, pero no huelga solidaria) a otra sección o miembro del Sindicato Nacional, pero en los términos en que lo recomiende el Comité Ejecutivo Nacional, quien tendrá en cuenta las circunstancias del conflicto y la importancia del número de trabajadores de la sección o delegación.

La sección también debe acatar los acuerdos de los órganos de representación del Sindicato Nacional en los casos de huelgas parciales o generales en los cuales se afecten los intereses generales de la profesión, o los particulares de las secciones de una o más ramas de la industria textil.

Deben someter sus diferencias internas no a la resolución de los trabajadores que representan, sino a la resolución del Comité Ejecutivo Nacional, la sección más bien debe acatar la resolución que dicte el Comité Ejecutivo Nacional.

El no reconocimiento o incumplimiento de estas obligaciones da lugar a sanciones, que van desde la amonestación verbal o escrita hasta la separación del puesto que ocupen y la expulsión y separación del trabajo (en aplicación de la cláusula de exclusión). Por el art. 395º de la LFT, en el contrato colectivo podrá establecerse que el patrón no sólo admitirá exclusivamente como trabajadores a quienes sean miembros del sindicato contratante, sino que también separará del trabajo a los miembros que renuncien o sean expulsados del sindicato contratante.

En especial no se admiten mayores contemplaciones con orientaciones que podrían implicar un mayor debate o pluralismo pues se sancionan como faltas graves el sostener y propagar ideas contrarias a las que sustenta la organización superior, la desobediencia a los mandatos de sus órganos representativos, la indisciplina y provocación de conflictos o dificultades intergremiales, la afiliación o apoyo a grupos y organizaciones antagónicas, recordando que no sólo su Confederación y su sindicato nacional es miembro del Partido Revolucionario Institucional -representando dentro de este organismo al sector obrero- sino también sus componentes en lo individual (trabajadores de base) y sus agrupaciones menores en lo colectivo (secciones y delegaciones).

Los CEL son los que deben lidiar con la empresa en las prácticas cotidianas, y también con los trabajadores, en especial con los inconformes. Muchos sienten la presión de ambas fuerzas, y por consiguiente se tiende a buscar el apoyo del sindicato nacional directamente en los casos difíciles, existiendo como valor compartido la necesidad de contar con el "asesor", en términos de su preparación, experiencia y apoyo real y jurídico. Sin embargo, existen límites. Motivo de cambio de sindicato nacional o incluso de central ha sido en diversas oportunidades la presencia y comportamiento del asesor.

Es muy poco lo que una sección puede lograr sin el aval o apartándose de su sindicato nacional. El valor de la seguridad en el trabajo y de evitarse problemas gratuitos se extiende a los trabajadores, y los mantiene dentro de los marcos de esta estructura que se impone, de allí la escasa participación sindical y ausencia de mayores comportamientos colectivos autónomos, lo que explica su pasividad frente a los comités ejecutivos nacionales y hasta locales. Es muy poco lo que las secciones pueden ofrecer si se trata de presentarlos como puntas de lanza de una posible reforma institucional que implique apertura, capacidad de negociación y real participación en las empresas, o nuevas formas de actividad política que implique la cancelación del corporativismo. Los empresarios no tienen resistencia obrera en la organización del proceso de trabajo, además los trabajadores deben aceptar la flexibilidad de las normas del Contrato Ley si desean mantener su empleo.

En este sentido, a nivel ramal se continua con bilateralidad a través de la negociación colectiva, entendiéndose ésta como gestión conjunta y negociada de la modernización, consenso como intercambio, con aceptación al cambio, con posibilidades de compartir objetivos, tratando de evitar los conflictos.

Los cambios que se presentan en las empresas no generan la participación real de los trabajadores. La cultura productiva generada en la cual tanto la administración técnica como financiera, han sido considerados como espacios exclusivamente de incumbencia de la empresa permanece y remarcan el carácter excluyente.

A nivel de sección, se presenta una unilateralidad informal, dado el gran desequilibrio de poder de negociación. Allí subsisten la desconfianza permanente, las constantes resistencias y controversias, con nula o escasa involucración del trabajador, el mismo que solo trata de cumplir, no cooperar. Si quisiera insistirse en la existencia de un supuesto consenso, este se presenta como aceptación, como resultado de presiones y pragmatismo.

2.1.2 PRACTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE REGULACION INTERORGANIZACIONAL

En esta parte se trata de revisar la normatividad laboral textil, sistematizando las cláusulas de los Contratos Ley.

La relación interorganizacional en el sector textil se rige por el Contrato Ley.

Sus antecedentes se remontan a principios de siglo (gobierno maderista, 1912), en que surge como respuesta a la necesidad de regular sobre la base de la negociación un nuevo contenido en las relaciones de trabajo que frenara la ola de huelgas y que sustrajera al salario de los factores de la competencia desleal entre las empresas. Surge como producto de un convenio entre partes en litigio.

Este fue el primer intento conocido de establecer una unificación de las condiciones de trabajo en México, con lo que viene a ser el primer ensayo de un contrato colectivo de trabajo susceptible de ser aplicado para una rama de la industria en toda la República. Entre los motivos que se dieron para su legislación figura el procurar evitar la competencia desleal entre los empresarios al promover, con esta figura jurídica, unificar los salarios para las diversas categorías de la rama industrial. La gran disparidad en las condiciones salariales y de trabajo se dice, es la que generaba los frecuentes conflictos entre los sindicatos y las empresas.

El Contrato Ley surgió como resultado de la Convención Nacional patronal-obrera de la rama textil, que convocó el Estado. Finalmente la Convención aprobó el establecimiento de tabuladores o tarifas mínimas o uniformes que determinaban los salarios para cada una de las categorías o especialidades en dicha industria; y un reglamento que determinaba las condiciones de trabajo dentro de dicha industria, convenio que se publicó por la Secretaría de Fomento e Industria. Era el primer ensayo de un contrato ley. Solamente 19 años después tal convención se reglamentaba en la Ley Federal del Trabajo de 1931, la cual consideraba como convenciones colectivas al contrato colectivo y al contrato ley en forma concreta. Inicialmente

se le denominó Contrato Colectivo Obligatorio, para después asumir la denominación de Contrato Ley, siendo en su esencia la misma figura jurídica (Meza, 1985).

Con el antecedente de la Convención textil de 1912, como primer intento para establecer las tarifas mínimas que debieran regir en el país para dicha industria, posteriormente durante los años de 1925 a 1927, se instaló la comisión revisora del convenio celebrado en 1912. Fue hasta el año de 1939, cuando dicho contrato colectivo ya obligatorio fue elevado a la categoría de Contrato Ley conforme a las disposiciones establecidas en la Ley Federal del Trabajo de 1931 (Meza, p. 112).

En la industria textil existieron hasta seis contratos ley, para diferentes ramos:

- 1) del algodón y sus mixturas
- 2) de la seda y fibras artificiales y sintéticas
- 3) de la lana
- 4) géneros de punto
- 5) cintas y listones
- 6) fibras duras

El 1) y el 6) ya no existen. El del algodón desapareció después de fracasada la huelga nacional del 92, y el de fibras duras al desaparecer el henequén en 1990. En ambos casos estos contratos se han transformado en contratos colectivos singulares y ahora su negociación se desarrolla a nivel de planta. El Contrato Ley de la Seda, Fibras Artificiales y Sintéticas, es ahora el más importante.

De esta norma, se desprenden normas de inferior jerarquía como son los convenios colectivos de trabajo, que corresponden a cada planta en particular pero que deben enmarcarse dentro del Contrato ley en lo que se refiere a respeto a la bilateralidad y no contener condiciones de trabajo inferiores al contrato ley.

El procedimiento para negociar el Contrato Ley es bastante formal y solemne. La LFT delimita los sujetos que negocian, y el procedimiento.

SUJETOS QUE NEGOCIAN.-

En cuanto a los sujetos que negocian la ley requiere para su elaboración la concurrencia de las dos terceras partes de los patrones y trabajadores sindicalizados o sea, exige que los sindicatos patronales y obreros, representen las dos terceras partes de los trabajadores afiliados sindicalmente, por lo menos, y que las empresas ocupen dicho número de trabajadores de la rama.

El Contrato Ley siempre se otorga por varios patrones según se desprende del artículo 404 de la Ley Federal del Trabajo y por varios sindicatos nacionales, representantes de las distintas centrales nacionales.

Los actores colectivos que intervienen en la regulación de las condiciones de empleo y trabajo a nivel de la rama son por un lado, los sindicatos nacionales textiles, coaligados en una Coalición Nacional Obrera Textil, donde se encuentran presentes representantes de las organizaciones obreras intervinientes como la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos de México (CROC), la Confederación General de Trabajadores (CGT), la Federación Revolucionaria Obrera Textil (FROT) y la Federación Nacional del Ramo Textil y Otras industrias (FNRT).

Por el lado de los representantes empresariales, se presentan coaligados representantes de la Cámara Nacional de la Industria Textil (CANAINTEX), Cámaras Nacionales Textiles de León, Puebla y Tlaxcala.

Estas organizaciones integran las convenciones revisoras por parte de los trabajadores y de los empleadores.

Se entiende la dificultad para estas organizaciones en sus negociaciones internas, para estar en posibilidades de presentar proyectos comunes, convenir y establecer en forma adecuada las condiciones de trabajo en dicha rama industrial. En el caso de los sindicatos se insiste en la necesidad de evitar sectarismos y divisiones de opiniones como sucede cuando los sindicatos actúan coaligados por pertenecer a diferentes centrales obreras.

PROCEDIMIENTO.-

El procedimiento se inicia con una petición o solicitud que se presenta ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, ya que se trata de una industria de jurisdicción federal. La solicitud puede ser formulada tanto por el sector obrero, como por el patronal, pues ambos tienen facultad de solicitar su revisión.

Los solicitantes justificarán que satisfacen el requisito de mayoría que -como vimos- es que los sindicatos de trabajadores o los patrones representen la mayoría de las dos terceras partes de trabajadores afiliados a tal o cual organismo sindical y que las empresas ocupen dicho número de trabajadores.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, después de verificar el requisito de mayoría, si a su juicio es oportuna y benéfica para la industria la celebración del Contrato Ley, convocará a una convención a los sindicatos de trabajadores y a los patrones que puedan resultar afectados (art. 409º LFT).

La convocatoria se publica en el Diario de la Federación y señala el lugar donde va a celebrarse la convención, con fecha y hora de la reunión inaugural. La fecha de la reunión es señalada dentro de un plazo no menor de 30 días.

La convención es presidida por el Secretario de Trabajo y Previsión Social. La convención formula su reglamento e integra las comisiones que juzgue convenientes.

a) Dónde y cómo se negocia.-

Las partes se reúnen en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Allí es donde se desarrollará el proceso de plática y de arreglos, bajo la supervisión de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

La solicitud deberá formularse con 90 días cuando menos antes del vencimiento del contrato ley cuya revisión se solicita.

Si ninguna de las partes solicita la revisión o si se presenta la solicitud pero no se reúne el requisito de mayoría, el contrato ley se prorrogará por un período igual al que se hubiese fijado a su duración.

La autoridad del trabajo, una vez recibida la solicitud, procederá a verificar si las peticiones representan la mayoría y certificado esto, procederá a convocar a los sindicatos de trabajadores y de los patrones afectados por el contrato ley a una Convención. Una vez efectuada la convocatoria, la asistencia es obligatoria. La otra parte no puede sustraerse a negociar.

La revisión del contrato ley presentada por los trabajadores se presenta acompañada de un emplazamiento de huelga, en dicho caso debe de presentarse el emplazamiento en forma colectiva con una copia del mismo para cada una de las empresas o patrones emplazados, señalándose el día y la hora en que, si no se llegara a un arreglo deberá estallar el movimiento huelguístico.

El procedimiento mismo de revisión se reduce a lo dispuesto por la LFT. Las revisiones de los Contratos Ley inician con la instalación de la Convención Revisora del Contrato Ley respectivo. Una vez instalada la Convención Revisora, la cual es presidida por el Secretario del Trabajo en la persona que designe para tal efecto, se forman diversas comisiones, como por ejemplo: la comisión técnica, que lleva a cabo la discusión de los aspectos técnicos del

contrato, tales como: cargas de trabajo, incentivos, cambio de sistemas en los procesos productivos, etc., o la comisión de salarios y prestaciones.

Cuando estas comisiones se reúnen integran lo que se ha llamado la Gran Comisión, que es la que en realidad toma las decisiones. Esta comisión es decisiva con respecto de las demás. Los que negocian directamente son las cúpulas respectivas, los comisionados obreros sólo participan en las subcomisiones que se organizan por especialidades, para reforzar en los aspectos técnicos y de condiciones de trabajo, sólo tienen voz, no tienen el derecho de decidir. No participan para nada las bases obreras o por lo menos los dirigentes de secciones.

En las discusiones cada bloque debe fundamentar y apoyar su posición en las negociaciones y discusiones respecto de la modificación, adición, aplicación o reformas con motivo de la revisión del Contrato ley.

En la revisión de los contratos, se requiere siempre de la discusión entre las partes contratantes a fin de llegar a un acuerdo; a estas discusiones se les llama comúnmente "pláticas" y siempre se habla de que se estuvo celebrando pláticas.

En ocasiones al acudir a la audiencia de conciliación a que se refiere el artículo 927 de la ley laboral, a solicitud de las partes, se suspende y la autoridad señala una nueva fecha para su continuación, en virtud de estar celebrando pláticas conciliatorias tendientes a solucionar el conflicto de huelga planteado con motivo de la revisión del contrato.

El art. 926 de la LFT faculta a las juntas de conciliación y arbitraje a tratar de avenir a las partes. En el caso del contrato ley tanto en su revisión, como en los casos de los conflictos inherentes al mismo existe una dirección de convenciones, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la cual interviene también por conducto de un cuerpo de conciliadores los cuales tratan de avenir a las partes en el conflicto correspondiente.

El proceso tiene una duración máxima de 30 a 40 días, de constantes pláticas, con los proyectos en la mesa. El convenio deberá ser aprobado por la mayoría de los trabajadores y por la mayoría de los patrones que tengan a su servicio la misma mayoría de trabajadores (art. 414º LFT).

Si las partes llegan a un convenio, se solicita una declaratoria estatal para otorgarle la obligatoriedad. El Presidente de la República interviene, declarándolo Contrato Ley en la rama de la industria considerada, para todas las empresas que existan o se establezcan en el futuro en todo el territorio nacional. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social ordenará su publicación en el Diario de la Federación. Las reformas surtirán efecto a partir de la fecha de su publicación, esto en forma general, salvo que la convención hubiera señalado una fecha distinta, concluyendo la última etapa del procedimiento señalado por la ley.

De esta forma, el Estado interviene en la formación (citando, convocando y presidiendo la convención), declaración, revisión (conciliando a las partes) y sanción de los Contratos ley (convierte en ley un contrato colectivo), vigilando desde el inicio el proceso a través de sus organos competentes que son las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

Mientras que es reconocida y aceptada la participación del Estado, a los trabajadores no se les convoca para la elaboración de proyectos de reformas, modificaciones, ampliaciones o adiciones a presentar para negociar el contrato ley. No existe aún una fórmula adecuada para que el interés de los trabajadores pueda manifestarse al inicio o durante las revisiones de los contratos ley.

En todo ese lapso no se llevan a las asambleas ordinarias de trabajadores los ofrecimientos del sector patronal, no se discute en asambleas ordinarias de trabajadores a efecto de tomar en consideración la opinión de los trabajadores en lo individual.

Tales procedimientos desde luego deberán ser establecidos estatutariamente, lo que de ninguna manera implicaría una violación a la autonomía sindical, sino el fortalecimiento de los sindicatos.

El contrato ley tiene un carácter compulsivo, esto es, que procede la imposición del mismo y a falta de cumplimiento, la aplicación de las sanciones que procedan. Queda establecida su obligatoriedad en tanto que no se celebre uno nuevo con la asistencia de los patrones y sindicatos de la misma industria, y sea sancionado por el ejecutivo. Para el cumplimiento de los Contratos Ley existe la "Comisión Nacional de Vigilancia" que para el caso de la industria textil de la rama de la seda inició el año de 1950, en su articulado establece los mecanismos de vigilancia del cumplimiento del Contrato Ley. No se conoce un sólo caso de violaciones a alguno de los Contratos Ley consignado por alguna de las Comisiones de Vigilancia del cumplimiento.

La aplicación del Contrato Ley tiene carácter extensivo: es obligatorio para las partes contratantes y aun para aquellos que no participaron en su creación. Se hace extensivo a todos los que prestan sus servicios en la rama, sin importar que estén o no sindicalizados. Esta actuación de parte de los patrones y sindicatos trae consecuencias para las minorías que no son representadas en la convención o que no tienen una participación en virtud de no estar dentro de las dos terceras partes.

b) Cuándo se negocia.-

La duración del Contrato Ley siempre es por tiempo determinado, se negocia cada dos años. En este lapso las partes celebrantes del contrato se supone están en posibilidades de verificar y llevar a cabo los estudios pendientes a una revisión tanto de las disposiciones de tipo técnico como de las prestaciones económicas y sociales.

La solicitud de revisión del Contrato Ley debe presentarse 90 días antes del vencimiento del Contrato Ley, por lo menos.

Los Contratos Ley son revisables cada año en lo que se refiere a los salarios en efectivo por cuota diaria. La solicitud de esta revisión debe hacerse por lo menos 60 días antes del cumplimiento de un año transcurrido desde la fecha en que surta efectos la celebración, o revisión del Contrato Ley.

c) Contenido de la negociación, qué se negocia.-

La estructura del Contrato Ley ha sido la misma desde hace más de cuatro décadas, en tanto comprende normas de carácter económico (salarios y prestaciones) y de carácter obligacional. Más adelante se incluyen normas de carácter técnico.

En conclusión, ajustes y modificaciones importantes en el sector textil, tradicionalmente han sido resultado de una convención obrero-patronal al más alto nivel, con la participación del Estado en la figura del Secretario de Trabajo y hasta el Presidente de la República. Desde el primer intento conocido de establecer una unificación de las condiciones de trabajo en todo el sector textil, en 1912, pasando por la negociación de las Reglas de la Modernización, en 1977, hasta la actual negociación de flexibilidad, los asuntos a nivel de rama tienden a resolverse a través de "pláticas", descartando una atmósfera confrontacional verbal como amenazas con movilizaciones en la práctica.

Las pocas ocasiones de huelga general nacional se atribuyen con exclusividad a presiones por lograr un mayor incremento salarial. No se registran huelgas por falta de reconocimiento de las partes, por falta de acuerdo sobre las cargas y condiciones de trabajo, o por desconocimiento de la bilateralidad. La huelga general del algodón de 1992, es tal vez la única que puede haber resquebrajado la relación cúpular, al insistir sobre este último aspecto.

Las circunstancias bajo las cuales ha sido posible efectuar la modernización en la industria textil, ha sido a través de la negociación entre las cúpulas empresarial y sindical. Esta

constatación no se equipara a la ausencia de espacios conflictivos, sino que éstos se manifiestan a otro nivel. Por ejemplo, las modificaciones en los procesos de trabajo, si bien pueden haber generado conflictos, como resistencias en las plantas, no han mellado la relación de confianza a nivel de cúpula. Muchos otros motivos pueden ser causa de disputa a nivel de plantas: la situación de las cargas de trabajo, los problemas que genera la materia prima defectuosa, el trato de los supervisores, problemas de selección de personal, o de escalafón, etc. A nivel de rama, se trata de **una modernización regulada, negociada, consensuada**. Aunque habría que considerar que a la vez fue una modernización impuesta y controlado en su desarrollo por el Estado. Esto último no llama la atención, en el modelo anterior el Estado permitió igualmente orientar el proceso de sustitución de importaciones.

Del Contrato Ley se desprende la relación no sólo a nivel de rama, sino también a nivel de planta, pues el Contrato deriva el tratamiento de varias normas hacia las secciones, aunque no incide en un procedimiento concreto. Si bien las primeras pueden ser rígidas, no son determinantes. Se permite cierta flexibilidad y dinamismo: remiten a posibles acuerdos a los que puede llegar cada CEL con su empresa, si se trata de modificar alguna situación determinada en el Contrato Ley. Al no fijar procedimientos definidos, admite mucha amplitud de criterios. En este sentido, el Contrato no es tan rígido como aparenta, implica no sólo la administración del contrato, sino una constante negociación y renegociación entre el CEL y la empresa sobre aspectos claramente determinados en el Contrato Ley. Por ejemplo, cabe negociar un cambio colectivo de turnos, pero no salarios, pues no son de su competencia. Desde los años 50 "se negocia flexibilidad" a nivel micro.

Asimismo, es posible sostener una temprana flexibilización en la contratación colectiva y de la intervención del sindicato en los problemas del trabajo. No se modifica formalmente la normatividad del Contrato Ley, pero se presentan cambios en las relaciones capital-trabajo dentro de los procesos de trabajo, a partir de la introducción de las Reglas de la Modernización.

No pretendemos analizar la intensidad de la flexibilización, sólo mostrar como el sector textil, tan tildado de atrasado con una normatividad bastante obsoleta, se flexibiliza tempranamente y en forma negociada, siendo necesario considerar el Contrato Ley, con su complejidad de normas que ofrecen la máxima regulación e intervención sindical en las relaciones laborales; pero también su anexo, las Reglas de la Modernización, que brinda flexibilidad en puntos claves.

Estas situaciones permiten considerar un doble nivel en las relaciones industriales: A nivel de rama predominan valores compartidos, normas aceptadas por los actores, producto del consenso, de la negociación colectiva estratégica, del respeto mutuo. El nivel de planta o de lugar de trabajo, se presenta como campo en que cabe la imposición vertical, formas de confrontación entre capital y trabajo, la presencia de resistencias y del conflicto, mismo que es procesado y canalizado a través de instituciones mediadoras, como son los propios comités ejecutivos locales o seccionales.

Estas diferentes lógicas en las relaciones industriales, obligan a considerar conjuntamente ambos niveles si se trata de reflejar la realidad laboral en el sector textil.

2.1.3 TERRENOS DE REGULACIÓN

Los terrenos de regulación ramal son muy amplios, y desbordan el mero ámbito salarial y prestacional. Atendiendo a la estructura de un Contrato Ley y a la conformación de las comisiones negociadoras por temas se pueden distinguir:

NORMAS DE CARÁCTER TÉCNICO.-

El Contrato tiene una parte técnica en donde se manifiesta gran rigidez en cuanto a formas de trabajo con funciones bien definidas, descripción de puestos, por demás en forma bastante formal y exhaustiva, pero todo ello resulta mediado por las Reglas de la Modernización que se implementa a partir de la década de los 70 y que comprende: introducción de nueva tecnología, métodos de trabajo, organización del trabajo, estructura organizacional de las empresas.

Por ejemplo, la tecnificación del proceso de producción es un aspecto considerado en el Contrato Ley de la Industria Textil del Rama de la Seda y toda clase de fibras artificiales y sintéticas, en su apartado titulado "Reglas Generales de la Modernización".

Allí empiezan a vincularse aspectos de carácter técnico con salarios y otras prestaciones económicas (incentivos, cargas de trabajo, etc.).

En estas reglas se establece como procedimiento para determinar el salario el sistema de cargas de trabajo y una cuota adicional para las operaciones de máquinas cuya fabricación haya sido de 1977 en adelante.

En las Reglas de la Modernización se tiene un apartado llamado grupo Especial de Preparación de Hilados e Hilados, en donde se estipula cierta cantidad de pesos diarios de cuota por modernización para los operadores que trabajan con máquinas que "...reúnan la

doble característica, de haber sido originalmente construídas por su fabricante en 1977, o en años posteriores y además tengan las características avanzadas de tecnologías...”

El sistema de cargas de trabajo en los hechos, hace que el salario se determine en parte a destajo, es decir por la cantidad producida en una jornada de trabajo; decimos en parte porque en la Regla Octava se señala que el trabajador “...no incurrirá en responsabilidad cuando su eficiencia sea del 80% que es la eficiencia mínima que se conviene”, si la producción baja de este porcentaje se le descuenta la cantidad correspondiente a su salario, se le amonesta y finalmente sino es satisfactoria su eficiencia es despedido (Montoya, 1987, p. 84).

La política de productividad surge como propuesta empresarial desde los 70s, intenta lograr una mayor eficiencia de la producción y la calidad del producto, con el matiz de no basarse en el ofrecimiento de mejora salarial directa consistente en estímulos económicos, sino en el aumento de las cargas de trabajo, el abatimiento del ausentismo, la eliminación de tiempos muertos, entre otros.

Así tenemos que a la introducción de maquinaria automatizada se liga el aumento de las cargas de trabajo que también se regulan en las Reglas de la Modernización. La carga de trabajo se define cronométricamente de acuerdo a las Reglas de la Modernización.

Siendo el ausentismo de los trabajadores en las fábricas antiguas tan común ...”ahora, como el ausentismo de los trabajadores en las fábricas modernas paralizan un departamento o toda la fábrica con grave daño para el patrón y los trabajadores, en caso que no existiera el personal suplente necesario para cubrir las vacantes que se presenten, queda facultada la empresa para tomar provisionalmente el que tenga a mano, inclusive empleados, mientras el sindicato proporciona el suplente” (Regla Vigésima, CL del algodón, 1988, p. 66; Regla Décimo Segunda CL de la SYFAYS, 1977). Con la inclusión de esta norma se siembra precedente hacia la **polivalencia**. A pesar de la rigidez de los puestos que mantiene el

Contrato Ley, las Reglas de la Modernización no impiden que las empresas exijan a los trabajadores actividades diversas a las señaladas en las descripciones contractuales.

También se eliminan los tiempos muertos sembrando precedente hacia la **movilidad interna**:

“Cuando las funciones y frecuencias asignadas a un trabajador, no sean bastantes para cubrir el tiempo útil de trabajo, podrán acumularse otras funciones hasta saturar ese tiempo útil, preferentemente con funciones similares a su especialidad y categoría y de no ser posible, sindicato y empresa en cada caso, se pondrán de acuerdo para que según circunstancias y condiciones sea necesario hacerse con funciones calificadas aún cuando sean de otra categoría” (Regla Séptima, CL del Algodón, 1988).

Con las Reglas de la Modernización se llega a abatir la rigidez del Contrato Ley que implica la planta de todo trabajador pasados los 30 días de prueba. El terreno de la contratación se flexibiliza **con el uso de eventuales**:

“Cuando las exigencias del mercado obliguen a los patronos a modificar el número de máquinas o unidades de máquinas con el consiguiente aumento de personal, los trabajadores que ingresen con motivo de este aumento tendrán el carácter de eventuales y no adquirirán planta” (Regla Décima Cuarta, CL SYFAYS, 1977).

A través de las Reglas de la Modernización también se introduce **mayor capacidad de las empresas para reajustar personal de base**:

“Los trabajadores que no puedan ser reacomodados por las empresas, o que no acepten el reacomodo en un puesto de salario inferior, serán desplazados. Al desplazar al personal sobrante por modernización le pagarán el importe de cuatro meses de salario más 20 días por cada año de servicios prestados ininterrumpidamente” (Regla Octava, CL SYFAYS, 1988, p. 64).

En el caso de exceso de personal por modernización a lo más que está obligado el patrón es pues a indemnizar.

Las Reglas de la Modernización como el Contrato Ley están sujetas a revisión cada dos años y quien propone que sean revisadas es el que siente estar en posibilidades de ganar.

NORMAS DE CARÁCTER OBLIGACIONAL.-

El Contrato tiene normas de carácter obligacional, donde se pautan las obligaciones y derechos de cada una de las partes, éstas tienen más de cuatro décadas de implementadas. Allí también se manifiesta gran nivel de rigidez, sin embargo resulta mediado por las mismas disposiciones que fija el Contrato Ley para que en la práctica se arreglen administración sindical con administración empresarial.

Por ejemplo, en caso en que por circunstancias especiales sea indispensable ejecutar un reajuste de horas o de días de trabajo en los primeros y segundos turnos, previamente a que se practique, el patrón procurara llegar a un acuerdo con el Sindicato respectivo, a fin de resolver lo que proceda...(cláusula 9ª CCO nov. 1950).

Asimismo, conviene en que cuando sea indispensable ejecutar un reajuste, dicho reajuste lo llevará a cabo el patrón, primero en el tercer turno, y después proporcionalmente en los otros turnos. Cuando se efectue algún reajuste en que la Empresa y Sindicato estén de acuerdo, se presentará ante la Autoridad de Trabajo el convenio para que sea sancionado en los términos legales respectivos (cláusula 9ª, CCO de noviembre de 1950).

El Contrato Ley remarca diversas prerrogativas sindicales que se imponen por sobre trabajadores y patronos. Una de ellas es la que se refiere a la contratación y despido de

personal. Respecto al despido se contempla la cláusula de exclusión que el sindicato puede imponer al trabajador, como correctivo disciplinario.

Otra prerrogativa sindical muy importante es la que se refiere al procedimiento de solicitudes y reclamaciones. Las reclamaciones y solicitudes de los trabajadores se formularán ante el patrón o administrador de la fábrica exclusivamente a través de los miembros del Comité Ejecutivo.

No se admite acuerdo informales y saltos de la instancia del sindicato, pues existe el canal de interlocución sindical.

“los patrones se obligan a no atender las reclamaciones o solicitudes que les sean presentadas por los trabajadores individualmente”

La gerencia está obligada a no atender reclamaciones individuales. Estas deben hacerse por el conducto del sindicato quien debe de atenderlas en brevedad.

Los procedimientos de regulación en las fábricas acudiendo a arreglos y convenios particulares entre CEL y empresa desprenden su legitimidad del Contrato Ley.

Existe la limitación en cuanto al establecimiento o estipulación de las condiciones de trabajo, en el sentido que no se podrán pactar condiciones menores a las establecidas como mínimos en la LFT y en el Contrato Ley.

En los aspectos de regulación como son las remuneraciones y los ascensos, como la movilidad horizontal también son aspectos definidos por el Contrato Ley, donde el sindicalismo cuenta con prerrogativas.

El sindicato también tiene prerrogativas en lo que se refiere a sanciones. Es el sindicato el que amonesta a sus representados a solicitud del administrador de la fábrica o del

patrón (art. 65°CL junio 1957) cuando por primera vez den motivo en casos de violación de disposiciones del Contrato Ley, por ausentarse en el lugar de trabajo, por ejecución de trabajo defectuoso o desperdicio de materia prima.

En el caso de los permisos se tramitan por mediación exclusiva del sindicato. Corresponde a los CEL de los sindicatos solicitar los permisos individuales o colectivos en favor de sus agremiados (art. 38° CL 57).

Ante la globalización, apertura y competencia, son precisamente estas normas las que se intentan modificar recientemente, ya no se consideran por la parte empresarial como canales adecuados, y si como procedimientos burocráticos.

Mientras la Coalición Nacional elabora su Proyecto de negociación contemplando demandas de salarios y condiciones de trabajo, la Cámara Patronal de la Industria Textil en sus proyectos considera clave que los sindicatos tengan menos participación en las decisiones, por ejemplo, en el escalafón. Esta actitud se ha presentado desde 1982 a la actualidad, donde siempre han presentado proyectos tratando de anular la participación sindical. Tal como lo señala un dirigente nacional, la presión empresarial es por obtener mayor flexibilidad, y a cambio no otorgar nada.

Aprovechando el contexto de la apertura, el empresariado textil con sus presiones desequilibra la relación de balance entre las fuerzas del capital y el trabajo intentando avanzar en este terreno tradicionalmente sindical. El sindicalismo ante el contexto de apertura y de crisis del sector, acepta la flexibilidad, pero disputando la mantención de la participación.

Por ninguna de las dos partes hay una cerrazón, de allí que al final se llegue a un acuerdo. No se modifica el Contrato Ley, y se otorga flexibilidad a través de convenios colectivos particulares. Últimamente sólo se revisan salarios y prestaciones, sin revisar la estructura obligacional del Contrato, esta es la tendencia a continuar en el corto plazo.

NORMAS DE CARÁCTER ECONOMICO.-

Cada dos años se negocia a nivel de rama el contenido general del Contrato Ley. Pero cada año se evalúan exclusivamente los nuevos montos salariales.

En el transcurso de décadas se han creado o aperturado las prestaciones económico-sociales, mismas que se han incrementado a través de sucesivas negociaciones. Últimamente, solo se logra mantenerlas, pero no incrementarlas.

La tendencia general es sin embargo, a mejorar las percepciones de los trabajadores no por aumentos directos al tabulador que contempla el Contrato Ley, sino condicionados al aumento de la productividad de cada planta, a través por ejemplo de estímulos a la puntualidad y la asistencia. Si bien esta propuesta es aceptada por los sindicatos nacionales, no se ha normado como obligación, de allí que empresas altamente productivas y modernizadas prefieran acogerse a los aumentos generales y relativamente bajos que logra normar el Contrato Ley, resultando política común de muchas empresas, no conceder más aumentos que los dispuestos en el Contrato Ley.

2.2 REGULACION Y CONTROL DEL MERCADO DE TRABAJO

Esta parte se basa en la revisión de las normas que contienen los Contratos Ley, en especial el de Fibras Artificiales y Sintéticas. El Contrato Ley más antiguo que ubicamos corresponde al año de 1950, por lo que nos sirve de referencia base; y el más reciente corresponde a Abril de 1996, con vigencia febrero de 1998. Ha sido imposible conseguir la secuencia completa, pero éstos y otros que revisamos (1992, 1990, 1980, 1978, 1977, 1966, 1957) permitieron ordenar esta parte.

2.2.1 RECLUTAMIENTO, CONTRATACION Y DESPIDO

RECLUTAMIENTO Y CONTRATACION.-

Los mecanismos de contratación de trabajadores en el sector textil no son definidos unilateralmente, sino con participación del sindicato administrador del Contrato.

La admisión como trabajador en una empresa textil es un procedimiento que se compone de varias etapas, como son: reclutamiento, selección y contratación. El Contrato Ley no las trata como funciones diferentes ni delimita claramente a quien corresponde cada una de ellas, y es la práctica cotidiana la que ha tendido a fijar los límites.

Según el Contrato Ley, el reclutamiento de un trabajador textil no es directo. Una empresa no puede realizar el reclutamiento por su propia cuenta, debe acudir a su sindicato para que éste le proporcione el personal. El reclutamiento de un trabajador textil es una función exclusivamente sindical, el sindicato es el encargado de proporcionar los trabajadores a la empresa. Una empresa se obliga a admitir sólo a quienes sean miembros del sindicato y además que sean propuestos por éste. Esta función representa para los trabajadores ciertas ventajas. Los candidatos suelen ser familiares o amigos, para los cuales, inicialmente, el ingreso equivalía a seguridad en el trabajo en tanto automáticamente adquirirían la planta (CL 1950):

“Sindicatos y Patrones convienen en que los trabajadores de nuevo ingreso se considerarán desde el primer momento como de planta...” (cláusula 10ª).

Aunque se hace la atingencia:

“... pero si el patrón estimase que son incompetentes, deberá avisarlo por escrito al Sindicato para que dentro de las 72 horas siguiente al aviso, estudien y consideren el caso, y si el Sindicato y la Empresa quedaren de acuerdo en la incompetencia del trabajador, éste dejará

de prestar sus servicios inmediatamente después de tomado el acuerdo y el Sindicato proporcionará, dentro de las 24 horas siguientes un nuevo trabajador. Si el Sindicato no lo hiciera así, el Patrón podrá utilizar al que estime conveniente, siempre y cuando se sindicalice en la agrupación contratante. Si dentro del plazo de 72 horas, no se ponen de acuerdo Empresa y Sindicato sobre la competencia e incompetencia del trabajador de nuevo ingreso, el Patrón podrá separarlo bajo su exclusiva responsabilidad, quedando a salvo los derechos del trabajador, para proceder conforme a ley (cláusula 10ª CL 1950).

Las fuentes de reclutamiento en el sector textil son internas, las oportunidades que se presentan para encontrar aspirantes se dan dentro de la organización y están representadas fundamentalmente por los trabajadores de la propia empresa y el sindicato, o por los familiares o personas recomendadas por los trabajadores. Desde este universo se hacen llegar los candidatos, pues el Contrato Ley no reconoce las fuentes externas (las bolsas de trabajo, otras empresas, oficinas de colocación, el público en general).

En caso de que el sindicato Administrador no pueda proporcionar personal para ocupar plazas vacantes en el término de cuarenta y ocho horas, el patrón tiene la libertad de tomar el personal que pueda conseguir, con la obligación de éste de solicitar su ingreso al Sindicato Administrador del Contrato, siendo optativo del mismo, aceptarlo o no como su agremiado y consecuentemente en el trabajo (art. 17º CL 1978; art. 17º CL 1992).

La **selección** aparentemente no ha sido una tarea que corresponda directamente a las empresas. El Contrato Ley no contempla requisitos, salvo la necesidad de un buen estado físico (ni enfermos, ni en estado de agotamiento físico, cláusula 16ª CL 1950; más adelante se incorpora como protección un límite de edad). La práctica sindical solía identificar las funciones de reclutamiento y de selección.

Dada esta situación, en el sector textil la selección no implicaba escoger entre todos al mejor aspirante, ni el Contrato Ley ni los actores en la práctica fijaban criterios de selección, ni disposición alguna sobre exámenes de habilidades o requisitos como grado de educación.

No se requiere de muchos requisitos para ingresar a la industria textil, dado que la mayoría ingresan como peones o barrenderos, primaban entonces las relaciones clientelares. Este terreno no ha sido de conflicto con las empresas, y más bien en su época ha tendido a facilitar una tarea que en otros sectores resulta problemático como es el abastecimiento de recursos humanos. En todo caso, cuando el trabajador no es el idóneo, el Contrato Ley fija la prerrogativa de despido a la empresa, alegando incompetencia.

Antes, a pesar de la prerrogativa empresarial de desechar al candidato incompetente (el Contrato Ley reconoce como una de las causas la desaprobación de un examen médico), se tendía a dejar un total margen de selección al sindicato, tendiendo a equiparar las funciones de selección con la de contratación. Esta práctica ha resultado modificada, no ha a través de cambios en el Contrato Ley, sino en la práctica, en tanto las empresas están facultadas para seleccionar al seleccionado sindical, y se ha reforzado la división de funciones entre selección y contratación.

Esta cláusula es válida tanto para la ejecución de los trabajos definitivos y temporales.

En la selección de las empresas cuentan ya otros aspectos, en tanto se privilegia el no ausentismo, la motivación y la capacidad. Además, seleccionado el trabajador con todos estos requisitos, éste pasa a ser contratado por un período de prueba, que si el contrato ley fija en 30 días, tiende a extenderse por meses alegando proceso de capacitación.

La tercera función es la **contratación**, prerrogativa netamente empresarial. Equivale a la incorporación del nuevo elemento al grupo empresarial en donde el poder de decisión recae exclusivamente en las empresas.

El trabajador contratado por la empresa no debe burlar el escalafón. Ningún trabajador de nuevo ingreso podrá ocupar un puesto lesionando los derechos de escalafón de otro. Sin embargo, el Contrato Ley asume que no se tendrá por lesión el hecho de que por

incompetencia comprobada previamente haya necesidad de ocupar persona de nuevo ingreso (art. 16° CL 1978, art. 16° CL 1992).

Como vemos, la política de bilateralidad sindicato-empresa en el ingreso de un trabajador nace del Contrato Ley.

De la descripción de las normas del Contrato Ley que rige los aspectos de admisión y contratación de trabajadores puede inferirse que el poder de contratar por parte de las empresas es unilateral, solo aparece mediatizado por la presencia de la representación sindical. Algunas normas sellan esta presencia:

“Los patrones al aceptar a un obrero con el carácter de planta, extenderá una cédula de admisión firmada por el representante del patrón, el interesado y el representante del Sindicato (art. 20° CL 1978; CL 1992).

“Todas las especialidades y tarifas comprendidas en el Contrato serán ocupadas por obreros que indiscutiblemente sean sindicalizados (salvo aquellos que ocupen puestos de confianza) (art. 14° CL 1978; art. 14° ° CL 1992).

Según el Contrato Ley “los patrones se obligan a admitir para cubrir las plazas vacantes que se presenten, únicamente a los trabajadores que sean proporcionados por medio de la representación legal del Sindicato Administrador del Contrato, siempre que éste sea competente y eficiente en el desempeño de su trabajo” (art. 13° CL 1978; art. 13° ° CL 1992).

Desde el Contrato Ley de noviembre de 1950, al cual nos remitimos como antecedente, pasando por el CL de octubre de 1978, y julio de 1992, no se muestran variaciones respecto al rol del sindicato en el reclutamiento de trabajadores, lo que implicaría el mantenimiento del influjo del sindicato en tanto aparecen como funciones diferenciadas reclutamiento de selección y contratación, estas últimas funciones exclusivas de la dirección de personal, y no reflejo de mantenimiento del poder sindical (pues no se identifica como punto de conflicto o

discusión en las negociaciones del Contrato Ley). Por ejemplo, es un avance, el criterio de selección impuesto por las empresas, que recupera para sí en la década de los setenta.

De allí la identificación de conflictos en las plantas: criterios de selección clientelares vs criterios de selección técnicos, juzgamiento de la competencia o incompetencia, formas unilaterales de las empresas para tener todo el control de la contratación, etc. Pero la norma ya se encuentra negociada y regulada en el Contrato Ley, y corresponde a cada CEL enfrentar su situación particular en la administración de la norma del contrato.

Como vimos, si bien las empresas deben cumplir determinadas formalidades, en los hechos no implica que expresamente ellas deben contratar a quienes designe el sindicato. Tal como lo menciona el CL deben ser personas idóneas al puesto solicitado, y por tanto, capaces de cubrir los requisitos de las empresas, entre ellos pasar los exámenes de selección que fije la misma. En caso que no cubran sus expectativas, o que el sindicato no llegue a conseguir la persona que se requiere, el sindicato ya no cuenta con poder para interferir por su candidato, y la empresa está en libertad de contratar al trabajador que crea conveniente.

En el contrato de noviembre de 1950 y vigente hasta 1952, esa cláusula, la 10a, define la inexistencia del período de prueba. No existe este período y el trabajador, inmediatamente de ser contratado, adquiría su planta. Esos trabajadores de nuevo ingreso se considerarían desde el primer momento como de planta.

Para 1957 cambia la estructura de la admisión: por un lado el sindicato sigue siendo el administrador del contrato pero se le imponen candados al personal proporcionado. En el caso de que el sindicato no pudiera proporcionar personal para ocupar plazas vacantes en el plazo de cuatro días, la empresa podía contratar por su cuenta al personal solicitando al personal contactado su ingreso al sindicato, aunque este requisito era opcional para el trabajador. El segundo elemento es que ya se presenta el período de prueba ausente en los requisitos anteriores. El período de prueba era de 30 días y al transcurrir este, el trabajador era considerado como de planta. Al adquirir la planta, la empresa llevaba a cabo un segundo

examen de salud. De aprobar este el trabajador recibía una cédula de admisión con sus datos personales, turno y categoría.

Otro de los avances empresariales que se manifiesta en la década de los setenta se refiere al ingreso de trabajadores eventuales.

Salvo lo dispuesto en el artículo que se refiere a los trabajadores eventuales, que prestan sus servicios como temporales en los terceros turnos, que requieren de un período de ocho meses para adquirir el carácter de trabajadores de planta, y de los trabajadores suplentes que nunca extenderán del 10% de los trabajadores de cada fábrica, todo trabajador que ingrese en una fábrica, será considerado con el carácter de planta desde la fecha de ingreso, una vez transcurridos los treinta días de prueba (art. 19° CL 78; art. ° CL 1992), artículo que considera entonces estabilidad en el empleo pasado ese período de prueba.

La presencia de eventuales el Contrato Ley lo liga con los turnos. Los sindicatos y patrones convienen en que los patrones que presten sus servicios en los primeros y segundos turnos, son trabajadores que han sido contratados por tiempo indefinido y por tanto, sus contratos de trabajo sólo podrán suspenderse por las causas que determina la LFT (art. 7°, CL 1978 y CL 1992).

“Los sindicatos y los patrones convienen en que los trabajadores que presten sus servicios en los primeros y segundos turnos son trabajadores que han sido contratados por tiempo indefinido, y por tanto sus contratos de trabajo solo podrán suspenderse o terminarse por las causas que determina la LFT” (art. 7° CL 1978, 1992). Sin embargo, en la práctica se encuentran mezclados los de planta con eventuales en todo tipo de turnos.

Como vimos anteriormente, en las fábricas podrán instalarse terceros turnos de carácter eventual, por el plazo de duración que convengan en cada caso los empresarios con el sindicato correspondiente, de acuerdo con las necesidades de la fábrica (art. 8° CL 1978, 1992). Los trabajadores que prestan sus servicios en terceros turnos eventuales o temporales, durante dieciseis meses serán considerados como trabajadores de planta (art. 9° CL 1978,

1992). En caso de suspensión o supresión del tercer turno, aquellos trabajadores que hayan adquirido su planta, deberán ser reacomodados transitoriamente, hasta en tanto se reanude nuevamente el tercer turno, y todo ello conforme a las necesidades de la empresa.

Cuando se ejecuten trabajos considerados como complementario de la producción permanente del primero o segundo turnos, estos lugares serán considerados de planta aún cuando el trabajo se desarrolle en un tercer turno (art. 10º CL 1978).

En las fábricas podrán instalarse terceros turnos de carácter eventual, por el plazo de duración que convengan en cada caso los empresarios, con el sindicato correspondiente, de acuerdo con las necesidades de la fábrica (art. 8º, CL 1978 y CL 1992).

El CL de 1994 modifica este artículo el cual queda del modo siguiente: En las fábricas podrán instalarse terceros y cuartos turnos de carácter eventual, por el plazo de duración que convengan en cada caso los empresarios con el sindicato correspondiente, de acuerdo con las necesidades de la fábrica (cláusula séptima, acta del 7 de febrero de 1994, CL Seda).

Esta cláusula refiere por un lado, que si las empresas añaden no sólo tercero sino cuarto turno (trabajo en domingos) es porque la demanda de la producción puede ir en aumento. Cubrirla no implica contratar nuevo personal sino como eventual y por un plazo fijo, el que podrá renovarse si lo requiere la necesidad de la empresa. Vale decir, después de este período, estos trabajadores que no necesariamente están en régimen de experiencia o en período de prueba, no tienen por qué adquirir la categoría de trabajadores de planta.

Esta reciente modificación del Contrato Ley también muestra que la mediación sindical permanece, pues en la fijación de esta norma participa el Sindicato Nacional. El Sindicato Local acompaña la aplicación de esta norma a nivel micro, que implica su consentimiento para implementar este tipo de contrato por tiempo determinado, además dispone de instrumentos para interferir en aquellos criterios de renovación de plazos. En caso muy improbable, de no llegar a un acuerdo empresa y sindicato local, se recurre a la mediación de la Secretaría de

Trabajo, la cual en vistas de la profunda crisis económica y el nivel de desempleo, dispondrá su efectivización.

Falta detectar si por parte de los sindicatos nacionales se han implementado algunas medidas para tratar de estabilizar a los eventuales, en vistas de su interés por incrementar su representación, o si este aspecto no es de mayor interés si se trata de proteger en estabilidad y salarios solo a los de planta.

DESPIDO.-

En el Contrato Ley de 1950 se consideran como causas de despido: la incompetencia del trabajador de nuevo ingreso (cláusula 10ª): el procedimiento de despido implica bilateralidad, con amplia participación del sindicato: si a juicio del patrón es incompetente, se establece como procedimiento que el patrón debe avisarlo por escrito al Sindicato, ambos estudian y consideran el caso, ambos deberán estar de acuerdo para que deje de prestar sus servicios, demostrada su incompetencia el trabajador dejaba de prestar sus servicios inmediatamente. Si no hay acuerdo el patrón podrá despedirlo bajo su responsabilidad.

La cláusula 18ª del Contrato Ley de 1950 define como otra causa de despido la aplicación de la cláusula de exclusión: "los empresarios aplicarán a los trabajadores las suspensiones en el trabajo que decreta el sindicato titular del contrato colectivo, por vía de correctivo disciplinario, de acuerdo con los estatutos. Igualmente los empresarios tienen la obligación de separar del trabajo, a solicitud del sindicato, al trabajador o trabajadores que dejen de pertenecer a él" (cláusula 18ª CL 1950).

Nuevamente el procedimiento lo fija el Contrato Ley: el sindicato comunica por escrito al empresario el acuerdo tomado en asamblea tanto para pedir la suspensión o expulsión de uno o varios trabajadores. El requisito indispensable era que en la comunicación debía

determinarse que el acuerdo se adoptó "cuando menos" con las dos terceras partes de la asamblea y de acuerdo a los estatutos.

En esta forma de despido y rescisión de la relación laboral, el sindicato poseía el derecho de pedir y obtener de las empresas, la separación del trabajador, de los miembros que renunciaran al sindicato o fueran castigados disciplinariamente.

Esta forma perdura en los contratos leyes siguientes y se utilizan para demostrar la poca evolución de los CL en la materia.

Otras causales de despido, sin responsabilidad para el patrón, que contempla el contrato Ley se refiere a los criterios de evaluación del trabajador en el desempeño de su trabajo:

Comprende: a) la falta de asistencia del obrero a su trabajo: Para incurrir en esta causal el trabajador debía de presentar ocho faltas o más en el lapso de un mes (cláusula 19° CCO de 7 de noviembre de 1950). Esta posteriormente se reduce a sólo tres días.

b) Causales de sanción con perspectiva de despido en caso de reincidencia eran:

- por sustracción de materiales, ropa o artículos elaborados pertenecientes a la negociación.
- por alteración de productos imputable al trabajador.
- por revelación de procedimientos industriales de fabricación.
- por negarse a ejecutar una orden de trabajo compatible con su especialidad, categoría o salario
- por ofensas, lesiones a los representantes de la empresa o del sindicato.
- por estado de ebriedad durante el trabajo.
- por inutilización intencional de maquinaria, tela o materia prima (Contratos Ley, 1950, 1957, 1966, 1977 y 1980).

Al incurrir en una de las causales la empresa no puede separar al trabajador de su puesto. El Contrato Ley marca un procedimiento: se da inicio a un proceso de investigación para comprobar la existencia de la falta. La investigación tiene un plazo de 48 horas donde empresa y trabajador podían presentar pruebas. La investigación se lleva a cabo con la asistencia del afectado, el delegado del sindicato o un representante de los trabajadores. La separación no podía efectuarse durante el tiempo de la investigación. Sólo en el caso de que el obrero, incurriera en las causales de sustracción de materiales o inutilización intencional de la maquinaria o materia prima.

Los patronos tendrán facultad de despido de trabajadores por causas debidamente contempladas en el CL (CL 1978; art. 72° CL 1992), previa investigación para comprobar la existencia de la falta, que se lleva a cabo con asistencia del afectado, del delegado del sindicato o representante de los trabajadores, previa notificación que les hará la empresa con 24 horas de anticipación o directamente al sindicato si así lo estima pertinente el patron. Durante la investigación que termina dentro del plazo de 48 horas, el trabajador podrá presentar las pruebas en su defensa. Si la empresa lleva a cabo la separación, no obstante la inconformidad del trabajador o su representante, tendrá expeditos sus derechos para hacerlos valer ante las autoridades competentes pero si se efectúa la separación durante la investigación, se considerará violado este Contrato, salvo si se trata de dos tipos de faltas: por sustracción de materiales, ropa o artículos elaborados pertenecientes a la negociación, o por inutilidad intencional de maquinaria, telas o de materia prima (art. 72° CL 1978; art. 72 ° CL 1992).

Otras faltas que implican despido son: la alteración de productos imputables al trabajador en los trabajos que se le encomienden; por revelación de procedimientos industriales de fabricación; cuando injustificadamente se niegue a ejecutar un trabajo compatible con su especialidad, con la categoría y salario; por ofensas, vía de hecho o lesiones a los empresarios o a sus representantes; por encontrarse el obrero en estado de ebriedad durante el trabajo; por las demás causas que fija el art. 47° de la LFT.

Existen otro tipo de faltas que también implican despido, pero que requieren reincidencia. Por ejemplo, el hecho de encontrar a un obrero fumando en el interior de las bodegas y en general donde haya mercancías, materia primas o materiales, se castiga a la cuarta falta con el despido (art. 73º); el hecho de que un obrero falte injustificadamente más de tres días al mes se sanciona con la rescisión.

A la vez, el sindicato se compromete a no proponer para reingresar a la fábrica a trabajadores que hayan sido separados por causa justa o indemnizados, ni siquiera en calidad de suplentes, salvo casos de reajuste por cambios de sistema de trabajo (art. 15º CL 1978; art. CL 1992).

Durante la separación el procedimiento de reclamación del trabajador debía de hacerlo por vía del sindicato. Este procedimiento está muy definido desde 1950 a 1996, y se establece que las solicitudes y reclamaciones de los trabajadores sindicalizados (de planta o eventuales) deben de hacerse por conducto de su sindicato. Una vez concluida la investigación la empresa comunica la necesaria separación del trabajador al sindicato.

Tal como en el ingreso, los mecanismos de despido de trabajadores no son definidos unilateralmente, sino con interlocución del sindicato administrador del Contrato. La intervención bilateral la remarca el Contrato Ley, ambos intervienen en ese espacio. Corresponde al sindicato administrador, un margen de acción: el sindicato asume una postura de defensa, o el sindicato negocia, en la práctica se constata su nivel de participación, rara vez impide.

Cuando se efectúan despidos sin causa imputable al trabajador, pero por necesidades de las empresas, según el Contrato Ley, salen primero los eventuales y luego los más antiguos entre los de planta.

Los sindicatos y los patrones convienen en que cuando por circunstancias especiales sea indispensable ejecutar un reajuste de horas o de días de trabajo en los primeros y

segundos turnos, previamente a que se practique, el patrón de que se trate procurará llegar a un acuerdo con el sindicato respectivo, a fin de resolver lo que proceda, asimismo conviene en que cuando sea indispensable efectuar un reajuste, dicho reajuste lo llevará a cabo el patrón primero en el tercer turno si lo hubiera y después proporcionalmente en los otros turnos. Cuando se efectúe algún reajuste en que el patrón y el sindicato estén de acuerdo, se presentará ante las Autoridades de Trabajo el convenio para que sea sancionado en los términos legales respectivos. En caso de no llegarse a un acuerdo respecto al reajuste, las partes quedan en libertad de proceder conforme a la ley (art. 12º CL 1978, 1992).

La flexibilización en el ingreso como en el despido, se ha ido implementando a través de las Reglas de la Modernización: las empresas pueden hacer uso de eventuales al margen de turnos tal como lo dispone el Contrato Ley, y acorde con las Reglas de la Modernización; las empresas tienen mayor capacidad para reajustar personal de base.

Regla Vigésima Cuarta, CL del algodón, 1988:

"Cuando las exigencias del mercado obliguen a las fábricas a modificar eventualmente el número de máquinas o unidades de máquinas asignadas a cada obrero, con el consiguiente aumento de personal de las fábricas respectivas, los trabajadores que ingresen con motivo de ese aumento, tendrán el carácter de suplentes y sólo adquirirán planta en los términos del artículo 39º de este Contrato Ley. Las empresas darán una compensación de dos días de salario por cada mes de servicios prestados a estos trabajadores al término de su contratación".

Regla Octava, CL 1988:

El personal de planta que resulte sobrante con motivo de la modernización, por aplicación de las Reglas de la Modernización o por cambio de los sistemas de trabajo en las fábricas,....se le indemnizará con la diferencia computada sobre cuatro meses y además sobre 20 días de salario por cada año de servicios prestados ininterrumpidamente".

En síntesis, según las normas del Contrato Ley se prevee la representación del sindicato en lo que se refiere a contratación y despidos, es decir aún interfiere la representación sindical. De la revisión de los Contrato Ley desde 1950 a la fecha, prácticamente estas normas han permanecido sin mayor modificación, lo que podría interpretarse como rigidez.

Sin embargo, la flexibilidad se introduce a través de las Reglas de la Modernización, en la década de los 70, y se mantiene a través de convenios colectivos de trabajo, renovandose por plazos.

Es indicativo de presencia sindical, el que las empresas cumplan con las formalidades que fija el Contrato Ley, mediante la comunicación, consulta o interlocución sindical, aunque ello no significa que necesariamente coloquen al trabajador propuesto por el sindicato (deben pasar el filtro de selección propuesto por las empresas), o que se incremente el número de eventuales en los diferentes turnos; o bien que el sindicato tenga poder para bloquear un necesario reajuste de personal (en caso de despido).

2.2.2 REMUNERACION Y ASCENSO

REMUNERACION.-

El Contrato Ley se negocia cada dos años, pero la revisión salarial se realiza anualmente.

En las negociaciones del Contrato Ley los sindicatos nacionales demandan el progresivo aumento salarial y algunos beneficios económicos que tienden a incrementarlo indirectamente.

El Contrato Ley fija el salario mínimo que regirá en la industria textil en el ramo correspondiente durante la vigencia del Contrato, normalmente es ligeramente superior al salario mínimo que fija el gobierno de la República. Los patrones se obligan al aceptar a algún trabajador a su servicio, a pagarle el salario estipulado en las tarifas que consigna el Contrato Ley (art. 4° CL 1978, 1992).

Incrementa el monto de las remuneraciones las **horas extras y las prestaciones económico-sociales** que contempla el Contrato Ley como son:

- vacaciones: 12 días descansables, 6 días más de pagos adicionales (para aquellos que tienen de 1 a 8 años cumplidos de servicios).
- aguinaldo: 15 días de salario por lo menos.
- fondo de ahorro: 10% sobre la raya semanal de sus trabajadores (art. 74° Contrato Colectivo Obligatorio, 7 de noviembre de 1950, p. 8 y de 1957, era solo del 4%; y en 1966 aumenta a 9%).
- participación en las utilidades.
- feriados remunerados: 13 días de salario (descanso obligatorio con goce de sueldo).
- descanso semanal remunerado.
- ayuda para despensa.
- sobresueldo por eficiencia
- ayuda para transporte
- prestaciones en especie: vivienda, capacitación y adiestramiento

Las horas extras se fijan por la empresa cuando por circunstancias extraordinarias, necesidades especiales de la fabricación o cuando por fuerza mayor los patrones tengan necesidad de que todo o parte de uno o más departamentos "presten sus servicios después de terminada la jornada ordinaria. En ese caso, avisará a los representantes del Sindicato Administrador del Contrato de la fábrica, a efecto de que si los trabajadores aceptan, puedan prestar sus servicios por tiempo extra; quedando entendido que el tiempo extra no podrá en ningún caso exceder de tres horas diarias ni de tres veces por semana. El precio a que se

pagarán las horas extras, será de cien por ciento más sobre el salario ordinario" (art. 28º, CL 1978, 1992).

Los trabajadores textiles que laboran en el primer turno tienen una jornada semanal de 48 horas. Los del segundo turno y el tercero tienen una jornada de trabajo semanal de 42 horas.

Los trabajadores no cuentan con un beneficio económico adicional que incremente el salario por trabajo semi-nocturno y nocturno. El diferencial de turno (una sobretasa a los que trabajan por las tardes y noches) no está contemplado expresamente en el Contrato Ley. Simplemente los beneficia trabajar seis horas menos que los diurnos a la semana (art. 6º CL 1978, 1992). Normalmente las empresas trabajan en todos los turnos ocho horas diarias, pagando algo más a los que corresponde el segundo y tercer turno, lo que incrementa el salario básico.

No existen prestaciones económicas o alguna bonificación por tóxicos, o por antigüedad. Salvo el aguinaldo, no existen otras gratificaciones que se otorguen vinculadas a finalidades conmemorativas de festividades. Trabajos en feriados o en días de descanso no se remuneran con recargos.

Los patrones se obligan a pagar a los trabajadores de planta,, eventuales y suplentes, la parte proporcional de las prestaciones económico sociales como son: vacaciones, aguinaldo y ahorro, que les corresponde por los días trabajados.

Junto a los tradicionales incrementos ya vistos, aparecen otros que se refieren a incentivos. "...las partes convienen en que en cada empresa o establecimiento se determinará la conveniencia de instrumentar **bonos de productividad y calidad**, tomando en consideración la diversidad de plantas, niveles tecnológicos y sistemas de trabajo.

Los Programas de Productividad y Calidad que se lleguen a instrumentar, procurarán contar con un diagnóstico de los obstáculos y limitaciones al incremento de la productividad y la calidad de la empresa; definición de acciones y proyectos para atender esta problemática, precisando las responsabilidades que a trabajadores y empresa correspondan, así como el seguimiento y evaluación de las acciones y proyectos y el cumplimiento de las metas de Productividad y Calidad.

Dentro de los programas se hará énfasis de manera especial a:

- capacitación y adiestramiento
- seguridad e higiene
- mantenimiento preventivo y correctivo
- reducción de tiempos muertos
- optimización el uso de materias primas, insumos y energéticos
- desarrollo de multihabilidades entre los trabajadores
- puntualidad y asistencia
- intensidad y eficiencia en el trabajo
- incremento en la calidad de los productos

De los estudios que la empresa realice en base a lo antes indicado, se harán del conocimiento del Sindicato y se definirá la conveniencia de establecer bonos o sistemas de estímulo a la productividad y calidad, como un mecanismo concreto de distribución de los beneficios derivados del incremento de la productividad, la eficiencia y la calidad y en ese caso, las partes establecerán la periodicidad y monto de los bonos o incentivos económicos para los trabajadores, de productividad y calidad, que se definirán como una parte del salario y en razón del cumplimiento de las metas de productividad y calidad.

Los programas podrán definir metas, reestructuración de operaciones, redistribución de equipos de trabajo, diversidad de sistemas de trabajo para optimizar la utilización de la maquinaria instalada, fortalecer el empleo y lograr el incremento de productividad y calidad en cada planta o establecimiento (Cláusula cuarta, CL del ramo de la SYFAYS, febrero de 1994).

En relación con lo establecido en la cláusula cuarta se precisa que: las empresas que ya tienen establecidos convenios o sistemas singulares de productividad y calidad, continuarán con dichos convenios, o podrán modificarlos a su conveniencia (cláusula décima primera, CL SYFAYA, febrero 1994).

La práctica de las empresas se centra en pagar exclusivamente el monto establecido y marcado por el Contrato Ley. El otro aspecto que apoya al salario es el de las prestaciones.

En 1966 aparecen nuevas prestaciones: como la fijación del reparto de utilidades, en donde las empresas y los sindicatos se sujetarían a lo dispuesto por la Ley del Trabajo. Además, las empresas proporcionarían a los trabajadores de planta, pantalón, camisa y bata para el desempeño del trabajo. Otras prestaciones ya establecidas, incrementan su monto (el fondo de ahorro aumenta a 9%).

En 1977 aparece la prestación del **aguinaldo anual** equivalente a 15 días de salario como base, y a ser entregado en diciembre de cada año. También aparece la prestación de **apoyo en la defunción de padres, esposa e hijos legítimos del trabajador** donde las empresas otorgarían a sus trabajadores dos días con goce de sueldo debiendo como requisito, el trabajador mostrar copia certificada del acta de defunción.

Desde mediados de los años 80, el salario perdió poder de compra, en aquel entonces se negociaban salarios cada mes, o cada tres meses por los altos niveles de inflación, sin lograr recuperarse. Con las prestaciones tampoco se han logrado avances, salvo mantenerlas.

ASCENSO.-

El ascenso se basaba en el escalafón por antigüedad. En 1950 la forma de ascender de un puesto a otro mantenía el siguiente procedimiento: se llamaba al trabajador

más antiguo del departamento a cubrir la vacante. Este en un período de treinta días debía demostrar su conocimiento del puesto. En ese lapso la empresa calificaba la habilidad demostrada. **De no mostrar competencia** en el puesto el trabajador era devuelto a su anterior puesto y otro, en la escala de antigüedad, pasaba a ocupar la vacante y nuevamente, en un lapso de treinta días, debía demostrar sus habilidades.

En 1957 el criterio sobre el escalafón aparece como se encuentra en el contrato de 1996. En aquel año el artículo 12 del CCO, señala que ningún trabajador de nuevo ingreso puede ocupar un puesto lesionando los derechos de antigüedad de otro. Sin embargo, aparece además una prerrogativa utilizada en la empresa y que posteriormente, delinearán sus sistema de ascenso. En 1957, 1966, 1977 y 1980, en el artículo 12º, se expresa además, que no se tendrá por lesión al escalafón, la incompetencia comprobada previamente del trabajador. Si este, a juicio de la gerencia, era incompetente, esa podía tomar a un trabajador de nuevo ingreso para ocupar la vacante sin lesionar los derechos de antigüedad.

Es decir, el criterio de méritos que actualmente coexiste con el escalafón por antigüedad, aparece ya definido en la época, pero bajo la forma de una competitividad y eficacia demostrada en el trabajo. Todavía, el criterio de mayor peso, es el de antigüedad.

2.2.3 MOVILIDAD HORIZONTAL

Tradicionalmente los Contratos Leyes textiles han insistido en una exhaustiva demarcación de los puestos de trabajo, lo cual lo presenta como bastante rígido

El Contrato de 1950 define en su cláusula 79 que:

"Durante las jornadas de trabajo, los obreros ocuparán el lugar que les corresponda en sus respectivos departamentos, sin pasar a otro departamento o sección..."

Sin embargo, la misma norma deja abierta la posibilidad de ser utilizada a favor de las empresas, y remite a un probable espacio de negociación en planta con el sindicato local para contemplar este aparente bloqueo de todo intento de movilidad horizontal:

"...a no ser que lo requiera el desempeño del trabajo."

La participación del sindicato local se presenta a través del fin de evaluar si efectivamente lo requiere el desempeño del trabajo.

En la cláusula 82º del Contrato de 1957 ya no aparece esta disposición, refiriéndose al personal obrero en general, sino refiriéndose exclusivamente a los representantes sindicales, prohibiendo expresamente la movilidad horizontal, aunque así lo requiera el desempeño del trabajo.

No se permite abiertamente la movilidad de un puesto a otro o de un departamento a otro, para los obreros en general; y de ninguna manera, en el caso del dirigente sindical.

La cláusula 82º del Contrato de 1957 define:

"Durante las jornadas de trabajo, los representantes ocuparán el lugar que les corresponda en sus respectivos departamentos, sin pasar a otro departamento o sección, aunque así lo requiera el desempeño del trabajo".

Posteriormente, los contratos de 1966, 1977 y 1980 permiten la movilidad "sólo si el desempeño del trabajo lo exige".

Tal como lo mencionamos anteriormente, el marco institucional legal del Contrato Ley, con su sobredemarcación de puestos, que lo tienden a presentar como rígido, incluye grados de flexibilidad, solo que deben cumplirse dos requisitos: presentarse la situación y debe negociarse bilateralmente. El Contrato Ley remite a prácticas cotidianas de trato entre capital y

trabajo, entendiéndose como sus representantes a la administración empresarial y a la administración sindical. El resultado o acuerdo dependerá de la correlación de fuerzas. Los Contratos Leyes no son tan rígidos como se cree: permite la flexibilidad, permite el acuerdo a nivel planta. Lo que no caben son acuerdos informales, brincando la instancia sindical.

El grado de flexibilidad no puede medirse sino en la práctica, cabe la movilidad horizontal, se puede hacer, y la norma no fija mayor detalle o procedimiento, por lo que debe entenderse su amplitud.

El Contrato Ley de febrero de 1994, introduce una nueva cláusula la que es interpretada por el sector empresarial como el logro jurídico y real de la movilidad horizontal:

"...por las necesidades urgentes de la producción, la empresa podrá efectuar cambios o movimientos de su personal, dentro de su turno, a puestos diferentes de los asignados, respetando el salario fijo o promedio e incentivos que en su caso correspondan al trabajador"

"..Tomando en cuenta los cambios tecnológicos y la reestructuración de los sistemas de trabajo, a nivel de cada empresa, se podrá llevar a cabo con participación del sindicato administrador, una reasignación de funciones y equipos de los trabajadores especializados y capacitados".

El estudio de la regulación textil ramal supone explorar la normatividad contenida en los Contratos Leyes, no con el afán de recogerla y describirla, sino, a través de ella, incidir en el patrón de relaciones sociales que se conforman entre los actores.

El seguimiento de las normas de los Contratos Leyes nos permiten constatar la naturaleza transaccional del arreglo entre los actores a nivel de rama:

Para los empresarios: Normas sustanciales que se refieren al ingreso, despido, ascenso, movilidad horizontal, tienen un relativo margen de flexibilidad, que es justamente el que otorga una salida a la necesidades operativas de los empresarios. Sostenemos que aparentemente-y sólo aparentemente- las cláusulas "claves" del Contrato Ley manifiestan un alto grado de rigidez.

El reconocimiento de diferentes niveles de negociación más que la fijación de específicas normas procedimentales otorgan poder de negociación al sindicato seccional y en la práctica, puede aparecer como actor que dirime y resuelve estos asuntos y las controversias que se susciten entre trabajadores y empresarios en el piso de la fábrica.

Por otro lado, existe un acuerdo informal o tácito entre los actores de la configuración de relaciones industriales: todo se puede hacer, pero necesariamente vía el sindicato. Si esto ha sido y es así, el aparato sindical corporativo también resulta compatible con la estrategia de reestructuración de la industria, en tanto sirve como elemento de la flexibilización contractual.

En cuanto al objeto, contenido o materia de negociación, las cúpulas sindical y empresarial negocian aspectos económicos (salarios y prestaciones económicas, materia prima por excelencia para los trabajadores), normas que se refieren a condiciones de trabajo, normas que se refieren a servicios sociales y normas que se refieren a aspectos técnicos. La gama de materias que se abordan en las negociaciones es sumamente amplia, cubren diversos ámbitos del trabajo textil.

Pero la negociación colectiva en planta se extiende a otro tipo de aspectos, tal como la administración del personal obrero, y todas las normas que implican trato con los trabajadores implican poder sindical.

En todo caso, se presenta una bifurcación de tareas:

A nivel de rama:

cúpulas empresarial y sindical: political bargaining, negociación estratégica.

A nivel de plantas:

empresas: política de producción y comercial de las empresas.

sindicato local: administración y control de sus trabajadores.

En el período estudiado es manifiesto el avance o evolución de las normas que se refieren a aspectos económicos, condiciones de trabajo, servicios sociales, aspectos técnicos, en contraste es manifiesta su escasa evolución o reorientaciones profundas de temas que se refieren a la administración o gestión del personal. Ello nos permite sostener que durante un gran período, la estructura tradicional de las normas son adecuadas para uno y otro actor, en el sentido de que sirven para llenar sus expectativas. Con el cambio de situación por la crisis económica y la apertura el sector empresarial trata de disponer de un marco jurídico más flexible que permita enfrentar el reto de la competitividad, pero sin marginalizar a los sindicatos, los que aún mantienen importantes prerrogativas.

2.3 RELACION TRILATERAL ESTADO, CAPITAL Y TRABAJO EN LA RAMA TEXTIL

2.3.1 SINDICATO NACIONAL-EMPRESARIOS

En la relación entre Sindicatos Nacionales y empresarios se intenta mantener y promover **una relación de intercambio** pues se insiste en trabajar en **colaboración** mutua.

Las relaciones entre ambas cúpulas, se presenta bajo la atenta supervisión del Estado. Este promueve la **bilateralidad** entre capital y trabajo y figura de árbitro en caso de desacuerdos.

Para los sindicatos nacionales es muy importante la vinculación con el Estado. En la inauguración de sus Congresos nacionales, concurren altas autoridades laborales (Director de Convenciones, etc.), en representación del Secretario de Trabajo.

A nivel de regulación, rige una política negociadora de **cooperación** que ha seguido el sindicalismo con el capital. Esta caracterización no tiene que ver con la que pueda presentarse en cada centro de trabajo, en donde la relación capital-trabajo se ha caracterizado por la dificultad que tienen para cumplir los mismos acuerdos.

En cuanto a las formas de conseguir reivindicaciones, los sindicatos nacionales rechazan la movilización y las huelgas directamente. Su forma de acción se remite al envío de documentos formales o peticiones de intervención a su favor hacia las más altas autoridades laborales (Secretario de Trabajo) o sindicales (secretario general de la CTM) a través de intermediarios de peso: el Director de Convenciones, o el Secretario General del Sindicato Nacional, respectivamente.

Cuando se plantea una huelga nacional es porque la situación llegó a un límite máximo:

"Informamos que se tuvo que estallar la huelga en la Industria Textil del Ramo del Algodón, el día 8 de julio de 1992 ya que el Sector patronal en forma por demás intransigente sólo ofreció otorgar un 10% a los salarios de los trabajadores sin ningún aumento ni consideración a las prestaciones económico-sociales".

En años recientes, la nueva situación ha removido las relaciones entre ambos actores. Ante la apertura, el sector empresarial presiona por obtener mayores concesiones, que afectan el poder sindical, situación que llegó a su climax en julio de 1992, al estallar y fracasar la huelga nacional en el ramo del algodón, y marcar directamente un desbalance en la relación.

"...las pretensiones del Sector Patronal" el SNTRM la sintetizó así:

"pidiendo sea aprovechado el tiempo útil de trabajo a su máxima capacidad, reduciendo los días festivos sólo a los que marca la Ley Federal del Trabajo, reduciendo las vacaciones de los trabajadores también a los que marca la Ley Federal del Trabajo, quitando la media hora de comida, **quitando facultades a la Representación Sindical para intervenir en los problemas obrero/patronales y pidiendo se faculte a la empresa para que ésta ordene al trabajador realizar los cambios en su trabajo que requiera, horarios de turno, movimiento de personal a su criterio y obediencia absoluta del obrero hacia la empresa, descansar los días que la empresa designe y no los que marca el Contrato Ley, tomando vacaciones cuando la empresa lo determine y no como lo estipula el Contrato Ley, en suma, absoluta obediencia de los obreros hacia la Empresa con la obligación de cumplir sus ordenes SIN NINGUNA INTERVENCION DE LOS SINDICATOS**".

"También exigen que seamos productivos para poder ser competitivos en los mercados Nacionales e Internacionales, pero sólo a base de mayor responsabilidad y obligaciones de los trabajadores, ellos no hablan de modernizar sus equipos, de adquirir materias primas de buena calidad para el buen desarrollo del trabajo, de tener las refacciones necesarias y dar

mantenimiento preventivo a su maquinaria, ni de modificar sus sistemas de administración para que su empresa sea eficiente, productiva y con buena calidad, todo lo quieren sacar a base del mayor esfuerzo del trabajador. El Sector Obrero a contestado que estamos dispuestos a adoptar mayores obligaciones y responsabilidad en el trabajo mediante Estudios Técnicos que sean confiables a cambio de que al obrero se le participe económicamente de los beneficios de esa mayor productividad tanto en salario como en incentivos económicos” (Circular 3/1992, SNTTRM, CTM).

El fracaso de la huelga del algodón permitió comprender el estrechamiento de los márgenes de acción del sindicalismo.

2.3.2 SINDICATO NACIONAL-SINDICATO LOCAL O SECCION

En la relación entre Sindicatos Nacionales y secciones-trabajadores, se promueve una **relación de paternalismo y autoritarismo.**

Aclarar el rol de ese paternalismo es importante. En general se tiende a incidir en paternalismo vinculándolo exclusivamente con la defensa del trabajador. A veces se le caricaturiza identificándola con defensa cerrada e inconsistente.

“El barrendero: ya barrí mi departamento. Y el señor no se mueve de ese departamento, y trae a su sindicato revolucionario. Te traigo a mi sindicato, le dice al jefe...” Con eso le facilitamos a las empresas que no se modernizaran, “tu no te mueves, no hagas nada, que contraten otro barrendero a nivel de fábrica...”

Allí aconseja, sí debemos ser flexibles, qué queremos, ¿qué la fábrica produzca o que se termine? Si tu tienes tiempo de atender una máquina, y luego otra, no se pongan tan revolucionarios. Pero tampoco no ser entreguistas. La cultura que tenemos nos causa problemas. (ponencia C. Cuellar, dirigente nacional, SNTTRM, noviembre 1996).

El paternalismo implica también dependencia. El Sindicato Nacional trata de convertirse en indispensable en las relaciones con sus secciones y trabajadores, y estimula la dependencia constantemente.

Las secciones tienden a ser actores sobreprotegidos, no tanto frente al capital, sino en relación a su propia libertad. Tradicionalmente los sindicatos nacionales han restringido la autonomía de sus secciones.

Se fomenta un sindicalismo de base dependiente y no autónomo, "por temor a que sufran daños"; "se necesita de orientación, prevenir a los compañeros de los cambios" (dirigente nacional, SNTRM, noviembre 1995). A la inversa, los dirigentes locales resuelven acudir a su sindicato nacional en caso de complicarse las cosas con sus empresas. De allí el reconocimiento de la labor fundamental del asesor.

De allí que las secciones no sean capaces de tomar decisiones importantes, y en caso eventual de plantearse, existen barreras estatutarias que lo impiden. Esta situación implica que las propias empresas tiendan a minimizar a las secciones y pretender tratar directamente con el Sindicato Nacional.

Finalmente las secciones temen perder lo que tienen si se "independizan" de la tutela sindical nacional. Las oportunidades de mejorar sus circunstancias se reduce a nada, si es que no se llegara a contar con el apoyo de la organización nacional.

Un cambio de sindicato nacional o de Central es un acontecimiento muy grave. Aparte de requerir procesar toda una labor de organización, implica evaluar alternativas, que no tienden a diferenciarse abiertamente.

Por ejemplo, un sindicato local (TEXLAMEX) perteneciente a un sindicato nacional de la CTM, al plantear la lucha por la democratización sindical en los años 80, consideró las siguientes alternativas:

- a) "Permanencia en el "Sindicato Francisco Villa" exigiendo democratización a fondo".
- b) "Cambiar de central, ingresando a la CROC o a la UNT".
- c) "Ingreso al Sindicato Nacional Textil, aliándose a un -sindicato- de más peso en contra de uno más pequeño, ambos de la CTM"
- d)" Luchar por el registro de un sindicato independiente".

En asamblea los trabajadores optaron por la alternativa c). (Eslabón, nº 1, junio 1981, México, TEXTLAMEX).

El Sindicato Nacional no sólo se convierte en indispensable. A partir de los años 80, el Sindicato Nacional se preocupa más por su imagen. De allí la importancia de la formas democráticas (varias asambleas nacionales anuales) y el trato continuo con los trabajadores y las secciones, pues más que imposición se busca legitimación.

La figura paternalista últimamente trasciende al Sindicato Nacional y se prolonga hasta el Partido y el Gobierno. Los sindicatos y los trabajadores deben apoyarlos así no sean dignos de su confianza:

En la revisión de las Actas de los últimos Congresos Nacionales Textiles se encuentra la recordatoria de su filiación ("asistir sin excusa ni pretexto al desfile del 1º de mayo en cada una de las Regiones del país y principalmente en el D:F: Congreso Nacional, 1992; "ratificar nuestra militancia individual y colectiva como trabajadores miembros de la CTM, al Partido Revolucionario Institucional, así como apoyar al compañero Fidel Velasquez en su lucha de apoyo al Dr. Ernesto Zedillo para Presidente de la República, por lo que exhorta la Comisión a todos los Delegados al Consejo, se haga campaña de proselitismo ante nuestros compañeros para que votemos por el PRI, Circular 3/94 SNTRM, 1994); pero recientemente la alusión a la política es directa:

"tenemos que estar del lado de nuestro Gobierno, porque si le damos la espalda al Gobierno, qué va a ser del gobierno?"..."el Gobierno necesita ayuda, aunque no sea digno de nuestra ayuda debe existir una alianza entre el Gobierno y el trabajador" (R. Hernández, dirigente nacional del SNTRM, noviembre 1996).

Identificamos este paternalismo vinculándolo pues a las actitudes que genera en uno y otro actor. El paternalismo no implica solo una relación de arriba hacia abajo, sino también a la inversa.

El autoritarismo se manifiesta en la aceptación de condiciones por parte de las secciones, así como presiones para amoldarlos. Ellos no deben salirse de ciertos límites. Más adelante, vivir según los roles prescritos les brinda seguridad. El sindicato nacional se convierte en indispensable en las relaciones no solo por razones económicas, sino por razones de seguridad.

A causa de la dependencia las secciones realizan significativos compromisos, deben justificar su actuar frente a su organización nacional pero también frente a los trabajadores que representan, en caso de tratar de mantener la democracia seccional, lo que comunmente a éstos genera fuertes tensiones.

En este aspecto es interesante reflexionar sobre las respuestas que dirigentes sindicales seccionales dieron a un cuestionario de seguimiento y evaluación sobre productividad y nuevas relaciones laborales en octubre pasado, en el cual de 32 participantes solo tres señalaron no tener problemas en la aplicación de programas de productividad y calidad, el resto señaló los siguientes obstáculos a los que se está enfrentando al tratar de implementar dicho programa modernizador:

5.- "Temor de los dirigentes sindicales seccionales a ser señalados como patronales o traidores y en algunos casos destituidos por las bases".

2.3.3 EMPRESARIOS-TRABAJADORES-SECCIONES SINDICALES

La relación empresarios-secciones- está marcada por un generalizado **autoritarismo**. Tal como los sindicatos nacionales están impregnados de autoridad, pero en este caso se amortigua el paternalismo, que se concentra más bien en las organizaciones nacionales sindicales.

El autoritarismo empresarial es excluyente, preferible si se ejerce a la distancia y para ello a veces resulta útil la mediación sindical. De allí que no se tienda a excluir al sindicalismo tajantemente, solo que debe ser "colaborador" o facilitador.

Las relaciones sin embargo, suelen ser de **baja confianza**, de allí que una de las tendencias empresariales sea la de individualizar las relaciones en asuntos de la producción en especial, cuando los supervisores pierden espacios por la acción sindical. Cabe la posibilidad de que un sindicato no siempre cumpla esa función. Ante peticiones empresariales (turnos, rotación, vacaciones, etc.) el arreglo puede buscarse individualmente, pero el trabajador textil en vez de arreglar puede remitir a su sindicato: "habla con mi sindicato...". Cuando va al sindicato, cabe la posibilidad de que éste manifieste a la empresa "que va a consultar a la base..." Son estas situaciones las que exasperan a las empresas y llevan a evaluar por parte de las empresas las posibilidades de acción entre individualidades vs el sindicato no siempre cooperativo.

La relación de baja confianza también se presenta por el lado de los trabajadores y secciones. Ello obedece a varias razones: Es reconocido en el sector textil el trato duro, vertical, jerárquico de jefes de personal o de producción respecto a los trabajadores. De allí que se inhiban los tratos individualizados y no se deje más opción que la mediación sindical, más aún cuando éste ha logrado cierta representatividad entre el personal. La desconfianza también obedece al sentimiento de que las empresas no cumplen con las disposiciones exactas que marcan los Contratos Ley (abuso, engaño, etc. tienden a ser identificados con las empresas).

En el mismo cuestionario aplicado a dirigentes seccionales se identificaron como obstáculo a los programas de modernización algunos que tienen que ver directamente con las relaciones con las empresas:

- 1.- "Desconfianza y resistencia de los trabajadores para poder emprender acciones en materia de productividad y calidad, para ellos es un tema totalmente nuevo y del cual tienen escasa información.
- 2.- "Los trabajadores señalaron la falta de compromiso de los patrones, no confían en ellos, temen ser engañados como la mayoría de las veces, en que los patrones sacan ventajas; "si éstos no cumplen con lo estipulado en los Contratos Ley ¿quién garantiza el cumplimiento de los convenios?"
4. "Falta de acuerdo en los criterios para determinar el concepto de productividad, formas de medición y retribución tanto en lo individual como en lo colectivo"

Reconociendo esta situación, cuando los incrementos son tan bajos, y el descontento obrero se generaliza, remarca la importancia de las organizaciones corporativas nacionales.

El malestar obrero resulta evidente, si éstas a la vez, plantean la imposibilidad de obtener mayores ventajas económicas tanto en salarios como en prestaciones económico-sociales en las Revisiones de los Contratos Ley (Congreso Nacional Textil, SNTRM, noviembre 1992, noviembre 1995, noviembre 1996).

Ante esta situación lo que se manifiesta entre los trabajadores congregados en los Congresos Nacionales es una gran apatía, pero no visos de ruptura entre las bases y sus organizaciones, que podrían apuntar a la desestructuración de las relaciones corporativistas. Ello a pesar del deterioro profundo de sus condiciones materiales.

2.3.4 POLITICAS EMPRESARIALES Y SINDICALES EN EL CONTEXTO DE APERTURA A NIVEL SECTOR

POLITICAS EMPRESARIALES

Ante el proceso de apertura las políticas empresariales textiles de las empresas modernizadas tienden a centrarse en la productividad y la calidad, a las que las impulsa la competencia. Se trata de permanecer en el mercado interno, e introducirse en el externo, para lo cual hay necesidad de mayor tendencia hacia la flexibilización de la contratación colectiva.

Se trata de empresas que van a competir en el mercado internacional, que colocan sus productos en nichos de mercado nacionales, y que ya no intentan encontrarse protegidos por barreras arancelarias, de allí la tendencia hacia la flexibilización.

La flexibilidad permite a las empresas, aumentar la productividad, porque permite un uso más cabal de la fuerza de trabajo.

El tipo de estrategia empresarial con respecto a la productividad comprende distintos niveles: los cambios tecnológicos; los cambios en la organización del trabajo; y los cambios en las relaciones capital-trabajo dentro del proceso de trabajo.

Resalta la estrategia de búsqueda de flexibilidad no tanto a través de la manufactura flexible, o formas nuevas de organización del trabajo; sino la flexibilización en la contratación colectiva y de la intervención del sindicato en los problemas del trabajo.

Las tres estrategias empresariales hacia el interior de los procesos productivos no han tendido a darse juntas sino por separado. Pero el patrón de reconversión es intensivo, en tanto apunta a combinar cambio tecnológico, nuevas formas de organización y relaciones laborales flexibles.

Por las características de la industria se enfatiza el uso de nuevas tecnologías, siguiendo en importancia las relaciones laborales.

Las estrategias más comunes para aumentar la competitividad en el sector textil se han centrado, generalmente en dos factores: el primero se refiere al cambio tecnológico, y el segundo, a la flexibilidad de las relaciones laborales. La modernización de las relaciones laborales se plantea vía flexibilización. Con la apertura la liberalización de las relaciones de producción cobra mayores dimensiones y los Contrato Ley aún mostrarían rezagos de rigidez. Por ejemplo, en lo que se refiere a TURNOS (el art. 6° CL SYFA 1996, sigue planteando turnos fijos, y diferencia el primer y segundo turno con trabajadores de planta, el tercero con trabajadores eventuales). O bien en lo que se refiere a VACACIONES (art. 33° del CL SYFA 1996, plantea vacaciones en dos períodos, uno fijo y el otro que se fijará de común acuerdo entre empresa y sindicato). Por Convenios Colectivos se logra vencer esta rigidez, en el primer caso estableciendo turnos rotativos, sin distinción de trabajadores de planta y eventuales, y en el segundo, planteando vacaciones escalonadas en donde los trabajadores irán escogiendo las fechas en que disfrutarán de éstas, pero sin que puedan escoger la misma fecha más de una persona del mismo turno. Además la programación abarcará las 51 semanas del año.

Otro punto de negociación son los DIAS FESTIVOS (el CL art. 32° fija 13 días: Por convenios colectivos tienden a suprimirse algunos, tal como el del 12 de diciembre o 1° de mayo. Punto de aclare también representa el tema del ESCALAFON. En el Contrato Ley 1996, art. 24-A, los movimientos de ascenso en general se establecerá tomando como base la antigüedad y capacidad. A través de Convenios Colectivos, para situaciones concretas, tal como el logro de un mejor resultado de la productividad, cuando los equipos se modifiquen o se instalen nuevos, sindicato y empresa propondrán candidatos o movimientos internos acorde al orden siguiente: capacidad, conocimientos, disciplina y antigüedad.

Para los empresarios textiles es muy importante la posición del Estado. La política estatal respecto a las empresas a través de la SECOFI (en cuanto a incentivos) y de la

Secretaría del Trabajo (en cuanto al problema de la flexibilidad de la contratación colectiva) es crucial.

Las empresas obtienen flexibilidad a través de convenios colectivos de trabajo que se registran en la Secretaría del Trabajo. Para los empresarios textiles aún es muy importante la presencia sindical, en general sienten necesidad de que el sindicato legitime sus acciones frente a los trabajadores. Esta visión se opone a aquellas que pretenden considerar que las empresas textiles puedan controlar sin intermediarios, es decir, controlar el papel del sindicato en las plantas.

La estrategia al momento actual es no mantener al sindicato fuera del programa, sino seguir apoyándose en él para lograr los cambios. Esta estrategia choca con los objetivos de flexibilización, que persiguen adueñarse de los clásicos espacios controlados por los sindicatos.

POLITICAS SINDICALES

El sindicalismo textil ha optado por continuar por la vía de la concertación adoptando como estrategia no oponerse a la flexibilización, y sin embargo buscar que se mantengan las normas del Contrato Ley y que se respete la LFT. Se trata de permitir flexibilidad, pero no a través de la modificación sustantiva de las cláusulas de los Contratos Leyes, sino a través de convenios colectivos con las empresas, además la consigna es mantener la bilateralidad. Se responde al planteamiento de flexibilidad de las empresas, sosteniendo que su origen debe ser negociado entre sindicato y empresa, sin dejar de ser el sindicato interlocutor activo en la flexibilización. Otro requisito es que se brinden beneficios económicos a cambio. Por último, se ofrece flexibilidad pero por un plazo determinado, a cuyo término, ambas partes deberán volver a negociar su conveniencia.

Su táctica no es la de oponerse, de allí que aún se vislumbre a los sindicatos nacionales como actores con presencia. Se trata de seguir siendo interlocutores en posibles reorganizaciones del trabajo y del contrato colectivo de las empresas.

Las posiciones sindicales textiles han influido en la reconversión en el sentido de que su presencia inquiriente, aún no permite reconversiones y flexibilizaciones más profundas y formales. De allí que el empresariado textil aún considere el logro de flexibilidad total como un asunto pendiente.

El sindicalismo textil apunta al reconocimiento estatal, empresarial como de sus propios representados. Respecto a estos últimos, trata de mantener legitimidad.

La disminución del número de representados la atribuyen a los fuertes desplazamientos de trabajadores producto de la crisis y apertura, y no a problemas de representatividad por motivos intra-sindicales. Y ello parece confirmarse en la práctica: el paternalismo sindical continua vigente. No puede ofrecer mayores beneficios y prestaciones a sus asociados, cada vez resulta más austero, ésta es la queja central y permanente de los trabajadores textiles, y sin embargo, no necesita ser más autoritario. La estrategia que adoptan los grandes sindicatos respecto a la flexibilidad, no son mal vistos por sus asociados, tienden más bien a inscribirse dentro de la actitud pragmática individual de los trabajadores textiles. Ayuda también la continua consulta e información de la situación nacional que se promueve en las bases, lo que manifiesta cierto empeño en la visión de la democracia sindical. La afirmación de la expectativa en el futuro y de que la situación puede mejorar a mediano plazo es una variable de peso en el discurso sindical frente a los trabajadores. No enfrentamiento, no movilización son consignas que se inscriben dentro de esos terrenos.

Tanto las políticas empresariales como sindicales se consideran entre los factores que pueden influir sobre la intensidad de la flexibilización contractual. En el caso textil se trata de una flexibilización sin completa unilateralidad empresarial.

En el contexto de modernización de la industria nacional textil, en el sector textil el modelo de relaciones industriales no se redefine totalmente o desde sus raíces, y todo parece orillar hacia un nuevo acuerdo corporativista de modernización. Este modelo implica un seguimiento de la constelación en triada entre Estado-sindicatos y empresarios. Entre un ESTADO que interviene en la regulación general de las relaciones de trabajo y empleo, aunque cede muchas prerrogativas a uno de los actores; SINDICATOS que siguen orientándose por el "political bargaining", aunque complementándolo con el "collective bargaining", y cuyas posibilidades de influir se centran fundamentalmente en su capacidad de incorporar a sus miembros al nuevo modelo general de desarrollo; y EMPRESARIOS que, aunque poco, siguen reconociendo competencias de regulación en las relaciones industriales al Estado y a los propios sindicatos.

Estudiada la modernización industrial y el corporativismo al nivel del Estado, en especial las relaciones entre sindicatos y Estado, en el próximo capítulo estudiaremos la respuesta empresarial a los requisitos de competitividad internacional, incidiendo en las características principales de su proceso de reestructuración productiva.

CAPITULO TERCERO**REESTRUCTURACION PRODUCTIVA Y SINDICAL TEXTIL EN TOLUCA:
ESTUDIO DE CASO****1. EL MARCO REGIONAL****1.1 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA EN EL ESTADO DE MEXICO**

En el Estado de México la industria de la manufactura ocupa un lugar estratégico en la economía, ya que representa el 37.8% de la producción de todo el Estado, y ocupa al 28.35% de la población ocupada (Ver cuadro n° 14).

CUADRO N° 14
PRODUCTO INTERNO BRUTO Y POBLACION OCUPADA POR RAMA DE
ACTIVIDAD
1995

ACTIVIDAD	PRODUCTO INTERNO BRUTO (millones pesos corrientes)		POBLACION OCUPADA	
	N°	%	N°	%
TOTAL	168,372.5	100.0	3'411,266	100.00
SECTOR I – PRIMARIO	7,469.3	4.4	295,757	8.67
Agricultura, ganadería, caza y pesca	7,469.5	4.4	295,757	8.67
SECTOR II – SECUNDARIO	75,476.2	44.8	1'256,711	36.84
Minería y extracción de petróleo y gas.	405.4	0.2	17,398	0.51
Industria manufacturera	63,727.7	37.8	967,094	28.35
Electricidad y agua	2,501.5	1.5	28,655	0.84
Construcción	8,841.6	5.3	243,564	7.14
SECTOR III – TERCIARIO	85,427.0	50.7	1'736,334	50.90
Comercio, restaurantes y hoteles.	28,697.5	17.0	158,043	18.61
Transportes y comunicaciones.	16,114.3	9.6	197,171	5.78
Servicios financieros.	17,106.0	10.2	51,851	1.52
Serv. comunales, profesionales, soc. personales.	23,509.3	14.0	686,006	20.11
Administración pública y defensa.			16,647	4.88
NO ESPECIFICADO			122,464	3.59

Fuente: Gobierno del Estado de México, Perfil Socioeconómico del Estado de México.

Cerca del 90% de la PEA se ubica en los sectores secundario y terciario. Los trabajadores de la industria suman 967,094 personas en 1995, y por ello sobresalen frente al resto. En cambio es muy bajo el porcentaje de trabajadores ubicados en el sector primario.

Desde las décadas de los cincuenta y sesenta el avance de la industrialización en el Estado es permanente, con un constante incremento de las plantas fabriles y generación de empleos. Estos procesos que se presentan en la manufactura han implicado una serie de fenómenos socio-económicos en el Estado tales como procesos migratorios, intensificación del proceso de urbanización, crecimiento de las actividades terciarias –transporte, comercio-, formación de nuevos mercados de trabajo, etc.¹

En los últimos años, en la entidad existen sectores importantes en proceso de reestructuración, lo que se manifiesta con la llegada de nueva maquinaria e implementación de novedosas formas de organización de la producción y del trabajo. Se aprecia una constante política de apoyo del gobierno estatal a la industrialización. Sectores importantes como el automotriz, químicos y textiles, se encuentran en expansión. Por ejemplo, se amplían las plantas de la General Motors, con el inicio de la producción de camiones para la exportación; en el sector textil se instalan nuevas fábricas altamente automatizadas y cuya producción se destina en gran parte al mercado mundial, etc.

Los sectores más dinámicos resultan ser el automotriz, químico, alimentos y textil donde se concentran la producción y la inversión de la industria (ver cuadro n° 15).

En primer lugar se encuentra la automotriz con el 36% de la producción y 32% y de la inversión. Luego el sector químicos con el 19% de la producción y el 25% de la inversión, a continuación alimentos con el 20 de la producción y el 16% de la inversión y el sector textil con el 10% de la producción y de la inversión.

¹ Ver Béjar Navarro, R. Historia de la industrialización del Estado de México, Editorial Biblioteca Enciclopédica del Estado de México, 1970.

Estos cuatro sectores concentran respectivamente el 84.4% y 83.1% de la producción e inversión de la industria manufacturera en el Estado de México.

CUADRO N° 15

PRODUCTO INTERNO BRUTO E INVERSION POR RAMA DE ACTIVIDAD
EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO DE MEXICO

1993

ACTIVIDAD	PRODUCTO INTERNO BRUTO (en millones de pesos)		FORMACION BRUTA DE CAPITAL (en millones de pesos)	
	N°	%	N°	%
Total sector manufactura	90,701	100.0	3,119	100.0
Automotriz, Maq./Eq. Metalmecánica.	32,287	35.6	992	31.8
Químicos, derivados petróleo/carbón.	17,488	19.3	790	25.3
Alimentos, bebidas y tabaco.	17,760	19.6	493	15.8
Textiles, prendas vestir y cuero.	8,990	9.9	316	10.1
Sub total	76,525	84.4	2,591	83.1
Papel, imprentas y editoriales.	4,960	5.5	300	9.6
Minerales no metálicos.	5,005	5.5	163	5.2
Industria metálica básica.	2,272	2.5	6	0.2
Madera, incluido muebles.	1,194	1.3	21	0.7
Otras industrias manufactureras	743	0.8	38	1.2

Fuente: Elaboración en base al XIV Censo Industrial INEGI.

La estructura de la industria está constituida por un alto porcentaje de micro y pequeñas empresas. El 75.21% de los establecimientos son microindustrias, el 17.82% pequeñas; el 3.96% medianas y el 3.01% grandes, conformando los dos primeros el 93.0% del total de establecimientos en el Estado de México (ver cuadro n° 16).

CUADRO N° 16
NUMERO DE EMPRESAS INDUSTRIALES POR ZONA EN EL ESTADO DE
MEXICO
(1994)

ZONA INDUSTRIAL	N°	%
Valle Cuautitlan-Texcoco (ZONA CONURBADA)	15,540	68.8
- Atizapan de Zaragoza	596	2.6
- Chalco	450	2.0
- Chalco Solidaridad	551	2.4
- Chicoloapan	218	1.0
- Chimalhuacan	584	2.6
- Coacalco	216	1.0
- Cuautitlan	153	0.7
- Cuautitlan Izcalli	508	2.3
- Ecatepec	3,026	13.4
- Huixquilucan	142	0.6
- Ixtapaluca	439	1.9
- La Paz	455	2.0
- Naucalpan	1,913	8.5
- Nezahualcoyotl	3,378	15.0
- Nicolás Romero	325	1.4
- Tecamac	268	1.2
- Tlalnepantla	1,907	8.4
- Tultitlan	413	1.8
Valle Toluca-Lerma	2,412	10.0
- Lerma	241	1.1
- Metepec	344	1.5
- Ocoyoacac	100	0.4
- San Mateo Atenco	204	0.9
- Toluca	1,383	6.1
- Zinacantepec	140	0.6
- Cuautitlan	153	0.7
- Cuautitlan Izcalli	508	2.3
Resto del Estado	4,664	20.6
TOTAL	22,616	100.0
Microindustrias	17,007	75.2
Pequeñas	4,026	17.8
Medianas	882	3.9
Grandes	678	3.0

Fuente: Elaborado por la Dirección General de Industria, Minas y Promoción Externa.

Entre las grandes se encuentran ubicadas empresas de importancia internacional, tales como: Chrysler de México, S.A.; General Motors de México, S.A.; Ford Motor Company, S.A.; Celanese Mexicana S.A.; Compañía Nestlé, S.A.; Nissan Mexicana, S.A.; Bayer de México, S.A.; entre otras.

El significado de la industria es crucial para determinados municipios en donde se concentra espacialmente la industria. En la entidad se encuentran asentados 22,616 establecimientos industriales manufactureros, donde el 68.8% de las empresas se concentra en el Valle Cuatlitan-Texcoco.

1.2 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN EL ESTADO DE MÉXICO

La importancia de la industria textil en el Estado de México se puede apreciar en el cuadro n° 17:

Para el año 1998 la Canaintex reporta 169,040 trabajadores textiles en la República. De este total, 47,438 pertenecen al Estado de México (28.1%).

El personal ocupado en el sector textil del Estado de México ocupa el primer lugar a escala nacional seguido por el estado de Puebla (17%) y el DF con el 11.6%.

Se observa una tendencia ascendente en el empleo textil desde 1985, en que la entidad ya ocupaba el primer lugar en cuanto a personal ocupado, al concentrar el 21.2%

En cuanto al número de establecimientos, en 1998 ocupa el segundo lugar con el 17.7% luego del D.F. que registra el 20.5%.

En cuanto a la producción, en 1998 concentra el primer lugar, igual que en 1985, en que registra el 28.1% de la producción nacional, seguido del D.F. con el 17.7% y Puebla con el 9.8%.

CUADRO N° 17
LA INDUSTRIA TEXTIL NACIONAL POR ESTADO
PERSONAL OCUPADO, NUMERO ESTABLECIMIENTOS, PRODUCTO INTERNO BRUTO Y PRODUCTIVIDAD,
DE 1970 A 1998

	1970			1975			1980			1985			1998(1)		
	Monto	%	Imp.	Monto	%	Imp.	Monto	%	Imp.	Monto	%	Imp.	Monto	%	Imp.
PERSONAL OCUPADO															
Total Nacional	154,565	100.0%		144,444	100.0%		170,700	100.0%		195,783	100.0%		169,040	100.0%	
D.F.	38,179	24.7%	1	35,204	24.4%	1	41,639	24.4%	1	40,392	20.6%	2	19,533	11.6%	2
México	29,945	19.4%	2	32,557	22.5%	2	37,086	21.7%	2	41,507	21.2%	1	47,438	28.1%	1
Puebla	20,975	13.6%	3	18,151	12.6%	3	20,270	11.9%	3	28,051	14.3%	3	28,657	17.0%	3
Yucatán	11,651	7.5%	4	12,500	8.7%	4	9,794	5.7%	4	5,596	2.9%	6		0.0%	
Jalisco	6,573	4.3%	5	6,820	4.7%	5	12,213	7.2%	5	13,708	7.0%	4		0.0%	
Otros	47,242	30.6%		39,212	27.1%		49,698	29.1%		66,529	34.0%		73,412	43.4%	
NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS															
Total Nacional	3,592	100.0%		3,043	100.0%		3,883	100.0%		4,028	100.0%		2,756	100.0%	
D.F.	1,019	28.4%	1	871	28.6%	1	1,035	26.7%	1	875	21.7%	1	565	20.5%	1
México	319	8.9%	3	385	12.7%	2	547	14.1%	2	412	10.2%	3	487	17.7%	2
Puebla	427	11.9%	2	294	9.7%	3	329	8.5%	3	814	20.2%	2	422	15.3%	3
Yucatán	271	7.5%	4	162	5.3%	4	123	3.2%	5	199	4.9%	4		0.0%	
Jalisco	130	3.6%	5	103	3.4%	5	253	6.5%	4	195	4.8%	5		0.0%	
Otros	1,426	39.7%		1,228	40.4%		1,596	41.1%		1,533	38.1%		1,282	46.5%	
PRODUCTO INTERNO BRUTO (en millones de pesos corrientes)															
Total Nacional	6,756	100.0%		16,636	100.0%		59,378	100.0%		391,440	100.0%				
D.F.	1,595	23.6%	1	3,353	20.2%	1	13,478	23.1%	2	69,201	17.7%	2			
México	1,490	22.1%	2	3,697	22.2%	2	14,894	25.1%	1	109,955	28.1%	1			
Puebla	843	12.5%	3	1,686	10.1%	4	5,855	10.0%	3	38,355	9.8%	4			
Yucatán	591	8.7%	4	2,401	14.4%	3	3,463	5.9%	4	3,434	0.9%	11			
Jalisco	224	3.3%	6	638	3.8%	6	2,260	3.9%	6	41,781	10.7%	3			
Otros	2,013	29.8%		4,861	29.2%		18,428	31.6%		128,714	32.9%				
PRODUCTIVIDAD POR ESTABLECIMIENTO (Miles de pesos por establecimiento)															
Total Nacional	1,881	100%		5,467	100%		15,034	100%		97,180	100%				
D.F.	1,565	83%	8	3,850	70%	8	13,022	87%	7	79,087	81%	7			
México	4,872	248%	3	9,603	176%	4	27,229	181%	4	266,881	275%	3			
Puebla	1,874	105%	6	5,733	105%	7	17,795	118%	5	47,119	48%	6			
Jalisco	1,725	92%	7	6,191	113%	5	8,933	59%	8	214,262	220%	4			
Yucatán	2,180	116%	5	14,822	271%	3	28,155	187%	3	17,256	18%	8			
Otros	1,411	75%		3,959	72%		11,546	77%		83,962	86%				
PRODUCTIVIDAD POR TRABAJADOR (Miles de pesos por personal ocupado)															
Total Nacional	44	100%		115	100%		342	100%		1,999	100%				
D.F.	42	96%	5	95	83%	5	324	95%	5	1,713	86%	6			
México	50	114%	4	114	99%	4	402	117%	3	2,649	132%	3			
Puebla	40	92%	6	93	81%	7	289	84%	7	1,367	68%	7			
Jalisco	34	78%	8	94	81%	6	185	54%	8	3,048	152%	2			
Yucatán	51	116%	3	192	167%	1	354	103%	4	614	31%	8			
Otros	43	97%		124	108%		371	108%		1,935	97%				

Fuentes:

- De 1970 - 1985: MARTINEZ, María Eugenia. La Modernización de la Industria Textil en México: 1970-1980, Tesis para obtener la Maestría en Ciencias Sociales, Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Filosofía y Letras, Especialidad en Economía, Agosto de 1982.

- 1998 : Canaintex, Julio 1998

Como se observa en el cuadro n° 18, INEGI reporta que el Estado de México, representa el 23.3% del total de la producción nacional del subsector 32 de textiles, prendas de vestir y cuero, a pesar que solo representa el 4.7% y el 12.4% del número de establecimientos y del personal ocupado, lo que muestra el alto grado de tecnificación de esta industria en el Estado de México.

CUADRO N° 18

LA INDUSTRIA TEXTIL NACIONAL Y DEL ESTADO DE MEXICO EN 1993

S SS R	SECTOR SUBSECTOR RAMA	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS			PERSONAL OCUPADO			PRODUCCION BRUTA TOTAL INCL.VAR.EXIST. (En millones de pesos)			VALOR AGREGADO (En millones de pesos)		
		N°	% Manuf.	% SS32	N°	% Manuf.	% SS32	Monto	% Manuf.	% SS32	Monto	% Manuf.	% SS32
NACIONAL													
Participación del SS32 y de sus ramas en el total de la manufactura y del SS32		N°	% Manuf.	% SS32	N°	% Manuf.	% SS32	Monto	% Manuf.	% SS32	Monto	% Manuf.	% SS32
S 3	Total Sectr. Manufactura	265,427	100%		3,246,042	100%		522,530	100%		185,421	100%	
SS 32	Textiles, Prendas Vestir, Cuero	44,126	16.6%	100%	547,290	16.9%	100%	39,089	7.5%	100%	15,474	8.3%	100%
R 3211	Fibras Duras y Cordeleria (10)	2,171	0.8%	4.9%	8,991	0.3%	1.6%	339	0.1%	0.9%	110	0.1%	0.7%
R 3212	Fibras Blandas (11)	5,461	2.1%	12.4%	116,753	3.6%	21.3%	12,127	2.3%	31.0%	4,319	2.3%	27.9%
R 3213	Confección con mat. textiles (12)	4,968	1.9%	11.3%	63,458	2.0%	11.6%	5,267	1.0%	13.5%	2,667	1.4%	17.2%
R 3214	Tejidos de Punto (13)	1,632	0.6%	3.7%	38,500	1.2%	7.0%	3,585	0.7%	8.2%	1,433	0.8%	9.3%
Total Industria Textil		14,232	5.4%	32.3%	227,702	7.0%	41.6%	21,319	4.1%	54.5%	8,529	4.6%	55.1%
R 3220	Prendas de Vestir (14)	22,560	8.5%	51.1%	209,823	6.5%	38.3%	10,463	2.0%	26.8%	4,272	2.3%	27.6%
Total Sector Textil		36,792	13.9%	83.4%	437,325	13.5%	79.9%	31,782	6.1%	81.3%	12,801	6.9%	82.7%
R 3230	Cuero, Pieles y Derivados (15)	2,348	0.9%	5.3%	26,855	0.8%	4.9%	2,204	0.4%	5.6%	720	0.4%	4.7%
R 3240	Calzado (16)	4,986	1.9%	11.3%	83,030	2.6%	15.2%	5,104	1.0%	13.1%	1,953	1.1%	12.6%
Total Sector Cuero y Calzado		7,334	2.8%	16.6%	109,885	3.4%	20.1%	7,308	1.4%	18.7%	2,673	1.4%	17.3%
Participación de la Ind. Textil y de sus ramas en el total del SS32 e Ind. Textil		N°	% SS32	% Ind.	N°	% SS32	% Ind.	Monto	% SS32	% Ind.	Monto	% SS32	% Ind.
SS 32	Textiles, Prendas Vestir, Cuero	44,126	100%		547,290	100%		39,089	100%		15,474	100%	
Total Industria Textil:		14,232	32.3%	100%	227,702	41.6%	100%	21,319	54.5%	100%	8,529	55.1%	100%
R 3211	Fibras Duras y Cordeleria (10)	2,171	4.9%	15.3%	8,991	1.6%	3.9%	339	0.9%	1.6%	110	0.7%	1.3%
R 3212	Fibras Blandas (11)	5,461	12.4%	38.4%	116,753	21.3%	51.3%	12,127	31.0%	56.9%	4,319	27.9%	50.6%
R 3213	Confección con mat. textiles (12)	4,968	11.3%	34.9%	63,458	11.6%	27.9%	5,267	13.5%	24.7%	2,667	17.2%	31.3%
R 3214	Tejidos de Punto (13)	1,632	3.7%	11.5%	38,500	7.0%	16.9%	3,585	9.2%	16.8%	1,433	9.3%	16.8%
ESTADO DE MEXICO													
Participación del SS32 y de sus ramas en el total de la manufactura y del SS32		N°	% Manuf.	% SS32	N°	% Manuf.	% SS32	Monto	% Manuf.	% SS32	Monto	% Manuf.	% SS32
S 3	Total Sector Manufactura	22,616	100%		431,596	100%		90,701	100%		33,048	100%	
SS 32	Textiles, Prendas Vestir, Cuero (2)	2,092	9%	100%	67,852	15.7%	100%	8,990	9.9%	100%	3,677	11.1%	100%
R 3211	Fibras Duras y Cordeleria (10)	21	0.1%	1.0%	332	0.1%	0.5%	50	0.1%	0.6%	17	0.1%	0.5%
R 3212	Fibras Blandas (11)	277	1.2%	13.2%	27,436	6.4%	40.4%	3,508	3.9%	39.0%	1,358	4.1%	36.9%
R 3213	Confección con mat. textiles (12)	141	0.6%	6.7%	6,651	1.5%	9.8%	1,998	2.2%	22.2%	1,251	3.8%	34.0%
R 3214	Tejidos de Punto (13)	244	1.1%	11.7%	10,172	2.4%	15.0%	1,246	1.4%	13.9%	484	1.5%	13.2%
Total Industria Textil		683	3.0%	32.6%	44,591	10.3%	65.7%	6,802	7.5%	75.7%	3,111	9.4%	84.6%
R 3220	Prendas de Vestir (14)	1,145	5.1%	54.7%	17,339	4.0%	25.6%	1,707	1.9%	19.0%	414	1.3%	11.2%
Total Sector Textil		1,828	8.1%	87.4%	61,930	14.3%	91.3%	8,509	9.4%	94.6%	3,524	10.7%	95.8%
R 3230	Cuero, Pieles y Derivados (15)	86	0.4%	4.1%	1,708	0.4%	2.5%	135	0.1%	1.5%	51	0.2%	1.4%
R 3240	Calzado (16)	178	0.8%	8.5%	4,214	1.0%	6.2%	347	0.4%	3.9%	101	0.3%	2.8%
Total Sector Cuero y Calzado		264	1.2%	12.6%	5,922	1.4%	8.7%	481	0.5%	5.4%	153	0.5%	4.2%
Participación de la Ind. Textil y de sus ramas en el total del SS32 e Ind. Textil		N°	% SS32	% Ind.	N°	% SS32	% Ind.	Monto	% SS32	% Ind.	Monto	% SS32	% Ind.
SS 32	Textiles, Prendas Vestir, Cuero (2)	2,092	100%		67,852	100%		8,990	100%		3,677	100%	
Total Industria Textil:		683	32.6%	100%	44,591	65.7%	100%	6,802	75.7%	100%	3,111	84.6%	100%
R 3211	Fibras Duras y Cordeleria (10)	21	1.0%	3.1%	332	0.5%	0.7%	50	0.6%	0.7%	17	0.5%	0.6%
R 3212	Fibras Blandas (11)	277	13.2%	40.6%	27,436	40.4%	61.5%	3,508	39.0%	51.6%	1,358	36.9%	43.7%
R 3213	Confección con mat. textiles (12)	141	6.7%	20.6%	6,651	9.8%	14.9%	1,998	22.2%	29.4%	1,251	34.0%	40.2%
R 3214	Tejidos de Punto (13)	244	11.7%	35.7%	10,172	15.0%	22.8%	1,246	13.9%	18.3%	484	13.2%	15.6%

Fuente: INEGI XIV Censo Industrial

Cabe mencionar que dentro del subsector 32, el textil conformado por las ramas de fibras duras, blandas, materiales textiles, tejidos de punto y prendas de vestir significa el 94.6% de la producción de todo el subsector 32, por lo que la industria del cuero y del calzado solo significa el 5.4% del total de la producción de este subsector.

La manufactura del Estado representa respectivamente el 17.4%, 13.3% y 8.5% de total de la producción, personal ocupado y establecimientos de la manufactura nacional.

Cabe mencionar que el Censo Industrial INEGI presenta cifras distintas a las registradas por CANAINTEX.

Respecto a la participación del sector textil frente al resto de grupos industriales del Estado de México en 1993, en el cuadro n° 19 podemos apreciar la participación en el número de establecimientos, personal ocupado, producción y valor agregado.

CUADRO N° 19
LA INDUSTRIA DE LA MANUFACTURA EN EL ESTADO DE MEXICO
1993

S SS	SECTOR SUBSECTOR	NUMERO DE ESTABLE- CIMIENTOS			PERSONAL OCUPADO			PRODUCCION BRUTA TOTAL INCL.VAR.EXIST. (Millones de pesos)			VALOR AGREGADO (Millones de pesos)		
		N°	% Manuf.	Imp.	N°	% Manuf.	Imp.	Monto	% Manuf.	Imp.	Monto	% Manuf.	Imp.
S 3	Total Sector Manufactura	22,616	100%		431,596	100%		90,701	100%		33,048	100%	
SS 31	Alimentos, Bebidas y Tabaco	9,364	41.4%	1	68,103	15.8%	3	17,760	19.6%	2	6,678	20.2%	3
SS 32	Textiles, Prendas Vestir, Cuero	2,092	9.3%	3	67,852	15.7%	4	8,990	9.9%	4	3,677	11.1%	4
SS 33	Madera, incluido Muebles	1,761	7.8%	4	14,185	3.3%	8	1,194	1.3%	8	443	1.3%	8
SS 34	Papel, Imprentas y Editoriales	1,183	5.2%	6	25,822	6.0%	5	4,960	5.5%	6	1,650	5.0%	6
SS 35	Químicos y Deriv Petr./Carbon	1,125	5.0%	7	76,619	17.8%	2	17,488	19.3%	3	6,885	20.8%	2
SS 36	Minerales No Metálicos	1,512	6.7%	5	25,185	5.8%	6	5,005	5.5%	5	2,703	8.2%	5
SS 37	Ind. Metalica Básica	65	0.3%	9	14,186	3.3%	7	2,272	2.5%	7	541	1.6%	7
SS 38	Automotriz, MetaMec, Maq./Eq.	5,359	23.7%	2	133,687	31.0%	1	32,287	35.6%	1	10,150	30.7%	1
SS 39	Otras Ind. Manufactureras	155	0.7%	8	5,957	1.4%	9	743	0.8%	9	320	1.0%	9

Fuente: INEGI XIV Censo Industrial

En cuanto al número de establecimientos: En el Estado de México, los 2,092 establecimientos del subsector 32 representan el 9.3% de los 22,616 establecimientos con

que se compone el total de la manufactura del Estado, por debajo del subsector alimentos y automotriz.

En cuanto al personal ocupado: A nivel del Estado de México el subsector 32 ocupa en 1993 a 67,852 trabajadores, el 16% de los 431,596 trabajadores ocupados por toda la manufactura estatal. El sector textil ocupa a 61,930 trabajadores, que representa el 91.3% de los 67,852 trabajadores del subsector 32, y el 14.3% de los 431,596 trabajadores ocupados en el sector manufactura del Estado de México.

(El sector textil esta conformado por las ramas de fibras duras, fibras blandas, confección con materiales textiles, tejidos de punto y prendas de vestir).

Respecto a la producción del sector textil: En el Estado de México, la producción del sector textil es de 8,509 millones de pesos, que representa el 94.6% de la producción del subsector 32 de 8,990 millones de pesos, y el 9.4% de la producción del sector manufacturero de 90,701 millones de pesos.

En cuanto al tamaño del Sector Textil en el Estado de México:

INEGI analiza el tamaño de las empresas de acuerdo al número de trabajadores. Se encuentran empresas consideradas grandes (251 o más), medianas (101-250), pequeñas (16-100) y micro (1-15 trabajadores).

En el cuadro n° 20 se puede apreciar que en el ámbito del Estado de México: existen 175 establecimientos con más de 100 trabajadores que representan el 9.6% de los 1,828 establecimientos del sector, ocupan a 45,112 trabajadores, el 72.8% de los 61,930 ocupados por todo el sector textil, pagan el 81.1% del total de remuneraciones, invierten el 94.3%, producen el 78.8% y obtienen el 83% del valor agregado del sector.

CUADRO N° 20
TAMAÑO DEL SECTOR TEXTIL EN EL ESTADO DE MEXICO
1993

SECTOR TEXTIL	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS			PERSONAL OCUPADO			REMUNERACIONES AL PERSONAL OCUPADO (En millones de nuevos pesos)			PRODUCCION BRUTA TOTAL INCL. VAR. EXIST. (En millones de nuevos pesos)			VALOR AGREGADO (En millones de nuevos pesos)		
	N°	% Total	% SS32	N°	% Total	% SS32	Monto	% Total	% SS32	Monto	% Total	% SS32	Monto	% Total	% SS32
INDUSTRIA TEXTIL Y PRENDAS DE VESTIR															
TOTAL	1,828	100%	87%	61,930	100%	91%	1,303.3	100%	92%	8,509.1	100%	95%	3,524.4	100%	96%
MICRO:															
De 0 A 2 Personas	757	41.4%	36.2%	1,058	1.7%	1.6%	0.8	0.1%	0.1%	132.1	1.6%	1.5%	39.6	1.1%	1.1%
De 3 A 5 Personas	356	19.5%	17.0%	1,324	2.1%	2.0%	4.5	0.3%	0.3%	42.0	0.5%	0.5%	18.6	0.5%	0.5%
De 6 A 10 Personas	188	10.3%	9.0%	1,423	2.3%	2.1%	10.8	0.8%	0.8%	90.0	1.1%	1.0%	33.8	1.0%	0.9%
De 11 A 15 Personas	87	4.8%	4.2%	1,106	1.8%	1.0%	11.4	0.9%	0.8%	83.3	1.0%	0.9%	31.0	0.9%	0.8%
PEQUENA:															
De 16 A 20 Personas	57	3.1%	2.7%	1,328	2.1%	2.0%	26.2	2.0%	1.9%	177.6	2.1%	2.0%	62.7	1.8%	1.7%
De 21 A 50 Personas	111	6.1%	5.3%	3,745	6.0%	5.5%	62.4	4.8%	4.4%	413.5	4.9%	4.6%	159.4	4.5%	4.3%
De 51 A 100 Personas	97	5.3%	4.6%	6,806	11.0%	10.0%	130.2	10.0%	9.2%	868.7	10.2%	9.7%	254.3	7.2%	6.9%
MEDIANA:															
De 101 A MAS Personas	175	9.6%	8.4%	45,112	72.8%	86.5%	1,057.0	81.1%	74.6%	6,702.0	78.8%	74.5%	2,925.1	83.0%	79.5%
GRANDE:															
De 101 A 250 Personas	107	5.9%	5.1%	17,091	27.6%	25.2%	355.4	27.3%	25.1%	2,395.4	28.2%	26.6%	644.2	18.3%	17.5%
GRANDE:															
De 251 A 500 Personas	53	2.9%	2.5%	17,940	29.0%	26.4%	431.2	33.1%	30.5%	2,024.4	23.8%	22.5%	807.6	22.9%	22.0%
De 501 A MAS Personas	15	0.8%	0.7%	10,081	16.3%	14.9%	270.4	20.7%	19.1%	2,282.2	26.8%	25.4%	1,473.3	41.8%	40.1%

Fuente: INEGI XIV Censo Industrial

El Sector Textil y la Manufactura en el Valle Toluca-Lerma

El Valle Toluca-Lerma está conformado por ocho municipios: Toluca, Metepec, Lerma, Ocoyoacac, San Mateo Atenco, Zinacantepec, Cuautitlan y Cuautitlan Izcalli.

Esta zona concentra el 10% del total de empresas industriales del Estado de México. Cerca del 70% se concentra en la zona conurbada, y un 20% restante se dispersa en el resto del Estado (ver cuadro n° 16).

En el cuadro n° 21 (INEGI) se aprecia que el Valle Toluca-Lerma registra el 11% del total de establecimientos industriales con que cuenta el Estado de México. En cuanto al personal ocupado en la industria registra el 14%. Por último, en cuanto al monto de la producción manufacturera estatal representa el 20% del total estatal.

CUADRO N° 21
EL SECTOR TEXTIL Y LA MANUFACTURA EN EL VALLE TOLUCA-LERMA DEL ESTADO DE MEXICO EN 1993

SS	R	SUBSECTOR RAMA	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS				PERSONAL OCUPADO				PRODUCCION BRUTA TOTAL INCL. VAR. EXIST. (En millones de nuevos pesos)				VALOR AGREGADO (En millones de nuevos pesos)			
			N°	% Edo.	% Total	% SS32	N°	% Edo.	% Total	% SS32	Monte	% Edo.	% Total	% SS32	Monte	% Edo.	% Total	% SS32
ESTADO DE MEXICO																		
S 3		Total Manufactura	22,816	100%	100%		431,586	100%	100%		90,701.0	100%	100%		23,047.7	100%	100%	
SS 32		Texiles, Prendas Vestir, Cuero (2)	2,092	100%	9.3%	100%	67,852	100%	15.7%	100%	8,990.4	100%	9.9%	100%	3,677.1	100%	11.1%	100%
R 3211		Fibras Duras y Cordeleria (10)	21	100%	3.1%	1.0%	332	100%	0.7%	0.5%	49.7	100%	0.7%	0.6%	17.5	100%	0.6%	0.5%
R 3212		Fibras Blancas (11)	277	100%	40.6%	13.2%	27,438	100%	61.5%	40.4%	3,508.3	100%	51.6%	39.0%	1,358.1	100%	43.7%	36.9%
R 3213		Confeccion con mat. textiles (12)	141	100%	20.6%	6.7%	6,651	100%	14.9%	9.8%	1,997.7	100%	29.4%	22.2%	1,251.0	100%	40.2%	34.0%
R 3214		Tejidos de Punto (13)	244	100%	35.7%	11.7%	10,172	100%	22.8%	15.0%	1,246.3	100%	18.3%	13.8%	484.4	100%	15.8%	13.2%
		Total Industria Textil	683	100%	100%	32.6%	44,581	100%	100%	65.7%	6,802.1	100%	100%	75.7%	3,110.9	100%	100%	64.6%
R 3220		Prendas de Vestir (14)	1,145	100%	62.6%	54.7%	17,339	100%	28.0%	25.6%	1,707.1	100%	20.1%	19.0%	413.5	100%	11.7%	11.2%
		Total Sector Textil	1,828	100%	100%	87.4%	61,930	100%	100%	91.3%	8,509.1	100%	100%	94.6%	3,524.4	100%	100%	95.8%
R 3230		Cuero, Piel y Derivados (15)	86	100%	32.6%	4.1%	1,708	100%	28.8%	2.9%	134.5	100%	28.0%	1.5%	51.4	100%	33.7%	1.4%
R 3240		Calzado (16)	178	100%	67.4%	8.5%	4,214	100%	71.2%	6.2%	346.7	100%	72.0%	3.9%	101.3	100%	66.3%	2.8%
		Total Sector Cuero y Calzado	264	100%	100%	12.6%	5,922	100%	100%	8.7%	481.3	100%	100%	5.4%	152.6	100%	100%	4.2%
VALLE TOLUCA - LERMA																		
S 3		Total Manufactura	2,412	10.7%	100%		59,090	13.7%	100%		18,550.6	20.5%	100%		6,449.5	19.5%	100%	
SS 32		Texiles, Prendas Vestir, Cuero (2)	292	13.5%	11.7%	100%	8,247	12.2%	14.0%	100%	728.5	8.1%	3.9%	100%	307.4	8.4%	4.8%	100%
R 3211		Fibras Duras y Cordeleria (10)	0	0.0%	0.0%	0.0%	3	0.9%	0.1%	0.0%	0.0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0	0.0%	0.0%	0.0%
R 3212		Fibras Blancas (11)	28	10.1%	56.0%	9.9%	3,684	13.4%	77.8%	44.7%	441.8	12.6%	85.7%	80.6%	193.8	14.3%	87.0%	83.0%
R 3213		Confeccion con mat. textiles (12)	7	5.0%	14.0%	2.5%	179	2.7%	3.8%	2.2%	12.8	0.8%	2.5%	1.8%	6.8	0.5%	3.1%	2.2%
R 3214		Tejidos de Punto (13)	15	6.1%	30.0%	5.3%	872	8.8%	18.4%	10.6%	80.9	4.9%	11.8%	8.4%	22.2	4.0%	10.0%	7.2%
		Total Industria Textil	50	7.3%	100%	17.7%	4,738	10.6%	100%	57.5%	515.4	7.6%	100%	70.7%	222.8	7.2%	100%	72.5%
R 3220		Prendas de Vestir (14)	97	8.5%	86.0%	34.4%	1,467	8.5%	23.6%	17.6%	63.5	3.7%	11.0%	8.7%	35.6	8.6%	13.8%	11.6%
		Total Sector Textil	147	8.0%	100%	52.1%	6,205	10.0%	100%	75.2%	578.9	6.8%	100%	78.5%	258.4	7.3%	100%	84.1%
R 3230		Cuero, Piel y Derivados (15)	0	0.0%	0.0%	0.0%	224	13.1%	11.0%	2.7%	23.5	17.5%	15.7%	3.2%	6.9	13.4%	14.0%	2.2%
R 3240		Calzado (16)	103	57.9%	100.0%	36.5%	1,818	43.1%	89.0%	22.0%	126.1	36.4%	84.3%	17.3%	42.1	41.6%	86.0%	13.7%
		Total Sector Cuero y Calzado	103	39.0%	100%	36.5%	2,042	34.5%	100%	24.8%	149.6	31.1%	100%	20.5%	49.0	32.1%	100%	15.9%

Fuente: INEGI XIV Censo Industrial

Estos datos confirman el peso de la industria estatal en la zona conurbada, desplazando a un segundo lugar muy distante, a la zona del Valle Toluca-Lerma. Sin embargo, el asentamiento de las fábricas en el corredor Toluca-Lerma también ocasionó una serie de cambios bastante drásticos, por ejemplo, convirtieron a muchas de sus poblaciones en municipios de obreros. La población ubicada en las comunidades ve rotas sus relaciones agrícolas de producción para integrarse a las demandas de fuerza de trabajo que surgen en toda la región, transformándola en un espacio con nuevas características y nuevas relaciones económicas. El surgimiento de un mercado de trabajo y de una infraestructura comunicacional contribuyeron al cambio de escenario. La revisión

de los Censos manifiesta estos cambios: En 1960 su población era de 27,814 habitantes; para 1970 se había incrementado un 30%. En 1980 había crecido un 58% respecto a la cifra anterior. En lo que corresponde a la PEA, para 1980, más del 50% de la población se ocupaba en actividades industriales.

En cuanto a la participación del sector textil del Valle Toluca, en la zona encontramos registradas a 147 empresas, incluyendo las de confecciones; y 6,205 trabajadores textiles, representando el 8% de los 1,828 establecimientos textiles del Estado y el 10% del total de 61,930 trabajadores ocupados por el sector textil del Estado. En cuanto a la producción y valor agregado, el Valle Toluca Lerma representa el 6.8% y el 7.3% respecto al total estatal textil.

CUADRO N° 22
EMPRESA TEXTILES DE TOLUCA LERMA

GRANDES		MEDIANAS		PEQUEÑAS	
Empresa	N° de Trabaj.	Empresa	N° de Trabaj.	Empresa	N° de Trabaj.
Avante Textil	2,250	Vogue	s/d	Qualifiber	100
Cotton Group	600	Citosa	200	Tejipunto	30
Qualifi	350	International Hosiery	200	Textiles Unidos	s/d
Convertex	350	Tejipunto	s/d		
Hilaturas Lerma	450	Hite	150		
Matisa	350	Fabrillmalla	s/d		
		Textiles Enol	120		
		Baby Craysi	s/d		

Entre las principales empresas de la zona Toluca - Lerma figuran: Avante Textil que hace hilados y tejidos de algodón, Confecciones Alce, que se encarga de confecciones de varias marcas como la Top & Bottoms. Fabrillmalla es otra empresa de confecciones fabricante de la marca JIM MISS. También son muy reconocidas Cotton Group y Qualifield. Convertex es una fábrica de hilos, con antecedentes desde fines de los años 60, igual que Hilaturas Lerma. También figura Matisa que hace cierres y Rospach. International Hosiery hace medias, Hite hace hilados y tejidos de algodón, Textiles Enol hace hilos de algodón para tapiz, y Baby Craysi tejido y confección de prendas de algodón. Qualifiber hace entretela, peyón, una tela no tejida.

En cuanto a las empresas textiles con capital extranjero localizadas en la zona se encuentran entre las medianas Vogue de México (EU), localizada en el municipio de Lerma, dedicada al hilado, tejido y acabado de fibras blandas, entre las pequeñas figuran Tejpunto (España), localizada en Lerma, dedicada al hilado, tejido y acabado de fibras blandas. Compra de Desperdicios Textiles SA de CV (Italia), situada en Ocoyoacac, dedicada al mismo rubro que la anterior; Corporación Asturiana de Camisas SA de CV (EU), localizada en Toluca y con producción para exportación; Hitex Corporation SA de CV (Japón), dedicada a la confección de prendas de vestir y a la exportación.

Una característica novedosa es la relación combinatoria que reúnen algunas de estas empresas. Tienden a unirse completando las fases sucesivas del ciclo textil: desde la obtención de la materia prima hasta el producto final, empaquetado y venta. Reunidos con la participación de un mismo capital. Se trata de una integración productiva que ha venido marcando los procesos en la industria textil.

Este tipo de lineamientos se presenta en empresas como LEVIS, MARCEL, etc. pero en la zona ahora es característica central: a las empresas de confecciones les permiten independencia respecto a los procesos anteriores, que obstaculizarían -por un manejo autónomo- el abastecimiento de la materia prima. Por el contrario, al mantener el control sobre el abastecimiento de sus propias materias a transformar, quedan aseguradas las condiciones óptimas para el manejo de los procesos productivos y la colocación del producto final en el mercado.

Por ejemplo, FABRILMALLA de México, situada en Lerma, cuenta con capital de origen español. Mantiene una relación muy estrecha con la fábrica textil CONVERTEX S.A. de C.V.; dado que existe un vínculo de sociedad que permite en algunos casos integrar un proceso en que llega a combinarse la articulación de tres fases sucesivas para la obtención de la materia prima y el producto final. En tanto CONVERTEX se dedica a fabricar hilos y estambres, TEJIPUNTO S.A., fábrica instalada al lado de ambas y propiedad del mismo

capital, se dedica a la conversión de los hilos en telas. Finalmente, FABRILMALLA recibe el producto de los dos procesos anteriores, transformándolo en el producto final: prendas de vestir (se dedica a la fabricación de ropa de bebé, chambras, camisas, playeras, conjuntos, ropa de dormir; ropa deportiva para niños; conjuntos deportivos, playeras, camisas, ropa de dormir; ropa íntima femenina y para hombre). La empresa responde con un nivel de "máxima calidad" en la materia prima utilizada para la elaboración de las telas; la textura de las mismas y el diseño, costura y acabados de las prendas de vestir.

Otro ejemplo de integración es el de la empresa AVANTE TEXTIL. Esta es una empresa de hilos y telas, que expandiéndose conforma la empresa DISEÑOS Y ACABADOS S.A. integrando finalmente el proceso con otra empresa que le pertenece: Confecciones Alce. Las fabricas están instaladas juntas, en la zona industrial de Toluca. La expansión del grupo continúa con la creación de nuevas empresas de confecciones en diferentes lugares del estado de México: en Villa Victoria, en Timitpan, en Tenango del Valle (en asociación con capital europeo), etc.

Un tercer caso lo brinda QUALIFIL: S.A. de C.V., cuyo giro es la fabricación de hilos y telas de algodón y poliéster. Cuenta con dos plantas dedicadas a la producción de hilos y telas en la zona industrial de Toluca. Su grupo lo conforman otras empresas: QUALY GROUP, la matriz administrativa, se localiza en el D.F. la que provee a la anterior de las materias primas, le encarga los productos desea se fabriquen y es la comercializadora de sus productos (ventas), por lo que QUALIFIL se califica como maquiladora al 100% de la matriz, quien es la que contrata sus servicios. Otra de las empresas, QUALITEC S.A. de C.V. se dedica al acabado y teñido, se localiza en la zona de Naucalpan, estado de México. QUALIFIBER, situada en el Parque Toluca 2000, boulevard Aereopuerto, está encargada de proveer una materia prima para confeccionar las telas.

Y como estos existen otros casos: Textiles Ideal, conformado por las empresas Matisa, Litsa y Roschpach (tres fábricas, tres sindicatos, físicamente ocupan un mismo local), Baby Craysi, completando el proceso en el D.F., etc.

La principal ventaja de estos conglomerados, es que satisfacen sistemáticamente sus requerimientos de materia prima, con la calidad debida y en el tiempo oportuno. Se trata de empresas con una inversión muy grande que dirigen su producción hacia mercados muy definidos, muchas de las prendas satisfacen un consumo de sectores medios y se destina a exportación.

2. LA REESTRUCTURACION PRODUCTIVA TEXTIL: UN ESTUDIO DE CASO

En esta parte interesa conocer cómo se han producido los procesos de reestructuración productiva en las empresas textiles de Toluca-Lerma.

Se trata de presentar un MODELO textil DE REESTRUCTURACION productiva utilizando un estudio de caso que se desarrolla a través del seguimiento de cinco ejes:

- 1) Nueva estructura organizativa-administrativa
- 2) Nueva tecnología: Sistemas de máquinas, equipos y las formas de control técnico del proceso.
- 3) El cambio en la organización del trabajo: estructura jerárquica, forma de supervisión, definición de los puestos y estilos de mando
- 4) El cambio en las relaciones laborales y la flexibilización laboral.
- 5) El nuevo perfil de la fuerza de trabajo.

2.1 NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA-ADMINISTRATIVA

“Los empresarios de la zona Toluca-Lerma están constituyendo grupos que controlan todo el proceso textil, desde el procesamiento de la fibra hasta la comercialización” (Congreso Nacional Textil de la CTM, noviembre 1998, intervención del dirigente de la zona).

El caso que nos ocupa no se refiere a una sola empresa o planta textil, se trata de un grupo fabril, que cuenta con 16 empresas. Nos ocupamos de tres de ellas, porque muestran todo el proceso de producción textil, o proceso integrado, mismas que identificamos con números: la número 1 se dedica a la producción de hilos y telas, la

número 2 se dedica a acabados de la tela, la número 3 se ocupa de la confección. Las otras 13 empresas, que no abordamos, también son de confección y dos de ellas son distribuidoras y se dedican a la venta directa.

Se trata del grupo textil más moderno de la zona Toluca-Lerma, dado su tipo de maquinaria y su alto grado de automatización. También es importante porque cuenta con el mayor número de trabajadores. Se encuentran 825 trabajadores en hilatura y telas (empresa n° 1), 250 en acabados (empresa n° 2) y 940 en confección (empresa n° 3). Es decir, sólo estas tres empresas comprende a **2,015** sindicalizados, los que pertenecen al Sindicato Nacional Textil que lidera Adolfo Gott, de la CTM.

El grupo es líder en exportación de prendas de algodón, en la modalidad de ropa interior femenina y de hombre, ropa deportiva y casual para mujeres, hombres y niños. Las empresas n°1 y n°2 surten a las otras empresas del grupo, e incluso dedican parte de su producción a la exportación. La empresa n° 3 dedica el total de su producción a la exportación.

La empresa n°1 fue fundada a inicios de 1990, es decir nace en pleno modelo de apertura, cuando se registraban ingresos masivos al país de telas y prendas provenientes del exterior.

Inicia con el montaje de una primera planta que corresponde a la hilatura. Culmina rápidamente la obra civil (edificios, infraestructura, el montaje de maquinaria, etc.). La producción de hilatura empieza con 24,000 husos destinados a la fabricación de hilos de poliéster y algodón (solo dos materias primas). El objetivo inicial, según sus directivos, era fabricar únicamente hilo, pero con la proyección de generar cada año 20,000 nuevos husos, para a 10 años tener una hilatura de 200,000 husos (esta parte se basa en la entrevista realizada al Gerente de la Planta de Hilatura en abril 1998, quien trabaja allí desde el inicio de la misma).

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

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

Todo el hilo producido inicialmente era para el mercado nacional, apenas un 15% de poliéster, se usó para la exportación. El esquema de exportación, los directivos la califican como de "maquintero", porque ese hilo se exportaba a través de una compañía que era la que comercializaba en el extranjero, misma empresa que también era el proveedor de fibra (Celanese). La empresa que nos ocupa procesaba y les entregaba a ellos hilo de su misma fibra.

Luego se suspendió este esquema, cuando la empresa decide seguir creciendo, incluyendo el proceso de tejido. Más adelante, en 1993 vino la expansión hacia la confección, y se decidió conformar dos nuevas empresas, una encargada del acabado de las telas (la empresa n° 2), y la otra encargada específicamente de la confección (la empresa n° 3 inicia operaciones en julio de 1993), completando la cadena fibras-textil-confección. Estas tres empresas figuran legalmente como empresas diferentes, pero se ubican en un mismo terreno.

Este cambio estratégico del negocio, determina la nueva posición del grupo: su vinculación directa a los mercados de exportación, no solo de hilo, sino a partir de la confección, que viene a constituir ahora "el fuerte del negocio".

Hacia 1997, apenas se exporta como un 7% de hilo por este mecanismo (40 toneladas mensuales de hilo de 600 que se producían). El resto de la producción de hilo se destina exclusivamente para la confección, misma que la empresa comercializa o destina para sus otras empresas (el hilo de la empresa n° 1 termina en gran parte en el extranjero, pero a través de las confecciones).

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

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

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

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

De allí el cambio de estrategia y de giro del negocio, donde ahora el negocio importante es la confección, área intensiva en mano de obra, que además incentiva al

resto de la cadena. Consideran que si el grupo hubiera seguido invirtiendo en hilatura, ante el costo de la inversión y en iguales condiciones que otro país textilero del mundo, otros le llevarían ventaja, tal como los chinos que tienen volúmenes de algodón importantes y son factores importantes en el precio del algodón.

La empresa también se compara con las textiles de Europa, en donde existen plantas más pequeñas, pero más automatizadas. Son intensivas en capital al igual que ella, pero no puede tener mayor mano de obra por el costo. Operar una hilatura en México o en Estados Unidos o Europa vale casi lo mismo, pero operar una planta de confección es muy diferente, porque es abismal el costo. La empresa n° 3 dedicada a la confección, registra una producción semanal de 92,000 prendas.

De allí que el grupo se concentre actualmente en la creación de más empresas de confecciones (en zonas diferentes pero cercanas a Toluca, como Tenango del Valle, Villa Victoria, Atlacomulco), por lo que el grupo continúa en expansión y en etapa de contratación creciente de trabajadores. En la empresa dedicada a producir hilos y telas, la producción se efectúa los siete días de la semana, los 365 del año, en cuatro turnos, con el 100% de la producción instalada, y con pedidos de exportación permanentes y adelantados. La empresa dedicada a la confección, trabaja en un solo turno, cinco días de la semana.

Considerando la mayor competencia en los mercados internacionales, el grupo desarrolla entre sus nuevas estrategias, la asociación con capital extranjero, tal como ocurre con la empresa recién constituida en Tenango del Valle (capital austriaco), experiencia a través de la cual el grupo accede al mercado europeo y amplía sus escalas de producción para exportación. Por su parte el capital austriaco accede a la mano de obra barata mexicana lo que le permitirá competir en mejores condiciones en Europa.

Con sus proveedores externos el grupo trata de garantizar las entregas de los insumos en el tiempo preciso. Por el tipo de producto que el grupo demanda, considera

que no necesita extremar mayores contactos con sus proveedores. En la etapa inicial por ejemplo, son vitales los proveedores agricultores: las pacas de algodón, principal insumo natural, llegan de diferentes proveedores de Ciudad Juárez, Sinaloa, Sonora y Durango, reconocidos lugares cálidos. Todos los días, sin excepción, llegan los camiones desde esos lugares a la fábrica, y a la fecha no ha habido quejas sobre la oportunidad de la entrega. También son esenciales los proveedores químicos que proporcionan el poliéster, fibra artificial básica en el inicio del proceso de producción. Otros diferentes proveedores surten fibras sintéticas: proporcionan rayón, viscosas, acetatos, nylon, licras. En la etapa final, contratan por ejemplo los servicios de una empresa textil ajena al grupo, dedicada exclusivamente a fabricar las etiquetas que se colocan en cada prenda.

Respecto a sus clientes, política del grupo es satisfacer todas sus demandas en cuanto a especificaciones muy precisas sobre las características del hilo y de la tela. "Todo se trabaja de acuerdo al pedido de los clientes...". El pedido no solo contempla la cantidad de hilo, sino especificaciones como distintos grosores de hilo, un determinado peso por determinada longitud, etc. También es importante el tiempo de entrega. Las plantas del grupo se adecuan con gran rapidez a las especificaciones de los insumos que los clientes desean en los hilos y las telas que contendrá su producto final. Las necesidades de los clientes se vinculan con los montos de la producción de las plantas. Las necesidades de los clientes también marcan determinadas pautas al proceso de trabajo, por ejemplo, se firman convenios colectivos solicitando al sindicato personal eventual ante pedidos extraordinarios de hilo, operaciones significativas resultan los "cambios de máquinas" ante cambios de estilo, responsabilidad de los supervisores y jefes de turno, vínculos entre los operadores y Programación. Los clientes inclusive intervienen en el control de la calidad y tienen opción de supervisar el estado y avance de su pedido en sesiones de auditorías, donde pueden presentarse rechazos.

La estructura del grupo es de origen familiar, en cuanto pertenece a miembros de una misma familia, que forman parte de una nueva generación de industriales textiles. El grupo cuenta, sin embargo, con antecedentes familiares en la industria textil que datan

desde principios de siglo. Se vincula familiarmente con otro grupo textil más tradicional, propietario de plantas fabriles vecinas, que se localizan actualmente en la zona de Naucalpan y en Tepeji del Río.

Las plantas que posee el grupo que tomamos como estudio de caso, manifiesta alto grado de integración vertical, por lo que los principales proveedores pertenecen al mismo grupo lo que da lugar a un tipo de relación muy particular. Por ejemplo, la empresa n° 1 surte de tela a las nuevas empresas de confecciones que se instalan en Tenango, dedicada a la confección exclusiva de prendas interiores y pijamas, también surte de telas a la empresa localizada en Atlacomulco, dedicada exclusivamente a la confección de pants. Asimismo, surte de telas a la empresa n° 3, dedicada exclusivamente a la producción de pantaletas, brassieres y playeras. La principal ventaja es que se asegura una entrega justo a tiempo, precisión en el tipo de tela solicitada y la introducción de modificaciones rápidas al producto. También se eliminan las quejas sobre la mala calidad de la materia prima y la falta de entrega a tiempo tan constantes en las empresas tradicionales. El grado de integración vertical es tal, que llega hasta la venta directa al cliente, en sus tiendas, último eslabón de la cadena. Su producción no solo se dedica a clientes mayoristas nacionales y extranjeros, también posee su propia empresa de distribución directa para ventas al mayoreo y menudeo.

A pesar de las grandes instalaciones de almacén, la tendencia es a la reducción de inventarios, de allí que se observen casi vacíos y en constante movimiento. Lo que se produce en gran parte es sobre pedido y sale casi de inmediato del almacén.

La estrategia de integración vertical, siendo dueños de todas las partes del proceso garantiza la fluidez de la cadena de producción y ha permitido la expansión y consolidación del grupo, en un contexto adverso como lo fue el inicio de los 90s, cuando la mayoría de empresas textiles afrontaban cierres y pérdidas. Aún no hemos podido determinar las ventajas especiales que ofrecía el gobierno estatal de esa época a los textileros para favorecer y alentar la inversión industrial, pues paralelamente a la instalación del grupo en

la zona, lo hacen otras cuatro empresas más propiedad de otros grupos textileros. Sin embargo, sobresale en los Informes de gobierno del gobernador de entonces (Ignacio Pichardo, enero 1990, 1991) su felicitación a los empresarios por su decisión de romper la mentalidad de crisis y su decisión de invertir en el Estado recordando que "uno de los activos más importantes que el Estado ofrece es el clima de paz laboral ..."

En cuanto a su estructura administrativa, y a semejanza de las empresas tradicionales, el control y planeación de la empresa es centralizada en tanto recae exclusivamente en los propietarios, pero la diferencia es que ya no se cuenta con una estructura de apoyo tan simplificada, cuando en la mayor parte de los casos el propietario cedía autoridad y responsabilidad parcial a un administrador quien organizaba y concentraba el manejo de la producción, como el trato con el personal y su representación sindical.

La empresa se reestructura en base a un Consejo de Accionistas o Consejo de Administración y un Director General, que concentran y centralizan la organización de la producción y la administración, como la toma de decisiones estratégicas, brindando cohesión al grupo.

La estructura empresarial tiene seis divisiones:

- 1) División Planeación de la Producción, a cargo de la planeación, se subdivide en Planeación Confección y Planeación Hilatura, Tejido y Acabado.
- 2) División Manufactura, a cargo de la producción, se subdivide en Manufactura Hilo, Manufactura Tejido, Manufactura Acabado, Manufactura Confección y Nuevos Desarrollos.
- 3) División Compras, a cargo de un Director de Compras.
- 4) División Comercialización, subdividida en una Dirección de Ventas de Hilo y Tela Crudo, Dirección Comercial de Ropa y Dirección de Ventas de Telas
- 5) División de Créditos y Cobranzas, a cargo de un Director de Créditos y Cobranzas
- 6) División de Administración y Finanzas, a cargo de un Director de Finanzas y Contraloría.

La División Manufactura es la única que se subdivide en diferentes plantas y empresas. Característica es que si bien se centraliza la dirección, se descentraliza la producción, lo que requiere, más que programas de adelgazamiento de la organización, de una estructura administrativa mucho más flexible, profesional y moderna.

En primer lugar, el Director General centraliza el poder y se encarga de coordinar todas aquellas funciones para hacer posible la transformación y exportación del producto, pero cuenta ahora con una estructura administrativa flexible. Cada empresa está encargada de una determinada fase o fases de la producción, y la dirige un Director, profesional de muy alto nivel, con experiencia y muy especializado en su ramo, responsable directo de la calidad y cantidad de la producción solicitada.

En la División Manufactura, encontramos a un Director de Hilatura, un Director de Tejido, un Director de Acabado, y un Director de Confección. Cada uno de ellos cuenta con autonomía dentro de su planta en cuanto a discrecionalidad y responsabilidad del funcionamiento de su área.

A este nivel directivo, encontramos que los cargos descansan en varios extranjeros que dirigen la empresa desde su constitución: el director de Hilatura es colombiano, el director de Acabados es italiano, el de Confección es español.

Cada Director divide su organización en tres sub-áreas: Producción, Mantenimiento y Calidad, a cargo de un Jefe de Producción, un Jefe de Mantenimiento y un Jefe de Control de Calidad, respectivamente.

Los directores y su equipo más cercano, siguen y promueven cursos de capacitación muy especializados, inclusive en el extranjero, conocen y realizan visitas a las plantas textiles más modernas de Europa, participan con el dueño en la selección de

maquinaria en las ferias internacionales, adquiriendo conocimientos muy actualizados que sirven para funcionalizar al máximo la respuesta operativa de la empresa.

La recomposición administrativa, llega hasta el nivel del staff técnico-administrativo, que ahora debe poseer al menos, el grado de técnico textil en un caso, y ser universitarios de carrera en el otro. En este nivel se contrata gente muy joven, que por su grado profesional y algo de experiencia, llegan a las jefaturas de producción y de recursos humanos.

En segundo lugar, si observamos el proceso de reestructuración administrativa desde el ángulo de la profesionalidad, ésta tiende a erradicar la imagen de directivas muy basadas en el conocimiento tradicional y la empiria, sea que se trate de mandos altos y medios como ocurría en las empresas tradicionales, en donde se daban casos incluso, de jefes de producción sin ninguna formación técnica. Ello responde a la nueva exigencia de contar con personal directivo y de mando medio especializado, en contraste con las empresas tradicionales en que los niveles de gestión señalaban bajo grado de escolaridad de este nivel administrativo a favor de la mera experiencia.

2.2 EL CAMBIO TECNOLÓGICO: TENDENCIAS EN LA SELECCIÓN DE MAQUINARIA

“La tecnología de punta significa maquinaria moderna, de más velocidad, que duplica, que triplica la producción, de más limpieza, más máquinas para cada trabajador, más producción para cada trabajador, y lo que trae como consecuencia es desempleo. Las nuevas tecnologías también traen más responsabilidad, nos han dado más obligaciones...” (Congreso Nacional Textil CTM, noviembre 1998, intervención de dirigente nacional)

La política de las empresas textiles para responder a la apertura económica a nivel del sistema productivo ha sido fundamentalmente vía “reestructuración tecnológica” con base en la estrategia de la calidad total, vía productividad y competitividad. Este proceso se da en un contexto por demás riesgoso o negativo para la industria, años que se identifican como de crisis económica general, crisis de la industria textil en particular, y apertura indiscriminada.

A diferencia de las empresas textiles tradicionales que se constituyen adquiriendo husos antiguos que adquieren de otras plantas, o que muestran heterogeneidad interna, pues va adquiriendo paulatinamente maquinaria moderna, y sigue utilizando maquinaria manual, las nuevas fábricas textiles inician con inversiones en maquinaria bastante automatizada, considerada de punta, adquiridas en los mercados europeos de vanguardia. A nivel productivo esto implica una producción intensiva en capital, que elimina un número de procesos en lo que se refiere al hilado y tejido e implica una reducción del número de horas de trabajo requeridas para obtener una producción dada en el hilado y el tejido.

En las empresas que estudiamos se utilizan como materia prima fundamentales el algodón y el poliéster. Se produce hilo de algodón, o mezclas de algodón y poliéster. Cuando este material es la materia prima del hilo, el esquema de producción se hace

inclusivo más simple, pues la fibra es más limpia y no se requieren elaboradas operaciones de selección y limpieza necesarias para las fibras naturales como el algodón. Asimismo, se reconoce que la longitud y la calidad de la fibra sintética puede ser regulada con bastante exactitud, lo que facilita aún más su procesamiento. Ello implica un ahorro en los costos de trabajo y procesamiento del hilo.

En las empresas que nos ocupan, se aplican los últimos avances tecnológicos. En el hilado se aplican hiladoras open end o de rotor, que eliminan o reducen algunos de los procesos de prealimentación y los siguientes.

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

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

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

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

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

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

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

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

La nueva maquinaria implica no solo simplificación y reducción de procesos, sino políticas de especialización. Las oficiales, operadoras de máquinas, ya son casi técnicos operativos. Pero los puestos de trabajo claves, son los de mantenimiento preventivo y correctivo, es decir aquellos que se orientan a la continuidad del proceso productivo.

En la hilatura, se registra un mayor número de personal en mantenimiento que en otras plantas. Esta división está más automatizada que la de telas.

CUADRO N° 23PLANTILLA DE PERSONALDIVISION HILATURA(15 de Abril 1999)

AREAS	N° DE TRABAJADORES
Manufactura	367
Mantenimiento	104
Control de calidad	9
Almacenes	58
Recursos humanos	5
Total	543

TEJIDO.-

La planta de telas que estudiamos es de tejido de punto y trabaja con máquinas circulares. El principio de la máquina circular es el mismo del tejido a mano con agujas. Las características del tejido de punto y de máquina circular es la elasticidad natural del tejido que se amolda al cuerpo sin molestar. Las telas que fabrican sirven para confeccionar artículos que tienen la flexibilidad del tejido de punto de tejido circular: ropa interior, ropa deportiva, calcetines, medias, pants.

En el área de Tejido las principales innovaciones tecnológicas se pueden resumir en tres:

- La aplicación de la electrónica y la computación en la máquina. Ha demandado una alta inversión en tecnología computarizada.

En este sentido todo el proceso se basa en programas de computación, donde resulta central el departamento de electrónica que trabaja con tecnología alemana. La computadora sirve para llevar el control de todo: por jornada, por turno, por mes, por semana. La máquina va registrando todo tipo de acción y se le puede pedir

información de cómo trabajó cada una de ellas. Cuánto trabajó la máquina, cuánto hizo, cuántas vueltas realizó, y si no trabaja, por qué causa paró. Existe una bitácora electrónica de control.

La electrónica es clave no sólo para el control de la producción, sino para el aseguramiento de calidad, como son el scaner, el sistema de lubricación automática por aire y aceite para contrarrestar la fricción y el desgaste de la máquina, etc.

- Se incrementan las revoluciones por minuto, son máquinas de muy alta velocidad.
- Las máquinas también cuentan con gran número de alimentadores, su número determina la cantidad de hilos que entran. Cuanto mayor número de alimentadores, es mayor la producción.

Las máquinas más antiguas que se registran en la planta son de 1990. El equipo en promedio tiene una antigüedad de tres años. Constantemente se están recibiendo máquinas nuevas. Son estas características las que permiten afirmar que en estas plantas se utiliza la última tecnología disponible para hilar y tejer.

El área de tejido está compuesta por máquinas circulares de dos tipos: unas de gran diámetro, marca Monarch, y otras de menor diámetro marca Vanguard. El tejido circular es el más común en el mercado actual de punto por trama, desde máquinas con cilindros de 2 y media pulgada para calcetería infantil hasta cilindros de 30 para una serie diversa de telas para muchos usos.

Las Monarch, son máquinas circulares cada una de las cuales tiene su panel de control compuesto por una computadora, donde están los mandos de la misma. Las máquinas se sirven de estos tableros para controlar el proceso de tejer. Consiste en un teclado de 12 funciones, un teclado de 14 teclas numéricas, un indicador digital de datos y teclas de marcha, de paro y de velocidad lenta. La exhibición de datos de la computadora utiliza programación individualizada para satisfacer los requerimientos específicos de cada cliente. El tablero recoge datos acerca de la máquina y los transfiere al menú que se exhibe en el indicador digital de datos. Este indicador le permite al operador que capte

rápida y fácilmente cualquier información sobre el funcionamiento de la máquina. Si se rompe o se afloja uno de los múltiples hilos, se enciende un foco o luz de alarma, y la máquina se para de inmediato. Lo mismo ocurre si se rompe una de las múltiples agujas. La máquina también detecta cualquier problema del material o descompostura de la máquina, así el problema sea mínimo. Es entonces donde interviene la operadora, cambiando una aguja o prensando los hilos, mientras eso no ocurra, la máquina no arranca.

Estas máquinas circulares tienen al lado una estructura que soporta el material con el que trabajan, se alimentan con conos de hilo que vienen de la planta de hilatura. A cargo de esta estructura, esta una trabajadora denominada "filetera".

La máquina de tejido de punto de dos fronturas tiene muchos alimentadores, su velocidad está dada por el número de vueltas que da por segundo. Entre más vueltas dé, es mayor la producción.

La máquina tiene un ranurado especial, donde están las agujas, ese sistema de ranurado es el que proporciona la finura del tejido.

Las máquinas circulares cuentan además con una serie de dispositivos adicionales, como los ventiladores, ya que una de las operaciones fundamentales en la planta es la limpieza del material, y por consiguiente de la tela.

La velocidad, el número de alimentadores y todos los dispositivos que se le han añadido a las máquinas, garantizan la alta calidad del tejido. De allí que se afirme que el nivel de calidad va muy ligado a la máquina.

Las máquinas circulares de menor diámetro, marca Vanguard, se denominan body size. Tienen la particularidad de efectuar un tejido tubular de acuerdo a la talla requerida, la

máquina se programa de acuerdo a las tallas solicitadas, la prenda a confeccionarse posteriormente, ya no necesita de costuras a los lados.

La máquina es bastante rápida y cuenta con un equipo de lubricación especial incorporado. El sistema de lubricación es automático, cuenta además con cronómetros y control de presión de aire. Todo este equipo es adicionado y es bastante caro. Las máquinas cuentan con todos los aditamentos especiales que garantizan la calidad del producto. Entre estos aditamentos, figura también un sistema de lubricación de agujas, indispensables para aguantar esas velocidades y para hacerlas más durables. Cuentan también con otro aditamento, denominado PLC, un computador pequeño o detector electrónico, encargado de detectar los defectos (roturas del hilo, roturas del tejido, hoyos o agujas rotas). A la operadora le corresponde revisar dónde está el problema y solucionarlo.

El problema de la limpieza es permanente. La operadora protege el tejido también de manera manual (sopleteadora). En toda la planta existen ductos de aire acondicionado para absorber la fibrilla que se desvanece en el ambiente de trabajo, y también para reciclar el aire. Según el Director de la Planta, el sistema dispersor de aire acondicionado es el segundo en el mundo, responde a la tecnología suiza, la mejor en acondicionamiento de aire.

Los ductos se encuentran por debajo del piso, existen también equipos especiales para suministrar el aire y la humedad necesarios. El aire está circulando permanentemente y ayuda a mantener la temperatura para acondicionar el hilo que se usará en la tela. Para un tejido perfecto, se necesita una humedad relativa, si no se tuviera el grado de humedad necesario, a cada rato se estaría rompiendo el hilo (los hilos se pegan, se enredan, se rompen).

Se emplean hilos de algodón y de poliéster, éste produce electricidad, un sistema de rejillas instalada debajo de cada máquina proporciona ventilación que tiene la función de disipar el calor de las máquinas y de los trabajadores. También trabajan con licra.

El Director de tejido compara su planta con las más avanzadas del mundo. Ha visitado plantas de tejido en Bélgica, Holanda y Francia a donde fue a conocer estos sistemas.

Existen máquinas de diámetro más pequeño, que se utilizan para tejer exclusivamente cuellos.

En la planta se utilizan máquinas especiales para cada cosa. Existe una sección de máquinas tejedoras rectilíneas marca Scomar (italianas), adquiridas recién en 1998. Con ellas se tejen cuellos y puños, con medidas exactas. Cuentan con un panel de control electrónico, un sistema de alimentación positiva y un sistema de cadena para dar las medidas. Es el único sistema mecánico pero exacto.

Se trata de un sistema de máquinas tan especializadas y automatizadas, que es de interés conocer la labor de los trabajadores.

Se utilizan dos personas directas vinculadas a la máquina circular: La operadora (denominada también oficial o tejedora) y su filetera. Estas dos personas están a cargo de 6 máquinas, que se disponen agrupadas o casi juntas. La operadora inicia su labor checando las tarjetas que desde Programación se las dejan en su máquina para ver los pedidos que se le solicitan. Cada tarjeta colocada es un rollo de tela que debe fabricar. Debe saber leer las especificaciones exactas que se le apuntan sobre los hilos, sus mezclas, metraje de la tela por rollo y fundamentalmente el estilo particular que se le solicita. Ya una vez preparada, debe observar a la máquina tejiendo, y corregir cualquier falla que ésta detecte. Es su responsabilidad sacar la producción que se le ha solicitado en la cantidad y con la calidad adecuada.

La máquina puede romper una aguja, y a pesar del detector de hoyos, si la trabajadora ignora el aviso, puede reflejarse en la calidad de la tela, presentándose fallas largas (cuando lleva mallas), o falla de agujero (cuando lleva hoyo). Errores de este tipo pueden costarle el puesto.

La filetera es su compañera inmediata, es la alimentadora de conos de hilo. Debe traer sus hilos desde un lugar cercano, checar la disposición del hilo en la fileta de acuerdo al tipo de tejido y anudar los hilos según un anudado especial, también se encarga de mantener limpia la fileta, sin nada de pelusa. También se encarga de sacar sus conos vacíos. Si los hilos están mal fileteados, eso se reflejará en la calidad de la producción. La falta de limpieza de su área de trabajo puede reflejarse en manchas en la tela. Errores graves pueden presentarse si no descifra bien su tarjeta de indicaciones, o que por error introduzca un cono que no esté indicado en la misma, que no anude bien.

Existen mecánicos, que realizan una labor fundamental. Es el responsable de efectuar un cambio de estilo. Cada vez que se hace un cambio de estilo (por ejemplo de hilo oscuro a claro) debe limpiarse todo. También existen pesadores y revisadores. Los rollos se pesan, y finalmente pasan con los revisadores (que se encargan de detectar defectos: hoyos, mallas, manchas de aceite, aguja).

Las operadoras y sus fileteras se vinculan directamente con su supervisor (hay un supervisor por turno). Los supervisores se vinculan con los inspectores de calidad, quien reclama a éste si encuentra fallas. Por sobre el supervisor hay un jefe de turno, que actúa como máxima autoridad en lo que es la producción de la planta. Es el vínculo entre Programación y el supervisor. Ellos a su vez reportan a su Jefe de Area, ingenieros especializados responsables de todo el funcionamiento de la planta. En las noches se queda el supervisor como máxima autoridad.

El Director de la planta, recibe la programación, los reportes de producción y reportes de calidad.

El ambiente de trabajo es de ruido excesivo, hay advertencias de heridas en los oídos, y se recomienda usar protección acústica (orejeras) en las cercanías de una máquina en marcha. También existe el peligro de material volante que puede producir graves heridas en los ojos. Se recomienda usar lentes de seguridad. También hay peligro de partes giratorias de la máquina que puede producir graves heridas o la muerte. Se recomienda apagar la energía principal antes de abrir las puertas de seguridad, o antes de quitar las cubiertas. Los accidentes de trabajo suelen ocurrir por descuidos. Se reconoce sin embargo, que son escasos y menores.

Las 12 horas de trabajo interdiario en este ambiente, demandan la resistencia de un personal muy joven. Según el supervisor, el tipo de horario con que cuentan es favorable, pues se "quita uno de lo monótono".

En un turno (matutino) registramos:

- 20 operadoras
- 18 fileteras
- 2 barrenderas
- 2 limpiadoras de máquinas
- 2 limpiadores de cortina
- 1 acarreador de hilo

total: 45 personas

En cada turno se producen 15,000 kilos de tela. Un rollo pesa en promedio 22 kilos. Diariamente, considerando los dos turnos que existen al día, juntando todos los rollos, se reportan 30 toneladas de tela. La productividad por trabajador es impactante.

CUADRO N° 24
PLANTILLA DE PERSONAL
DIVISION TEJIDO
(15 de Abril 1999)

AREAS	N° DE TRABAJADORES
Circulares	245
Mantenimiento	35
Diseño	2
Total	282

Considerando el área de hilatura y tejido, el total del personal es de 825 trabajadores sindicalizados (total trabajadores empresa n° 1).

Después de formar las telas, tienen que ser procesadas en la empresa de teñido y acabado. Allí son teñidas y sometidas a un tratamiento químico (empresa n° 2).

Finalmente, después de la formación del hilo, de la formación de la tela y del teñido y acabado, concluye el proceso en la empresa de confección (empresa n° 3), donde existen máquinas de coser con funciones especiales según la operación.

En la empresa de Confecciones el trabajo es muy diferente. Se utilizan máquinas de coser que poseen una cualidad específica en la fragmentación del trabajo. Funcionan máquinas de coser identificadas con la tecnología más avanzada para la rama. Se trata de máquinas pensadas para la realización de funciones específicas, que llegan a justificar en primera instancia la división del trabajo. Cada máquina tiene una función que cumplir: máquina recta, zigzag, incrustadora de broches de presión, máquinas especiales para hacer un determinado tipo de grabados, para hacer ojales, etc. representando cada cual una parte del proceso de fabricación. Son máquinas que al ser operadas realizan una

función específica de todo el proceso. Observamos una gran variedad de funciones, justificando la desagregación del proceso (una máquina no puede hacer todo el proceso como en una máquina de coser normal). Existen entonces diferentes fases por las que atraviesa la tela antes de ser un producto terminado, por lo que se pierde el carácter de un taller tradicional y se trata más bien de un proceso de trabajo muy segmentado.

Las máquinas de coser, no obstante, siguen correspondiendo de manera inmediata, a instrumentos individuales de trabajo, dada su disposición para la ejecución en cada una de ellas por un obrero individual. Se encuentra una operaria por máquina. Allí se registran más de 900 trabajadores, especializados solo en la confección de pantaletas y de playeras, que responden a diferentes marcas, y a una infinidad de estilos.

De la empresa n° 2, se distribuye las telas para el resto de empresas de confecciones, cada una de las cuales se especializa en determinado tipo de prendas (la de Tenango del Valle solo fabrica ropa interior muy fina, de primera para exportación), la de Villa Victoria, solo fabrica pants, etc.

2.3 TENDENCIAS EN LA ORGANIZACION DEL TRABAJO

“Taylorismo asistido por computadora”

“Para nosotros, los obreros de los años 30, no habían cargas de trabajo. El trabajo lo hacíamos a base de habilidad. Nos pagaban por metros, en caso de telas, y por kilos, en el caso de las coneras; y no venían a ver si uno trabajaba o descansaba, uno ya sabía lo que debía producir. Ese era el sistema.

En los años 50, las velocidades aumentaron, y los industriales ya no quisieron pagar por kilo o metro. Entonces allí surgen las llamadas “cargas de trabajo”. El sindicato y los trabajadores ya hemos discernido cómo se aplica una actividad y un tiempo, para que el trabajador no sea tan agobiado.

En los 90 a un trabajador ya no se le puede decir, “¡lévatela tranquilo...” o “¡lévatela despacio”, ya no importa su habilidad o su voluntad, porque la máquina ya viene programada. Ahora al tejedor ya no le llaman tejedor, ahora él sólo vigila, ahora les llaman “patrulleros”. A través de la computación ya saben las empresas y los trabajadores lo que hay que hacer...” (Parte de la ponencia del dirigente textil Raúl Hernández, Congreso Nacional Textil del Sindicato Nacional Textil CTM, 25 de noviembre 1997).

La organización de los procesos de trabajo que dominan la producción en las plantas textiles presenta una línea taylorista.

La introducción de la computadora y el mayor grado de automatización, implica una mayor productividad en las plantas textiles de Toluca-Lerma, pero también un mayor control del trabajo y del comportamiento obrero (intensidad del trabajo, fin de los tiempos muertos, etc). Dentro de las estrategias modernizadoras de las empresas textiles no se aprecia las nuevas formas de organización de la producción identificadas con el trabajo en equipo, la rotación de tareas, los círculos de calidad, concebidos como formas de obtener un mayor rendimiento de la fuerza de trabajo.

Según entrevista a la jefa de Recursos Humanos, no se han implementado porque son incompatibles con la cultura empresarial textil, misma que encuentra otros medios para el control del trabajo y el control de la calidad de la producción. El grupo textil cuenta con una dirección bastante centralizada, apoyada por la División de Planeación, por la División de Manufactura, encargada de la producción propiamente dicha, y la División encargada del marketing (compras,ventas). En la División Manufactura es donde se parcela el grupo en empresas. La estructura se divide en unidades operativas comandadas por Directores: Director Planta Hilatura, Director Planta Tejido, Director Planta Acabados, Director Planta Confecciones. Este tipo de organización centralizado y vertical, no se presta a la aceptación de cualquier otro tipo de organización colectiva en los centros de trabajo.

El Director de la Planta de Tejido considera que los nuevos métodos de organización están acordes para otras realidades, como la americana o europea, y que con las características del trabajador mexicano no darían buen resultado. Estas propuestas también aparecen distantes para el dirigente sindical, a quien incluso le mortifica tratar sobre el tema. Todas las versiones coinciden en un tipo particular de cultura de trabajo existente en el sector que no permitiría la implementación de estos métodos a pesar del alcance de las innovaciones tecnológicas.

El sistema de administración que rige en las nuevas fábricas textiles es bastante convencional. El proceso de trabajo manifiesta gran relación con formas de organización y administración tayloristas, que dista de compararse con la implementación de un nuevo modelo de producción.

Dentro de las instalaciones productivas permanece la figura del supervisor. Si en las empresas textiles tradicionales, abundaban los supervisores y uno de los conflictos más notorios se referían al trato del supervisor, en las plantas modernas tiende a reducirse su número pero su presencia no pasa inadvertida para los trabajadores. En las plantas de hilos y telas se registra un supervisor por turno, pero observamos que su labor continúa siendo importante. A pesar de las máquinas computarizadas y dispositivos de control electrónico que checan el ritmo y la calidad del trabajo, el supervisor es requerido constantemente por las operadoras para cualquier consulta. Según otro principio tayloriano se pretende no dejar nada librado a la decisión del operario.

El supervisor identifica su responsabilidad exclusivamente sobre la producción, aparte figuran inspectores de calidad. Notamos cuando una inspectora de calidad se acercaba y reclamaba airadamente al supervisor por manchas de aceite que estaban saliendo en las telas.

Si en las plantas de hilatura como de tejido, que se caracterizan por su alto grado de automatización, encontramos a la figura de los supervisores, con mayor razón aparece en la planta de confecciones, donde el número de trabajadoras es bastante elevado.

Una supervisora de costura, es un personal sindicalizado, que tiene como puesto inmediato superior a la Jefe de Costura (no sindicalizado). Como puesto inmediato inferior tiene a la operadora que viene a ser la clásica costurera. El objetivo específico de su puesto es cumplir con oportunidad, precisión y veracidad los programas de producción de

su área en los niveles aceptables de calidad y productividad. La revisión de sus funciones permite observar el problema del control en el trabajo.

Sus funciones son similares a las de los supervisores de antaño, encargados de checar la prisa y la velocidad como medio de incrementar la producción, pero además ahora interesa la calidad. Entre sus funciones diarias figuran:

- revisar que la plantilla de personal esté completa, o de lo contrario hacer los ajustes necesarios
- realizar los balanceos de línea, para eliminar cuellos de botella
- recibir las ordenes de producción, verificando que estén completas y sean las adecuadas para la línea
- llenar y firmar los formatos de tiempos perdidos de la maquinaria.
- entregar a las contadoras del Departamento las órdenes de producción ya concluidas
- revisar el avance del programa de producción, para realizar los ajustes necesarios.
- Verificar que los paros de máquina sean responsabilidad del área de Mantenimiento u operativos.
- Revisar al final del turno que la maquinaria haya quedado perfectamente limpia y cubierta así como las áreas de trabajo.
- Supervisar el cumplimiento de horarios para el personal (entradas, salidas y comidas).
- Supervisar el cumplimiento de las políticas de la empresa
- Supervisar que el personal cumpla con los métodos de trabajo
- Elaborar reporte sobre entradas y salidas de ordenes de producción

Entre sus funciones periódicas se encuentran:

- Levantar inventarios semanales y mensuales
- Asistir a los cursos de capacitación en los que sea programado
- Asistir a las juntas programadas del Departamento
- Supervisar métodos y procedimientos de de trabajo
- Evaluar el desempeño de su personal

Entre sus funciones eventuales:

- Sugerir mejoras a los sistemas y procedimientos de trabajo
- Actualizar al personal cuando haya cambios o mejoras a los sistemas y procedimientos de trabajo.

La supervisora de costura se vincula directamente con las operadoras para:

- Dar información sobre las metas diarias de producción
- Revisar la calidad del trabajo
- Asesorar sobre dudas técnicas de la confección de la prenda
- Asignar los cambios de operación
- Recibir solicitudes de permisos
- Transmitir las políticas de trabajo del área, tales como: orden, limpieza, seguridad, horario de entrada y salida.

La supervisora de costura también se vincula con su jefe inmediato, o jefe de costura, específicamente para:

- recibir instrucciones de trabajo (distribuir la programación y fijar las metas de producción)
- entregar información sobre la eficiencia de las líneas
- analizar los tiempos perdidos en máquinas paradas
- recibir los métodos y sistemas de trabajo para nuevos desarrollos
- recibir asesoramiento sobre las modificaciones de métodos y sistemas de trabajo
- recibir la información de las necesidades de alimentación a las líneas de producción
- Reportar los problemas de personal (ausentismo, baja producción, etc.)
- Reportar las ordenes que no cumplan con los requisitos

La supervisora también se vincula con la Contadora para:

Recibir las ordenes de producción confeccionadas

Por último, con el Instructor para:

Reforzar los métodos y procedimientos de trabajo

Recibir información del personal que se encuentra en proceso de capacitación.

No encontramos entre sus funciones un acercamiento más personal que fomente por ejemplo la motivación de sus operadoras. Tampoco encontramos pistas que permitan suponer estrategias de involucramiento en el trabajo (al contrario, siendo personal sindicalizado, se reportan quejas contra ellas, por maltrato o amenazas a las costureras).

Sin embargo, se observa a las costureras trabajando afanosamente, con cierta presión. El tiempo en el que realizan sus operaciones es muy importante. El rendimiento productivo o los resultados de producción se manifiestan económicamente.

Frente a las trabajadoras que no cumplen el estándar fijado, la actitud no es la de despedirlos, sino que no reciben el incentivo prometido por tal cantidad de piezas entregadas. Se confirma entonces otro principio taylorista, en tanto el pago que se hace al trabajador se hace asociado lo más estrechamente asociado a la producción bajo la forma más que de incentivo, de destajo. Se presenta a este nivel, la justificación de tiempos y niveles de producción que le permiten a la empresa hacer un uso intensivo de la fuerza de trabajo dedicada a la confección. La desagregación del trabajo y esta forma de control salarial, supone la lucha contra los tiempos muertos.

En el Manual de Puestos precisamente figura el cargo de "Capturista de Incentivos", cuyo jefe inmediato superior es el Jefe de Personal. Tiene comunicación con el Gerente de Producción, el Jefe de Personal, supervisores de línea y programador. El objetivo específico de la comunicación con el Gerente de Producción es para informar anomalías en el sistema; y con el Jefe de Personal para entregar reporte semanal de eficiencias (incentivos), informar demoras o problemas en el sistema. Con los supervisores de línea se vincula para informar de errores en hojas de reportes. Sus funciones diarias

consisten en capturar e imprimir los reportes, y colocar el reporte en pizarrón. Punto clave de su supervisión es vigilar que el sistema trabaje adecuadamente. Tiene la responsabilidad de capturar correctamente la información.

La imposición de tiempos de producción permite definir normas de producción. Quienes diseñan, cortan, cosen, revisan, etc. lo hacen dentro de un límite temporal comprendido en la aplicación de una medición de tiempos. Existe un salario base, muy bajo, a las que todas tienen derecho, con la producción que saquen, pero este salario puede llegar a incrementarse (con un tope), dependiendo del mayor número de prendas que se obtengan.

Continuando con la revisando el Manual de Puestos la regla general se dirige hacia la distribución individual del trabajo. Es visible la desagregación del trabajo. La asignación de las tareas es individual y cada trabajador debe realizar actividades específicas. Esto ocurre tanto en la planta de tejido, donde el nivel de automatización es bastante elevado, como en la planta de confección. En ésta apenas se está implementando el "trabajo en equipo", como una estrategia de mayor eficiencia del trabajo manual. Este tipo de asignación colectiva del trabajo, no cuenta con el respaldo de las trabajadoras, por lo novedoso y por las diferencias entre las que efectivamente trabajan y las que lo hacen más lento, o por ausencia de alguna que perjudica al grupo. El programa solo delega la responsabilidad del trabajo a grupos de seis costureras, pero no se trata de llegar a una determinada autoadministración, o de atribuir mayor peso a los grupos.

Se constata otro principio taylorista, en tanto prima la especialización del trabajo. Se asume que producen más cuanto más especializado es el trabajo. No se tiende a la reasociación de tareas sino que tienden a mantenerse separadas.

En la planta de hilatura y en la de tejido las operadoras directas sólo se encargan de la vigilancia, pero no del mantenimiento de las máquinas. El Reglamento Interno de

Trabajo expresamente determina: "Está prohibido a los trabajadores intervenir en el arreglo de la maquinaria o de las instalaciones salvo que se trate de personal de mantenimiento" (RIT art. 25, empresa n° 1).

El Reglamento Interno también acota la tarea del control de calidad: "Los trabajadores deberán desempeñar sus labores con la intensidad, cuidado y esmero apropiado y en el tiempo, forma y lugar convenidos, cuidando que los productos que elaboren sean de primera calidad" (RIT art. 20, empresa n° 1). A pesar del alto grado de automatización, no deja de ser importante la labor del operario para que la producción sea de primera, pero ello no significa que los propios puestos de fabricación se hagan cargo de la calidad de los productos. Tanto en la planta de telas como en la de confecciones, se reportan casos de telas y prendas que pasan a ser de segunda por fallas que podían haber sido evitadas con un mayor cuidado o involucramiento del trabajador.

El sistema básico de especialización es muy visible en confecciones. El proceso de confección de las prendas manifiesta un proceso de gran segmentación del trabajo, una división del trabajo que se objetiviza en líneas de producción. Una trabajadora añade sólo parte de su trabajo a una prenda que al ser terminada ha pasado por varias manos. Dividiendo el trabajo se obtendrán mayores cantidades de mercancías en tiempos relativamente menores. La secuencia de trabajo va de la aplicación de los diseños para el cortado (sala de diseño), pasando por la sala de trazado, en que existen largas mesas planas, las obreras encargadas de esta parte de la producción entregan a las obreras encargadas de las máquinas cortadoras, las telas y el trazo que sobre ellas marca el lugar por el que ha de cortar la máquina. Se trata de la superposición de telas, que en un grosor conveniente, marcado para la utilización óptima de la máquina en las recomendaciones hechas para su capacidad de cortado, permite la obtención simultánea de varias piezas cortadas, listas para ser enviadas al lugar de confección. La producción obedece a una desagregación del trabajo, que dispone a las obreras costureras en largas filas, a lo largo de la nave. Las obreras ejecutan una determinada tarea que va dando forma al bien producido, con las características totalmente definidas cuando ha pasado por

cada una de las líneas de producción planeadas como necesarias para su acabado. Las obreras ordenadas en filas se van pasando las piezas de tela que toman forma cuando cada una de las obreras cose la parte que le corresponde en la parte de ésta fase de la división del trabajo.

Aparte se tiene una línea especial de revisado. Siguiendo esta concepción para la eficientización del trabajo, el apartado de revisado recoge el producto de la confección tratando de detectar sus posibles defectos de fabricación que afecten el nivel de calidad del producto y suposible aceptación en el mercado. Finalizando el proceso con la línea de empacado.

La planta de confección que estudiamos, se divide en dos grandes áreas. Una denominada pantaletas (ropa íntima femenina) y otra denominada de Playeras. Observando a la primera de ellas, por ejemplo, una trabajadora de la línea de ropa interior, inicia el proceso realizando solo el centro de la prenda, otra se dedica solo a coser las copas, otra solo confecciona las piezas de la espalda. Una trabajadora sólo se dedica a poner elásticos, y maneja una máquina especializada en colocar elásticos. La calidad de la prenda depende de estas máquinas especiales como de la habilidad de la trabajadora, en tanto debe saber tensionar la prenda con exactitud, debe saber plisar. Depende mucho de sus manos, si jala demás la prenda no queda bien. Una trabajadora se encarga solo de colocar varillas manualmente a las prendas. Otra es especialista en colocar tirantes, otra solo en colocar corchetes y broches, que es la máquina final. La simple repetición continua de la tarea los capacita en el trabajo. Cada línea de trabajo esta compuesta por 15 o 20 costureras.

Ante la presión que les impone la producción de la obrera de enfrente, a quien ha de entregar las prendas que le fueron entregadas a su vez por otra obrera que como parte del proceso productivo le sumo un trabajo específico, si no agiliza e intensifica su producción, la obrera que le sigue no tendrá trabajo que hacer, y a ella se le acumulara cargas con mayores prendas por coser. La empresa cuenta con un ritmo programado, y las

operadoras al poco tiempo asumen el ritmo de la cadena. Política de la empresa es que no existan horas extras en la planta de confección, sin embargo el no cumplir con la programación semanal orilla a las supervisoras a reclamos frente a las operarias, con la sanción de obligarlas a venir a trabajar en sus días de descanso, es decir los sábados, a cumplir con el programa.

A los trabajadores se les va entrenando sobre la marcha, pero como vimos sus actividades no incluyen el mantenimiento de sus máquinas. A los trabajadores de nuevo ingreso se les asigna indistintamente a cualquiera de las plantas, y a cualquiera de las áreas según la necesidad de trabajo. No cuentan sus inclinaciones o habilidades. Esta ubicación inicial determinará su formación profesional durante su desarrollo laboral en la empresa: si se le asigna a la planta de telas, ingresará como barrendera, ascenderá a filetera, para terminar como operadora tejedora. Si entra a la planta de confección, ingresará como barrendera o revisadora, para luego tomar contacto con la máquina y llegar hasta supervisora.

A través de instrucciones minuciosas y la práctica diaria, la labor se hace aparentemente muy lisa y fácil para el trabajador.

La capacitación inicial de oficiales operadoras de máquinas comprende 25 horas de capacitación entre teoría y práctica. Las clases teóricas se realizan en un aula pequeña con un número de 12 personas, y las prácticas se realizan a pié de máquina. Las costureras pueden aprender su labor de tres a siete días.

A la capacitación inicial se añade la capacitación continua, en el transcurso de esos cursos el contenido de éstos se eleva a un punto bastante técnico. Las evaluaciones son constantes, se presentan en forma de exámenes bastante formales y cuentan con una nota o calificación. El ascenso depende más de la rotación de personal que del resultado de estos exámenes, "puede estar como barrendera de un mes a un año..." Se respeta el

derecho de escalafón por antigüedad, "sube la barrendera o filetera que cuenta con más tiempo..."

En las nuevas empresas textiles que cuentan con alta tecnología existe un segmento de fuerza de trabajo muy calificada, es el personal de mantenimiento. El puesto de mecánico es el más especializado y sus funciones se vinculan con el tipo de maquinaria que se utiliza, cada máquina tiene funciones muy especiales. Intervienen cuando se descompone una máquina, cuando hay cambio de estilo (cuando se pasa de un tipo a otro tipo de tejido), cuando hay fallas electrónicas y mecánicas, realiza mantenimiento preventivo y correctivo.

Este tipo de trabajo contrasta con el de las operarias de confecciones, que no posee mayor calificación, menos el de los puestos de sus compañeras revisoras o emparadoras, donde suele acomodarse personal con un requerimiento de habilidad mínima, en la ejecución de actividades que no implican mayor conocimiento. La administración reclama un número ascendente de prendas revisadas y empaçadas, y también se les observa trabajar afanosamente.

La novedad de la organización de la fuerza de trabajo en las nuevas empresas textiles radica en una amplia flexibilidad, en el sentido de adaptabilidad para desarrollar todo tipo de necesidades de las empresas: movilidad de un puesto a otro en caso necesario, disponibilidad a trabajar cuando la empresa lo requiera, etc., tal como lo veremos en el análisis de la contratación colectiva.

El modelo de organización del trabajo que encontramos se orienta hacia una participación que Coriat denominaría como "impuesta y controlada", más no verdaderamente negociada.

Las nuevas tecnologías no necesariamente van acompañadas de nuevas formas de organización del trabajo. Por un lado se observa la flexibilidad de la fuerza de trabajo, al

suponer una estructura organizativa que se sostiene en el uso flexible de la fuerza de trabajo, permitiendo que el peso de los cambios, su posible costo sean absorbidos por el gran margen de flexibilidad que tiene la empresa frente a su fuerza de trabajo, como en el uso intensivo de fuerza de trabajo.

Por otro lado, no se observan propuestas de participación o involucramiento de trabajadores. La ausencia de éstas parece deber a las propias características del empresariado textil, a las características de la fuerza de trabajo, como a la presencia del sindicato. Llama la atención la escasa preocupación de la gerencias y del sindicato respecto al otorgamiento de incentivos.

Se trata de una forma de control social basada en una organización del trabajo que consiste en el endurecimiento de los viejos métodos y su fortalecimiento por medio de la tecnología.

2.4 NUEVAS RELACIONES LABORALES

. Contrato Ley, Contratos Colectivos de Trabajo, Reglamentos Internos de Trabajo, Convenios Colectivos y pactos informales

. Propuestas y concesiones de flexibilidad sin contraprestaciones obreras

En el nuevo contexto de apertura y modernización, desde hace algunos años se discute la reforma a la Ley Federal del Trabajo. Las modificaciones a la ley laboral aparecen como "inminentes" tanto para las confederaciones patronales como sindicales. A partir de su revisión se avizoran cambios consecutivos en el conjunto del Derecho Positivo del Trabajo existente en México, tal como el fin de los tradicionales Contratos Ley (LFT, arts. 404° al 421°), así como la cancelación de la famosa cláusula de exclusión (LFT, art. 395°).

Mientras a nivel del sistema nacional de relaciones industriales las cúpulas empresariales y sindicales, gobierno y partidos políticos, discuten desde hace años la reforma laboral y las tendencias del cambio, es por todos conocido que ya se están produciendo transformaciones sustanciales en las fábricas. Las gerencias han modificado las relaciones laborales al nivel de sus empresas y utilizan a la flexibilidad como una de sus herramientas para hacer frente a la situación de crisis y de apertura. Es entonces a partir de este nivel desde donde resulta interesante apreciar y precisar la naturaleza de los cambios que están ocurriendo, para desde allí entender las opciones concretas de desarrollo de las relaciones industriales.

En el sector textil ya ha desaparecido uno de los Contratos Leyes básicos, el del algodón (1992), y se ha generalizado la negociación de contratos colectivos de trabajo en las empresas.

La huelga de 1992 y su fracaso marcó una situación límite que removió las relaciones de bilateralidad entre la cúpula empresarial textil y los sindicatos nacionales: en particular, los empresarios textiles inciden en la adecuación de la legislación laboral a las necesidades de la modernización económica y en la obsolescencia de los Contratos Ley, presentándolos desfasados ante la transición a un nuevo orden internacional. Cuestionan la presencia sindical, en especial la rigidez de normas sustantivas de los Contratos Ley. Ante la competencia y, dada la estrategia exportadora que fomenta el gobierno, se asumen como costos los remanentes de injerencia sindical en los procesos de trabajo y las normas de protección a los trabajadores (turnos, vacaciones, horas extras, etc.) .

Ante el proceso de apertura las políticas laborales de las empresas textiles modernizadas tratan de permanecer en el mercado interno e introducirse en el externo, considerando que hay necesidad de mayor tendencia hacia la flexibilización de la contratación colectiva.

Cabe preguntarse si la desaparición del Contrato Ley del algodón y/o la presencia de contratos colectivos de trabajo implica el inicio del desplazamiento de los sindicatos y de una desregulación del mercado de trabajo textil, con la individualización de las relaciones laborales o la descentralización de las condiciones de trabajo y los sindicatos en las plantas.

En este capítulo exploramos lo que ocurre con la regulación laboral textil, tomando como hilo conductor el concepto de flexibilidad del trabajo. Interesa saber en qué dirección ondean los cambios a partir de los propios lugares de trabajo.

Trabajamos con los contratos colectivos de trabajo de empresas textiles de la zona industrial de Toluca-Lerma, Estado de México, donde en los últimos años se han instalado fábricas nuevas. Dada la heterogeneidad del sector, no se trata de una muestra representativa sino del análisis de casos concretos. Son empresas de instalación reciente (años 90s), que se inician operando en la situación de apertura, con clara orientación al mercado externo; con planes o programas de expansión; consideradas "de punta", al estar equipadas con la más moderna tecnología.

En las empresas de la zona Toluca-Lerma encontramos tres tipos de negociación colectiva:

- 1) Empresas textiles que se rigen por un Contrato Ley. Es lo que ocurre por ejemplo, con la empresa que nos sirve como estudio de caso central, la que se rige por el Contrato Ley de la Industria Textil del ramo de la Seda y toda clase de Fibras Artificiales y Sintéticas. Lejos de considerarlo "rígido" lo encuentra adecuado a sus necesidades. Ocasionalmente la empresa obtiene mayor grado de flexibilidad a través de Convenios Colectivos que se registran en la Secretaría del Trabajo. Se trata de convenios muy específicos, en cuanto al contenido de la materia que se negocia, y en algunos casos son incluso determinados, pues tienen vigencia por un plazo fijo.

Se registran convenios por diferentes motivos:

- para contratar eventuales "ante pedidos de carácter extraordinario";
- para fijar el número de puestos necesarios para realizar las labores normales en la empresa;
- para determinar a los trabajadores que ocupan tales puestos de planta;
- para fijar horarios de trabajo especiales, "cuatro turnos de trabajo de 12 horas cada uno, que laboran en promedio 42 horas semanales en cada turno";
- para fijar programas de capacitación inicial en el empleo;
- para instaurar y determinar el monto del Fondo de Ahorro, "cuya administración estará a cargo de la empresa", entre otros.

No existen convenios para fijar incentivos en forma de premios a la calidad, asistencia y puntualidad.

2) También hay empresas que se rigen específicamente por Contratos Colectivos de Trabajo, es lo que ocurre con las empresas algodoneras, que ya no cuentan con Contrato Ley, pero que mantienen su jurisdicción federal. En este tipo de empresas la tendencia detectada, contra lo que pudiera esperarse, es la de mantener los mismos derechos y prestaciones que marcaba el Contrato Ley del Algodón, que como sabemos son superiores a lo que marca la LFT.

3) Finalmente, encontramos empresas de confecciones, que tampoco se encuentran bajo la regulación de algún Contrato Ley y que por esta situación, tienen jurisdicción local. En estas empresas la tendencia es a equiparar derechos y prestaciones a lo que determina la LFT.

El estudio comprende la revisión y análisis de los Contratos Colectivos de Trabajo que se ubican en 3), es decir empresas con jurisdicción local. Para establecer los

contrastes se revisaron los últimos Contratos Ley correspondientes a los años 1996-1998 y 1998-2000.

LOS CONTRATOS COLECTIVOS DE TRABAJO EN LAS NUEVAS EMPRESAS TEXTILERAS (jurisdicción local)

1. FLEXIBILIDAD NUMERICA O EXTERNA

Aquí veremos la forma y los requisitos de ingreso como la política laboral en cuanto a la estabilidad en el empleo. Asimismo, la contratación de personal de confianza.

Según los CL tradicionalmente los **mecanismos y forma de ingreso** de trabajadores en el sector textil son definidos con intervención del sindicato, el que tiene la exclusividad para proponer al nuevo personal. En los CL, los patrones se obligan a admitir únicamente trabajadores que sean proporcionados por el sindicato. Las empresas deben acudir a su sindicato para que éste le proporcione a los trabajadores. Si en 48 horas el sindicato no consigue al personal solicitado, la empresa puede conseguirlo por su cuenta, pero debe solicitar su ingreso al sindicato de inmediato. Todas las plazas, sean de planta o eventuales, deben ser ocupadas por obreros sindicalizados. Además el ingreso debe darse sin lesionar los derechos de escalafón de otro.

Este terreno no ha sido de conflicto con las empresas, y más bien ha tendido a facilitar una tarea que en otros sectores resulta problemático como es el abastecimiento de recursos humanos. En todo caso cuando el trabajador no es el idóneo, el CL fija la prerrogativa de despido a la empresa, alegando incompetencia.

Los nuevos CCT mantienen la intervención del sindicato en el procedimiento de ingreso de los trabajadores. El Sindicato propone nuevos trabajadores; sean de planta o temporales, la diferencia es que en la práctica ya no cuenta con la exclusividad, pues a las empresas acuden los postulantes directamente, enterados de las ofertas de trabajo a

través de las mantas que figuran en las entradas de las fábricas, o a través de los diarios de circulación local. Se observa que las empresas ya tienen libertad de contratar directamente al trabajador que crean conveniente. Las fuentes de reclutamiento en el sector textil tienden a no continuar siendo internas. Sin embargo, tal como en los CL, se mantiene el respeto al escalafón y la sindicalización se mantiene como obligatoria. Los trabajadores aceptados por la empresa, deben pasar por el local sindical, a recoger su carta de aceptación, previa entrevista personal con el dirigente sindical.

"Los servicios a que se refiere el presente Contrato serán prestados por miembros del Sindicato, a excepción de los puestos de confianza. En consecuencia, para cubrir vacantes temporales o definitivas o puestos de nueva creación la empresa solicitará al Sindicato le proporcione personal idóneo..." (cláusula 9°, CCT empresa 3).

"Todo el personal de nuevo ingreso, con excepción de los puestos de confianza, deberán ser proporcionados por el sindicato, y por consiguiente la empresa está obligada a solicitárselo" . "Las solicitudes de personal que haga la empresa serán por escrito, especificando los requisitos que debe reunir el trabajador de acuerdo al puesto vacante. El sindicato proporcionará el personal solicitado en un término de 24 horas, el que se ampliará a 48 horas, cuando se trate de trabajadores calificados. Si la empresa encuentra satisfechos los requisitos a que se refiere su solicitud, admitirá a los trabajadores propuestos" (cláusula 2° y 3°, CCT empresa 4).

"Para la ejecución y desarrollo de los trabajos temporales y definitivos..., la empresa no admitirá como trabajadores, sino a quienes proporcione el Sindicato por medio de su representante legal, siendo condición indispensable para ingresar a trabajar a la empresa, la de ser miembro del Sindicato" (cláusula 6, primer párrafo, CCT empresa 1).

En cuanto a los **requisitos de ingreso**, existen coincidencias entre los que considera el CL y los nuevos CCT, tal como el límite mínimo de edad, un estado de salud óptimo comprobado y ser miembro del sindicato, además dice el CL que ingresa siempre que éste sea competente y eficiente en el desempeño de su trabajo.

A pesar de la sofisticada tecnología introducida en las nuevas plantas textiles, al revisar los requisitos de ingreso en los CCT, éstos no varían mucho respecto de los que

fijan los CL (art. 13, 15,18, CL 1998). En los CCT no figuran requisitos de experiencia laboral previa o demandas de un mayor grado de educación (no figura una escolaridad más alta, apenas "saber leer y escribir", (cláusula nº11 CCT empresa 1; cláusula 10, CCT empresa 3, cláusula 10 CCT empresa 2). Y es que no se requiere de muchos requisitos para ingresar a la industria textil, dado que la mayoría ingresa como peones o barrenderos, y el trabajo lo aprenden en la práctica. Sin embargo, en alguno de los CCT encontramos la inclusión del requisito de conocimientos y capacidades necesarias, lo que supone un mayor rigor en el ingreso a través de entrevistas y examen de selección por parte de las empresas, que entre los entrevistados se dice que son de aritmética y muy sencillos.

El problema es que antes, en las empresas tradicionales, la práctica sindical solía identificar las funciones de reclutamiento con las de selección y hasta contratación porque las empresas dejaban un total margen de selección al sindicato. No se trata de ser más exigentes en cuanto a los criterios de selección. Esta práctica ha resultado modificada, en tanto las nuevas empresas han reforzado la división de funciones: El sindicato exclusivamente recluta y propone, la empresa selecciona y contrata.

"La empresa podrá admitir a los trabajadores que el sindicato proponga siempre y cuando reúnan los siguientes requisitos: "a) Tener los conocimientos y capacidades necesarios. b) no tener enfermedades infecto contagiosas, ni crónicas ni agudas c)Estar capacitado físicamente para el trabajo que pretende desempeñar d)No haber sido separado de la empresa, con causa justificada imputable al trabajador e) Saber leer y escribir (cláusula 10, CCT empresa 3).

"Para ingresar un trabajador al servicio de la empresa se requiere: a) ser miembro del sindicato titular del contrato colectivo b) tener de 18 a 30 años como regla general, salvo autorización especial de la empresa cuando no se encuentre en estos límites de edad c) no padecer enfermedad contagiosa o crónica, y estar físicamente apto para el trabajo que vaya a desempeñar, para lo cual el aspirante deberá someterse al reconocimiento médico previo...d) el aspirante deberá llenar los requisitos y condiciones necesarias de preparación previa, aptitudes y capacidades para el trabajo a que se aspire, a cuyo efecto, el aspirante deberá sustentar satisfactoriamente los exámenes o reconocimientos de competencia para los puestos en que se necesiten determinados conocimientos" (cláusula 5, CCT empresa 4).

Esta situación encuentra replica en uno de los CCT:

"La empresa no podrá negarse a aceptar un trabajador proporcionado por el sindicato, (en caso de que haya solicitado personal), sino cuando no llene los requisitos que se mencionan en la cláusula anterior" (cláusula n° 12 CCT empresa 1, norma misma que no fija el requisito de habilidades o conocimientos).

Si bien las empresas deben cubrir determinadas formalidades, en los hechos no implica que expresamente ellas deben mantener como contratados a quienes designe el sindicato. Tal como lo mencionan el CL y los CCT deben ser personas idóneas al puesto solicitado, y por tanto, capaces de cubrir los requisitos de las empresas. En caso que no cubran sus expectativas, las empresas y el sindicato no asumen responsabilidad.

En los CL y en los CCT figura como otra prerrogativa sindical la cláusula de exclusión. Se presenta al momento de la contratación (de entrada), según la cual para poder trabajar en la empresa es condición pertenecer al sindicato que representa a los obreros de éste (art. 395° LFT, art. 14 CL). Todas las especialidades son ocupadas por obreros que son sindicalizados. En segundo lugar, la exclusividad de la contratación implica que si un obrero deja de pertenecer al sindicato, ya sea por expulsión o por renuncia a su membresía, el patrón está obligado a despedirlo (de salida).

En los nuevos CCT todos los obreros, sin excepción, incluyendo a los eventuales, están obligados a afiliarse al sindicato. La exclusividad de sindicalización le otorga al Sindicato poder sobre el ingreso, y también de salida de trabajadores.

Aparte de la causal de despido por la aplicación de la cláusula de exclusión, el CL enumera como otras causales una serie de circunstancias específicas ("por sustracción de materiales, ropa o artículos elaborados pertenecientes a la negociación, por la alteración de productos imputables al trabajador en los trabajos que se le encomienden; por revelación de procedimientos industriales de fabricación, cuando injustificadamente se niegue a ejecutar un trabajo compatible con su especialidad, con la categoría y salario, por ofensas, vía de hecho o lesiones a las personas de los empresarios o a sus representantes, por encontrarse el obrero en estado de ebriedad durante el trabajo, por

inutilidad de maquinaria, telas o de materia prima, por las demás causas que fija el art. 47° de la LFT). También se especifica el despido por encontrar a un obrero fumando en el interior de los salones o bodegas, a la cuarta oportunidad, computados en el término de un mes calendario. El despido también procede cuando el trabajador tiene más de tres faltas de asistencia dentro de un periodo de treinta días, sin permiso del patrón o sin causa justificada (arts. 72°, 73°, 74° CL 1996)-

En todos esos casos al incurrir un trabajador en una de las causales, la empresa no puede separar al trabajador inmediatamente de su puesto. Dice el CL que empresa y sindicato tienen que pasar obligatoriamente por procesos bilaterales de estudio y negociación (art. 72° CL 1996). La investigación se lleva a cabo con la asistencia del afectado, el delegado del sindicato o un representante de los trabajadores. La separación no puede efectuarse durante el tiempo de la investigación.

Similar procedimiento se contempla en los CCT:

“En el caso de que algún trabajador incumpla con las obligaciones a su cargo o viole las prohibiciones impuestas será sancionado según la gravedad de la infracción. Para este efecto la empresa practicará la investigación correspondiente con intervención del sindicato” (cláusula 44, CCT empresa 2).

Sin embargo son muy pocos los casos de despidos de trabajadores por estas cuestiones disciplinarias (faltas, robo, dormirse en el trabajo, etc.). La flexibilidad externa más bien es congruente con la alta tasa de contratos de trabajo eventuales, tal como veremos más adelante.

En el caso de reajustes de personal el CL también contempla bilateralidad. (art. 12° CL 1996), en tanto las empresas puedan reajustar su personal, pero por convenio con el sindicato.

En lo que se refiere a la política laboral en cuanto a la estabilidad en el empleo los cambios son más sustanciales, en tanto encontramos que la adquisición de la planta ya no es

tan sencilla. El CL define la existencia de un corto período de prueba (30 días). Al transcurrir éste, el trabajador es considerado como de planta a partir del día de su ingreso. De este modo las empresas garantizaban a los trabajadores de nuevo ingreso la estabilidad en el empleo. "Todo trabajador que ingrese en una fábrica, será considerado con el carácter de planta desde la fecha de ingreso, una vez transcurridos los treinta días de prueba (art. 19° CL 1998).

Sin embargo el CL contempla la posibilidad de trabajos definitivos y temporales (CL art. 13), aunque con restricciones: concede un límite máximo de ocho meses, que computados en un período de 12 meses, obliga a considerarlos como de planta (cláusula 9 CL 1998). Asimismo lo vincula a los turnos y condiciona su ingreso atendiendo a la bilateralidad: "En las fábricas podrán instalarse terceros turnos de carácter eventual, por el plazo de duración que convengan en cada caso los empresarios con el sindicato correspondiente, de acuerdo con las necesidades de la fábrica" (cláusula 8, CL 98).

En los nuevos CCT la adecuación gerencial del empleo a las necesidades cotidianas de la producción se efectúa a través de dos vías más amplias: del ingreso de personal como eventual, utilizando la forma de contratos temporales (a plazo fijo y/o por obra); y del ingreso de personal bajo la forma de contratos en período de capacitación.

En la contratación del personal eventual participa el sindicato en la negociación de la oportunidad y en la fijación de los plazos. La presencia de **eventuales** se logra por convenio entre empresa y sindicato. No se explicitan límites en cuanto al número de trabajadores contemplados.

"El Sindicato está de acuerdo en proporcionar a la empresa trabajadores que de manera eventual y temporal realizarán las labores de instalación, ajuste y prueba de maquinaria y equipo del centro de trabajo por un término que vence el....." (Convenio colectivo empresa 2, del 2 de enero de 1997).

Uno de los CCT contempla específicamente una norma que atañe a una realidad que se presenta con los eventuales:

"La circunstancia de que cualquier trabajador eventual haya prestado sus servicios en una o varias ocasiones, no le da derecho a ser considerado como de planta, pero será preferido en futuras contrataciones o para cubrir vacantes de los trabajadores, según el caso, siempre y cuando no se afecten derechos de otro trabajador y sean proporcionados por el sindicato" (cláusula 16, CCT empresa 1).

El personal eventual también aparece vinculado directamente a la variación de la demanda, con lo que se tiende a la flexibilidad externa ante las facilidades de empleo y desempleo de trabajadores según las necesidades de la producción:

"... Independientemente de los trabajadores en capacitación que sean contratados por la empresa, ésta podrá en todo momento solicitar del Sindicato, personal eventual que laboren por tiempo y obra determinada, a efecto de poder hacer frente a las necesidades especiales de la empresa, con vista de los requerimientos de la clientela muy especialmente por cambio de temporada, modelos o pedidos que requiera la entrega inmediata de la mercancía" (cláusula n° 46, CCT empresa 1).

En los CCT las exigencias aumentan en tanto los eventuales deben pasar examen de selección si desean adquirir la planta:

"La empresa otorgará a aquellos trabajadores eventuales que hayan venido prestando sus servicios por el término de 12 meses (antes figuraba 18 meses) su planta de trabajo, previo examen de aptitud y capacidad para el desempeño del puesto al que aspira la planta. Para el caso de que el aspirante a la planta no cumpla con los requisitos indispensables en lo que se refiere al examen de aptitud y capacidad a satisfacción de la empresa, a este se le otorgará un nuevo contrato por un máximo de 6 meses para que preste sus servicios en la empresa en su carácter de eventual, de así requerirlo las necesidades de producción de la propia empresa, en el entendido de que al término de este contrato se le dará una nueva oportunidad para hacer su examen de aspirante a adquirir planta de trabajo" (cláusula 49° CCT empresa 1).

Por otro lado, en los nuevos CCT encontramos cláusulas de capacitación vinculada al ingreso y permanencia de los trabajadores.

"Los trabajadores de nuevo ingreso estarán sujetos a un período de capacitación inicial en el empleo conforme a los planes y programas que al efecto se establezcan. Dicha capacitación inicial no

excederá de 90 días y prestarán su servicio conforme a las condiciones generales que especifique el presente contrato" (cláusula 37 CCT empresa 2).

"Teniendo en cuenta el equipo industrial con que cuenta la propia empresa y siguiendo los métodos de trabajo implantados por la misma, para este efecto es necesario la formación del personal para la capacitación y adiestramiento para los trabajadores de nuevo ingreso, y atendiendo fundamentalmente los sistemas de trabajo que seguirá la empresa, en tal virtud, toda persona que el Sindicato proporcione y que la empresa contrate, deberá sujetarse a esta capacitación para ocupar el lugar al que haya de ser designado dentro del grupo de trabajadores" (CCT, cláusula 10, empresa 1).

Los Programas de Capacitación son bastante claros en cada una de sus etapas:

Se establece para los trabajadores de nuevo ingreso un Programa de Capacitación en la siguiente forma:

Un primer período de 30 días hábiles contados a partir de la fecha de ingreso del trabajador. En caso de que a juicio de la empresa el trabajador no demuestre su actitud o interés para su capacitación, la empresa en cualquier momento dentro de ese primer período de capacitación, podrá dar por terminada la relación de trabajo sin responsabilidad para ella.

A este proceso inicial de capacitación habrá otro segundo período de 60 días hábiles al cual pasarán aquellos trabajadores que hayan tenido resultados satisfactorios durante el primer período de capacitación, en la inteligencia de que la empresa tendrá el derecho de dar por terminada la relación de trabajo sin responsabilidad alguna para ella y en cualquier momento en el caso de que durante el segundo período de capacitación a su servicio el trabajador no demuestra aptitud o capacidad dentro del adiestramiento que reciba.

Los trabajadores recibirán como remuneración la que corresponde al salario mínimo general de la zona económica en que esté situada la fuente de trabajo. Se establece un tercer período de capacitación el cual será de 90 días, para las especialidades siguientes y salarios correspondientes(.....)

A este período de capacitación pasarán aquellos trabajadores que hayan tenido resultados satisfactorios en el segundo período, en la inteligencia de que la empresa podrá dar por terminada la capacitación cuando no reúna el trabajador las aptitudes necesarias, sin responsabilidad para la empresa (cláusula n°46, CCT empresa 1).

Si en el CL se mantienen los 30 días de prueba, después de los cuales las empresas debían garantizar a los trabajadores de nuevo ingreso la estabilidad o permanencia en el empleo, en el caso de la empresa 1, se mantienen a prueba por 180 días y se le vincula a la capacitación.

Durante este largo período de capacitación la empresa tiende a contemplar otros requisitos que ahora son fundamentales tales como la motivación, el no ausentismo, la capacidad de trabajo, la puntualidad, etc. Además en este rubro no se presenta vigilancia y evaluación de las pruebas para los nuevos trabajadores por la parte sindical.

Con relación a la contratación del personal de confianza. En los viejos CL aparecía una limitación a la creación de nuevos puestos de confianza, en tanto estaban estrictamente contemplados los puestos y las categorías que podían ocuparse. Pero en los últimos CL se modifica sustancialmente esta norma:

**Se considera como personal de confianza y en consecuencia no queda comprendido en este Contrato ni le es aplicable el mismo, ni puede formar parte del sindicato administrador, y que corresponde designarlo sin limitación alguna a los patrones, todo aquel que se necesite para el desarrollo de la dirección técnica o administrativa de los mismos, o que por su propia naturaleza corresponda a requisitos de confianza. Este personal de confianza podrá ser: directores, subdirectores, gerentes, administradores, encargados de almacenes o bodegas, apuntadores, secretarios, taquígrafos,porteros, veladores y celadores. En todo caso se estará a lo dispuesto por el artículo noveno de la LFT* (art. 3° CL 1998).*

Tal como en los recientes CL, en los CCT la contratación de personal de confianza aparece como prerrogativa netamente empresarial. La contratación de personal de confianza es libre para las empresas.

**Se consideran fuera de escalafón y excluidos de la aplicación de este contrato, por tratarse de labores de dirección, de inspección y de confianza y por convenirlo así las partes, los trabajadores que desempeñen funciones correspondientes a alguno de los siguientes puestos: directores, gerentes, sub-*

gerentes, ..., y en general a todos aquellos trabajadores designados como de confianza". (cláusula 12, CCT empresa 4).

Recapitulando, los sindicatos mantienen ciertas áreas claves de las relaciones laborales en lo que se refiere al ingreso y despido. Puede observarse que disminuye su participación en estos rubros, en tanto se incluyen nuevas figuras que balancean el peso de su intervención, como el proceso de selección vinculado a la aceptación de un largo período de capacitación, proceso de selección de aspirantes a la planta entre los eventuales, pero aún es importante el requerimiento de su aval para decisiones de contratación fundamentalmente de eventuales y despido de personal de planta.

Es también indicativo de la presencia sindical el que las empresas cumplan con las formalidades y que éstas sean recogidas por los CCT de planta. Mediante el reconocimiento expreso de la institución sindical, y la obligación de tratar todos los conflictos de trabajo y los que se deriven de la aplicación e interpretación de los CCT, por conducto de sus representantes, la institución sindical se mantiene presente. Implica el reconocimiento de los sindicatos locales y nacionales por parte de las empresas como mediadores de los trabajadores y avalan su papel como representantes exclusivos de los trabajadores, descartando un vínculo más individual o directo con éstos.

Si a ello añadimos el mantenimiento de cláusulas como la de exclusión, que se recoge y se mantiene (aunque según entrevistas, nunca se ha implementado) en los nuevos CCT tal como en los tradicionales CL, podemos incidir aún más en el peso de su presencia.

2. FLEXIBILIDAD FUNCIONAL O INTERNA

En este tipo de flexibilidad consideramos como variables la jornada de trabajo, horarios, turnos, limitaciones o no al tiempo extraordinario, limitaciones o no al trabajo en

días de descanso obligatorio o en días festivos, vacaciones, el sistema de ascenso, movilidad interna, polivalencia, y limitaciones o no a los castigos.

Con las nuevas tecnologías y los pedidos de exportación, se presenta la tendencia a la producción continua que obliga a trabajar los siete días de la semana, los 365 días del año, en tres o cuatro turnos, con el 100% de la producción instalada, lo que se acompaña de una mayor intensificación de los ritmos de trabajo.

Por lo que se desprende de los CCT, la flexibilidad interna, dentro del proceso productivo, es bastante amplia lo que se manifiesta en una mayor discrecionalidad de las empresas en lo que se refiere a las variables contempladas.

JORNADA DE TRABAJO

En el CL las jornadas semanales de trabajo diurno siguen siendo de 48 horas. El de los otros turnos, vespertino y nocturno, es de 42 horas (CL art. 6°). Para pactar cualquier modalidad o establecer cualquier modificación dentro de este límite se considera un procedimiento bilateral entre empresa y sindicato. Atendiendo a este procedimiento, hoy existen diversidad o variedad de horarios en las diferentes empresas textiles, respetando el límite de horas semanales.

"...(se consideran) cuatro turnos de trabajo de 12 horas cada uno, laboran en promedio 42 horas semanales en cada uno de los turnos. Cada turno labora 12 y descansa 36..." (Convenio Colectivo empresa caso central)

En los Contratos Ley persisten rezagos de rigidez en lo que se refiere a TURNOS. Plantea turnos fijos e incluso los vincula con la estabilidad en el trabajo. Diferencia el primer y segundo turno exclusivamente para trabajadores de planta, y el tercero para trabajadores eventuales.

"Los sindicatos y patrones convienen en que los trabajadores que presten sus servicios en los primeros y segundos turnos, son trabajadores que han sido contratados por tiempo indefinido y por tanto, sus contratos de trabajo sólo podrán suspenderse por las causas que determina la Ley Federal del Trabajo" (art. 6º, CL SYFA, 1998).

En los CCT los turnos son rotativos y no tienen ninguna relación con la estabilidad en el trabajo. En las nuevas empresas existe rotación obligatoria de turnos. Los trabajadores en general, están sujetos a un rol de turnos, y la empresa paga un salario equivalente a 48 horas semanales. Al respecto el sindicato considera que existe un gran ahorro en gastos de transporte por parte de los trabajadores, pues concurren un día sí y otro no a trabajar, además –afirma- a muchas de las mujeres se acomoda este horario flexible, pues disponen de más tiempo libre para atender su hogar.

"...cada turno labora 12 (horas) y descansa 36, cada 14 días rotarán de modo que en una catorcena dos turnos laboren de día y dos de noche y en la siguiente catorcena se invierta dicha situación" (Convenio Colectivo empresa caso central).

El problema parece presentarse en casos de inasistencias involuntarias, pues faltas injustificadas tal vez con este tipo de horario se estén contrarrestando:

"...entonces cada falta día/semana tendrá un descuento de 12 horas, cada falta en domingo, tendrá un descuento de 15 horas..." (Convenio Colectivo empresa caso central).

Otra novedad es que en los nuevos CCT la jornada de trabajo tiende a computarse como tiempo efectivo de trabajo, a diferencia del CL que declara:

"Los patrones concederán a todos los trabajadores un lapso de treinta minutos de su jornada de trabajo para tomar alimentos, o descanso, sin perjuicio del salario correspondiente. El disfrute de los treinta minutos será efectivo, y en cada fábrica empresa y sindicato se pondrán de acuerdo para reglamentar la forma y términos en que se llevará a cabo. Cuando excepcionalmente el trabajador no pueda disfrutar esa media hora para toma de alimentos y/o reposo, se pagarán treinta minutos más de salario" (art. 26º CL 1998).

En las nuevas empresas el tiempo para tomar alimentos, capacitación y/o para cobrar "la raya" puede darse fuera de la jornada de trabajo y no necesariamente dentro. Se abre la posibilidad de capacitación y del pago inmediatamente después de la jornada.

"La capacitación y el adiestramiento se impartirán dentro de la jornada de trabajo o fuera de ella, por acuerdo entre empresa y sindicato, en términos del art. 153-E de la LFT" (cláusula 36 CCT empresa 3).

"La empresa concederá a los trabajadores un período para tomar alimentos de una hora sin goce de sueldo en el transcurso de la jornada" (cláusula 17° CCT empresa 2; cláusula 17 CCT empresa 3).

"La empresa pagará los salarios a los trabajadores los días sábado o el último día de trabajo de cada semana dentro de su jornada de trabajo o inmediatamente después de que concluya" (cláusula 21 CCT empresa 2; cláusula 21, CCT empresa 3).

En un caso encontramos que se pacta específicamente lo contrario:

"El pago de los salarios de los trabajadores, se hará el último día laborable de la semana, una hora antes de concluir la jornada de trabajo..." (cláusula 18 CCT empresa 1)

Se incrementan también las sanciones si se atenta contra la jornada establecida a través de tardanzas:

"Los trabajadores estarán obligados a presentarse a su trabajo a la hora en punto de iniciación de su jornada, el que llegue después de la hora señalada, salvo autorización expresada por la empresa, no podrá entrar a trabajar y se considerará como falta injustificada....

Si el trabajador falta en lunes, será castigado con cuatro días (cláusula 25 CCT empresa 1, en el CCT de 98 se reduce a dos días).

Así mismo se promueve el inicio de la jornada "a pie de máquina":

"La jornada de trabajo inicia y termina en el lugar de trabajo asignado a cada trabajador. Se concede 10 minutos de tolerancia para entrar a laborar después de la hora de entrada. Y por un máximo de 4 veces en un período de 30 días, teniendo intervención el Delegado Sindical en estos casos. Por consiguiente a ningún trabajador se permite la entrada después de esa tolerancia." (cláusula 16 CCT empresa 2).

El mismo método se sigue al fin de la jornada, pues figura entre las obligaciones de los trabajadores:

"m) Esperar su relevo con la finalidad de que los cambios de turno siempre se hagan con las máquinas trabajando" (RIT, empresa n° 1).

"Las máquinas no deben parar. Es obligación del trabajador esperar en su lugar de trabajo al trabajador que deba sustituirlo en el siguiente turno. En consecuencia los cambios de turno se harán con las máquinas trabajando..." (art. 9° RIT empresa de hilos y telas).

En cuanto al trabajo en días domingo, en una de las empresas se mantiene como el día tradicional de descanso semanal, pero en las otras se contempla la posibilidad de cambiarlo por cualquier otro día de la semana:

"Por cada seis días de trabajo los trabajadores gozarán de un día de descanso con goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será preferentemente el domingo" (cláusula 23° CCT empresa 2; cláusula 23, CCT empresa 3).

Lo que en los CCT se constata es la tendencia a equiparar el tiempo pagado con el tiempo efectivo de trabajo, utilizando a su mayor capacidad el tiempo de la jornada. Se flexibilizan las modalidades de jornadas laborales pero las mismas normas reglamentan la intervención sindical.

HORAS EXTRAS

En el CL se contemplan las horas extras en términos colectivos y como no obligatorios, en tanto decide su aceptación o no, el propio trabajador.

"Cuando por circunstancias extraordinarias, necesidades especiales de la fábrica o cuando por fuerza mayor los patrones tengan necesidad de que todo o parte de uno o más departamentos de la negociación presten sus servicios después de terminada la jornada ordinaria, avisará a los representantes del sindicato administrador del contrato de la fábrica, a efecto de que si los trabajadores aceptan, pueden prestar sus servicios por tiempo extra; quedando entendido que el tiempo extra a que se refiere este artículo no podrá en ningún caso exceder de tres horas diarias, ni de tres veces por semana, el precio a que se pagarán las horas extras, será de ciento por ciento más sobre el salario ordinario, como lo que establece la Ley Federal del Trabajo" (art. 28° CL 1998).

A través de los CCT las empresas tienen capacidad de utilizar más libremente el trabajo en horarios extraordinarios, contemplando en un caso inclusive un límite mayor al que fija la LFT, aunque remunerando el doble:

"Los trabajadores estarán obligados a trabajar tiempo extra cuando se los ordene la empresa por conducto de sus representantes en la Planta, con el límite establecido por el art. 66° de la Ley. La prolongación del tiempo extraordinario que exceda de 9 horas a la semana, de la décima en adelante se pagará el 200% más del salario que corresponda a las horas de la jornada (cláusula 27 CCT empresa 1).

"Para cubrir necesidades extraordinarias de la producción, la empresa podrá requerir de los trabajadores que laboren tiempo extra sin que exceda de tres horas diarias o de tres veces a la semana...(cláusula 18, CCT empresa 2; cláusula 13, CCT empresa 3).

"Los trabajadores tendrán la obligación de laborar horas extraordinarias, días de descanso semanal, días de descanso obligatorios y vacaciones cuando la empresa requiera para ello, debiendo percibir por estos servicios el pago doble correspondiente..."(cláusula 28, CCT empresa 4).

En el caso de las empresas que laboran en el turno de 12 horas diarias y descansan el día siguiente, se emplean métodos más informales: se solicita al trabajador acudir a trabajar al día siguiente (que resulta ser su día de descanso) para suplir alguna ausencia, por ejemplo la de algún amonestado.

DIAS DE DESCANSO OBLIGATORIO

En los CL figuran 13 días de descanso obligatorio (art. 32°). En cambio en los CCT tienden a disminuir, aunque aún no llegan a equipararse con el número de días que fija la LFT (desaparece el 7 de enero, 10 de mayo, 2 de noviembre, 24 de diciembre).

Asimismo, en los CCT el trabajo en días festivos es obligatorio a juicio de la empresa. Los trabajadores están obligados a trabajar en esos días si la empresa lo requiere.

VACACIONES

En los CL los días de vacaciones se plantean en dos periodos, uno fijo y el otro que se fijará de común acuerdo entre empresa y sindicato, además considera estas vacaciones en términos colectivos (art. 33°).

En los CCT se plantean vacaciones escalonadas en donde los trabajadores irán escogiendo las fechas en que disfrutarán de éstas y se programan, además la programación abarca las 51 semanas del año.

Por otro lado, si en los CL figura un mínimo de 12 días descansables (para aquellos que tengan de 1 a 8 años de servicios), en los CCT se consideran los días de vacaciones que fija la LFT, logrando llegar al beneficio de los 12 días entre los 4 a 8 años de servicios. El tiempo de goce acordado ha tendido a disminuir.

ASCENSO

Tradicionalmente los CL han remarcado el ascenso basado en el escalafón por antigüedad, salvo incompetencia demostrada en 30 días, por lo que podemos decir que se rigen por un sistema de ascenso mixto pero otorgando un peso mayor a la antigüedad. Asimismo también ha existido participación del sindicato en la elaboración del escalafón y a la actualidad aparecen allamente mediadas por la actividad sindical.

En los recientes CL coexiste con el escalafón por antigüedad la competencia, pero ambos criterios tienen similar peso.

-"Expresamente se pacta que el derecho de los trabajadores para movimientos de ascenso en general se establecerá tomando como base la antigüedad y capacidad; consecuentemente cuando haya que cubrir una vacante temporal o permanente, el Sindicato Administrador proporcionará de acuerdo con el orden de escalafón respectivo, al trabajador más antiguo de la categoría inmediata inferior de la misma especialidad que tenga la competencia necesaria para ocuparlo" (cláusula 24-A, CL 1996).

Según el CL el trabajador contratado no debe burlar el escalafón. Ningún trabajador de nuevo ingreso podrá ocupar un puesto lesionando los derechos de escalafón de otro. Sin embargo, el CL asume que no se tendrá por lesión el hecho de que por incompetencia comprobada previamente, haya necesidad de ocupar personal de nuevo ingreso (art. 16° CL 1978, 1992, 1996).

En los nuevos CCT se observan mayores cambios. Perdura un sistema mixto, en tanto se contemplan escalafón y competencia, pero en algunos casos primero se evalúan los aspectos de competencia, otros méritos vinculados a la disposición hacia el trabajo y luego el escalafón.

"La empresa podrá ascender a su personal cuando lo juzgue necesario; debiendo el trabajador elegido reunir el mayor número de requisitos que se enumeran en el inciso b) y se cumplan las condiciones siguientes:

- a) Que exista una vacante permanente y la empresa decida cubrirla o que se haya creado un nuevo puesto
- b) Que el trabajador sea competente, eficiente, posea sentido de responsabilidad, haya observado buena conducta y tenga los mejores antecedentes personales.
- c) En igualdad de condiciones, la empresa elegirá al trabajador más antiguo.
- d) Preferirá a los trabajadores que le hayan prestado servicios con anterioridad, ya sea que tengan el carácter de planta o temporales, teniendo mayor derecho los primeros
- e) En todo caso de ascenso, deberá tener intervención la Comisión de Escalafón y la representación sindical. (cláusula 21, CCT empresa 1).

En otros casos se trata de dar mayor peso al escalafón:

"Cuando se trate de cubrir una vacante de ascenso, se llamará al trabajador que de acuerdo con el escalafón tenga derecho a cubrirla. La calificación de la competencia del trabajador que se trate, será determinada en cualquier momento por la empresa y el sindicato.... (cláusula 50, empresa 4).

MOVILIDAD HORIZONTAL

Normalmente los CL prohibían todo cambio de trabajadores de departamento o sección, menos de turnos, o efectuar trabajos para los que no fueron contratados. Para el caso de los trabajadores en general establecía:

"Durante las jornadas de trabajo, los obreros ocuparán el lugar que les corresponda en sus respectivos departamentos, sin pasar a otro departamento o sección a no ser que lo requiera el desempeño de su trabajo" (cláusula 70 CL 1950). Más drástico era para el caso de los dirigentes sindicales: "Durante las jornadas de trabajo, los representantes ocuparán el lugar que les corresponda en sus respectivos departamentos, sin pasar a otro departamento o sección, aunque así lo requiera el desempeño del trabajo". (cláusula 82° CL 1957).

En los últimos CL las normas son más flexibles, en contra de la visión de la fuerte demarcación de puestos que se le atribuye:

"Durante las jornadas de trabajo, los obreros ocuparán el lugar que les corresponda en sus respectivos departamentos, sin pasar a otro departamento o sección, sólo que así lo requiera el desempeño

del trabajo. Pudiendo en consecuencia, ser ocupado en cualquier trabajo que sea necesario, de conformidad con las necesidades de producción sin perjuicio de su salario" (CL 1996 art. 93).

"...por las necesidades urgentes de la producción, la empresa podrá efectuar cambios o movimientos de su personal, dentro de su turno, a puestos diferentes de los asignados respetando el salario fijo o promedio e incentivos que en su caso correspondan al trabajador" (art. 24B, CL 1996).

"Tomando en cuenta los cambios tecnológicos y la reestructuración de los sistemas de trabajo, a nivel de cada empresa, se podrá llevar a cabo con participación del Sindicato Administrador, una reasignación de funciones y equipos de los trabajadores especializados y capacitados" (art. 24C, CL 1996).

Los CCT son más explícitos o directos ante la necesidad de reacomodar a cierto número de trabajadores, por razones de ausentismo o días de descanso, o inasistencias por sanciones.

"La empresa podrá cambiar a sus trabajadores de un lugar a otro, de una labor a otra, en forma transitoria o definitiva por necesidades de producción, no sufriendo perjuicio alguno de sus salarios, ya que en caso de que el lugar a donde sea promovido tenga mayor salario, éste se le cubrirá por el tiempo que dure la promoción al puesto de mayor categoría y al regresar a sus puestos de origen seguirán percibiendo el salario que tuvieron asignado anteriormente" (cláusula 42, CCT empresa 1).

"Los trabajadores prestarán sus servicios en el lugar asignado por la empresa, y las partes convienen en que cuando las necesidades del trabajo lo requieran la empresa podrá efectuar cambios de lugar de trabajo...Los cambios se harán sin perjuicio de la categoría y salario...y con el conocimiento del sindicato...(art.16° RIT planta de hilos y telas).

Desaparecen las restricciones a la movilidad interna entre categorías, puestos de trabajo, departamento, lugares de trabajo, aunque no se contemplan aún turnos. Si se aceptan los cambios de puestos, dentro de su turno y respetando el salario.

El cambio de lugar de trabajo puede solicitarse por un plazo corto (por ejemplo para suplir a una amonestada) o algo más largo (por ejemplo, para cubrir una incapacidad).

Evidentemente encontramos altos grados de flexibilidad en el uso de la fuerza de trabajo (amplia movilidad de puestos, turnos rotativos de trabajo, libre uso de horas extras, de días festivos, de descanso dominical, etc.) lo que junto con la más moderna tecnología, implica una mayor productividad del trabajo en las plantas.

PARTICIPACION DEL SINDICATO EN SANCIONES

El sindicato no se encuentra fuera del trato interno diario obrero-patronal. Se contempla su participación directa en reclamaciones, solicitudes y permisos, y se le reconoce como instancia autorizada con quien negociar contratos colectivos y tratar todos los conflictos de trabajo.

Asimismo se prevee su participación en las sanciones a los trabajadores.

"Todas las reclamaciones y solicitudes que tuvieren que hacer los trabajadores, referentes al trabajo, deberán ser presentadas y tramitadas por conducto de la representación del sindicato, salvo extrema urgencia, en cuyo caso los trabajadores afectados deberán presentarla directamente" (cláusula 3, empresa 1)

"Dentro de la empresa, el sindicato estará representado por un Delegado Sindical que debe tener el carácter de trabajador de planta al servicio de la propia empresa y que tratará con la misma, todos los conflictos o diferencias que se deriven de la aplicación e interpretación de este Contrato".

Cuando el Delegado Sindical no llegara a un acuerdo con la empresa, ésta tratará con el Comité Ejecutivo del sindicato. La empresa se obliga a no tratar ningún asunto directamente con sus trabajadores sindicalizados, y por lo tanto lo hará por conducto de los representantes del sindicato.(cláusula 4 CCT empresa 1).

Como vemos en este rubro se mantienen las prerrogativas sindicales. Amplio reconocimiento del sindicato por parte de la empresa.

A pesar de la amplitud de la flexibilización en el uso de la fuerza de trabajo, en varios de los rubros analizados y a pesar de los cambios, el sindicato trata de que perdure la bilateralidad, en tanto trata de mantener su intervención. Por ejemplo, en el ascenso, el sindicato pierde puntos en tanto disminuye la importancia del escalafón, y se erige como prioritaria la capacidad. Sin embargo, no sólo cuenta el mérito y la capacidad, aun cuenta el escalafón, aunque en último lugar. Además el sindicato participa en la comisión de ascenso.

Es también indicativo de la presencia sindical el que las empresas brinden reconocimiento expreso de la institución sindical como mediadora de los trabajadores en el piso de la fábrica, pues se mantienen intactas cláusulas referidas a las sanciones a trabajadores y su mediación en asuntos de problemas de trabajo o conflictos.

"En el caso de que algún trabajador incumpla con las obligaciones a su cargo o viole las prohibiciones impuestas será sancionado según la gravedad de la infracción. Para este efecto la empresa practicará la investigación correspondiente con la intervención del Sindicato" (cláusula 42, CCT empresa 3).

El mantenimiento de la intervención sindical en los casos analizados se explica en función del tipo de sindicalismo como de la cultura gerencial.

3. FLEXIBILIDAD SALARIAL

El Contrato Ley se negocia cada dos años, pero la revisión salarial se realiza anualmente. Igual mecanismo siguen las empresas que se rigen por CCT.

El Contrato Ley fija el salario mínimo que regirá en la industria textil en el ramo correspondiente durante la vigencia del Contrato, normalmente es ligeramente superior al salario mínimo que fija el gobierno de la República. Incrementa el monto salarial las prestaciones económico-sociales que contempla el CL: aguinaldo, bono de despensa, etc.

Los salarios constituyen el corazón de los CL y de los nuevos CCT. No es común el otorgamiento de una mayor participación a los trabajadores, ni siquiera en términos estrictamente económicos. La tendencia que observamos es un apego a los tabuladores del Contrato Ley, y para las empresas de confecciones, que son de jurisdicción local y no tienen CL, un apego a los mínimos que fija la LFT.

El otorgamiento de salarios y aumentos no aparecen condicionados al aumento de la productividad de cada planta. Incluso un mejoramiento por sobre lo estipulado en el CL, no se ha normado como obligación en los convenios particulares, resultando política común de las empresas, no conceder más aumentos que los dispuestos en el CL y en las confecciones sólo los mínimos de la zona.

Sólo en una de las empresas encontramos los denominados bonos o incentivos por puntualidad y asistencia (art. 47° empresa 1); productividad y asistencia, individual o por secciones que la empresa crea conveniente, aunque la empresa acota que no son permanentes, y tiene potestad de retirarlos (art. 43, CCT empresa 1).

En esta empresa no figuran bonos por calidad, la que tiende a asegurarse a través de la más moderna maquinaria. Esto, a pesar del reconocimiento de algunos jefes de planta y jefes de turno que reconociendo el valor de la alta tecnología, reconocen también el peso que tiene la fuerza de trabajo, en los resultados de calidad y limpieza (los reportes de segundas incluyen: reventones, hoyos, mallas, manchas de aceite, pelusa, aguja, etc. los cuales pueden ser evitados con una mayor atención y colaboración de los trabajadores). Se registran mayores insatisfacciones de las empresas en lo que se refiere a la asistencia y puntualidad, de allí que sean muy estrictos en la tolerancia, y si se presentan bonos, se vinculen exclusivamente a estos aspectos, tal como ocurre en una de las empresas (cláusula 47 CCT empresa 1).

Mientras se siguen discutiendo las posibles reformas a la legislación laboral, y se cuestiona la supuesta rigidez de los Contratos Ley textiles, incidiendo en su carácter

desfasado ante la transición, están en gestación nuevas configuraciones de relaciones industriales a partir de las prácticas cotidianas de trabajo en las plantas.

La nueva configuración en el sector textil apunta a un nuevo acuerdo corporativista de modernización no sólo a nivel cupular (4), sino también a nivel de planta. Las nuevas empresas textiles están laborando -y se incorporan a la economía globalizada- con la participación de los sindicatos, los que sin embargo, han debido desprenderse de algunas prerrogativas tradicionales. Además las empresas tratan de diferenciar más claramente los terrenos de competencia, retomando el control en las decisiones tanto de empleo como productivas.

Tal como en los CL, en los CCT la revisión de las normas lleva a diferenciar terrenos y funciones claramente delimitados. Al sector empresarial tácitamente se le reconocen las prerrogativas en asuntos de la producción, de la organización del trabajo, de las tecnologías y productos. Al sindicalismo se le reconoce en el papel de representante de la fuerza de trabajo con participación en asuntos de la administración de la fuerza de trabajo (reclutamiento y evaluación de personal, trámites burocráticos, mediación en prevención de conflictos, participación en sanciones, etc.) De allí que encontremos un campo aún pequeño de negociaciones entre sindicatos y empresas en torno a temas como la productividad y la calidad o fijación de acuerdos productivos, y total ausencia de demandas de intervención del sindicato en la instrumentación de cambios tecnológicos o de organización, o participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo.

En los nuevos CCT sobresalen determinadas prerrogativas sindicales: se mantiene intacta la cláusula de exclusión, la sindicalización obligatoria, la mediación sindical en el ingreso, en permisos y reclamos, etc. Se mantiene, al igual que en los Contratos Ley, la presencia sindical en actividades administrativas internas, tal como las sanciones por problemas ocasionados durante el proceso de trabajo, por ejemplo su intervención en tardanzas y ausencias, reclamos tanto de supervisores como de trabajadores, conflictos,

permisos, etc. Es decir, se mantienen los mismos procedimientos para la solución cotidiana de los problemas laborales en el piso. Los sindicatos aún tienen una participación importante dentro de las plantas, no en el campo de la producción, sino en su campo tradicional, el de la circulación.

En las empresas se implementa un proyecto flexibilizador de las relaciones laborales y se define el modo de implementarlo: sin mellar el vínculo inter-organizacional con las cúpulas sindicales nacionales, con las cuales, a través de los años, han primado relaciones de cooperación y consenso. Las empresas logran vencer cualquier estorbo de rigidez negociando contratos colectivos y convenios con los representantes sindicales nacionales. La forma de negociación de los Contratos Colectivos implica la participación directa de los dirigentes nacionales. De allí que se mantengan aspectos importantes de los derechos sindicales en vez de un marco normativo que desconoce o limita la organización sindical.

Se acepta la flexibilidad en las relaciones laborales a través de la concertación entre las empresas y sus sindicatos. A diferencia de otros sectores (Ford, URAMEX, etc.) no se plantea la desaparición de los sindicatos o el retiro de su participación dentro de las fábricas, tampoco la sustitución del sindicalismo oficial por un sistema de relaciones industriales con normas y procedimientos que le den mayor peso a los trabajadores o a nuevas organizaciones representativas en las empresas.

Estas mismas tendencias las hemos encontrado en las empresas de confecciones pequeñas (de Ecatepec, Tlalnepantla), como en empresas más grandes y reconocidas por ser las más modernas, situadas en regiones diferentes como Tepeji del Río. Por ejemplo en las primeras, los pagos de raya y para tomar alimentos, tienden aún a considerarse dentro de la jornada de trabajo. En la segunda, ya se encuentran fórmulas concretas de polivalencia y bonos salariales por productividad (trabajos multifuncionales con participación de equipos”).

Encontramos fuertes tendencias hacia la flexibilización en lo que se refiere a la flexibilidad numérica (externa) y funcional (interna), no así en la salarial. Como tendencia general los salarios aparecen como el centro de los CCT.

La mayor libertad patronal en la contratación y uso de la fuerza de trabajo implica nuevas condiciones de trabajo si lo comparamos con lo que establecen al respecto los CL. Las empresas tienden hacia una flexibilidad productiva, en donde los medios para obtenerla comprende desde la tecnología de producción, con un nuevo perfil de trabajadores y modificación de las normas en las relaciones obrero patronales.

La revisión de los Contrato Ley muestra antecedentes de flexibilidad en el sector, pero a diferencia de éstos, y ante la incertidumbre que implicó la apertura, lo que se forja a través de los CCT es un mayor y directo control de las empresas sobre la producción, el proceso de trabajo y los trabajadores (la contratación y uso de la fuerza de trabajo). Detrás de esta propuesta, figura el fracaso de la huelga textil nacional de 1992 y la desaparición del CL del algodón, que puede interpretarse como una mayor demanda de flexibilidad por sobre lo que se había avanzado en los Contratos Ley.

A través de los CCT analizados y como patrón general se aprecia ahora una mayor autonomía empresarial sobre los trabajadores, pero sin tratar de marginalizar a los sindicatos a quienes aún atribuyen aspectos fundamentales de la administración de personal, por lo que se está alterando el modelo de relación entre empleadores y trabajadores pero no el modelo de relación entre sindicatos y trabajadores, pues las normas que los rigen son las de antaño (por ejemplo, se mantiene la cláusula de exclusión, a pesar de su no aplicación concreta).

Entre las estrategias modernizadoras de las empresas textiles se contempla la flexibilidad laboral. El proyecto flexibilizador de las relaciones laborales que se ahonda con la tendencia a negociar bajo la forma de Contratos Colectivos de Trabajo y Convenios Colectivos, no plantea mayor autonomía o independencia de los trabajadores (individualización

de las relaciones laborales) respecto a sus sindicatos nacionales ni una directa y mayor vinculación de los trabajadores con sus respectivas empresas (marginación de los sindicatos).

Al interior de las plantas textiles se procesan cambios en las relaciones laborales. El nuevo contenido de las normas y el modo en que se procesan los cambios, no unilateralmente, tampoco buscando el consenso directo e individual con los trabajadores sino con presencia de los sindicatos, nos permite inferir acuerdos neocorporativos a nivel de estas empresas.

2.5 EL NUEVO PERFIL DE LA FUERZA DE TRABAJO

"En el caso de los trabajadores nuevos, jóvenes que entran a una empresa moderna, se les dice que trabajen un día festivo, y para ellos es normal. A esos trabajadores las empresas los mueven a distintos puestos, a distintos turnos, ya no hay derecho del trabajador a un determinado turno por su antigüedad. Ya un tejedor no es el que mete un hilo y checa el entramado, no es un especialista, ahora el trabajador nuevo debe saber varias especialidades, es lo último de la modernidad..." (Parte de la ponencia del dirigente textil P. Delgadillo, Congreso Nacional Textil del Sindicato Nacional Textil CTM, 26 de noviembre 1997).

A partir de entrevistas realizadas a las encargadas de Recursos Humanos y selección de personal, como de una encuesta realizada a trabajadores de las plantas de Hilos y de Confección, en este capítulo nuestro objetivo es presentar el tipo de trabajador textil que se constituye en la región Toluca-Lerma.

Las políticas de empleo de las nuevas empresas textiles buscan ante todo trabajadores que admitan los nuevos métodos y formas flexibles de organización del trabajo. A diferencia de sus predecesoras en la zona, que afrontaron resistencias cuando se incorporó nueva tecnología y se reorganizaron los procesos de trabajo, el perfil del personal que se contrata debe ser ajeno a estas experiencias (política de la empresa es

que no venga gente de otras empresas textiles) para empezar a capacitarlos ellos mismos a partir de cero, en este sentido no se busca un personal caracterizado por su habilidad o experiencia acorde a una operatividad específica.

Considerando la necesidad de personal acorde a las formas flexibles de organización del trabajo se contrata personal con características novedosas, si lo comparamos con las empresas textiles tradicionales. Encontramos en las plantas de alta tecnología, orientadas a la exportación, un fuerte predominio de mujeres obreras jóvenes. Las empresas al contratar mano de obra establecen como política que los solicitantes tengan un máximo de edad, lo que indica que se requiere una población trabajadora potencialmente productiva, con capacidad de rendimiento, resistente a largos periodos de desgaste en el desempeño fabril, acorde a los nuevos horarios de 12 horas diarias, y a la demanda de intensificación de los ritmos de trabajo. También deben tener determinadas características que hagan preveer una fuerza de trabajo estable, que a pesar de las implicancias del trabajo, insistan en permanecer en él.

El proceso de contratación va desde el llenado de la hoja de solicitud, pasando por una pequeña prueba cuya función es medir la actividad psicomotora del candidato. Aprobado el ingreso por la empresa, el trabajador debe acudir al local sindical para que lo de "de alta", previa entrevista personal con el dirigente sindical textil del corredor Toluca-Lerma, que resulta ser normalmente su primer contacto con el sindicato.

De allí para adelante el problema es "que se adapten..."

GENERO

En primer lugar, se incrementa la participación del trabajo femenino en la industria. Las mujeres de la zona ingresan al mercado de trabajo textil no sólo para instalarse frente a las máquinas de coser, como ocurre en la planta de confecciones, sino que se

encuentran laborando en las plantas de hilado y tejido, y se distribuyen desde los puestos de barrenderas, hasta supervisoras y jefes de línea.

Las fábricas textiles antiguas por lo general eran mixtas, pero en la evolución de la industria, las mujeres prácticamente salieron del escenario de la rama. Las sucesivas modernizaciones fueron eliminando a las obreras de mayor edad y experiencia determinando la salida de las mujeres de los grandes establecimientos textiles, a pesar del reconocimiento de los industriales de entonces: "son serias, responsables, trabajadoras y sobre todo no se emborrachan, no faltan, no piden permiso constantemente..." (Durand, 1989: 560).

CUADRO N° 25

SEXO

AREAS	N° DE TRABAJADORES	%
HILOS TURNO C:		
Hombres	52	60.5%
Mujeres	34	39.5%
Total	86	100.0%
TELAS TURNO B:		
Hombres	3	6.7%
Mujeres	42	93.3%
Total	45	100.0%
CONFECCION:		
Hombres	3	2.2%
Mujeres	136	97.8%
Total	139	100.0%

La presencia masiva de mujeres es una nueva característica del personal textil que se presenta sólo en las empresas de instalación reciente. La propuesta empresarial no es sólo tener mujeres obreras, sino en todos los niveles y en todo tipo de puestos (jefes de línea, capacitadoras, inspectoras de calidad, en ingeniería, en laboratorio, etc.), tal como se pudo comprobar en la visita a las plantas. La feminización de la fuerza de trabajo textil

se vincula a la destreza manual que se atribuye a las mujeres. Según la apreciación del Director de Hilatura, las mujeres "son mucho más cumplidas, más organizadas, desarrollan más fácilmente habilidades, y son más estables". Según el Jefe de turno de Telas, "las mujeres son más curiosas, son más detallistas, por ejemplo en checar una aguja, a un hombre como que todo le vale un comino..." La secretaria del dirigente sindical también manifiesta su opinión: "La mujer no deja fácilmente el trabajo, son señoras ya casadas pero que no está el esposo porque se fue, o son madres solteras que no tienen otro ingreso, la familia cuida a los hijos..."

El sindicato lo vincula a la nueva naturaleza del trabajo textil, totalmente automatizado, que ya no se relaciona con trabajo pesado, y sí con el detalle, por lo que normalmente las mujeres lo pueden hacer. En el caso que nos ocupa, su presencia se vincula desde el momento de la instalación de la maquinaria, cuando un gran número de mujeres realizaron el montaje de la fábrica, apelando a sus habilidades, tales como precisión para detalles, como el ajuste de tuercas.

En la encuesta realizada a los trabajadores de hilos el 60.5% era personal masculino, y el 39.5% personal femenino. En la planta de telas la relación es inversa, sorprendiendo el número de personal femenino vinculado directamente a la producción, pues sobresalen abrumadoramente las mujeres, concentrando el 93.3%. Similar tendencia, ya advertida, se presenta en la planta de confecciones, donde el 97.8% resulta ser femenino.

EDAD

En las nuevas empresas textiles la fuerza de trabajo es mayoritariamente joven. Más del 40 % de los obreros textiles son personas cuyas edades fluctúan entre los 21 y 25 años de edad.

Según entrevista a la seleccionadora del Personal de la planta de Hilos y Telas, la edad ideal de contratación es entre los 18 a 28 años de edad. La encargada de la selección de personal de la planta de confección, es menos rígida en este sentido, y se muestra dispuesta a aceptar a personas mayores, si es que demuestran habilidad. Y es que el trabajo en confección es bastante diferente: las operadoras están permanentemente sentadas, y no paradas como en hilos y telas. El ambiente de trabajo es más agradable, en tanto no existe ruido ensordecedor de máquinas, sino que se les pone música de moda. Las funciones diarias de la operadora de costura no muestran tanta tensión como el trabajo en hilos y telas: se encarga de revisar que tenga el material para trabajar, preparar su herramienta de trabajo, revisar que la máquina se encuentre en condiciones (tensiones, agujas, hilo) y coser las prendas de acuerdo a los estándares técnicos, según el modelo asignado (Manual de Puestos, Confecciones).

En las mantas que figuran a la entrada de las empresas, se solicita personal de 18 a 35 años.

CUADRO N° 26

EDAD

AREAS	N° DE TRABAJADORES	%
HILOS TURNO C:		
16-20	6	7.0%
21-25	40	46.5%
26-30	20	23.3%
31-35	20	23.3%
36-40	-	0.0%
Total	86	100.0%
CONFECCION:		
16-20	30	21.7%
21-25	45	32.6%
26-30	21	15.2%
31-35	19	13.8%
36-40	18	13.0%
Mas de 40	5	3.6%
Total	138	100.0%

En la encuesta realizada a los trabajadores de hilos la edad mínima encontrada fue de 18 años y la máxima de 35. No se encontró a ningún trabajador de más de 35 años de edad. El 46.5% de los encuestados estaba entre los 21 y 25 años de edad.

En cambio en confección encontramos que la trabajadora de menor edad es de 17 años y la mayor una señora de 48. El 32.6% de los encuestados estaba entre los 21 y 25 años de edad. Existe, a diferencia del caso anterior, un 16% de personal con más de 36 años. Ello es indicativo, que más que habilidad, lo que influye en la colocación de personal según edad, es el tipo de trabajo a donde se le asigne. En las plantas de hilo y telas se requiere de un personal mucho más joven.

ESTADO CIVIL

Se evita la contratación de solteros, sin hijos, porque son quienes tienden a tener tasas más altas de rotación. A diferencia de otras empresas, que consideran que la fuerza de trabajo sin sujeción matrimonial o maternal, responde mucho mejor que aquella distraída por las atenciones y responsabilidades del hogar, en el caso de la empresa que nos ocupa, la propuesta es inversa, es ésta mano de obra la que necesita imperiosamente el salario, quien aporta una mayor disciplina ajustándose al trabajo.

Según entrevista a la seleccionadora de personal: "Aunque sean jovencitos es mejor que sean casados porque tienen mayor responsabilidad, hay más probabilidades de que renuncie un soltero..." La preferencia de la empresa por los trabajadores casados se liga con la búsqueda de una mayor estabilidad en el trabajo.

El tipo ideal a contratar debe tener estabilidad personal y no solo laboral, de allí los rechazos de divorciados o de aquellos que manifiestan en su solicitud "unión libre", que denotan "irresponsabilidad", aunque la seleccionadora reconoce que a veces se hacen excepciones.

Sin embargo, es frecuente la presencia de señoras separadas, o jóvenes "madres solteras" que ingresan a trabajar. Política de la empresa y bastante estricta, es no aceptar trabajadoras embarazadas, de allí el examen médico previo al ingreso al trabajo.

CUADRO N° 27

ESTADO CIVIL

AREAS	N° DE TRABAJADORES	%
HILOS TURNO C:		
Soltero	24	27.9%
Casado	48	55.8%
Madre soltera	12	14.0%
Unión libre	2	2.3%
Total	86	100.0%
CONFECCION:		
Soltero	83	59.7%
Casado	33	23.7%
Madre soltera	15	10.8%
Unión libre	-	0.0%
Separada - Divorciada	7	5.0%
Viuda	1	0.7%
Total	139	100.0%

Según la encuesta realizada, en Hilos la mayoría de los trabajadores son casados, representando el 55.8 %. En cambio en confecciones predominan las solteras, con el 59.7 %. El porcentaje de madres solteras allí es de 11 %.

En entrevista con uno de los Supervisores de la planta de Telas, la preferencia por los casados es mayor en los hombres, sobretodo si ocupan cargos como el suyo, considerando que deben tratar cotidianamente con personal femenino, que además es bastante joven "...aquí de los 4 supervisores que somos, sólo uno es soltero, y es mujer".

ESCOLARIDAD

En cuanto a la escolaridad el nivel de educación del personal ocupado en la industria textil es bajo. No existe incremento en la preferencia por trabajadores con mayor escolaridad. No existe congruencia entre la utilización de maquinaria tan automatizada con la demanda de empleo de personal calificado. Predomina el personal con nivel de secundaria.

La relación entre el tipo de empresa, altamente tecnificada-mayor escolaridad no existe, a diferencia de otras industrias en donde un elemento explicativo del nuevo perfil de obrero a seleccionar con grado de instrucción más alto se vincula con la alta tecnología de las máquinas. En las nuevas empresas textiles el operario de hilatura ya interactúa con máquinas más sofisticadas, con señales luminosas, avisos en pantallas, su trabajo ya no es físico, sino que es más de inspección, pero según el director de hilatura, solo una parte de su personal requiere además de cierta habilidad, refiriéndose al personal de mantenimiento.

Confirmando esta tendencia, el tipo ideal para la seleccionadora de personal en lo que se refiere a escolaridad, es "que tenga escolaridad mínima", que para ella se equipara con el nivel de secundaria, pues "la primaria como que ya va quedando en el olvido..." Además del llenado de la solicitud de empleo y la entrevista, un pequeño control sico-técnico con algo de aritmética elemental asegura el ingreso.

A las plantas acude gente con un grado de escolaridad más bajo, por lo que a veces la empresa hace excepciones. En las nuevas empresas suele entonces aceptarse este tipo de personal, pero solo llegan a cubrir los puestos más bajos, como es el de barrendero, sin mayor posibilidad de ascenso. El tradicional obrero textil contratado en la zona de Toluca-Lerma siempre ha tenido un nivel educativo bajo, hasta hace pocas décadas el grado de escolaridad requerido era nulo y se contrataba gente que incluso no sabía leer ni escribir, o

que en el mejor de los casos, contaba con primaria completa. Ahora predomina personal con secundaria.

CUADRO N° 28
ESCOLARIDAD

AREAS	N° DE TRABAJADORES	%
HILOS TURNO C:		
Primaria	8	9.4%
Secundaria	62	72.9%
Preparatoria	11	12.9%
Técnico	4	4.7%
Total	85	100.0%
CONFECCION:		
Primaria	57	38.0%
Secundaria	64	42.7%
Preparatoria	6	4.0%
Superior	1	0.7%
Otros:	11	7.3%
- Corte y confección	2	
- Comercial	5	
- Enfermería	1	
- Aux.de contabilidad	1	
- Conalep	1	
- Alfabetización	1	
Total	150	100.0%

La escolaridad de preparatoria y técnico entonces no es necesaria en el nuevo contexto de la empresa a pesar de que se trabaja con la más nueva maquinaria, asistida por computadora. La capacidad de aprendizaje y de dominio dependen entonces de otros factores, como la experiencia directa en el trabajo textil, dado que al poco tiempo adquieren conocimiento técnico.

La empresa al iniciar con la maquinaria más moderna, no ha atravesado los problemas de tantas otras textiles tradicionales que modernizaron maquinaria, cuando un

cambio de maquinaria muy antigua al ser sustituidos por telares asistidos por computador, tornaron la escolaridad y edad menor, como un requisito indispensable por la resistencia al aprendizaje que muestran los trabajadores de mayor edad.

El sindicato considera que sólo se deberían pedir trabajadores con primaria, con el único requisito de saber leer y escribir. Coincidiendo con el resto de entrevistados, el sindicato considera que no se necesita mayor preparación para manejar la nueva maquinaria. Además afirma que "una gente que estudia más, es una gente que piensa que debe ganar más".

El sindicato plantea que no se requiere vincular calidad con mayor nivel de escolaridad, pues la máquina hace muchas de las funciones, que antes hacía el trabajador. En todo caso, considera que se exigirían estudios superiores para un número muy reducido de trabajadores, aquellos encargados de la realización de las operaciones más complejas, que corresponden a mantenimiento (los mecánicos y electrónicos), más no para el nivel que va a la producción (operarios que van a manejar directamente las máquinas), que es el personal mayoritario.

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA, ESTABILIDAD

A pesar de que la política de selección de trabajadores incide en los que tiendan a la estabilidad, se presentan casos frecuentes de abandono de trabajo.

La política de empleo junto con la estabilidad personal considera importante la previa estabilidad laboral que refleje el candidato al puesto. Ello implica que "en sus anteriores trabajos haya reflejado responsabilidad, es decir, que se haya salido por renuncia propia, porque ya quería otra cosa mejor..." Se rechaza a postulantes que hayan tenido variadas experiencias laborales, y más si en cada una de ellas han durado poco

tiempo. También a aquellos que muestran espacios de tiempo libre entre uno y otro puesto.

Si bien las empresas son de instalación muy reciente, la planta de hilos inició en 1990, y la de confección en julio de 1993, aún así la antigüedad que se reporta en las encuestas es baja.

CUADRO N° 29
ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL DE CONFECCIONES
(al 30 de abril de 1998)
(Nota: la planta se inició el 12 de julio de 1993)

AÑOS	PERSONAL	%
Menos de 1 año	193	23%
1 año	270	32%
2 años	162	19%
3 años	116	14%
4 años	96	11%
5 años	3	0%
Total	840	100%

CUADRO N° 30
BAJAS PERSONAL DE COSTURA
ENERO-JUNIO 1997

ANTIGÜEDAD	FRECUENCIA	%
0-6 MESES	60	44.1%
7-12 MESES	32	23.5%
13-18 MESES	16	11.8%
19-24 MESES	12	8.8%
25-30 MESES	9	6.6%
31-36 MESES	3	2.2%
37-40 MESES	4	2.9%
Total	136	100.0%

Atendiendo a la encuesta que aplicamos en hilatura y en confecciones el resultado fue el siguiente:

CUADRO N° 31
ANTIGÜEDAD
HILOS TURNO C

ANTIGÜEDAD	FRECUENCIA	%
0-6 MESES	17	19.8%
7-12 MESES	11	12.8%
1-3 AÑOS	42	48.8%
4-7 AÑOS	12	14.0%
8-10 AÑOS	4	4.7%
Total	86	100.0%

CUADRO N° 32
ANTIGÜEDAD
CONFECCIONES

ANTIGÜEDAD	FRECUENCIA	%
0-6 MESES	19	13.7%
7-12 MESES	22	15.8%
1-3 AÑOS	65	46.8%
4-7 AÑOS	31	22.3%
S/D	2	1.4%
Total	139	100.0%

Los motivos de salida son variados, pero vale resaltar que son muy pocos los casos de rescisión de contrato o despido, y muy alta la proporción que corresponde a abandono

de trabajo. Es interesante profundizar en las causas de abandono de trabajo, como en las de despido.

CUADRO N° 33
ENTREVISTAS DE SALIDA
JULIO-OCTUBRE 1998

CAUSA	ABANDONO DE TRABAJO	RENUN- CIA	TOTAL	
				%
Cambio de residencia	5	5	10	8%
Cambio de trabajo	6	6	12	10%
No tienen quien cuide a sus hijos	7	7	14	11%
Problema personal	7	13	20	16%
Problemas de salud	5	7	12	10%
No está a gusto en el trabajo	1	9	10	8%
Familiar enfermo	6	4	10	8%
Continuar estudios	3	3	6	5%
Ya no la dejan trabajar	3	4	7	6%
Ya no quiere trabajar	1	4	5	4%
Sueldo bajo	0	1	1	1%
Se casó	5	3	8	6%
Problemas con su supervisor	1	0	1	1%
Salió de Toluca	2	0	2	2%
Otros	5	2	7	6%
Total	57	68	125	100%

Mayormente renuncian por problemas personales (hijos, familiares, cambio de estado civil, ya no la dejan trabajar), por superación (cambio de trabajo, estudios). Muy poco por problemas internos de trabajo (no está a gusto en el trabajo, ya no quiere trabajar, sueldo bajo, problemas con el supervisor).

En cuanto a las causas de despido:

CUADRO N° 34
CAUSAS DE RESCISION DE CONTRATO

CAUSA	Enero Junio 1998	Julio Oct. 1998	Total	
				%
Faltas a la moral.	0	2	2	13%
Robo.	4	1	5	31%
Desempeño y no seguir instrucciones del jefe inmediato ocasionando problemas en la produccion.	5	2	7	44%
Ocasionar perjuicio en la producción (destruir prendas).	0	1	1	6%
Alterar cantidad de bultos entregados.	1	0	1	6%
Total	10	6	16	100%

CUADRO N° 35
ENTREVISTAS DE SALIDA
1998

CAUSAS DE LA BAJA	ENERO- JUNIO	JULIO- OCTUBRE	TOTAL	%
Faltas injustificadas	2	1	3	0.7%
Renuncia voluntaria	189	68	257	60.2%
Abandono de trabajo	83	57	140	32.8%
Rescisión de contrato	10	6	16	3.7%
Término de contrato	10	1	11	2.6%
Total	294	133	427	100.0%

Entre las causas de las bajas el 93% corresponde a renuncia voluntaria y abandono de trabajo, se reportan muy pocas por rescisión de contrato.

Llama la atención las fechas de las bajas, que se concentran en los primeros meses del año, de Enero a Abril. Entre las actividades de Recursos Humanos figura: "Se está comenzando a reclutar personal para cubrir las bajas de Enero, para lo cual se colocó una manta en Zinacantepec (lugar alejado de la planta) y se entregaron volantes en la Bolsa de Trabajo del mismo lugar..."(noviembre 1998). "Se continúa reclutando personal para cubrir las bajas del personal que no regresó después del período vacacional..." (enero 1999).

Este dato obliga a profundizar sobre el carácter de la fuerza de trabajo, sugiere una circulación o tránsito del personal, que parece se vincula a otro tipo de obligaciones en su lugar de origen. Los municipios que le envían más trabajadores a la empresa son los aledaños: Lerma, Ocoyoacac, Toluca, San Pedro Totoltepec. Se trata de municipios con zonas agrícolas más que no comerciales, de subsistencia, zonas donde los cultivos no son mecanizados y requieren abundante mano de obra. Estaríamos ante el caso de gentes que teniendo cerca fuentes de trabajo industrial deben regresar estacionalmente para trabajar en una actividad rural. Durante la cosecha del maíz permanecen en la comunidad para trabajar en sus unidades de producción familiar, debiendo volver a salir, a cambiar al trabajo industrial, por exigencias de reproducción.

La mano de obra proveniente de estas comunidades es apta para el trabajo industrial que se requiere, acostumbrada al trabajo físico y resistente al trabajo duro, a ello se añade la edad. Su vínculo con el lugar de origen, en términos tan cercanos, se liga con el carácter mayoritario de eventuales que existen en las plantas textiles, pues en caso de un despido cuentan con el apoyo familiar. En forma general se caracteriza a esta población por ser trabajadores eventuales y subocupados, ya que provienen de la clase campesina (ocupación del padre) y de la obrera. Este tipo de vínculo se da en los municipios rurales que circundan al corredor industrial.

El ingreso obtenido en las fábricas, significa un flujo de capital hacia el medio rural para resistir el proceso de descapitalización que padece el campo, el mantenimiento del vínculo con la familia representa seguridad para obreras que no obtendrán la planta sino al

cabo de años. El flujo se asegura por la calidad de las vías de comunicación y de los medios de transporte.

Ya que acuden jóvenes hombres y mujeres a solicitar empleo en las fábricas textiles, podemos suponer que ya no son solo los jefes de familia, los que dejaban sus actividades en la agricultura para incorporarse a las fábricas, ahora son los hijos de estas familias, estudiantes, hijos de obreros o incluso campesinos, los que salen a buscar trabajo. Todas aquellas jóvenes trabajadoras que cuentan con hijos pequeños, no solicitan el servicio de guardería, sino prefieren dejarlos con la familia.

Una de las seleccionadoras de Personal considera que la alta rotación es un fenómeno que abarca a toda la zona de Toluca-Lerma y que no es reciente. Existe sobre oferta de empleo, tanto en las fábricas, como en los servicios y comercio. La búsqueda de un salario mejor y mejores prestaciones propicia la inestabilidad laboral.

Para la secretaria del sindicato, el problema es el disgusto por el trabajo, o porque han trabajado en otros lugares con un salario mayor: "Mucha gente que entró, no les gusta, se salen, es que han trabajado en lugares con un sueldo más elevado, no se aceptan por ejemplo los que vienen de la automotriz..." Observamos que la seleccionadora de personal, rechazaba también solicitudes de empleo por encontrar registrado un salario más alto en su último empleo.

La delegada sindical de Confecciones considera que gran parte del problema radica en el maltrato de las supervisoras, personal que sin embargo, es sindicalizado como el resto de trabajadoras:

"esto es como una escuelita, vienen, aprenden y se van...se salen por el maltrato, gritos, amenazas de las supervisoras..."

A pesar de que entre las obligaciones de los trabajadores encontramos la de "notificar a la empresa su deseo de renunciar al trabajo con 8 días de anticipación

cuando menos, con la finalidad de que pueda buscarse un sustituto..." (RIT, empresa n° 1), la mayor parte de las bajas son por abandono de trabajo, en que ni siquiera se presentan a renunciar sino que se van de imprevisto.

Como sea, política del sindicato y las empresas, es que quien hizo abandono del trabajo por ningún motivo regresa a éste. No sólo se contempla el no regreso a esta fábrica, sino que queda excluido para todas aquellas que controla el dirigente sindical en la zona.

Creemos que una de las causas que influye en la rotación, aunque no es reconocido entre las personas entrevistadas, es el tipo de trabajo textil, que no deja de ser monótono y rutinario. A pesar de contar con máquinas totalmente automatizadas, llega a presentarse como característica central la intensidad del trabajo, de allí la preferencia por personal bastante joven. También influye la adaptabilidad que ese personal logre frente a la flexibilidad que se manifiesta en el uso de la fuerza de trabajo. Por ejemplo, los turnos rotativos, implican disponibilidad absoluta atendiendo a la programación matutina, o de amanecida.

Lo mismo ocurre con los horarios de trabajo de las nuevas empresas que no son de 8 sino de 12 horas diarias en forma obligatoria para todos. Si bien al día siguiente descansan del trabajo en la planta, para retornar al día siguiente, la jornada es pesada, el supervisor manifiesta que por las tardes, es normal que baje el ritmo de trabajo. Las tejedoras, permanecen frente a su máquina de pie, en jornadas de 12 horas consecutivas. En el caso de los hiladores, el ruido de las máquinas es tan fuerte y permanente, que apenas se alcanza a escuchar lo que a uno le están platicando al lado. Además, a pesar de contar con aspiradoras rotadoras, la pelusa de algodón no deja de adherirse a los ojos y fosas nasales. Si a ello se añaden los bajos salarios, y la ausencia de incentivos a cambio de productividad o de flexibilidad, puede comprenderse la rotación y el abandono. Además el día intermedio de descanso, no es tanto para descansar efectivamente, sino

para disponer de las tareas del hogar, por lo que vale incidir en la particular situación de estas mujeres trabajadoras.

Influye también el salario bajo. Una trabajadora de confección, que ingresa a la empresa gana 271.= pesos semanales, más sus prestaciones de ley. Se presenta la perspectiva de incrementarlo al poco tiempo, pero solo en un pequeño porcentaje, que se vincula al incremento de su producción.

En las empresas no han disminuido los índices de rotación, ni siquiera por la situación de crisis económica. Más que arraigo de los trabajadores, se presenta rotación. Las empresas no se inclinan por la estabilización de su fuerza laboral, y no disminuyen los índices de eventuales frente a los trabajadores de planta. Por ejemplo, entre sus políticas no figura la tendencia a la obtención de la planta. En la empresa dedicada a la confección, de 917 trabajadores, 850 son eventuales. Tampoco figuran incentivos en término de prestaciones.

Concluyendo, las nuevas empresas textiles de Toluca-Lerma, se localizan en un entorno protegido (región), implementando políticas centradas en la integración vertical, concentrando los procesos de hilatura, tejido, acabados y confección. La mayor integración asegura desde el control de sus propias materias primas, hasta la calidad y cumplimiento en los plazos de producción previstos, lo que permite su presencia en mercados hasta de exportación.

Su estrategia de modernización también se basa en un programa permanente de actualización tecnológica para conseguir tanto un nivel de producción (incremento en la capacidad de hilaturas y telares) como un mejor acabado de los hilos, telas y por consiguiente, las prendas.

La estrategia de modernización también contempla la modificación de la regulación de las relaciones laborales, las que han implicado la negociación con el sindicato,

permitiéndole mantener altos grados de flexibilidad laboral tanto en el ingreso como en el uso de la fuerza de trabajo. A su vez, el sindicato conserva una serie de prerrogativas que le permiten mantener su presencia entre los trabajadores.

Dentro de todas estas políticas, no se contemplan procesos participativos respecto a los trabajadores. Tanto la política salarial, como las formas de gestión de mano de obra, no son compatibles con la participación de los trabajadores. La opción por mantener sus salarios ligados a lo que marca el CL o la LFT (mínimos) y no la productividad que manifiestan las empresas, como formas de gestión bastante verticales y autoritarias, a lo que se auna su resistencia a estabilizar su mano de obra, dejan pendiente e incompleto su proceso de reestructuración.

Las empresas, sin embargo, reconocen que muchas de sus prácticas dentro de la fábrica, son experimentales, de allí la renovación constante de organigramas, las expectativas por resolver sus problemas de rotación de personal, lograr una mayor cooperación de sus trabajadores para lograr la calidad total, etc., ello en medio de un proceso de expansión de sus plantas que no se detiene.

Dentro de este marco de reestructuración productiva el modelo sindical corporativo parece sobrevivir a los cambios. Ahora compete estudiar las políticas de reestructuración sindical local, donde está por verse no sólo el mantenimiento de las clásicas prerrogativas sindicales (cláusula de exclusión, reconocimiento de la representatividad sindical, sindicalización obligatoria, etc.), sino la respuesta a las demandas de sus bases: salario vinculado a la productividad y mayores prestaciones, reclamando su efectiva participación dentro del proceso de modernización.

3. REESTRUCTURACION SINDICAL LOCAL TEXTIL

Desde sus inicios, en la década de los 90s, en la empresa no se han presentado problemas sindicales derivados de la modernización. La organización de la producción y las políticas empresariales que efectivamente están acompañadas de nuevas tecnologías se ofrecieron a trabajadores nuevos o de reciente ingreso como su habitat normal de trabajo. Allí son notorios los casos de flexibilidad en el proceso de trabajo y en las relaciones laborales, vinculados a la incorporación de máquinas modernas que alteran las cargas de trabajo y las formas de organizar el trabajo, pero que no han ocasionado problemas o resistencias aparentes de los trabajadores. Presentamos el caso como el de una empresa textil donde se ha desarrollado un exitoso proceso de reestructuración productiva y donde no existe conflicto social severo (huelgas, movilizaciones, etc.)

En esta parte nos interesa mostrar dos de los factores que pensamos inciden en este modelo de reestructuración. En primer lugar, la indole de la organización sindical. A nivel del estudio de caso, los actores fundamentales son la empresa y el Sindicato Nacional Textil de la CTM, denominado Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil, de la Confección, Similares y Conexos de la RM. A nivel sindical, no estudiamos la organización de un pequeño grupo, compuesto por un Comité Ejecutivo Local, sino un gran complejo organizacional sindical.

En segundo lugar, el origen y los rasgos culturales de los trabajadores que se contrata, parece ser elemento central para entender la problemática de reestructuración sindical. Pertenecen a una zona geográfica específica, donde no se vislumbra el problema de evidente coacción sobre sus miembros. Los trabajadores provienen de las zonas aledañas a la fábrica, localidades semi-rurales marginales, donde éstos se ocupan en la industria textil generalmente como primera experiencia en la manufactura. Las políticas de reclutamiento desechan a los migrantes, y a aquellos que habiendo abandonado el trabajo pretenden volver a incorporarse, entre otros.

En síntesis, en el caso de la empresa estudio de caso, podemos hablar de la declinación de los pequeños comités locales, y el ascenso del SN directamente en relación con ésta- ambos con elevado poder de decisión discrecional- como de la conformación de una fuerza laboral específica que se adhiere al modelo de reestructuración productiva y sindical.

A diferencia de otras empresas textiles de la zona, medianas y grandes, que manifestaron procesos de reestructuración productiva e hicieron su transformación en diferentes ámbitos y procesualmente, es decir, manifestando cierto orden, en el caso de ésta inicia con un proceso total de modernización.

Esta nueva conformación de las empresas de los 90s, a nivel de nueva tecnología, parte de la necesidad de elaborar productos con la calidad competitiva que exige un mercado externo; pero a nivel de modernización de su relación sindical tiene como antecedente experiencias pasadas cuando en la zona se presentaron conflictos inter e intra organizacionales sindicales a raíz del proceso de modernización productiva. La nueva opción manifiesta su preferencia por verse al margen de conflictos con trabajadores.

Las experiencias vividas en la zona en la década de los 70s influyó también en la modificación de las políticas sindicales, cuando se transitó desde un sindicalismo tradicional (paternalista, figurativo, vertical) e informal (informalidad que se alude regía a las relaciones laborales) a uno más institucionalizado, de pleno reconocimiento del Contrato Ley. En las empresas de entonces, la orden vertical e incuestionable constituía el elemento común, sobre todo es reconocido el trato duro y autoritario de funcionarios y los propios dirigentes sindicales. En casos estudiados se reconocen que existieron fricciones bastante fuertes (Montoya, 1987). Actualmente, Reglamentos Internos de trabajo, inciden en este punto, exigiendo en términos generales respeto mutuo. El sindicalismo ha llegado a evolucionar paralelamente, con la modificación de los regímenes de relaciones industriales en los 80s.

Así, cuando la empresa se inicia en plena globalización, ya cuenta con otro ambiente de relaciones laborales, y no se debaten en actitudes de bloqueo e incertidumbre frente a un sindicalismo tradicional. La tendencia es al planteamiento de arreglos consensuados y la inexistencia de conflictos permanentes es una prueba de ello, así la relación empresa-sindicato no experimenta sacudidas. En especial la política de productividad se da sin confrontación ni conflicto. Es la empresa, contando con estos antecedentes, la que presenta directamente un proyecto de cambio al Sindicato como respuesta a la globalización. El tipo de relaciones y prácticas que se mantienen no se vuelve una traba al incremento de la productividad, la calidad y la eficiencia. Este tipo de relación empresa-sindicato tiende a permanecer.

3.1 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN SINDICAL

Si a nivel de rama, los actores fundamentales de las relaciones industriales son la Cámara Nacional Textil, en representación de los industriales y empresarios textiles; los Sindicatos Nacionales Textiles, en representación de los trabajadores y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en representación del Estado, en aplicación de la jurisdicción federal, lo común es que en el nivel sindical inmediatamente inferior rija el sistema de Comités Ejecutivos Locales y delegaciones.

En este caso particular la representación de las secciones no descansa en Comités Ejecutivos Locales, sino en el propio Sindicato Nacional. Aquí característica central del proceso de reestructuración sindical es la vinculación directa de la empresa con un Sindicato Nacional, con la toma de contacto de funcionarios sindicales a quienes atribuyen mayores consideraciones por representar un mayor grado de estabilidad.

En el complejo empresarial que nos ocupa existen diferentes secciones que obedecen a las diferentes empresas que se han conformado (hilos y telas, acabados, confecciones). Cuenta entonces con diversas secciones, pero en ninguna de ellas existe Comité Ejecutivo Local. La empresa trata con el Presidente del Comité Ejecutivo Nacional, y con otro miembro

del Comité Directivo Nacional, que figura en el SN como Secretario de Asuntos Técnicos e Industriales adjunto, cuyo nombramiento depende directamente del Congreso Ordinario y del CEN que lo preside, y no de las secciones directas que representa. Su mandato es por tiempo indefinido y representa a las secciones desde que éstas se conformaron hacia inicios de los años 90.

Es este último directivo el que actúa en la zona como representante directo del Sindicato Nacional, y en la práctica actúa como Secretario General del grupo de secciones que conforman las diferentes áreas de trabajo de la empresa (Hilado y tejido, Sección A; Acabados, Sección B; Confección, Sección C, demás áreas de confección, secciones D,E, etc.), entre otras empresas, y por consiguiente, otras secciones textiles.

Cuenta en cada una de las secciones a su cargo, con delegados. Es a este nivel donde las bases se ven comprometidas directamente en un proceso electoral. Los delegados son elegidos en asambleas generales eleccionarias por los propios trabajadores de las secciones y su período es por tiempo indefinido, no resultando común la rotación de delegados, salvo por renuncia o por ascenso de alguno de ellos. No es común el sistema de planillas. No figuran elecciones competidas, donde participen varios grupos obreros, sino la delegación es a nivel individual. El voto tampoco es secreto pues su elección se hace por mano alzada. Los candidatos no son electos por plan de trabajo alguno, en su protesta su compromiso se remite a respetar los estatutos de la CTM, los del Sindicato Nacional y a defender a los trabajadores. El número de delegados en la empresa varía según el número de turnos. En la Sección Hilado y Tejidos existen 4 delegados sindicales (cuatro turnos); en Acabados 2, y en la sección de Confección, 1 (un turno), lo que no se corresponde con la magnitud de cada sección (más de 800 trabajadores sólo en esa última área).

Entre las principales funciones del dirigente nacional máximo y su adjunto figuran la negociación de los Contratos Colectivos de Trabajo, Convenios colectivos y Reglamento Interno de Trabajo. Los delegados desconocen el procedimiento y los resultados logrados, incluso el propio Contrato Colectivo y/o Contrato Ley, por lo que la presencia de contratos

colectivos singulares no puede interpretarse como descentralización sindical o mayor autonomía. La sección que comprende a Hilos y Telas, como la que corresponde a Acabados se rigen por el Contrato Ley de la Seda y Fibras Artificiales y Sintéticas. En cambio las secciones de Confecciones cuentan con Contratos Colectivos de Trabajo particulares.

Al Adjunto nacional se añaden otras tareas como las de mediación en conflictos laborales (por ejemplo, problemas de los trabajadores con los supervisores), reclutamiento de personal, intervención en la dada de alta del trabajador de nuevo ingreso, convocatoria a asambleas ordinarias y extraordinarias seccionales, asistencia a los Congresos Nacionales junto con sus delegados, entre otras tareas administrativas (cursos para sus delegados sobre Seguridad Social; atención a los acreedores de INFONAVIT; etc.). Este dirigente por tener la categoría de nacional, no depende de ningún asesor y manifiesta bastante autonomía relativa en la dirección del Sindicato y en la dinámica interna del sindicato.

Su actividad sindical es bastante amplia, tanto dentro del local sindical como en sus visitas a las plantas. Mantiene un contacto directo y bastante horizontal con los trabajadores, como con los funcionarios de la empresa. Su papel es clave si se trata de la apertura de una plaza, que no se rescinda el contrato de un trabajador, como en asuntos de mediación para la resolución de conflictos laborales en el piso de la fábrica, como veremos más adelante.

Las atribuciones de los delegados son de menor nivel, ellos meramente reportan a su Adjunto los problemas que puedan presentarse en el trabajo, tales como aquellos que se suscitan con los supervisores, mismos que cuentan con la categoría de obreros, pero que al ser promovidos reportan problemas con sus propios ex compañeros de trabajo. Cuando el problema se reduce a ser aislado, lo más probable es el cambio de turno del trabajador o la rescisión de su contrato de trabajo, pero cuando cuenta con un mayor apoyo de compañeros de sección que reportan anomalías por parte del supervisor, ello implica la mediación del dirigente nacional adjunto, inclusive el llamado a una asamblea. En todo este proceso, los delegados no cuentan con ningún poder decisonal.

En las secciones que nos ocupan no es común la realización de Asambleas Generales pero cuando se han producido hay debate libre y abierto, con críticas a la situación que los presiona, más no a las políticas generales del Sindicato o de su Central. Se levanta acta de discusión, se revisan los acuerdos de la asamblea anterior y se toman acuerdos colectivos. En general, las asambleas tienden a centrarse en puntos bastante específicos.

No conocemos de la existencia de algún órgano de vigilancia, pero si es inexistente la participación de algún tipo de oposición. No hay acciones organizadas ni estatutarias de oposición. Tampoco se conoce de la destitución legítima de delegados.

No hay discusión del pliego de demandas, ni se forman comisiones revisoras, tampoco hay comunicación con la base durante las negociaciones. No se conocen de emplazamientos y huelgas. El campo de acción de estos delegados es pues muy limitado, pero el del Secretario Nacional Adjunto se caracteriza por procesos de concertación y negociación con la empresa. A ello se añade su labor en la administración del Contrato ley. Para lograrlo mantiene una comunicación constante con la empresa. Se trata de un dirigente formado desde hace cerca de treinta años en la labor sindical textil, promovido por el Sindicato Nacional desde los años 80s. Si observamos sus características particulares, reconocemos sus habilidades de mediador y su capacitación y experiencia como funcionario sindical: entre sus textos de biblioteca encontramos los temas de Ingeniería Industrial de Niebel, La Medición del Trabajo por el Cronometraje de A. Lermontaff, Cuadernos Obreros, como las leyes del Seguro Social, Ley Federal del Trabajo, Ley del Infonavit, entre otros.

Los delegados cuentan con una formación sindical bastante inferior, y su existencia no se vincula a la toma de decisiones, sino a la de simples canales de comunicación entre los trabajadores y el Adjunto. No desarrollan prensa sindical, ni son los indicados para convocar asambleas seccionales ni departamentales, sino sugerirlas al Adjunto cuando la presión de los trabajadores es intensa (por ejemplo, por problemas con los supervisores). No conocen su Contrato Colectivo de Trabajo, pero si los Estatutos sindicales.

La política sindical actual, en lo que respecta a su trato con los trabajadores, se plantea considerando las modificaciones en las relaciones industriales ocurridas en los 80s. Como mencionamos, junto con el mismo tipo de trato, en las empresas existía coincidencia en cuanto a la informalidad de sus relaciones. Si bien a nivel ramal se encontraban formalmente regulados múltiples aspectos que abarcan tanto aspectos de una contratación de tipo "circulacionista" (donde los asuntos centrales son el ingreso de los trabajadores, salarios, prestaciones y despido); como aspectos que contemplan meticulosamente los procesos de trabajo (definiendo puestos, categorías, funciones, ritmos de trabajo, etc.), en las empresas regía un amplio margen discrecional durante toda una primera etapa de las relaciones laborales, que se reconoce se sustentaba en la adhesión a quien personificaba el poder sindical o a las empresas.

La política sindical en lo que respecta a su trato con la empresa, y a raíz de las modificaciones en la configuración del régimen de relaciones industriales de los 80s, se caracteriza por el fortalecimiento de la dominación de los profesionales de la CTM y el inicio de una política de reconocimiento institucionalizado entre empresa y este tipo de sindicato. La empresa tiende a avalar la presencia sindical al reconocerle la representación del conjunto de trabajadores, lo que permite entre otros, la directa negociación de la flexibilización contractual con los funcionarios sindicales. La empresa también reconoce el poder sindical en los aspectos circulacionistas, identifica este ámbito como naturalmente sindical; en cambio, define su competencia directa en el ámbito de los procesos de trabajo, aunque no deja de apoyarse en el sindicato para resolver problemas que se presentan cotidianamente en el piso de la fábrica. Los sindicatos, por la normatividad del Contrato ley —que marca esta tendencia— y por la práctica concreta en las plantas, desde entonces han tendido a identificar sus tareas en estos espacios de acción tradicional.

A pesar de la existencia a nivel nacional de varios sindicatos nacionales textiles pertenecientes a las diversas centrales sindicales, es reconocido que el Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil, de la Confección, Similares y Conexos de la RM, perteneciente a la CTM es el predominante. A este gran sindicato pertenecen las secciones

que nos ocupan, sus Estatutos y resoluciones de sus Congresos, son los que rigen en estas secciones, por lo que penetrar en su organización interna nos puede ilustrar sobre la estructura y funcionamiento de un sindicato nacional representativo.

Esta organización en gran escala, requiere de por sí, el desarrollo de normas de comportamiento burocráticas. El Sindicato Nacional tiene un Poder Legislativo, que son las asambleas generales de trabajadores, que se reúnen estatutariamente en el mes de noviembre, de cada año; donde concurren los delegados sindicales de todas las secciones a nivel nacional; un Poder Ejecutivo, que es el Comité Ejecutivo Nacional; y un Poder Judicial, representado por la Comisión de Justicia o Comisión Disciplinaria, los cuales constituyen los órganos colectivos de un sindicato nacional. La administración sindical se refiere no sólo a la elaboración de normas estatutarias, sino a la dirección de los organismos sindicales quedando a cargo de un órgano representativo (Secretario General, art. 376, LFT).

El Sindicato ejerce su soberanía por medio de los siguientes órganos de gobierno:

- a) Los Congresos Nacionales
- b) Los Consejos Nacionales
- c) Comité Ejecutivo Nacional
- d) Comisión Nacional de Justicia
- e) Comisiones especiales
- f) Asambleas de secciones y delegaciones
- g) Comités Ejecutivos Locales
- h) Comisiones Locales de Justicia

El Congreso Nacional es el Órgano Supremo del Sindicato y se integra con los Secretarios Generales de las secciones, mismas que en asambleas ordinarias o extraordinarias, podrán nombrar dos delegados más, debiendo ser socios activos en pleno goce de sus derechos y obligaciones sindicales, para completar con el Secretario General un número de tres, los cuales tendrán la representación de sus agremiados.

Los miembros del Comité Ejecutivo Nacional presiden los actos previos a la elección de la mesa directiva del Congreso, debiendo permanecer en él hasta su terminación para intervenir en los debates de la asamblea y expresar los puntos de vista sobre los asuntos a discusión.

El Congreso Nacional Ordinario se reúne cada año durante tres días dentro de la segunda quincena del mes de noviembre, en cuyos Congresos se hace la elección de Secretarios del Comité Ejecutivo Nacional en la forma que lo determinan los estatutos. Allí se discute además un temario que sintetiza los principales problemas que afrontan los trabajadores textiles a nivel nacional. Allí opinan sobre éstos los delegados textiles y también los miembros de la mesa directiva, contando en especial la opinión del Secretario General del CEN y sus recomendaciones. Las aprobaciones de las mociones presentadas, son por mano alzada. Los delegados que asisten en representación de sus bases, posteriormente son los que se encargan de transmitir los acuerdos y recomendaciones a los trabajadores.

"Para los efectos de la validez de las resoluciones que adopten las asambleas de los Congresos Nacionales Ordinarios y Extraordinarios, se observan las siguientes reglas:

- a) Que el quórum legal de las asambleas quede constituido con la asistencia de la mitad más uno de los delegados de las Secciones o delegaciones que constituyen el Sindicato, quienes deberán acreditarse ocho días antes de iniciarse los trabajos del Congreso respectivo y en los términos de la convocatoria correspondiente.
- b) Que la votación requerida para la validez de los acuerdos y resoluciones de las asambleas, sea la mitad más uno de los delegados asistentes.
- c) Que ordinariamente las votaciones, en los casos de elecciones del Comité Ejecutivo Nacional y Comisión Nacional de Justicia serán nominales"(Estatutos, art. 19°).

"Entre las facultades del Congreso Nacional figura:

- a) Desahogar el temario contenido en la Convocatoria expedida para la celebración del Congreso.

- b) Dictaminar sobre las ponencias, proyectos e iniciativas que por escrito presenten las secciones y delegaciones miembros del Sindicato por conducto de sus delegados, del Comité Ejecutivo Nacional o de cualquier delegado al Congreso.
- c) La reforma y cambio de estructura y contenido en los estatutos del Sindicato.
- d) Elegir a los Secretarios del Comité Ejecutivo Nacional, en la forma, términos y época que señalan estos estatutos" (Estatutos, art. 23°).

Entre las más recientes renovaciones a los estatutos (Noviembre 1998) figura el art. 77° que se refiere al período de los dirigentes sindicales locales. Los Comités Ejecutivos Locales duraban en sus cargos dos años, lo que se modificó a tres años.

También se contemplan nuevos acuerdos respecto a la renovación del Comité Ejecutivo Nacional, aspectos que remiten a una mayor discusión de las estructuras sindicales.

Según el estatuto, "La renovación del Comité Ejecutivo Nacional se hará parcialmente cada dos años, eligiéndose tres secretarios, en un Congreso y cuatro en el siguiente, en la inteligencia de que con el objeto de atender con eficiencia los problemas del Sindicato, serán elegidos los Secretarios pares en un Congreso, y los nones en el siguiente Congreso eleccionario, así como sus respectivos adjuntos y el Secretario General sustituto (Estatutos, art. 40°).

"Los miembros del Comité Ejecutivo Nacional, serán electos por mayoría de votos en la última asamblea del Congreso Nacional Ordinario que se celebre en los años nones y durarán en su cargo cuatro años y en el cual no podrán figurar dos miembros de una misma sección (Estatutos, art. 41°). Entre otras de las recientes renovaciones al estatuto se acordó extender este período a seis años.

Estos acuerdos fueron tomados en función de "los tiempos difíciles" que se avecinan al Sindicato, mismos que se relacionan con la coyuntura política y con el debate sobre la Ley Federal del Trabajo.

A pesar de la votación que se presenta, los miembros del Comité Ejecutivo Nacional tienden a ser permanentes, actuando como efectivos funcionarios sindicales. A través de los años han logrado una experiencia que no se compara con ningún dirigente local, resultando expertos en el manejo de las leyes, el funcionamiento de comisiones, la negociación de los Contratos ley, entre otros temas. La tendencia es hacia la permanencia irrestricta de los máximos dirigentes nacionales y hacia la estabilización de los cuadros sindicales locales, donde no es prohibida la reelección.

La mecánica de la burocracia está también contemplada en los estatutos. El art. 37° se refiere a la conformación del Comité Ejecutivo Nacional.

El Comité Ejecutivo Nacional se integra por siete miembros, los cuales en orden a su nominación, atenderán las siguientes Secretarías:

- A) Secretaría General
- B) Secretaría de Trabajo y Conflictos
- C) Secretaría de Organización y Propaganda
- D) Secretaría de Asuntos Técnicos e Industriales
- E) Secretaría de Educación y Problemas Culturales
- F) Secretaría de Previsión Social
- G) Secretaría de Finanzas y Estadística (Estatutos, art. 37°).

Las secretarías tienen un adjunto cada una. Los adjuntos de la Secretaría de Trabajo y Conflictos y la Secretaría de Organización y Propaganda, actúan en forma permanente bajo la dirección de la Secretaría General. Los demás adjuntos —dice el Estatuto— cubrirán las vacantes definitivas tan luego como éstas ocurran. En casos de ausencias temporales de los secretarios titulares, queda a cargo del Comité Ejecutivo Nacional llamar o no al Secretario adjunto según el caso que esté motivando la ausencia y hasta la celebración del Congreso o Consejo más próximo quien resolverá en definitiva" (Estatuto, art. 39°).

El Comité Ejecutivo Nacional concentra bastante poder. Tiene las siguientes facultades y obligaciones:

- I) Ejercer la representación máxima del Sindicato, haciendo respetar los estatutos y las resoluciones de los Congresos y Consejos Nacionales.
- II) Representar legalmente al Sindicato, a las secciones y delegaciones, así como a los miembros de éste en lo particular, en todos los asuntos que directa o indirectamente les conciernen, ante toda clase de Autoridades Federales y Locales, ante las Empresas, los Sindicatos y cualquiera persona física o moral que en alguna forma se relacione o pueda relacionarse con sus intereses ejercitando cuanta acción legal sea necesaria.
- III) Igualmente cuenta con facultades para hacer nombramientos de delegados, apoderados y comisiones especiales otorgándoles los poderes y facultades que en cada caso requieran las circunstancias...
- IV) Cuidar de la fiel observancia o interpretación de los Contratos Colectivos de Trabajo obligatorios, ya sea que tengan el carácter de Ley o singulares.
- V) Dar a las secciones y delegaciones las instrucciones que procedan o las que éstas soliciten para la buena marcha de la Organización.
- VI) Celebrar, revisar y firmar Contratos Colectivos de Trabajo y Convenios para que éstos tengan validez, con la intervención de los Comités Locales Ejecutivos o Delegados que éstos nombren.

Entre otros puntos (Estatutos, art. 45°).

En síntesis, la empresa mantiene relación directa con una institución altamente organizada, con características de integración vertical y tendiente a la centralización nacional. Esta situación tiene entre otras ventajas, el establecimiento de consultas y arreglos institucionalizados entre los actores de las relaciones laborales.

En los estatutos "el Sindicato hace residir su soberanía originalmente en la voluntad democrática de sus asociados libremente manifestada y en la suma de facultades de sus organismos directivos, siempre de conformidad con lo establecido en los presentes estatutos".

La relación es fluida entre el Sindicato Nacional y los dirigentes seccionales. La administración sindical se refiere no solo a la elaboración de normas estatutarias, sino a la dirección de los organismos sindicales quedando a cargo de un órgano representativo (Secretario General, art. 376 LFT). La ley reconoce a los sindicatos una personalidad propia y no a las secciones en que pueden estar divididos, por lo que las secciones no tienen facultades para actuar aisladamente del Sindicato Nacional, situación contraria a los estatutos, pues volvería a colocar a las secciones a su forma anterior, o sea constituidas en sindicatos de empresa o gremiales, pero no en sindicato como el actual. Por consiguiente, las secciones se reconocen como auxiliares de Comité Ejecutivo Nacional, con determinadas facultades propiamente administrativas para una mejor atención y solución de los problemas que afectan a los socios del sindicato. No se deja de reconocer que los Comités Ejecutivos Locales de las secciones tienen determinadas facultades y obligaciones, pero esto es únicamente en cuanto a su régimen interno, pues para comprometerse y obligarse deben hacerlo coordinadamente con el CEN en su carácter de autoridad permanente del Sindicato, y con intervención ineludible del Secretario General como representante legal de la agrupación.

Se genera a este nivel una relación muy particular entre los máximos funcionarios del CEN y los miembros del CEL. En esta relación sobresale en los CEL la aceptación de las formas de liderazgo y de organización vertical. En el trato con los dirigentes nacionales se refuerza la verticalidad acrítica y formas de participación-sumisión.

Con el líder nacional los líderes locales establecen una relación de deuda, a cambio de su conocimiento y de su protección, "sólo al Sindicato Nacional respeta la empresa...". El líder sindical para los dirigentes locales reúne sabiduría y poder. Estos atributos hacen que el líder nacional merezca respeto.

Esta imagen paternal-autoritaria a la vez se ve reforzada porque entraría en correspondencia con la del cacique o jefe (al provenir de ex trabajadores de haciendas y/o ejidos) en una región donde signo importante es la dominación por un grupo o individuo que ejerce el poder político y económico. El padre sabe, dudar de él es ofenderlo, criticar sería falta

de confianza, que podría provocar la desprotección de aquel. Toda esta imagen obliga a colaborar. El imaginario de autoridad paterna, la relación de deuda, de agradecimiento profundo y permanente produce una dependencia estable y confiada, sin distanciamiento afectivo del origen del poder. Todos los CEL tienen un asesor nacional.

Una frase muy común entre los dirigentes nacionales es "nosotros orientamos..." y entre los miembros del CEL, "necesitamos orientación...". Las secciones no son capaces de tomar decisiones importantes por sí mismas, y en caso eventual de plantearse, existen barreras estatutarias que lo impiden. La participación efectiva de los líderes nacionales en la toma de decisiones es crucial, por ejemplo cuando negocian un Contrato Colectivo y deben acudir a la Secretaría del Trabajo. Esta situación ocasiona que las propias empresas tiendan a minimizar a las secciones y pretender tratar directamente con el Sindicato Nacional. Se genera y mantiene de este modo un sindicalismo dependiente, con escasa autonomía de las secciones.

En el caso de la empresa que nos ocupa, las secciones no cuentan con Comités Ejecutivos Locales, sino como mencionamos, con un Secretario Adjunto directamente nombrado por el Sindicato Nacional. De manera personalista avala una cercanía o constante relación con la base. Sin embargo, en tanto estructura sindical nacional, comprobamos que la relación de los máximos líderes sindicales con la base de trabajadores es más bien distante. Cuando un trabajador ingresa a trabajar a la industria textil sólo se le informa que pertenece a un sindicato de la CTM, no se profundiza en los Estatutos, ni en el Contrato Colectivo de Trabajo, por consiguiente los trabajadores desconocen la presencia y la magnitud del papel de sus máximas autoridades, pero todos saben que pertenecen al Sindicato.

La tendencia a nivel del estudio de caso es entonces esta situación de preferencia de la empresa por su vinculación directa con un Sindicato Nacional, impuesto por la necesidad de llegar a una relación en términos estables. La estructura de la organización a ese nivel, ofrece

a quienes la administran un poder y una ventaja muy grandes sobre la masa de trabajadores, quienes se vinculan con un mecanismo político permanentemente organizado que proclama desde un inicio su propia legitimidad y representa un monopolio de capacidad política.

La explicación última de la dinámica sindical se ubicaría de este modo en el orden político nacional sindical. Sin embargo, como veremos, en el orden intrasindical intervienen otros mecanismos a través de los cuales las organizaciones sindicales y los líderes nacionales obtendrían representación y legitimidad por parte de sus agremiados.

3.2 DINAMICA SINDICAL INTERNA

La dinámica interna del sindicalismo es vasta, no en el sentido de que los miembros de la organización decidan directamente en su rumbo (participación), sino de la actividad de la propia administración sindical, considerando la constante llegada de trabajadores para ingresar a trabajar, así como la recurrencia a soluciones que se ofrecen a la variedad de conflictos laborales que debe atender el sindicato, mediando entre trabajadores y empresa. La labor sindical del Secretario adjunto se explica por la gran organización humana por atender, no así por la recurrencia constante de los trabajadores.

A los de nuevo ingreso, sea cuando van a solicitar trabajo o luego, a recoger su carta de alta, se les informa lo que van a ganar (aproximadamente 300 pesos semanales), junto con las prestaciones que les corresponde por ley, también se les informa sobre las posibilidades de ascenso y mejora que se presentarán más adelante. Respecto a su organización, se les informa que pertenecen a un Sindicato Nacional de la CTM, y de la presencia de delegados que encontraran en su propio lugar de trabajo, a los que deben recurrir ante cualquier problema que se pueda suscitar.

Es a partir de éste y hacia abajo donde es interesante subrayar el contenido de las prácticas sindicales al interior de la empresa y las inherentes al pensamiento del obrero textil,

entre las cuales podemos mencionar no sólo el desconocimiento de la organización, sino la escasa o nula participación, y la percepción de la vida sindical, en términos de solución de problemas inmediatos, y no como institución de gran organización y de solidaridad.

Los trabajadores tienen conocimiento de la organización sindical desde otra perspectiva. Desde el momento de su ingreso se ven involucrados con la toma de contacto sindical (tareas de afiliación sindical para poder ingresar al empleo), administración de las cuotas sindicales (aportaciones de los trabajadores), tareas de información y comunicación en la empresa para con los trabajadores. Incluso, figuran en las pancartas de salida, los nombres de los trabajadores que fueron dados de baja por robo.

El conocimiento del Estatuto, del Contrato Ley, del Contrato Colectivo de Trabajo, de los convenios colectivos, es prácticamente nulo, si se trata de identificarlos como documentos formales, o como un proceso de negociación que los incluye. Sin embargo, todos los trabajadores reconocen su existencia y le demuestran respeto.

Lograr el ingreso al trabajo de un miembro más de la familia obrera (esposo/a), o lograr la mediación satisfactoria o de no rescisión del trabajador ante un conflicto laboral, otorga legitimidad al sindicato. El dirigente actúa en función de la interpretación del Contrato ley o Contrato colectivo, según corresponda.

La no resolución favorable a los conflictos laborales genera disconformidad, pero que no tiende a trascender. Tal como señala el dirigente: "Hay que hablar con la gente, decirle, explicarle...no sólo se le corre". En casos extremos, la solución es la llamada a una asamblea, donde se dirime "lo justo de lo injusto", sin presentarse entonces como reuniones de apoyo incondicional a los trabajadores.

Se parte de la idea de que si los trabajadores no son atendidos ni en sus quejas, ni en sus necesidades, se propicia la entrada de otro sindicato de filiación "extremista" cuyos

objetivos serían opuestos a los trabajadores y a la empresa. El sindicato mantiene así objetivos afines con los de la empresa y de defensa en favor de sus agremiados.

En este modelo la empresa no pierde entonces su calidad de adversario, porque las pautas benefactoras y protectoras de los obreros corresponden a la política sindical. De allí su desinterés por el ofrecimiento de incentivos laborales. En la empresa no encontramos políticas específicas de atracción de los trabajadores hacia sus objetivos. La relación más bien es débil con los trabajadores, en tanto están protegidos sólo por la LFT y lo que marca el CL. Este es el modelo ideal para que la organización del sindicato pueda ser afín con los intereses de la empresa (crecimiento y expansión) y que trate de defender los intereses de los trabajadores (mantenimiento de la fuente de trabajo, aumento de salarios y mayores prestaciones).

El adjunto nacional reconoce que a la empresa no le interesa que haya un trato más directo entre ella y los trabajadores, por lo que la situación de preferencia por el no activismo de los miembros de la base descansa en la dinámica sindical interna.

Si la relación de los trabajadores con la empresa tiende a ser débil, no lo es así con el sindicato. Los nuevos Contratos Colectivos de Trabajo mantienen la intervención del Sindicato en múltiples aspectos. Tal como en los CL se mantiene el respeto al escalafón y la sindicalización se mantiene como obligatoria. En los CL y en los nuevos CCT figura como otra prerrogativa sindical la cláusula de exclusión. En los nuevos CCT todos los obreros, sin excepción, incluyendo a los eventuales, están obligados a afiliarse al sindicato. La exclusividad de sindicalización le otorga al sindicato poder sobre el ingreso y también la salida de trabajadores. En el caso de reajustes del personal, el CL también contempla bilateralidad, en tanto las empresas puedan reajustar su personal, pero por convenio con el sindicato.

En los nuevos CCT la adecuación gerencial del empleo a las necesidades cotidianas de la producción se efectúa a través de dos vías muy amplias: del ingreso de personal como eventual, utilizando la forma de contratos temporales; y del ingreso de personal bajo la forma de contratos en período de capacitación. En la contratación del personal eventual participa el

sindicato en la negociación de la oportunidad y en la fijación de los plazos. No se explicitan límites en cuanto al número de trabajadores contemplados, pero la presencia de eventuales se logra por convenio entre empresa y sindicato. Recapitulando, los sindicatos mantienen ciertas áreas claves de las relaciones laborales en lo que se refiere al ingreso y despido. Mediante el reconocimiento expreso de la institución sindical, y la obligación de tratar todos los conflictos de trabajo y los que se deriven de la aplicación e interpretación de los CCT, por conducto de sus representantes, la institución sindical se mantiene presente. Implica el reconocimiento de los sindicatos por parte de las empresas como mediadores de los trabajadores y avalan su papel como representantes exclusivos de los trabajadores, descartando un vínculo más individual o directo con éstos.

El sindicato tampoco se encuentra fuera del trato interno diario obrero-patronal. Se contempla su participación directa en reclamaciones, solicitudes y permisos, y se le reconoce como instancia autorizada con quien negociar contratos colectivos y tratar todos los conflictos de trabajo. La empresa se obliga a no tratar ningún asunto directamente con sus trabajadores sindicalizados, y por lo tanto lo hará por conducto de los representantes del sindicato.

Hablar del Sindicato es de esta manera una dualidad compleja. Lo que se reproduce a nivel sindical dentro de la empresa no es una compleja pirámide sindical, con líderes de distintos niveles. Los dirigentes permanentes nacionales difieren abismalmente de los delegados de sección, en tanto equipos especializados que ante la vastedad de las tareas se profesionalizan. Sostenemos que dentro del Sindicato Nacional se producen dos fenómenos diferentes entre sí, pero en una compleja relación de correspondencia, pues a partir del bloque de delegados ya no podemos hablar de una verdadera burocracia sindical. De allí hacia abajo se genera el desconocimiento, la descentralización, la apatía, la unilateralidad; elementos que precisamente, según la coyuntura y el nivel de conflicto, debe de "trabajar" el dirigente nacional adjunto. La capacidad mediadora que demuestre a este nivel, será fundamental en el logro de legitimidad frente a sus agremiados. Una de las últimas reclamaciones de sus trabajadores fue: "venimos a solicitar respeto y apoyo, qué nos resuelve?, ante un conflicto suscitado con uno de los supervisores. El movimiento de sus

contactos con la jerarquía empresarial, delante de los propios afectados, despertaba anhelos de solución al problema por parte de los trabajadores.

Podemos así hablar de un sector burocrático institucional, bisagra fundamental con la empresa y los trabajadores, y de las bases mismas. Allí se ubican el Comité Ejecutivo Nacional, con el Secretario General sindical y el Secretario de Asuntos Técnicos e Industriales adjunto en segundo lugar. La figura presente y "a la mano" es la del Secretario Nacional adjunto, quien es el que debe lidiar cotidianamente para mantener su rol de administrador y de mediador.

El origen del grupo de delegados demuestra otras características. Se organiza solo en torno al secretario adjunto sin mantener vínculos con el sindicato nacional salvo en contadas ocasiones (Congresos Nacionales). En segundo lugar, no mantienen mucha vinculación entre sí, salvo también, contadas ocasiones, como pueden ser eventuales consejos conjuntos con el adjunto. En tercer lugar, su nivel de formación sindical es bastante bajo. Ante su escasa formación recurren al adjunto para cualquier toma de decisiones, misma que afectará al conjunto del sindicato.

En este modelo las imágenes que se mantienen a través del discurso, son así la visualización de los patrones como adversarios pero necesarios y el pasado de lucha que ha permitido el logro de prestaciones. Como estrategia para lograr el consenso en torno a la toma de decisiones irrumpe en el discurso el tema de la distribución del poder organizacional en las bases mismas, y la definición de lo que es justo e injusto a partir de su Contrato ley².

² En el reciente Congreso Nacional Textil se hizo alusión a las características de su sindicalismo: "Nuestro sindicato se ha caracterizado porque haya una democracia que no existe en otros sindicatos. No los nombramos nosotros, sino las secciones. Siempre indicando que se hagan asambleas para estar informados, con orientación a sus problemas...Nadie les dará la libertad, la autonomía, como la hemos hecho en este sindicato (Intervención del Secretario General del Sindicato Nacional, nov. 1999).

3.3 TRABAJADORES Y TERRITORIO

Uno de los espacios de existencia de los trabajadores, aparte del trabajo y la organización sindical, es el territorio o sociedad local. En el ámbito cotidiano extra-fabril se conforman gran parte de las prácticas sociales y culturales de los obreros, que involucran presencia de fuerzas sociales externas a la fábrica, como la familia, barrio, escuela, tiempo libre; formas de reproducción social y estrategias de vida, entre otros. En esta parte se plantea la recuperación del ámbito territorio pues a los obreros también los define un conjunto de experiencias comunes en un territorio.

Así como ocurre en el trabajo, en el territorio se conforman esquemas particulares de vida social y cultural de los obreros, que se expresa en una subjetividad particular. La perspectiva de la subjetividad obrera no deja de estar presente en uno y otro ámbito, implica abordar formas de razonamiento, códigos, discursos, valores y cogniciones como insumos para realizar el proceso de significación de lo cotidiano de los trabajadores. En esta parte se plantea abordar a los trabajadores no sólo a partir de sus características estructurales particulares como grupo (edades, origen social, escolaridad, calificación, familia o composición familiar, etc.), sino también a partir de sus rasgos culturales, considerando ya no tanto la fábrica, sino también al territorio. En este sentido hay una cultura no sólo relacionada con la organización del trabajo y las relaciones del capital y el trabajo (cultura laboral) sino con otras actividades que generan costumbres y relaciones sociales y que manifiestan una cultura extralaboral (Quiroz, 1995).

Estas formas de abordar a los trabajadores apuntan a descubrir la importancia de la cultura o los factores culturales en la expresión de la composición política de los trabajadores, sus formas de organización y comportamiento político.

En esta parte realizamos un reconocimiento de la región industrial, posteriormente nos centramos en los comportamientos aprendidos, modos de vida y prácticas materiales y simbólicas de los trabajadores en el seno de su familia y pueblo. En el trayecto descubrimos la

importancia de los factores culturales en relación con las formas de organización y comportamiento político-sindical de los trabajadores.

En el estado de México la actividad industrial y comercial cobra importancia durante los años 40, cuando se acelera el desarrollo de la industria durante la administración del gobernador Isidro Fabela (16 de marzo de 1942 a 15 de septiembre de 1945). En la historia de la industrialización del estado de México se señala el lapso comprendido entre 1942 y 1950 como una nueva etapa de crecimiento industrial, que se diferencia cualitativa y cuantitativamente de las anteriores, dado el despegue económico industrial de la entidad que se inicia con la industrialización acelerada de lo que se denomina como zona conurbada o municipios aledaños al Distrito Federal, mismo que se da en el contexto de condiciones favorables de desarrollo del país en su conjunto (Rózga, 1995. p. 35).

Por su lado, en el Valle de Toluca -hasta la primera mitad del siglo XX- se desarrollaban -además de una industria tradicional (de carácter más manufacturero que verdaderamente fabril)- tres formas típicas de vida económica. La primera de dichas formas se enmarcaba en la actividad agrícola (ejidos y haciendas), la segunda, de mucha menor importancia económica, la constituía la ganadería, y la tercera dependía de la abundante existencia de recursos acuíferos (vida acuícola de los pueblos ribereños del Lerma). En general, la inmensa mayoría de la población vivía del cultivo de la tierra, con métodos elementales, sin disponer de riego de máquinas o de fertilizantes (Morales, 1988, p. 23).

Recién hacia fines de los años 50 y principios de los años 60 el panorama socio-económico de Toluca se empieza a modificar radicalmente, cuando se instalan filiales de grandes corporaciones transnacionales, como Pfizer, Celanese y General Motors. El cambio es mayor cuando se consolida la formación del corredor industrial Toluca-Lerma. Allí se localizan zonas industriales y un sistema de ocho parques industriales, siete de los cuales se crearon en la década de los ochenta.

A partir de esos años la estructura económica del municipio de Toluca fue transformando su perfil agrario en industrial. La implantación de la industria en los 60s marca un giro económico para la comunidad de Toluca de manera rápida y drástica. Estos procesos que se presentan en la manufactura han implicado una serie de fenómenos socio-económicos tales como procesos migratorios, intensificación del proceso de urbanización, crecimiento de las actividades terciarias (transporte, comercio), formación de nuevos mercados de trabajo, variación en la estructura de la PEA, etc. Hacia los 70s, que se identifica como el período de industrialización avanzada, la diversificación de la economía local alcanzó un alto índice de crecimiento, integrando a su dinámica a las localidades periféricas pertenecientes al Municipio, así como a los colindantes (Plan Nacional de Desarrollo Municipal de Toluca, 1997-2000).

La expansión de la industria es determinante, puesto que se considera que si el aspecto agrícola fue el centro alrededor del cual giró la vida económica de estos pueblos hasta 1975 aproximadamente, es realmente poco el tiempo en que esta situación se ha visto modificada.

La sociedad local –localidades periféricas pertenecientes al municipio de Toluca- antes de la implantación de la industria, se caracterizaba por la presencia de haciendas y ejidos.

Las haciendas que existían en lo que ahora es el Corredor industrial Toluca-Lerma eran principalmente Doña Rosa, San Nicolás Peralta; el Cuecillo, Canaleja, La Crespa y El Carmen. Sus orígenes se remontan a los siglos XVII y XVIII y su extinción apenas a los años 1960s. Se reconoce que éstas últimas tuvieron por lo menos hasta 1920 la mayor importancia. Debido a su cercanía con la ciudad de México y la facilidad que les brindaba el ferrocarril, incrementaron su producción y se convirtieron en las más prósperas de la región (Monografía de la Delegación de San Pedro Totoltepec, p. 48).

En cambio, la situación de los que buscaban trabajo en las haciendas se reporta como difícil, eran trabajadores alquilados por temporadas, "al capricho de los propietarios se ven obligados a peregrinar de hacienda en hacienda en busca de trabajo", además el despedido

de una de ellas, "está como excomulgado para todas..." (Martínez Pichardo, 1970). A pesar de estas condiciones se señala la adhesión a la hacienda de las masas rurales en el Valle de Toluca. En una economía agrícola como la que prevaleció allí durante el período en que tuvieron vigencia las haciendas, recibir un puñado de maíz era ventajoso ya que las cosechas se perdían con frecuencia. Además los labradores libres no lograban nunca una cosecha abundante que les proporcionara la alimentación suficiente para su familia durante todo el año, solían padecer por la falta de maíz que fallaba totalmente en los meses de agosto y septiembre. En esos meses llamados muertos, muchos adquirían deudas, vendían sus cosechas y además, para complementar sus gastos, se veían obligados, so pena de morir de hambre, a ingresar como "alquilados estacionales" a trabajar en las haciendas.

Existían contrastes bastante marcados entre los dueños o señores de la haciendas y por otro, los habitantes del pueblo. El dueño permitía y daba licencia a los del pueblo para entrar a sus tierras a sacar leña, y a la ciénaga a cortar tule para hacer petates. Por concederles dicho favor, los del pueblo todos los días de trabajo enviaban peones a que laboren en las fincas. En el Valle de Toluca los pueblos indígenas sobrevivieron y no fueron destruidos por la presencia de las haciendas, aunque los dueños de ellas convirtieron a los habitantes de esos pueblos en siervos y a veces en aparceros (Martínez Pichardo, 1970).

Las haciendas se dedicaban principalmente a la agricultura, requerían de mayor cantidad de trabajadores pero sólo en tiempo de preparación de la tierra. No se registran crisis por falta de mano de obra. Al contrario, se trata de fuerza de trabajo que se emplea fácilmente y es despedida sin problemas cuando ya no se les requiere. Los pueblos vecinos abastecían de mano de obra a las haciendas aledañas en el tiempo de siembra y cosecha, o bien para otros requerimientos de la hacienda. Las haciendas del valle de Toluca, dedicadas en su mayoría a la producción agrícola, necesitaban de mayor cantidad de mano de obra para preparar la tierra, sembrarla y al final cosechar, junto con el cuidado del producto sembrado como el desyerbe, pero sólo temporalmente, por ello las haciendas de esta área contaban con un número reducido de trabajadores permanentes y dependían más de los trabajadores alquilados o contratados de los pueblos cercanos (Martínez Pichardo, 1970, p. 24). Los

trabajadores iban y regresaban a los poblados cercanos sin tener la necesidad de quedarse en el lugar de trabajo. Los vecinos del pueblo que se dedicaban a ofrecer su fuerza de trabajo en las haciendas, además se ocupaban en otras actividades propias como pesca, caza de aves silvestres, recolección de zazamoles, extracción del tule, etc.

Este hecho indica que existía cierta movilidad de los trabajadores fuera de la hacienda, el dueño los necesitaba, y además ellos aseguraban un ingreso aunque sea de sobrevivencia, pero por otro lado, se mantenían como pueblos o comunidades independientes de la hacienda, tenían una identificación más fuerte con el pueblo que con la propiedad donde servían.

Dentro existían jerarquías entre los mismos trabajadores. Sólo unos pocos ingresaban como trabajadores permanentes (el administrador, el mayordomo, el caporal, los capitanes de cuadrilla, entre otros), la mayoría eran trabajadores transitorios de los pueblos cercanos, que se encargaban directamente de la producción. Además éstos se dividían por especializaciones. El administrador llevaba el control de la gente que trabajaba en la hacienda, los demás eran organizados en cuadrillas y administrados por el capitán de la cuadrilla, quien se encargaba de organizar el trabajo y de la supervisión del mismo. Se identificaba por ser "el que los gobierna, el que los cuida..". Las condiciones en que se desarrollaría dicho trabajo las negociaba el capitán de cuadrilla con el administrador de la hacienda. Se dice que éste era quien también se relacionaba directamente con la autoridad del pueblo para hacer el contrato de los trabajadores. También se menciona indistintamente, realizando esta labor, al administrador o mayordomo. A través de estas varias jefaturas, con una extensión y cantidad de poder variable, se evitó el trato directo del campesino con el dueño de la hacienda.

Se afirma que para los indios era importante estar dentro de la hacienda porque se sentían protegidos. Pedían la protección de su amo ante los abusos por parte de autoridades del pueblo. También se reportan como actividades importantes el establecimiento de una capilla especial para los pobladores de la hacienda, lo que probaría que ésta ya estaba

funcionando como una "comunidad". A la disponibilidad de una masa prácticamente inagotable de fuerza de trabajo, productiva y barata, también la caracterizaba la obediencia.

Recién hacia 1916 se plantea la necesidad de reivindicar al pueblo con ejidos para lo que se expropiaron partes de predios de las haciendas y se dio posesión definitiva en calidad de tierras ejidales hacia 1917. Uno de los ejidos más viejos del Valle de Toluca, es el de San Pedro Totoltepec, que recibió la dotación definitiva en noviembre de 1917, afectando la hacienda de doña Rosa y la hacienda de Canaleja. Recibió en fechas posteriores, resoluciones de ampliación que afectaron a la misma hacienda y a la de San Nicolás Peralta. De la afectación de más haciendas, surgieron posteriormente la mayor parte de los actuales ejidos del Valle de Toluca.

Las condiciones socioeconómicas del pueblo no mejoraron con la dotación de tierras, ya que eran eriazas y no alcanzaba para el sostenimiento de las familias. Así que los campesinos se dedicaban a cultivar sus parcelas pero siguieron empleándose en las haciendas con bajos salarios como jornaleros. Otros se dedicaban al comercio o al artesanado del tule (Monografía de la Delegación de San Pedro Totoltepec, p. 51).

A partir de la década de los sesenta se comenzaron a establecer industrias en los alrededores. Estas localidades atravesaron una serie de cambios a raíz de la infraestructura industrial implantada en la zona cercana a Totoltepec. De trabajos en ejidos, haciendas o viviendo del comercio simple, campesinos y peones pasaron a engrosar el rubro de los obreros. A la incorporación al trabajo industrial de la población local se añade la incorporación de la población femenina en particular, que tiene como consecuencia la formación de un diferente modo de vida, en contraste al anterior tradicional relacionado exclusivamente con el trabajo agrícola y doméstico o como sirvientas. En 1976 se inició la construcción del aeropuerto, sobre terrenos de los pueblos de San Mateo Otzacatipan, San Pedro Totoltepec y la exhacienda de Canaleja. En 1982 se iniciaron las primeras expropiaciones para la ampliación del aeropuerto iniciando un proceso de afectaciones de ejidos, al insertar en el corazón de su territorio la infraestructura del Aeropuerto Internacional de Toluca, reduciendo

su extensión territorial, situación que sigue acentuando la expulsión del campo a la actividad industrial.

Esta tendencia se agudiza cuando el gobierno del Estado, en base al Plan Metropolitano y con el fin de impulsar las vías de comunicación para sus zonas industriales inicia más expropiaciones de ejidos, en las comunidades aledañas, con lo que muchos habitantes se vieron obligados a buscar otras formas de obtener ingresos ajenos a la tierra.

Se puede apreciar una tendencia hacia el trabajo en las fábricas y el comercio, y una disminución de las labores campesinas desde el año de 1975 aproximadamente. En determinadas zonas (Barrio de San Francisco) la mayoría son obreros y comerciantes, los campesinos casi no existen y los pocos que se dedican a esta labor son gente de edad avanzada y pocos jóvenes. En una muestra de catorce escuelas del lugar, de 3,100 padres de familia que se reportaron para la muestra, 38.6% era obrero, 2.2% profesores, 1.6% burócratas, 1.67 % profesionistas, 15.5% comerciantes, 7.6% empleado, otros, 16.3% (Carbajal, 1995). En el pueblo de San Pedro Totoltepec la población económicamente activa se emplea en un 8% en el sector primario, 35% en el secundario y 57% en el terciario (Monografía Delegacional de San Pedro Totoltepec, 1998, p. 42)

La presencia de la actividad obrera y terciaria indica que se han buscado otras alternativas ocupacionales, dado el empobrecimiento de la tierra, la incosteabilidad del trabajo de campo y las expropiaciones al ejido. Los obreros en su mayoría se emplean en las zonas industriales cercanas al pueblo.

La mayoría de trabajadores de las fábricas son de los lugares aledaños, de origen rural reciente, que se han visto obligados a trabajar en la industria por necesidades económicas, que no cuenta con mayor tradición industrial ni sindical previa pero sí con muchos antecedentes regionales. La mayor parte de los trabajadores de la empresa textil provienen de las delegaciones que integran el Municipio de Toluca, en especial San Pedro Totoltepec y San Mateo Oztzacatipan.

Por contraste, junto al crecimiento de la industria y a la modernización de la zona, subsisten esquemas particulares de vida social de los obreros o principios bastante tradicionales. Una característica de la población del lugar es su religiosidad (Carbajal, 1995, p. 98). Los nombres de cada uno de los pueblos hacen referencia a un santo católico (San Mateo Oztacatipan, Santa María Totoltepec, San Miguel Totoltepec, San Pedro Totoltepec, San Francisco Totoltepec, etc.). La religión desde siempre jugó un papel importante al inducir al festejo de diversos santos y principalmente la festividad del Señor San Pedro (29 de junio), patrono del lugar lo que implica tanto la asistencia a la iglesia como celebraciones fuera del templo, considerando además que las ceremonias como bautizos y casamientos son motivo de fiesta en el lugar. Las fiestas comienzan el domingo anterior a la celebración del santo patrono con un paseo alegórico en el que la gente participa con disfraces y recorre las principales calles del pueblo. El sábado previo a la celebración se queman los juegos pirotécnicos y el domingo se celebra una misa en honor del santo patrono; además se instalan juegos mecánicos y se organiza un baile popular. (Monografía Delegacional, p. 29).

Otra festividad religiosa que congrega al pueblo es la de San Isidro Labrador (15 de Mayo). Las personas aún adoman sus yuntas, mulas, caballos, vacas y tractores con flores y globos para llevarlos a misa. Anteriormente, las labores del campo también implicaban festejos en forma general en las haciendas como la efectuada al término de cada ciclo de cosechas, en que se organizaba una procesión encabezada por el mayordomo y el caporal. Adornando carretas y cubriendo a los bueyes con flores, se llevaba una imagen del Santo Patrono a la finca y con música se dirigían a los gavilleros, se les entregaba obsequios de parte del amo y se finalizaba con baile.

Este hecho trasciende a la actualidad en forma simbólica en las festividades del 12 de diciembre, día de la Virgen de Guadalupe, cuando en todas las fábricas se programa una misa y se realiza un convivio con donativos de la empresa y cuotas de los propios trabajadores. La comida y el baile sellan la reunión junto con el reparto de aguinaldos y regalos de las empresas. En los hogares es común encontrar la imagen religiosa, en las empresas

también es común la imagen de la Virgen de Guadalupe a la entrada de cada sección, misma que siempre cuenta con flores frescas, producto de la recolección de cuotas entre los propios trabajadores

En la zona también son características las celebraciones de Semana Santa, que incluyen peregrinaciones, que trascienden al ámbito sindical cuando implican invitaciones al dirigente sindical para que los acompañe y para que ejerza tareas de padrinazgo cuando es requerido para la donación de material de campaña.

La relación de festividades religiosas es bastante amplia (La Candelaria, San José, la Santa Cruz, Corpus Christi, enfloramiento del panteón, Día de Muertos, etc.). El día de la Candelaria el padrino del Niño Dios tiene la responsabilidad de vestirlo y llevarlo a misa, posteriormente lo entrega a su compadre junto con un canasto lleno de fruta y flores; éste recibe al compadre con una comida para reafirmar los lazos de compadrazgo. Otra costumbre es la del 8 de septiembre, cuando los habitantes acuden al panteón para "enflorar" las tumbas y limpiarlas. El día 1° de noviembre por la noche la gente acude al panteón a velar las tumbas de sus difuntos, y el día 2 se celebra una misa a las seis de la mañana. También se acostumbra el intercambio de fruta entre familiares o compadres, tradición conocida entre la población como "el intercambio del muerto" (Monografía Delegacional, p. 31).

Evidentemente, para llevar a cabo estos eventos relacionados con el culto religioso, existen organizaciones de los pobladores con funciones específicas. Existen asociaciones (de la Virgen de Guadalupe, del Sagrado Corazón, de la Virgen del Carmen y de Nuestro Señor Jesucristo), que pagan el oficio de una misa mensual. Además están los mayordomos quienes se encargan de una imagen del templo y también en forma mensual realizan rosarios en la casa donde la imagen está de visita, celebrando al finalizar con comida que aporta el mayordomo. En San Pedro hay 24 mayordomos, en el Cerrillo 14 y en cada barrio hay 7. Por otra parte se cuentan los fiscales que atienden los arreglos de la iglesia y organizan la fiesta principal junto con los donativos del pueblo (Carbajal, 1995, p. 98). Para la organización de las festividades que durante el año se organiza en homenaje a los principales santos que

hay en los diversos altares del pueblo las mayordomías y los fiscales se movilizan por toda la localidad. La misa solemne, procesión- y otros actos –suculento almuerzo, comida abundante, baile, fuegos artificiales, etc.- demandan una mayor actividad. Ser mayordomo constituye un gran honor entre los habitantes del pueblo, pero también significa un gran sacrificio, porque no sólo hay que comprometer el patrimonio sino aún contraer deudas. Como recaudación de fondos existen también las denominadas “alcancias” donde participa toda la comunidad.

En el pueblo nuevamente se manifiesta su proclividad a las fiestas, tanto las patronales que se vinculan con la creencia, como sociales. Allí la religión es un elemento esencial de cultura. Las fiestas patronales resaltan a nivel de barrios y del propio pueblo. En cada barrio no falta una iglesia ni un santo patrono, el que se venera como protector de los habitantes del pueblo. Los trabajadores no se califican como religiosos, sino como “creyentes”. Piensan que sus santos y la Virgen de Guadalupe efectivamente los protegen. En cada hogar visitado, no falta una imagen religiosa en algún lugar central de la vivienda.

Las fiestas familiares, como son las primeras comuniones, bautizos, confirmaciones, bodas colectivas, quince años, presentaciones a los tres años; bendición de casas, carros, negocios y fiestas de graduación, están muy relacionadas con las fiestas religiosas y la mayoría se concentran en el día del Santo patrono . Todas ellas inician con la tradicional ceremonia de Acción de Gracias y después se ofrece una comida acompañada de bebidas y música. Algo muy tradicional en esas fechas es la invitación que ofrecen los lugareños a sus allegados y amigos para que coman en sus hogares. Los vínculos tanto de consanguineidad como de afinidad se encuentran mediados por estos diversos rituales existentes entre los pobladores. La formalización del parentesco ritual, es decir el establecimiento del compadrazgo, es muy importante, recrea los lazos de amistad y los solidifica. Este tipo de vínculos son fundamentales en la organización para la realización de los trabajos agrícolas, que en la región es predominantemente familiar debido a que el tamaño de la parcela permite que un ejidatario con su familia realice las labores de esta actividad pero en algunas de las etapas de la actividad busca ayuda entre amigos.

En los ejidatarios se ahondan estos vínculos de intercambio y normas de reciprocidad, que constituyen recursos fundamentales para satisfacer las necesidades de la unidad doméstica. Sus actividades agrícolas también la relacionan con festividades religiosas o con santos patronos, por ejemplo es común la bendición de la semilla en el día de la candelaria, o colocar una cruz en el centro de la parcela el día de las cruces, para que exista un buen tiempo para el cultivo. Para los pequeños productores el destino del grano es utilizado principalmente para el consumo familiar y gastos de fiestas ya sean religiosas o familiares.

Otra característica entre la población de la zona es su marginalidad, propia de las localidades periféricas pertenecientes al municipio de Toluca. Su grado de escolaridad tan bajo (primaria) demuestra el difícil acceso a la educación con que cuentan los pobladores de la zona. Existen varias escuelas primarias y secundarias pero como la mayoría de pobladores proviene de familias extensas donde escasean los recursos, se decide quienes continúan en la escuela estudiando con vistas a ingresar a la industria (lograr secundaria) y quienes no logran alcanzar un nivel educativo mayor.

Por otro lado, según una muestra con trabajadores que ya se dedican a la industria, llama la atención el porcentaje de familias que aún poseen tierras (55%), y dentro de estas las familias que cultivan para el consumo personal (Sollova, 1996). Deben incluirse ellos y su familia al mercado de trabajo que requiere el mundo externo, situación que se traduce como una instancia que genera los recursos monetarios necesarios tal vez para continuar con un proyecto tradicional.

CUADRO N° 36
NUMERO DE INTEGRANTES DEL HOGAR

GRUPO MUESTRAL N° DE INTEGRANTES	MUJERES N: 325	HOMBRES N: 135	AMBOS SEXOS N: 460
1-2 Personas	2%	6%	3%
3-4 Personas	12%	31%	18%
5-6 Personas	25%	25%	25%
7-8 Personas	25%	19%	23%
9-10 Personas	18%	12%	16%
11-14 Personas	15%	5%	12%
15 O MAS PERSONAS	3%	2%	3%
TOTAL	100%	100%	100%

Fuente: Sollova, 1996, p. 93

CUADRO N° 37
POSESION DE TIERRA

GRUPO MUESTRAL	FAMILIA DE MUJERES	FAMILIA DE HOMBRES
FAMILIAS QUE POSEEN TIERRA	55% (N: 325)	55% (N: 135)
FAMILIAS QUE CULTIVAN PARA EL CONSUMO PERSONAL	38%	41%
FAMILIAS QUE CULTIVAN PARA LA VENTA	17%	14%

Fuente: Sollova, 1996, p. 95

Al incorporarse a la industria, dada su inexperiencia y baja calificación, el puesto al que puede acceder un trabajador es normalmente bajo, y su ascenso se condiciona no sólo a su

adaptación rápida, sino que se ofrece a mediano plazo, presentándose raros casos de llegada hasta jefes de sección (personal de confianza). Por ejemplo, en la industria textil la estructura productiva está caracterizada por una tecnología y una producción que no exigen fuerza de trabajo calificada. Contrariamente a lo que se asegura, es posible una producción intensiva en capital con una fuerza de trabajo no capacitada o poco formada. La moderna tecnología de fabricación en este caso precisa fuerza de trabajo poco o nada calificada, lo que no se contradice con el sometimiento a un breve aprendizaje de su tarea respectiva.

CUADRO N° 38
PUESTO QUE DESEMPEÑA EL TRABAJADOR
(MUJERES)

ACTIVIDAD INDUSTRIAL FUNCION	TEXTIL (N: 120)	ELECTRO_ NICA (N: 70)	METAL_ MECANICA (N : 65)	PLASTICO S (N: 70)
OBRERO GENERAL	34%	83%	69%	80%
AYUDANTE GENERAL	22%	1%	5%	16%
MANTENIMIENTO	-	-	-	-
SUPERVISAR	14%	7%	21%	-
PREPARAR	10%	9%	-	-
TERMINAR	16%	-	3%	1%
EMPACAR	1%	-	1%	2%
ALMACENAR	1%	-	-	-
AFANADOR	2%	-	-	-
VIGILANTE	-	-	-	-
SIN DATO	-	-	-	1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fuente: Sollova, 1996, p. 93

El nivel salarial también tiende a concentrarse en los mínimos. Por ejemplo, de un total de 851 costureras registradas en la empresa textil que estudiamos, el 90 % se concentra en las más bajas categorías. Sin embargo la incorporación al trabajo fabril trae algunas ventajas. La industria contribuye a dar un giro a las ocupaciones tradicionales en los habitantes de estos pueblos, las fábricas permiten un salario regular, acceso al seguro social con servicio médico asistencial para las familias de los trabajadores, prestaciones, etc., situación que no se daba desempeñando actividades del campo, a lo que se agrega el empobrecimiento de la tierra y la incosteabilidad del trabajo de campo. Parece ser que frente a la falta de otras alternativas ocupacionales, para la gente representa un avance estar en la industria y por eso cuida su trabajo. Por ejemplo, es muy bajo el índice de despidos por motivos disciplinarios (robo, ausencias, etc.)

La utilización industrial de la fuerza de trabajo en la zona no sólo se caracteriza por estos salarios. Muchos, siendo trabajadores permanentes, asumen su situación en la industria en un contexto de marcada inseguridad, pues creen que pueden ser despedidos en cualquier momento. Se agrava la situación en el caso de los trabajadores eventuales. Existen eventuales que se requieren por temporadas fijas, atendiendo a las necesidades extraordinarias de producción de la industria. Por ejemplo, los convenios que celebran las fábricas textiles así lo muestran: "Declara la empresa haber obtenido pedidos de hilo de carácter extraordinario, requiriendo aumentar temporalmente sus necesidades de producción, por tal motivo y tomando en consideración la eventualidad de una mayor producción de hilo para cubrir los pedidos extraordinarios, ...la empresa ha solicitado al Sindicato le proporcione personal eventual para producir los pedidos extraordinarios de referencia, habiendose calculado un tiempo razonable para empezar a partir del 1° de Julio al 31 de Diciembre de 1993" (Convenio empresa textil 1° de julio de 1993). Sin embargo, las necesidades de producción extraordinaria se repiten con mucha frecuencia y siempre aparecen gentes disponibles en cualquier momento (contratos de 3 meses a partir del 5 de enero al 5 de abril de 1998, contratos de 4 meses a partir del 17 de agosto hasta el 23 de diciembre de 1998, etc.)

CUADRO N° 39

SALARIO DE TRABAJADORES TEXTILES, 1998

SALARIO SEMANAL	N° DE TRABAJADORES	%	% ACUMULADO
231.00	304	35.72%	35.72%
280.19	8	0.94%	36.66%
287.57	3	0.35%	37.02%
295.10	1	0.12%	37.13%
296.40	337	39.60%	76.73%
336.30	5	0.59%	77.32%
338.92	28	3.29%	80.61%
361.30	17	2.00%	82.61%
364.74	44	5.17%	87.78%
383.50	9	1.06%	88.84%
395.58	3	0.35%	89.19%
400.00	12	1.41%	90.60%
418.82	14	1.65%	92.24%
424.08	5	0.59%	92.83%
426.81	16	1.88%	94.71%
454.82	2	0.24%	94.95%
458.35	2	0.24%	95.18%
488.83	4	0.47%	95.65%
500.31	5	0.59%	96.24%
516.44	1	0.12%	96.36%
529.00	4	0.47%	96.83%
533.52	1	0.12%	96.94%
548.76	5	0.59%	97.53%
570.40	4	0.47%	98.00%
615.00	1	0.12%	98.12%
634.26	3	0.35%	98.47%
729.58	6	0.71%	99.18%
750.00	1	0.12%	99.29%
798.00	1	0.12%	99.41%
866.97	1	0.12%	99.53%
1,053.10	1	0.12%	99.65%
1,480.00	2	0.24%	99.88%
2,280.00	1	0.12%	100.00%
	851	100.00%	

FUENTE: EMPRESA

Esta situación de inseguridad, se ahonda en el caso de las trabajadoras, cuando ante la llegada de los hijos muchas de ellas se ven obligadas a abandonar el trabajo. En otros casos, es la madre o hermanas quienes suplen a la madre, pues el padre se desconecta de todo tipo de actividad doméstica, siendo uno de los principales motivos en que deje de trabajar. Entre las causas de baja de las empresas textiles es muy común encontrar que "ya no la dejan trabajar", "no tiene quien cuide a su hijo", "problemas familiares", "enfermedad de un hijo", etc.

En el ámbito familiar hemos encontrado dos tipos de familias muy característicos:

Existen familias que trabajando en la industria aún mantienen su tierra ejidal, y que no se reconocen como obreros sino como campesinos. El trabajo en la industria es una respuesta de estas familias campesinas para asegurar la subsistencia ante el deterioro de su economía. El salario que provee la industria sirve para solventar los gastos domésticos y el campo, a la inversa, el campo cumple su rol cuando se vende el producto, una vez realizada la cosecha.

La organización de la familia para el trabajo en el campo se basa en la iniciativa en conjunto y en el apoyo de la mujer y los hijos. Las labores de la actividad agrícola realizadas en la parcela, se llevan a cabo compartidamente entre todos los miembros de la familia.

Ir a la industria es una decisión importante que se evalúa y resuelve entre la familia. La aportación de la unidad de producción ejidal (parcela agrícola) debe ser subsidiada por el trabajo asalariado de algunos integrantes de la familia que salen y se emplean como obreros.

La organización familiar y las relaciones sociales practicadas constituyen mecanismos de apoyo para aventurarse a trabajar en la industria: Cuando sale a trabajar el

padre, se quedan encargados de la tierra los demás miembros de la familia. Si los hijos son pequeños, el peso de mantener la tierra recae en la mujer, si ésta debe también ausentarse, quedan a cargo otros familiares. Cuando los hijos son mayores, "se decide entre la familia quién va a la industria", y quedan a cargo del campo el padre y la madre. En época de cosecha, recurren al resto de familiares en busca de ayuda. Es sólo en la cosecha cuando muchos deben recurrir incluso a contratar peones, a diferencia del inicio de una preparación de siembra en que pueden valerse por sí mismos. Entre ellos existen elementos de reciprocidad, tanto a nivel del trabajo como en el campo social, pues el que ha colaborado tiene la seguridad que será correspondido cuando lo necesite.

En el caso de familias totalmente proletarizadas, es decir, trabajadores sin tierra ejidal, también se rescata el valor de la familia como mecanismo de apoyo, en tanto el padre provee los estudios suficientes para más adelante intentar penetrar en la industria (secundaria y tal vez alguna corta carrera técnica), lo que los hijos valoran tratando "de cumplirle". Estas familias se las agencian de diferentes maneras para complementar su salario en la industria, sea rentando parte de su vivienda a terceros, criando y vendiendo animales, vendiendo paletas, etc., participando desde el padre hasta los hijos más pequeños.

El apoyo familiar también es visible en la obtención de empleo, pues son las relaciones familiares (padre, hermanos, cuñados, tíos, etc.) las que proveen el contacto inicial con la industria. Incluso en trabajadores casados la ayuda familiar será importante, pues la madre o hermanas menores, se encargan del cuidado de los niños mientras el trabajador (a) se mantiene en la industria, lo que brinda confianza a éstos, no inclinándose por ninguna demanda de guarderías.

Los padres aparecen como protectores de los hijos. Cuando los hijos son muy jóvenes los padres suelen esperar en las paradas su regreso del trabajo, la madre por su lado es la encargada de preparar el almuerzo a llevar. En ellos es notoria una tradición de festejo por los logros obtenidos por los hijos. El funcionario sindical acota: "el ausentismo

es un problema grave, todo lo celebran, son costumbres que tienen, si los hijos salen de las escuelas, les hago molito, si sacó 10, le hago fiesta; si sale del kinder, otra fiesta..."

También se puede hablar de la familia como especie de grupo corporado, pues junto con la protección, la autoridad es reconocida y ejercida por uno de los hombres de la familia, normalmente el padre. Tal autoridad comprende la esfera doméstica y productiva. En el caso de las familias campesinas, la existencia de un jefe permite realizar de forma eficiente y equitativa las labores agrícolas y todas las tareas necesarias para la subsistencia y reproducción del grupo familiar. Por parte de los hijos son visibles las muestras de reconocimiento, por el legado que con sacrificios logran dejarles sus padres, refiriéndose a la tierra o a los estudios.

El punto de referencia social no sólo son los familiares, sino los conocidos en el pueblo. Allí entablan relaciones amistosas, de parentesco, de compadrazgo, de actividades rituales (diversas conmemoraciones de los ciclos anuales y las peregrinaciones) y de mero esparcimiento. El tiempo libre del obrero se vincula más con los compañeros del pueblo que con los compañeros exclusivos de la fábrica, donde por contraste se manifiestan situaciones de desconfianza ("en la fábrica nos conocemos poco, además no hay oportunidad de platicar", "si el patrón nos ve platicando empieza con sus represalias", "en la fábrica uno puede verse metido en chismes y por eso puede perder el trabajo"). El tiempo que disponen para convivir en la fábrica es además mínimo: "todo el personal deberá respetar el horario asignado para uso del comedor, el cual es de 30 minutos por turno"; "se prohíbe platicar en horas de trabajo" (cláusula 11 y 18, Políticas de disciplina empresa de costura estudio de caso)

Estas relaciones que se dan en el pueblo y que aparecen como bastante tradicionales, no lo es tanto si se le compara con lo que allí ocurría décadas atrás, cuando antes de la instalación de la industria, existían exclusivamente ejidos y haciendas. Sobresalía entonces el respeto a las jerarquías ("el patrón", "el amo" y luego el caporal, el mayordomo o capitán) y a los estamentos (dentro de los cuales cada quien tiene su

propio lugar, "pero hasta el patrón convivía con nosotros, lo apreciaban al hacendado porque les daba trabajo y él sabía tratarlos, les hacía sus préstamos, etc., nunca hubo huelgas, ni revueltas, ni descontentos. La hacienda tenía su capilla, aún no la han tirado, la gente era muy religiosa...").

En la familia y en el pueblo se manifiestan comportamientos que corresponden a relaciones de patronazgo, en tanto se erige en el padre y en el santo a un defensor, protector, amparador, pero con derechos, poder o facultad que tienen en tanto patronos. Esta categoría no la logra cualquiera, por ejemplo, se reconoce que la gente del lugar manifiesta gran desconfianza hacia las autoridades de gobierno, consecuencia de las promesas no cumplidas, entre otras razones. Todas ellas se considera, han provocado cierta apatía hacia la participación en la solución de sus problemas. Además se reconoce que en todo esto tiene mucho que ver la visión paternalista que tienen las comunidades respecto a la solución de sus problemas (Plan Municipal de Desarrollo Urbano del Municipio de Lerma, 1998-2000).

CONCLUSIONES GENERALES

1.- EL PERIODO DE CAMBIO:

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

Esta modernización temprana en la industria aparentemente más atrasada de México tiene ritmos diferentes. La modernización textil no ha sido un proceso uniforme, ni ha tenido la misma intensidad en todo el sector. No sólo nos referimos a la diferencia entre aquellas empresas que se han modernizado y aquellas que se mantuvieron al margen de este proceso (la mayoría); sino que es posible constatar que existen ritmos diferentes en los cambios: iniciaron con transformaciones en la base tecnológica, continuaron con la modernización de la organización del trabajo, y finalmente ocurren cambios en las relaciones industriales.

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

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

2.- FASES EN EL MODELO DE RELACIONES INDUSTRIALES

PRIMERA FASE.-

REGIMEN DE CONTROL CORPORATIVISTA

1930-inicios de los ochenta

Inicialmente se conforma un modelo de relaciones industriales que podemos denominar **regimen de control-corporativista**, en donde los actores desarrollan una labor fundamental de re-organización y regulación, bajo la batuta del Estado que supervisa la relación.

Luego de un período inicial bastante conflictivo-confrontacional, de relaciones marcadas por un violento antagonismo, se establece una estructura organizacional sindical de tipo corporativo, en donde sindicatos de empresa y gremiales delegan su representación a sindicatos nacionales afiliados a las grandes centrales nacionales. Estos sindicatos nacionales basan sus fuentes de poder en recursos legales y estatales que le brindan poder de representación y de negociación frente a su contraparte: los empresarios.

Se establece un régimen de regulación a través de Contratos Leyes que se basan en una negociación global con alcance ramal, en los cuales los empresarios textiles deben aceptar altos niveles de bilateralidad y reconocer a los sindicatos nacionales como sus permanentes interlocutores.

Se conforma una constelación de actores que tienden a la concertación institucionalizada al más alto nivel, en donde el Estado interviene fomentando el acuerdo entre las cúpulas.

El proceso de negociación de los Contrato Ley es bastante solemne, involucra a una serie de instituciones y de procedimientos jurídicos como a un cuadro de valores culturales compartidos, más que de intereses contrapuestos, en donde los conflictos se deben resolver por la vía de la concertación, la cooperación y el equilibrio de intereses mutuos.

Los Contratos Leyes manifiestan la preocupación de los actores por cubrir una amplia gama de terrenos a regular: salarios y prestaciones, forma de reclutamiento, capacitación, movilidad interna, organización del trabajo, control en el trabajo inclusive. Finalmente se tiene como resultado la conformación de un marco institucional bastante completo. El marco institucional de regulación define no sólo normas sustantivas, sino los procedimientos a seguir en los respectivos casos de tratos internos que se dan en las plantas.

El marco institucional es además formalizado. No permite informalidades o individualidades, tampoco la imposición unilateral.

Si es que se suceden arreglos dentro de las fábricas es porque el propio Contrato Ley lo dispone: estos asuntos específicamente competen a la administración empresarial y a la administración sindical locales.

El regimen de control corporativista textil se presenta con rasgos externos a las fábricas, en tanto las negociaciones son cupulares, pues los líderes plantean y negocian directamente las condiciones de trabajo y de empleo; en tanto los resultados se definen más en función de las políticas laborales del Estado que a partir de lo que ocurre en las plantas.

Sin embargo, esta situación resulta mediada por una dinámica de negociación colectiva dentro de las empresas para el trato de las prácticas cotidianas de trabajo que específicamente el Contrato Ley determina y que le competen al sindicato administrador del Contrato. Este ha sido el medio a través del cual se ha logrado traspasar por años la rigidez de las normas sustantivas del Contrato Ley logrando flexibilizar relativamente el modelo en la

práctica. Es en la práctica negociada cotidiana donde puede traspasarse la rigidez del Contrato Ley.

El régimen de control-corporativista tiene rasgos autoritarios en donde se identifica como símbolo de autoridad en primer lugar al Estado, que tiene el peso mayor tanto en su intervención como actor dirimente (los Tribunales Tripartitos, las Juntas de Conciliación y Arbitraje), como en su intervención como actor vigilante del cumplimiento del ejercicio de la norma protectora (tutela estatal o papel tutelar asumido por el Estado que justifica su racionalidad intervencionista). El modelo de organización nace desde el Estado hacia abajo, como un sistema de control de las relaciones industriales.

También se contempla la participación de la empresa y la participación del sindicato estableciendo compartimentos de autoridad bastante delimitados. Existe escasa participación sindical en aspectos de la producción, que tácitamente se atribuyen como competencia del patrón. Existe mayor participación sindical en aspectos de protección al empleo, salario y condiciones de trabajo, asuntos de administración del trabajo que se reconocen como su campo natural de acción. Los trabajadores deben reconocer las jerarquías formales de mando y control.

La revisión de las normas lleva a diferenciar terrenos y funciones claramente delimitados. Al sector empresarial fundamentalmente se le reconocen las prerrogativas en asuntos de la producción, de la organización del trabajo, y más adelante, de las tecnologías y productos. Al sindicalismo se le reconoce su labor en asuntos de la administración de la fuerza de trabajo, con la respectiva vigilancia de la disciplina de sus trabajadores.

En el modelo, no se contempla la participación de los trabajadores, por ejemplo, ni en el planteamiento de las demandas a negociar, ni en la solución de las controversias. En general, y tradicionalmente se presenta su exclusión en la toma de decisiones. El modelo no contempla sistemas participativos para regular los requerimientos de los trabajadores.

El modelo tiene resultados satisfactorios para las partes involucradas. El Estado logra paz social en un sector inicialmente bastante conflictivo, encauzando los conflictos dentro del marco de la legalidad. Para los empresarios la paz laboral en las plantas se promueve "desde arriba" al fomentar medios de solución de conflicto de trabajo nacionales que contribuye a una paulatina suavización del nivel de conflictividad en las plantas, elemento que se presenta junto con provechosas coyunturas de auge industrial. Para los sindicatos, el marco regulador institucional otorga poder de representación y de negociación que se presenta como el medio que posibilita su participación en la creación de las decisiones conjuntamente con el sector empleador.

Estado, sindicatos y empresarios, coinciden y/o se complementan en sus acciones, predominando valores compartidos por sobre intereses contrapuestos, en un contexto de relativa tranquilidad económica y política, por lo menos hasta los años 60s. Al iniciarse por esos años la política modernizadora se generan muchos cambios en los centros de trabajo. La introducción de nueva tecnología y nuevas formas de organización del trabajo, con todo lo que implica en las plantas, constituyen el nuevo escenario en donde empiezan a procesarse los futuros cambios en las relaciones industriales, que recién cuajan a inicios de los años 80s.

SEGUNDA FASE.-

REGIMEN DE RELACIONES INDUSTRIALES INSTITUCIONALIZADO, DE RECONOCIMIENTO REAL.

1980s-1986

Antecedentes.-

En un contexto en que las empresas más prósperas se modernizan (modernización tecnológica) y en un contexto político-sindical novedoso a los actores (fuerzas de oposición, movimiento estudiantil, presencia del sindicalismo independiente de los años 70, etc.) los obreros textiles tienden a movilizarse en sus plantas o fábricas. Presiones intra-organizacionales sindicales inciden hacia una modernización de las relaciones industriales

(presión política, presión por su inclusión en el modelo), lo que lleva a negociar nuevos arreglos entre los actores.

Los nuevos arreglos forjados entre líderes sindicales y empresariales hacia fines de los setenta determina que se transite hacia un sindicalismo más ampliamente institucionalizado, conformando **un régimen de relaciones industriales institucionalizado, de reconocimiento real.**

A fines de los 70s y principios de los 80s los empresarios, todavía con empresas prósperas, sin mayores o fuertes problemas económicos, parecen estar dispuestos a aceptar un sindicalismo real y más fuerte en los centros de trabajo, y a reconocer en la práctica concreta un Contrato Ley con toda su carga económica y de prestaciones acumuladas.

Se asiste a una recomposición del sindicalismo corporativista que trata de dar mayor espacio a un juego de relaciones industriales a nivel empresa, pero ello implica asegurar previamente el control de la producción y el control de la organización del trabajo.

En este período la rama textil flexibiliza sus contratos leyes a través de la inclusión de las Reglas de la Modernización. A pesar del inicio del proceso flexibilizador, las partes continúan reconociéndose como interdependientes y tratan de focalizar sus intereses comunes para responder a ellos. Las técnicas y tácticas del debate negociador no son confrontacionales, pues la amenaza o la movilización no son considerados como los mejores instrumentos para alcanzar los objetivos perseguidos. No se cuestionan las regulaciones existentes del Contrato Ley, se añaden las Reglas de la Modernización, iniciando a través de éstas, un proceso de flexibilización de los Contratos Ley.

Cupularmente los industriales textileros aseguran el mantenimiento del control empresarial sobre el proceso de producción con la creación e introducción en el Contrato Ley de las Reglas de la Modernización. Por su parte, los sindicatos nacionales negocian y

aseguran el mantenimiento de la presencia sindical sobre la administración de la fuerza de trabajo (de allí la permanencia de las cláusulas respectivas del Contrato Ley).

Las relaciones se conducen en forma mesurada, y los negociadores tienen una actitud de resolver los asuntos a través de la plática. Los actores textiles se ubican dentro del tipo de negociación no confrontacional. Cuando se inicia el proceso modernizador, no se detecta un modelo de bloqueo mutuo o de baja confianza, sino todo lo contrario.

Convenidos los términos, el nuevo arreglo tiene resultados satisfactorios para las partes. Para los empresarios, ha sido posible efectuar convenios productivísticos, taylorizar, flexibilizar, efectuar desplazamientos masivos, presentar nuevos esquemas de remuneración, etc. en forma concertada o negociada con la más alta jerarquía sindical nacional textil. Con ello, posibles enfrentamientos o resistencias en las plantas resultaron neutralizados.

Los sindicatos lograron recomponerse y mantener su participación centrada en los marcos laborales.

Para los trabajadores, empezaron a regir en forma efectiva las prestaciones económicas y la vida sindical, se generalizaron el conocimiento y un comportamiento de vigilancia y exigencia de cumplimiento de las normas del contrato ley. La vida intra-organizacional se democratizó, con la inclusión de los trabajadores en el modelo. Se desarrolla una activa dinámica intra-sindical en las plantas, en el sentido de erradicarse los procedimientos que tendían a obviarlos totalmente. Las prácticas cotidianas empiezan a cambiar, cuando se exige que se apeguen al orden institucional nacional.

La inclusión de los trabajadores en el modelo no ocurre sin mayores problemas en las plantas: a pesar del acuerdo tácito de las cúpulas por mantener separados el campo de asuntos de administración del trabajo y asuntos de la producción, no es posible seguir marcando una estricta raya fronteriza. Los trabajadores reconocen sus derechos económicos y prestaciones, como sus condiciones de trabajo, lo que naturalmente interfiere con los asuntos

de la producción. Los trabajadores no deciden proyectos de inversión, pero la modernización afecta sus condiciones de trabajo.

TERCERA FASE.-

REGIMEN DE RELACIONES INDUSTRIALES EN TRANSICION

1986-1997

Cuando la crisis económica y luego la globalización se hacen presentes, la situación se modifica en tanto se cambian las relaciones de fuerza: el sector sindical empieza a perder capacidad de negociación e influencia.

En este sentido, la crisis y la globalización impactan sobre un régimen de relaciones industriales que ya estaba hecho y que tendía a prosperar, cerrando los espacios para que se efectivice un mayor juego de relaciones industriales: se retrae la apertura de los empresarios, volviéndose más duros e inflexibles en las negociaciones cupulares; se retrae la apertura de los sindicatos, en tanto se cierran espacios que impliquen mayor juego seccional. La limitación más evidente se presenta por el lado de las ventajas que ofrecía a los trabajadores con la caída de empleos, salarios y prestaciones.

Surge una preocupación común a los actores: la situación económica que se empeora cada vez más a partir de los 80s y dónde la apertura impacta muy fuertemente, genera un contexto de incertidumbre e intranquilidad.

Los Contratos Leyes no tienden a modificarse incluyendo mayor flexibilidad, pero tampoco tienden a incrementar la protección a los trabajadores.

Durante la crisis se flexibiliza la contratación individual, y se rigidiza la colectiva. Empresarios y sindicatos nacionales flexibilizan a través de una regulación colectiva a nivel empresa, negociándose modificaciones del Contrato ley a través de convenios

colectivos particulares (por empresas). Esta tendencia general en tiempos difíciles, no debe considerarse como vigencia de una mayor autonomía colectiva, que elimina la interferencia sindical nacional en la voluntad que puede surgir entre los comités locales y empresas o la racionalidad intervencionista estatal. Se promueve el convenio colectivo o el acuerdo empresa-sección con la autorización y participación de la jerarquía nacional sindical, con la participación y bajo los auspicios de la Secretaría del Trabajo.

Los acuerdos empresa-sección tienden a registrarse en las empresas modernizadas, en las otras se registran más bien prácticas violatorias del Contrato Ley. Aún así, los acuerdos no se celebran entre partes equilibradas, pues se actúa sobre la base de la debilidad de una de las partes (eventualización de la fuerza laboral, temor al desempleo, caída del salario real, etc.), y ello a pesar de la intervención de la dirigencia nacional, de allí que no garanticen necesariamente mayor protección a los trabajadores.

A diferencia de la anterior ola de modernización (70s) los empresarios textiles esta vez inciden en la obsolescencia del Contrato Ley vinculándola con su origen que data de principios de siglo, presentándolo desfasado ante la transición a un nuevo orden internacional, y pretenden conseguir cambios aduciendo presiones que remarca la globalización. Cuestionan la presencia sindical, en especial la rigidez de normas sustantivas del contrato ley ante la competencia y dada la estrategia exportadora que fomenta el gobierno, se asumen como costos los remanentes de injerencia sindical en los procesos de trabajo, y las normas de protección a los trabajadores (turnos, vacaciones, horas extras, etc.). En especial se pretende mayor flexibilidad, en el sentido de lograr mayor margen de maniobra para la disposición del personal, sin contar con la presencia sindical, lo que choca con las tradicionales normas de bilateralidad con que interactuaron los actores.

A cambio el sector sindical demuestra flexibilidad en el procedimiento de negociación en las plantas, colaboran con la modernización y pregonan como antes, la negociación antes que el conflicto. La eficiencia y la reducción de costos, como las políticas de racionalización empresarial, que intentan excluir las prerrogativas sindicales, tienden entonces a presentarse

sin mayor piso. Su estrategia incide en mostrarse como un sindicalismo que no se ata a la rigidez, solo por el hecho de intentar mantener intocadas las normas sustantivas del Contrato Ley. En la práctica los sindicatos nacionales ofrecen y admiten la flexibilidad.

A pesar de la globalización con respecto al **marco institucional formal de las relaciones** todo queda más o menos estable:

a) En cuanto a los organos centrales:

- . se conserva intacta la estructura sindical corporativa.
- . se mantiene el papel de la autoridad laboral, no se ha solicitado la reducción de la injerencia del Estado en las negociaciones colectivas.

b) En cuanto a las reglas y normas establecidas:

- . no se han desmantelado los derechos laborales de protección consagrados en los Contratos Leyes.
- . no se ha dado una legislación que esté alterando de modo radical el modelo de relación entre el estado y el sindicalismo en Mexico y la naturaleza de las relaciones colectivas en el país, el Estado no ha promovido la desregulación de las condiciones de bilateralidad, ni la desarticulación de los actores sociales.

c) En cuanto a los procedimientos de regulación:

- . no se ha concretado la eliminación de la bilateralidad, la tendencia ha sido hacia la flexibilidad con bilateralidad desechando la flexibilidad unilateral.
- . se continua con la política sindical de no confrontación, cooperación con el gobierno (en función de su política económica) y las políticas modernizadoras empresariales (no oponerse a la flexibilización).

La **práctica cotidiana** como en anteriores fases tiende a presentarse como el canal de flexibilidad adecuado, remarcando su importancia en estos momentos de crisis y de transición. Tiende a modificarse la regulación diaria de las relaciones industriales.

La **cultura y valores compartidos** persisten a nivel de rama. Involucra reconocimiento de actores; formas colectivas de regulación y la concertación como forma de solucionar controversias.

No se avizora ruptura entre los actores, en especial el "desmontaje" del sindicalismo corporativo. Lo que se observa son reacomodos y tensiones.

Para los sindicatos, preocupación central es no saber qué pasará con su poder de representación, ante la disminución de sus afiliados y sobretodo la desaparición del Contrato Ley del Algodón (los otros contratos permanecerán intocados, llegará a imponerse la inclusión de cláusulas flexibilizantes con desmedro de la bilateralidad, desaparición, etc.?). situación que trastoca la clásica relación interorganizacional de confianza mutua y los mantiene a la defensiva.

Para las empresas, la demanda de flexibilidad unida al manejo de los trabajadores por su propia cuenta, genera inseguridad. Concretamente no parecen inclinarse por la desaparición del interlocutor sindical, pero tampoco por la mantención -y menos la extensión- de la bilateralidad ni siquiera en nuevos aspectos como la productividad, la calidad, la capacitación.

Las transformaciones flexibilizantes que se dieron a través de las Reglas de la Modernización y las transformaciones flexibilizantes en las plantas a través de los convenios colectivos de trabajo, ya no resultan suficientes para el sector empresarial. Los precedentes que marca la huelga del algodón del año 1992, parece sugerir de que, a diferencia de la anterior ola de modernización, ahora se trata de lograr un efectivo reajuste de las relaciones

interorganizacionales por parte del sector empresarial. Lo que estaría en juego es el perfil de una nueva articulación de las relaciones entre los actores de las relaciones industriales.

Para el sector sindical se trata de un nuevo intento de recomposición o de innovación, ante una situación altamente inestable que genera inseguridad y los mantiene a la defensiva. Dicha recomposición apunta a mantener su presencia como actor con poder de representación y poder de negociación manteniendo en su esencia la institucionalidad vigente. En este sentido, identifica renovación con flexibilización y no con mayor democratización. En este sentido, cuenta el hecho de que no existe ninguna fuerza social o política dentro del sector, capaz de influir para lograr una mayor apertura hacia los trabajadores, que verdaderamente le brinden participación, o fuerza capaz de contrarrestar los intentos de mera flexibilización con, tal vez, logros económicos, pero no con un paquete que incluye también, a cambio, participación.

A la luz de la tradición laboral textil, como de la reciente dinámica inter-organizacional de los actores ramales del sector textil, las visiones del fin del sindicalismo corporativo, como la desaparición del intervencionismo estatal, que se presentaron cuando se hizo presente la globalización, no cuentan aquí con respaldo real. Todo parece orillar hacia un creciente autoritarismo del bloque empresarial.

En síntesis, se ha tenido un movimiento pendular: sistema "cerrado" (1930-1980s)-"que se abre un poco" (1980s-86)-"que vuelve a cerrar" (con la crisis y la globalización, 1986-90s). Las fuerzas de la crisis y de la globalización son en consecuencia, limitantes, contraen el juego entre los actores.

Líderes sindicales y empresarios, a nivel de las relaciones industriales, están procesando cambios, en donde no se definen aún los términos del nuevo arreglo ramal, por lo que el nuevo modelo se ubica en fase de transición.

3.- TENDENCIAS Y ESCENARIOS POSIBLES DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES.-

Entre las entrevistas realizadas y la concurrencia a los Congresos Textiles encontramos algunas corrientes que se van manifestando entre los diferentes actores:

En el **BLOQUE EMPRESARIAL** existe consenso en implementar un proyecto flexibilizador de las relaciones industriales, sin embargo, aún no se define más que el modo de implementarlo: a través de la negociación inter-organizacional con las cúpulas sindicales nacionales, con las cuales, a través de los años, han primado relaciones de cooperación y consenso.

Hacia dónde llevará la implementación de este proyecto está por definirse, pero se juegan tres supuestas configuraciones:

1. Se propicia un **pacto productivo entre capital y trabajadores directamente.**

El proyecto flexibilizador plantea la posibilidad de una mayor independencia de los trabajadores respecto a sus sindicatos nacionales y una directa y mayor vinculación de los trabajadores con sus respectivas empresas.

Esta posibilidad abre un camino hacia otorgar una mayor participación a los trabajadores por parte de los empresarios.

Atendiendo al discurso de los empresarios, podría pensarse en:

- trabajadores con mayores salarios
- trabajadores con mayor capacidad de decidir por sí mismos.

- trabajadores con mayores espacios de participación, libres de ataduras paternalistas, buscando el compromiso hacia su empresa.

Esta configuración en el fondo plantea el fin del corporativismo, por acción de los empresarios, con la sustitución del sindicalismo oficial por un sistema de relaciones industriales con nuevas normas y procedimientos, acordes a la globalización.

Creemos que estas propuestas, constituyen meramente un discurso verbal.

2. Se propicia un debilitamiento aún mayor de los trabajadores frente a las empresas y plena disposición empresarial.

Esta configuración apunta a ejercer la simple autonomía empresarial sobre los trabajadores, tratando de marginalizar a los sindicatos y minimizar a los trabajadores en tanto actores, excluyendo a ambos de las ganancias que podrían percibirse por la modernización.

Es un caso extremo, que plantea como objetivo la desaparición del sindicalismo identificando sus políticas tradicionales como obstáculo para la modernización. De allí el discurso empresarial recordando el origen de estas instituciones, a principios de siglo, con normas de más de cincuenta años, para ubicarse en su agotamiento y en su desfase ante la transición a un nuevo orden internacional.

Las políticas de las empresas apuntan directamente al desmantelamiento de prestaciones y normas de protección, legitimados en forma de derechos legales o garantizados por convenciones informales.

De este modo se rechaza la acción sindical a nivel político-institucional y a nivel de empresa.

El Sindicato Nacional cetemista hace frente a esta configuración al mantener una actitud abierta al cambio, descartar la aplicación de prácticas tradicionales, que lo tildarían de rígido, y de querer mantener el statu quo. No bloquean los cambios, sino que los aceptan, aunque sin remover la normatividad laboral que le da sustento: art.123° Constitucional, LFT, Contratos Ley.

Con trabajadores que ante la presión del mercado de trabajo y la crisis, aceptan las imposiciones, sin ningún respaldo sindical ni gubernamental.

3. Se propicia un pacto político con el sindicalismo : fuera del trato interno diario obrero-patronal, pero con su presencia política y su rectoría a nivel político institucional nacional.

Este escenario garantiza cierta seguridad a los diferentes actores, pero implica la pérdida de gran poder del sindicalismo nacional. A esta posibilidad sólo lo llevaría su instinto de conservación en caso extremo.

En el **BLOQUE SINDICAL** se aceptan los cambios como último remedio. Coinciden con los empresarios en el modo de implementarlos, a través de la negociación, de la bilateralidad. La diferencia es que plantean esta negociación formalmente a dos niveles: de cúpula y de planta. El hecho de que sólo se dé a nivel de cúpula y unilateralmente en la base, minaría aún más su representatividad.

Lo que no está claro es hasta qué punto la misma cúpula logrará mantener su reconocimiento y bilateralidad. Esta inseguridad los coloca a la defensiva, dado el desbalance frente al sector empresarial.

Desde el punto de vista sindical se busca que el incremento en las ganancias que se logren con la modernización sea compartido entre los dos factores de la producción.

Esta configuración coincide con parte del discurso empresarial sobre la necesidad de aumentar la productividad y de adentrarse en una nueva cultura laboral.

El sindicalismo promueve como lemas: "más calidad, más competitividad, pero que los beneficios se busquen repartir entre los trabajadores"; "que la nueva cultura laboral se presente no sólo a beneficio de las empresas, sino de las dos partes..."

Esta posición representa la **mantención o restitución del sindicalismo oficial**. Pero, no representa el deseo de mantener una forma de dominación populista que en el mundo de la globalización en esencia no cabe. Se plantea entonces un **sindicalismo renovado**, pero que en el fondo mantiene elementos fundamentales: desde su alianza política con el Estado, hasta la reproducción de sus antiguos dominios en cuanto mejoren las condiciones. De allí la importancia para ellos, de mantener el marco legal que posibilite retomar la tradicional función del Estado de tutelar los derechos y los intereses de los trabajadores.

En contra de esta configuración promovida por el sindicalismo, se presenta la imposibilidad de lograr mejoras salariales y prestacionales en las negociaciones interorganizacionales.

A nivel de planta tampoco es común lograr permanentes resultados positivos. Empresas modernizadas se ajustan a los salarios e incentivos que contiene el Contrato Ley, acatando se dice, la política del gobierno, con la consecuente intranquilidad de los trabajadores a los que no alcanza "su raya". Empresas muy prósperas y modernizadas no reparten utilidades entre sus trabajadores, pues prefieren reinvertir en su totalidad lo ganado, y si a largo plazo puede reinvertir en mayor empleo, siembra el desconcierto entre los trabajadores (Grupo Hytt). Es de suponer la situación en empresas no tan prosperas, en donde los principales conflictos son también por falta de pago de prestaciones.

Esta situación resta legitimidad al sindicalismo, situación que creemos no pasa de mortificación, intranquilidad, desesperación, o apatía de las bases, pero que no podría plantear como configuración **la sustitución del sindicalismo oficial por un sistema de relaciones industriales con normas y procedimientos que le den mayor peso a los trabajadores y a sus organizaciones representativas a nivel empresa.**

En el sector no encontramos elementos que apunten en esa dirección, no existen propuestas alternativas por parte de los trabajadores.

Es muy probable que sea otra la configuración que se presente.

Creemos que la nueva configuración en el sector textil implica un seguimiento de la constelación triangular, lo que implica un nuevo acuerdo corporativista de modernización.

Ello no quiere decir que las cosas sigan como antes. Sino, que en la situación de globalización, el capital tenderá a continuar con el desbalance respecto al sindicalismo. Tratará de avanzar en cuanto a prerrogativas, pero manteniendo los sindicatos y cierta participación de los trabajadores, entendida sobretodo como participación económica.

PROCESO DE REESTRUCTURACION PRODUCTIVA Y MODELO CORPORATIVO SINDICAL TRADICIONAL: ESTUDIO DE CASO

4.- MODELOS DE PRODUCCION

A nivel de modelos de producción se erige uno de desempeño exitoso, orientado hacia la calidad y productividad, pero que no se identifica con el "toyotismo" o modelos posfordistas, ni siquiera con la existencia de una asimilación parcial de éstos (modelos híbridos).

Los procesos de cambio más importantes en el aparato productivo están sustentados fundamentalmente en la utilización de tecnología de punta, con producción automatizada y uso sustancial de maquinaria operada por computadora, que la empresa la vincula directamente con el énfasis en la calidad y en la innovación de los productos tal como lo requiere la nueva etapa exportadora. Sólo en el área de confecciones, por la naturaleza del trabajo, se cuenta con actividades manuales intensivas.

Esto se combina con una organización taylorista en lo que se refiere a la administración del trabajo y de la producción: control directo del trabajo por parte de supervisores, sin delegación de poder a los operarios; separación marcada entre concepción y ejecución; segmentación minuciosa del proceso de trabajo; ausencia de recalificación del trabajo; labores de producción aún separadas de las de mantenimiento y control de calidad, etc.

No se sustituye la fragmentación taylorista con la integración de tareas, al contrario, se preservan e incluso se perfeccionan los métodos de dirección y control del trabajo tayloristas. Entre los cambios que se generan figura la existencia de un control más estricto del proceso productivo con relaciones sociales de mayor contenido autoritario, nada participativo, comportamiento propio del estilo de administración laboral textil donde se preservan las estructuras jerárquicas y se minimiza la autonomía en el trabajo. Las formas de organización del trabajo plantean una estructura vertical promotora del control, que se identifica con la necesidad de la racionalización de la organización. Se incide como estrategia organizacional en el estudio de la economía del tiempo, aprovechando al máximo los tiempos de trabajo durante la jornada, y en el control del proceso de trabajo. De allí se identifican técnicas para alcanzar la calidad, responder con oportunidad a la demanda, orientar la producción a las necesidades del cliente, etc. No se aplican círculos de control de calidad, ni grupos de trabajo, etc., pero su alta tecnología y sus propios métodos de organización permiten que la empresa produzca con una alta calidad y productividad.

La existencia de un sistema de control centralizado de la producción relega a un segundo plano el objetivo de motivar a los trabajadores a identificarse con las metas de la empresa y se centra, en cambio, en una alta eficiencia de los trabajadores a través de la intensificación del trabajo y la flexibilización de las relaciones laborales.

A nivel de las relaciones laborales, hay nuevas normas de trabajo. En especial, los espacios de control gerencial son hoy bastante amplios, esto ha permitido a la empresa poner en práctica un tipo de flexibilidad funcional en el mercado interno de trabajo, que implica un uso bastante flexible de la fuerza de trabajo con amplia movilidad en turnos, puestos de trabajo, etc. Paralelamente, la experiencia de la empresa ha evidenciado que no es necesario para obtener resultados positivos que los trabajadores asuman objetivos de la empresa y un mayor compromiso en el logro de las metas de la misma, pues no existen principios de valorización de la calificación, contratación de larga duración o que apunten a una mayor estabilidad del personal, incrementándose más bien la flexibilidad numérica y la rotación de trabajadores.

Las nuevas empresas textiles se incorporan a la economía globalizada con la participación de los sindicatos: el sindicalismo corporativo de la zona acepta pasivamente las políticas empresariales que orientan la reestructuración productiva y no fomenta un pacto de nuevo tipo entre capital y trabajo, tanto así que hay ausencia de planteamientos ligados a nuevas políticas de empleo, salariales y a la calificación y productividad. A ello corresponden contratos colectivos con poca flexibilidad salarial.

Las nuevas tecnologías permiten a la empresa centralizar el control del proceso de trabajo mayor que en el taylorismo-fordismo; así, la tendencia apunta a acrecentar el control de la empresa sobre los trabajadores sin necesidad de apostar en el nuevo contexto de apertura y globalización por otros rumbos que más bien se le presentan ajenos (especialización flexible, el posfordismo o la producción ajustada). La empresa no ha planteado promover la instauración de un modelo productivo con las características básicas del conocido como japonés.

A nivel de modelos de producción se erige uno que no se identifica con los "nuevos modelos" y que funciona productivamente: se trata de una empresa de punta, orientada hacia las exportaciones, que se abre cada vez más al comercio internacional, que mejora productividad y calidad con la automatización y flexibilización del trabajo. Paralelamente, demuestra que lógicamente se puede trabajar orientada hacia la calidad y productividad junto con polarización (con el fomento de tareas simples o rutinarias que se vuelven descalificadas, sin desarrollo de habilidades), precariedad (bajos salarios), inestabilidad y sin participación activa de los trabajadores (involucramiento en la calidad y productividad), modelo que sin embargo funciona en tanto la empresa es competitiva dentro del mercado nacional e internacional y se presenta en proceso de expansión.

5.- CRISIS DEL CORPORATIVISMO

El debilitamiento del sindicalismo tiende a analizarse en directa vinculación con su incapacidad para hacer frente a la disminución de los salarios reales, precarización del empleo y en las dificultades que experimenta para mantener vigente las prestaciones sociales. Su debilidad también se vincula a la pérdida de prerrogativas al interior de las empresas, en cuestiones tan cruciales como la movilidad vertical y horizontal, elementos que en conjunto le quitan poder de representación. Si a la tendencia generalizada de sensible disminución de los resultados favorables a los trabajadores le añadimos las estrategias empresariales encaminadas directamente a debilitar a los sindicatos que oponen resistencia a sus proyectos modernizadores (que siguen estrategias de confrontación), se vislumbra su probable desaparición, la individualización de las demandas y el trato particularizado de ellas por parte de trabajadores y empresas que ya no ven la necesidad de tratarlas en términos colectivos.

En las nuevas empresas textiles de la zona se observa que la vía de reestructuración productiva más bien se consolida a través de un modo de regulación institucional que compromete al sindicato. La empresa garantiza al sindicato el monopolio

de la representación, la incorporación forzosa de los trabajadores a la organización, la intervención permanente del sindicato canalizando las contradicciones que se presentan entre la empresa y los trabajadores y un control sindical de los liderazgos. Es decir, las estrategias empresariales de control de la fuerza de trabajo se ejerce con la intervención sindical.

Las nuevas empresas textiles están laborando –y se incorporan a la economía globalizada- con la participación de los sindicatos, los que sin embargo han debido desprenderse de algunas prerrogativas tradicionales que se vinculan con la necesidad de las empresas de diferenciar más claramente los terrenos de competencia, retomando el control en las decisiones tanto de empleo como productivas. A través de los Contratos Colectivos analizados y como patrón general se aprecia ahora una mayor autonomía empresarial sobre los trabajadores, pero sin tratar de marginalizar a los sindicatos a quienes aún atribuyen aspectos fundamentales de la administración y control de personal.

En los nuevos Contratos Colectivos sobresalen determinadas prerrogativas sindicales: se mantiene intacta la cláusula de exclusión en sus dos direcciones, por admisión y por separación; se mantiene la cláusula que obliga a tramitar todas las reclamaciones y solicitudes que tuvieran que hacer los trabajadores a través del conducto sindical, mismas que "se formularan ante el patrón exclusivamente a través del sindicato". No se admiten acuerdos informales o saltos de la instancia sindical: "los patrones se obligan a no atender las reclamaciones o solicitudes que les sean presentadas por los trabajadores individualmente".

Lo mismo ocurre con los permisos, que "se tramitan por mediación exclusiva del sindicato, sean permisos individuales o colectivos", etc. Se mantiene, al igual que en los tradicionales Contratos ley, la presencia sindical en actividades administrativas internas, tal como las sanciones por problemas ocasionados durante el proceso de trabajo, su intervención en tardanzas y ausencias, solución de conflictos, etc. Es el sindicato "el que

amonesta a sus representados a solicitud del patrón en casos de violación de disposiciones del Contrato Ley”.

Son estas actividades las que ocupan la mayor parte de las actividades del dirigente sindical. Pero además, tal como éste lo señala, “hay casos que una empresa no va a resolver...” “En la empresa dos turnos no tenían delegados porque renunciaron, uno puso un negocio y al otro lo ascendieron, entonces yo dejé un tiempo esos puestos vacantes...y qué pasó? La empresa nos pidió nuevos delegados, necesitaban tener alguien de interlocutor, porque preferían tratar con uno y no con 800 gentes, que se venían encima con problemas de permisos, de salarios, de conflictos,....”

Los sindicatos aún tienen una participación importante dentro de las plantas, no en el campo de la producción, sino en su campo tradicional, el de la circulación. Sin embargo, la debilidad o fortaleza de los sindicatos pasarían a evaluarse no tanto en función de la representación efectiva de los trabajadores, sino en función de tareas de mediación (desplazamiento), pues otros aspectos del gobierno interno del sindicato nos remiten a su intervención concreta canalizando las contradicciones que se presentan en el propio centro de trabajo. Tareas fundamentales del funcionario sindical en el piso de la fábrica, constituye el tratamiento de las demandas de los trabajadores, que si sólo son individuales, las canaliza postergándolas indefinidamente. A ello responde su papel como canal institucionalizado para la presentación de las quejas, reclamaciones y peticiones. Cuando esta tarea no es suficiente, y tienden a acumularse las presiones, el funcionario sindical recurre a asambleas extraordinarias en términos de iniciativas preventivas, es lo que ocurre cuando se concentran las quejas de trabajadores en bloque o por secciones, por ejemplo, solicitando y logrando la destitución de supervisores. Es lo que aconseja el propio Comité Nacional “cuando los compañeros de base están desesperados: hagamos una asamblea”. En cuanto a los conflictos, ante todo, es importante detectarlos y aislarlos. De allí la estrategia de mantener aisladas sindicalmente a las diversas secciones de la misma empresa, no sólo formalmente, sino evitando un mayor vínculo directo entre los propios delegados, mismos que a pesar de los años y de la cercanía física, apenas se conocen.

El proyecto flexibilizador no plantea mayor autonomía o independencia de los trabajadores (individualización de las relaciones laborales) ni una directa y mayor vinculación de los trabajadores con sus respectivas empresas (marginación de los sindicatos).

Si a nivel ramal el sindicalismo no se define autónomamente del Estado y actúa dentro de un espacio que éste le define, a nivel de planta el sindicalismo mantiene una continua mediación entre la empresa y los trabajadores, vinculándolos permanentemente, y actúa dentro de un espacio que la empresa le provee.

El sindicato resulta participativo y comprometido con el modelo productivo, conserva una serie de prerrogativas que le permiten mantener su presencia entre los trabajadores, pero el modelo no contempla grados mayores de participación de la base en la vida interna del sindicato, ni el involucramiento de la fuerza de trabajo en el esfuerzo productivo.

La bilateralidad que se establece en la empresa no implica necesariamente mayor protección a los trabajadores en cuanto a condiciones de trabajo, tampoco preocupación por incrementar los niveles salariales de la mano de obra. La ganancia en productividad que se deduce de los márgenes de flexibilización incrementados, no redundará en mayores beneficios para los trabajadores.

La alternativa empresarial de incorporar y no excluir al Sindicato depende del poder con que cuenta el interlocutor sindical que no se evalúa en función de la representación efectiva de los trabajadores, sino en su intervención permanente canalizando las contradicciones que se presentan entre la empresa y los trabajadores. El sindicato desarrolla una importante labor de mediación, con la eficacia política que el caso merece, función que más que debilitarse, se ha reforzado ante las exigencias de la apertura y de la reestructuración productiva. De allí la recomposición de las tradicionales estructuras del sindicalismo en los nuevos Contratos Colectivos.

En este sentido, por un lado existe una representación sindical muy poco representativa de los intereses de los trabajadores, pero por otro, es difícil identificar esta situación en términos de una crisis del corporativismo.

6.- DEMOCRACIA SINDICAL

En este caso particular la representación de las secciones no descansa en Comités Ejecutivos Locales sino en el propio Sindicato Nacional. Característica central del proceso de reestructuración sindical es la vinculación directa de la empresa con una organización de primer nivel, con la toma de contacto de funcionarios sindicales a quienes atribuyen mayores consideraciones que a los simples Comités Locales. La empresa mantiene relación directa con una institución altamente organizada, con características de integración vertical y tendiente a la centralización nacional.

La estructura de la organización ofrece a quienes la administran un poder y una ventaja muy grandes sobre la masa de trabajadores, quienes sin saberlo se vinculan con un mecanismo político permanentemente organizado que proclama desde un inicio su propia legitimidad y representa un monopolio de capacidad política.

Hacia abajo el Sindicato Nacional ha designado a un solo funcionario la responsabilidad de varias secciones, el mismo que tiene un mandato por tiempo indefinido, lo que garantiza una continuidad en las gestiones sindicales. A su vez, éste tiene un sistema de selección de delegados, quienes lo apoyan en las diferentes secciones que dirige. Los delegados, si bien son elegidos entre los trabajadores, vienen a ser simples brazos extendidos del funcionario, quien es el que toma todo tipo de decisiones y orientaciones. Los delegados no poseen cercanía directa con el CEN del Sindicato Nacional, su vinculación es eventual, como cuando concurren a los Congresos Nacionales representando a sus secciones. No constituyen un grupo selecto, lo que manifiesta la ausencia de interés en la formación de cuadros técnicos e intelectuales.

En las secciones no hay discusión de pliego de demandas, ni se forman comisiones revisoras, tampoco hay comunicación con la base durante las negociaciones de Contratos Colectivos, Convenios Colectivos y Reglamento Interno de Trabajo, negociaciones que competen con exclusividad a las cúpulas empresarial y sindical, incluido en este último caso, el propio Secretario General del Sindicato Nacional y el funcionario designado a cargo de las secciones. Por contraste, en las secciones no existe prensa sindical y los trabajadores —y hasta los delegados— desconocen los Contratos Colectivos.

En síntesis, encontramos rasgos de comportamiento sindical bastante tradicionales, como la ausencia de pluralismo, escasa movilidad de las élites, liderazgo personalizado, con formas de organización que vienen desde arriba, con toma de decisiones bastante centralizada. La explicación de la organización y dinámica sindical se ubicaría de este modo en el orden político nacional sindical y se vincularía a la noción de "ley ferrea de la oligarquía" en los términos de Michels.

Comunmente a este tradicional orden político-sindical se le tiende a confrontar con "resistencias" de las bases ante el creciente desprestigio de sus dirigentes, incidiendo en la efectividad del control sobre la "movilización de los trabajadores". Los ejemplos son más elocuentes si se vinculan al sindicalismo independiente. Pero, en nuestro caso, ¿existen o, han aumentado, las contradicciones entre la dirigencia y la base? Lo que encontramos es permanente paz laboral con total ausencia de movilizaciones o huelgas.

Falta entonces ver si en el orden intrasindical intervienen otros mecanismos a través de los cuales las organizaciones sindicales obtendrían consenso y legitimidad por parte de sus agremiados. Vale decir, si este monopolio de capacidad política encuentra otros mecanismos propicios para regenerarse. En esta dirección, cabe además la discusión del sentido subjetivo de la democracia a partir de la propia masa de trabajadores.

A este nivel es de utilidad centrarse en la vinculación entre las burocracias sindicales y los trabajadores a partir del perfil y de los marcos concretos en que se desenvuelven los trabajadores.

Los trabajadores textiles de la zona de Toluca tienen como características centrales su procedencia u origen rural, su eventualidad y bajos salarios, perfil –que siguiendo a Lipset- corresponde a trabajadores que se organizan en sindicatos definidos como "cacicazgos populares" donde existe un fuerte control del liderazgo y poca participación de las bases.

Los trabajadores se identifican por su pertenencia a una familia y por su pertenencia "comunitaria" al municipio (ejido y/o pueblo), mismo donde resalta la religión como elemento de consenso. El sindicato y la empresa son ámbitos en los que necesariamente se desenvuelven pero que los consideran ajenos a ellos. Se trata de una comunidad cuyas redes son extra fabriles y extra sindicales, que no cuaja en lo que podemos denominar una "comunidad ocupacional".

En el sindicato se reproduce el fenómeno de la autoridad que se presenta en la familia y en el pueblo, pero aquí se disminuye la imagen de protección y defensa, incrementando el verticalismo pues la adhesión al sindicato debe ser pasiva y no participativa. La tutela sindical sigue siendo altamente valorada y no deja de reclamarse su labor de protección y defensa. No existen protestas contra el autoritarismo fabril o sindical, sólo son frecuentes las demandas de buen trato. La actitud de los trabajadores no deja de implicar de alguna manera la obligación de cumplir con el sindicato lo que se identifica con la aceptación de la negociación cupular y del verticalismo de sus instituciones.

El dirigente sindical –según propia autodefinición- "es el que concilia, llega al acuerdo con la empresa". No identifica su labor con defensa ("ni la empresa, ni el sindicato los va a cuidar, es su propio trabajo, su propio desempeño"). Asume el papel de

intermediario entre la empresa y los trabajadores y trata de definir su función como mero arbitraje.

Los trabajadores no dejan de reconocer el respeto a las jerarquías y la presencia de "jefes". En la fábrica diferencian entre "los que sirven" y "los patrones", "entre los que desconocen" y "los que saben", diferencian también sus cualidades: malos y buenos. Refiriéndose a su dirigente manifiestan: "en las asambleas se ve lo que él pelea con los dueños, el "licenciado" dijo que si nosotros hemos apoyado a la empresa, entonces ellos por qué no nos apoyan?"). Dentro de esta relación se aprecia que los trabajadores consideran justificada la superioridad de su dirigente, no son ellos los expertos, no son ellos los que se enfrentan, sino que esa labor corresponde al dirigente sindical. En los eventos nacionales se refuerza el culto a los dirigentes como los únicos aptos para tomar decisiones ("son los que orientan", a su vez, los trabajadores reclaman orientación).

El elemento religioso trasciende también a nivel sindical, pues el dirigente es requerido en las festividades para apadrinar imágenes, promover la fiesta de diciembre, encabezar peregrinaciones. Al igual que en los hogares, se encuentra una imagen religiosa con flores frescas en la entrada de cada fábrica. El elemento religioso constituye una forma primordial de consenso que se puede apreciar a través de la movilización sindical por la fiesta de diciembre (organización, misas, fiesta, en fin, "se paran las actividades para adorar a nuestra "jefa").

A nivel del discurso sindical el dirigente incide en una supuesta autonomía frente a los patrones, a quienes los presentan como "adversarios" ("los embates del sector patronal para acabar con el sindicato..."). También se incide en los momentos iniciales de lucha, heroicos y gloriosos que fueron el origen de la apertura de prestaciones ("mantener el legado de los antecesores, los derechos laborales..").

Junto con la férrea disciplina, que implica reconocimiento de las jerarquías y obediencia al jefe, sobresalen algunos apoyos a los trabajadores. Es poco probable lograr

un aumento sustancioso en los salarios, pero "con mucho esfuerzo" el sindicato apertura la prestación económica por fallecimiento. Además el dirigente manifiesta una preocupación paternalista por la suerte del trabajador, desde un inicio aconseja y alienta al trabajador. El apoyo se muestra individualmente, tanto en la resolución de sus problemas laborales como familiares (¿en busca de trabajo? Vaya al sindicato; ¿ya lo aceptó la empresa? Vaya a que lo acepte ahora el sindicato; ¿permisos? Con el sindicato; ¿entrega de una planta? El sindicato entrega las plantas). El apoyo sindical también se manifiesta en su política social, un trabajador con suerte podrá lograr hasta una casa de Infonavit que se gestiona a través de la asesoría del sindicato, se incentivan además los cursos de seguridad social de los delegados para una mejor atención del trabajador y sus dependientes.

A nivel sindical los trabajadores se familiarizan con tipos de relación vertical suavizada con relaciones de asistencialismo paternalista, finalmente dirigentes y trabajadores justifican su propia actuación: "el sindicato quiere reivindicar al trabajador pero no puede, esa es la lucha, esa es la pelea..." La exacerbación de la autonomía del sindicato frente a los patrones, se complementa con la distancia que guarda la empresa con sus trabajadores. Tal como señala el dirigente sindical: "No interesa que haya ese trato empresa-trabajador, ellos escuchan las versiones de sus empleados, de sus jefes, pero no escuchan la voz del trabajador, entonces se tergiversan las cosas..." A su vez señalan los trabajadores: "los patrones se oponen a que las mayorías vivan mejor, no han querido compartir ni dar nada, hay una falta de sentimientos..."

Tal parece que la presencia sindical no sólo depende de la organización de las grandes cúpulas (centrales y sindicatos nacionales), sino también de recursos propios que provienen "desde abajo". A este nivel el sindicato ha perdido influencia sobre la regulación de las condiciones de trabajo, pero mantiene su fuerza como agente de mediación entre la empresa y los trabajadores.

Los sindicatos locales desarrollan una importante labor de mediación (siendo los más importantes de estos procesos, en términos de Therborn, canalización, cooptación y

apoyo) desplazando contradicciones e impidiendo que se condensen. Esta labor es tan efectiva que explica por qué los empresarios textiles modernos no han roto con los sindicatos corporativos. Asimismo explica el relativo inmovilismo de los trabajadores y la paz laboral que sobresale en la zona.

Sin embargo, pueden identificarse algunos "factores de riesgo" para los sindicatos. A nivel político-institucional las exigencias de apertura junto al reclamo de la desaparición de los viejos sistemas de relaciones industriales se ahondan por el proceso de transición a la democracia política. A nivel de las plantas, los trabajadores siguen considerando al Sindicato ajeno a ellos.

BIBLIOGRAFIA

AGUILAR, Javier (1985) "Los sindicatos nacionales" en varios autores, El obrero mexicano, organización y sindicalismo, v. 3. México: Siglo XXI-Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de México.

ALBORES, Beatriz (1999) Tules y Sirenas. El impacto ecológico y cultural de la industrialización en el Alto Lerma. México: El Colegio Mexiquense, Gobierno del Estado de México, Secretaría de Ecología.

ARCINIEGA, Rosa (1999) "Contratación colectiva y flexibilidad en las nuevas empresas textiles de Toluca y Lerma", en Convergencia, año 6, n° 19. México: Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública.

_____ (1998) "Transformaciones en las relaciones industriales: estudio de caso de una empresa del sector textil: Toluca" en Rainer Dombos y Ludger Pries (compiladores), Las relaciones industriales en el proceso de transformación en América Latina. El caso de México. Documentos de Investigación. Alemania: Universidad Autónoma Metropolitana, Universidad de Bremen.

_____ (1997) "Cambios en el corporativismo textil mexicano", en Revista Mexicana de Sociología, año LIX, n° 4. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales.

BENSUSAN, Graciela (2000) "La democracia en los sindicatos: enfoques y problemas" en De la Garza (coordinador). Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. México: Fondo de Cultura Económica-UAM-FLACSO-COLMEX

BESSERER, F., NOVELO, V. y SARRIEGO, J.L. (1983) El sindicalismo minero en México 1900-1952. México: Era.

BIZBERG, Ilán (1996) "Relaciones Industriales en México. Cambios y Permanencia", en Avances de investigación, n° 6, Proyecto Transformación Económica y Trabajo en América Latina. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

_____ (1992) "El corporativismo en el mundo moderno" en Matilde Luna y Ricardo Pozas Relaciones corporativas en un período de transición, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales.

_____ (1990) Estado y sindicalismo en México. México: El Colegio de México.

_____ (1982) La acción obrera en Las Truchas. México: El Colegio de México.

BOON, Gerard (1984) El mercado de tecnología, con referencia a fibras sintéticas, telas y ropa. México: El Colegio de México.

BUROWAY, M. (1979) Manufacturing Consent. Londres: Macmillan.

CANAINTEX (varios años) Memorias Estadísticas.

CARBAJAL, Rosa María (1995) San Pedro Totoltepec, de un pueblo del matlatzínco a una delegación del Municipio de Toluca. Tesis de Licenciatura en Historia. México, Toluca, Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Humanidades.

CASAR, M. Amparo (1989) "Corporativismo y transición", en Nexos n° 137. México, pp. 55-59

CASTILLO, Juan José (1995) "¿A dónde va la Sociología del Trabajo?", en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, año 1, n° 1. México: Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

CLARKE, CRITCHER Y JOHNSON (1980) Working Class Culture: Studies in history and theory. Nueva York: St.Martins Press.

CROZIER, Michel (1971) "Movimiento obrero y conflictos de trabajo", en Georges Friedmann y Pierre Naville, Tratado de sociología del trabajo. México: Fondo de Cultura Económica.

CUELLAR, Angélica (1997) "Los obreros de Tomel frente a dos procesos políticos" en De la O, De la Garza y Melgoza (comps) Los estudios sobre la cultura obrera en México. México, D.F.: Conaculta-UAM.

DE LA GARZA, Enrique (2000a) (coord.) Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. México: Fondo de Cultura Económica-UAM-FLACSO-COLMEX.

_____ (2000b) "Las teorías sobre la restructuración productiva y América Latina", en Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. México: Fondo de Cultura Económica

_____ (2000c) "La flexibilidad del trabajo en América Latina", en Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo. México: Fondo de Cultura Económica-UAM-FLACSO-COLMEX.

_____ y Marcia CAMPILLO (1998) "¿Hacia dónde va el trabajo humano?" en Revista Trabajo, año 1, n° 1, 2da. Época. México: Centro de Análisis del Trabajo A.C., UNAM-UAM.

_____ (1995) "Introducción" de Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Paradigmas de la Sociología del Trabajo. Año 1, n° 1. México: Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

_____ (1994) "El corporativismo: teoría y transformación" en Iztapalapa, n° 34, año 14, julio-diciembre. México: UAM-I, División de Ciencias Sociales y Humanidades, pp. 11-28

_____ (1993a) "El Tratado de Libre Comercio de América del Norte y las relaciones laborales en México", en Alejandro Covarrubias y Vicente Solís (coordinadores), Sindicalismo, Relaciones Laborales y Libre Comercio. México: El Colegio de Sonora.

_____ (1993b) Reestructuración productiva y respuesta sindical en México. México: UNAM-UAM.

_____ (1993c) "Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina (1982-1992)" en Sociología del Trabajo, n° 19. Madrid, pp. 41-68

_____ (1992) "Reestructuración y polarización industrial en México", en El Cotidiano, n° 50. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

_____ (1990) "Reestructuración del neocorporativismo" en Trabajo, n° 3-4. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

DIARIO DE LA FEDERACION (varios años) Contratos Leyes de la Industria Textil.

DOMBOIS, Rainer (1999) "Tendencias en las transformaciones de las relaciones laborales en América Latina. Los casos de Brasil, Colombia y México", en Ludger Pries y Enrique de la Garza (coordinadores) Globalización y cambios en las relaciones industriales. México: ediciones F. Ebert.

DOMBOIS, Rainer y Ludger PRIES (1995) "¿Necesita América Latina su propia Sociología del Trabajo?", en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, año 1, n° 1. México: Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

_____ (1993a) Modernización empresarial y trabajo. Experiencias de América Latina y Europa. Caracas: Nueva Sociedad.

_____ (1993b) Trabajo industrial en la transición. Experiencias de América Latina y Europa. Caracas: Nueva Sociedad, Fundación Ebert y El Colegio de Puebla.

DURAND, Víctor (1994) "El papel de los sindicatos en la transición política mexicana", en Revista Mexicana de Sociología, El Sindicalismo en la Globalización, n° 1. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales.

GARCIA, Heliodoro, et.al. (1984) Fondos de fomento y fuentes de financiamiento en la industria textil. Tesis de licenciatura en Administración. México: UNAM, Facultad de Contaduría y Administración

HOGGART, R. (1990) La cultura obrera en la sociedad de masas. México: Grijalbo.

HUMPHREY, John (1995) "Nuevas temáticas en Sociología del Trabajo" en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, año 1, n° 1. México: Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

HYMAN, Richard (1998) "La teoría de la producción y la producción de la teoría" en Revista Trabajo, año 1, n° 1, 2da. Época. México: Centro de Análisis del Trabajo A.C., UNAM-UAM.

_____ (1981) Relaciones Industriales. Una introducción marxista. Madrid: Ediciones Blume.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA (1994) La industria textil y del vestido en México. México.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA. XIV Censo Industrial.

JIMENEZ, P. (1977) La administración y régimen patrimonial del Sindicato de Trabajadores de la industria textil. Tesis para obtener la licenciatura en Derecho. México: UNAM, Facultad de Derecho.

KATZ, Harry y Owen DARBISHIRE (2000) Converging Divergences. Worldwide changes in employment systems. USA: Cornell University.

LEITE, M. y R. SILVA (1995) "La Sociología del Trabajo frente a la reestructuración productiva" en Sociología del Trabajo, n° 25. Madrid, pp. 3-27

LEYVA, M. (1995) Modernización y sindicalización en Ferrocarriles Nacionales de México. México: UAM-I

LINZ, Juan (1998) Michels y su contribución a la sociología política. México: Fondo de Cultura Económica.

LIPSET, Seymour Martin (1960) "The political process in Trade Unions: a theoretical statement", en: Labor and Trade Unionism; an interdisciplinary reader. New York, pp. 216-242.

LUNA, Benjamín (1971) La preparación de gerentes en la industria textil. Tesis para obtener la licenciatura en Administración. México: UNAM, Facultad de Contaduría.

LUNA, Matilde y Ricardo POZAS (coords) (1992) Relaciones corporativas en un periodo de transición. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales.

MANENOVA, Vera (1996) Incorporación de la mujer al trabajo industrial y condiciones de vida de las obreras en la zona Toluca, 1960-1990. Tesis de Maestría en Sociología. México: Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública.

MARTINEZ, María (1992) La modernización de la industria textil en México: 1970-1990. Tesis de Maestría. México: Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Filosofía y Letras, Especialidad en Economía.

MARTINEZ PICHARDO, José (1970) Las haciendas del Valle de Toluca. Tesis de Licenciatura en Historia. México: Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Humanidades.

MEDINA, Julia (1994) La industria textil mexicana y sus perspectivas ante el Tratado de Libre Comercio. Tesis de Licenciatura. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía.

MELGOZA, Javier (1998) "La cultura política en ámbitos sindicales. Ensayo de revisión teórica y empírica a partir de la dimensión organizacional", en Rocio Guadarrama (coordinadora), Cultura y trabajo en México. Estereotipos, prácticas y representaciones. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Fundación Ebert.

MEYER, Lorenzo y José Luis REYNA (1985) "México, el sistema y sus partidos: entre el autoritarismo y la democracia", en Los sistemas políticos en América Latina. México: Siglo XXI, Universidad de las Naciones Unidas, pp. 305-325.

MEZA, Cecilio (1985) Los Contratos Ley en la industria textil. Tesis en Derecho. México: UNAM, Facultad de Derecho.

MICHELS, Robert (1969) Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna. 2 vols. Buenos Aires: editorial Amorrortu.

MONDRAGON, Ana (1993) La disputa de los Contratos Ley en el marco de la reestructuración productiva. Industrias Textil y Hulera (1985-1990). Tesis de Maestría en Ciencias Políticas. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

MONTOYA, Jaciel (1987) Proceso de producción y movimiento obrero en la industria textil. Caso de la fabricación de hilo con fibras sintéticas. Tesis de Maestría en Sociología. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

NIETO, R. (1997) Ciudad, cultura y clase obrera. México: Conaculta-UAM

NOVELO, Victoria (1991) La difícil democracia de los petroleros: historia de un proyecto sindical. México: El Caballito.

_____ (1987) Propuestas para el estudio de la cultura obrera. México: Ciesas.

_____ y Augusto URTEAGA (1979) La industria en los maqueyaies. México: Nueva Imagen.

OCAMPO, Rigoberto (comp) (1992) Teoría del neocorporativismo. Ensayos de Philippe C. Schmitter. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE LERMA 1998-2000

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE TOLUCA 1998-2000

PRIES, Ludger y Rainer DOMBOIS (1995) "Sistemas de relaciones industriales en el proceso de transformación económica y política de América Latina: Brasil, Colombia y México en una perspectiva comparativa", en Avances de Investigación, n° 1. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

PRIES, Ludger (1995) "Los sistemas de relaciones industriales ante los procesos de globalización y privatización: consideraciones analítico-conceptuales" en Avances de Investigación, n° 1. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

_____ (1993) "El reto de la flexibilidad y las relaciones obrero-patronales en México" en varios autores, Trabajo industrial en la transición: experiencias de América Latina y Europa. Caracas: Nueva Sociedad, Fundación Ebert y el Colegio de Puebla.

PORTOS, Irma (1992) Pasado y presente en la industria textil en México. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, Editorial Nuestro Tiempo S.A.

POZAS, Ma.de los Angeles (1994) Modernización de la industria y relaciones de trabajo. México. Fundación Ebert.

QUIROZ, J. (1995) "Cultura obrera: definiciones, campos de investigación y una propuesta de abordaje" en El Cotidiano, n° 73. México.

REYGADAS, L. (1998) Mercado y sociedad civil en la fábrica: culturas del trabajo en maquiladoras de México y Guatemala. Tesis de Doctorado. México: UAM-I, Departamento de Antropología.

ROZGA, Ryszard (1995) Industrialización, desarrollo de las industrias modernas y desarrollo regional en el Estado de México. Cuadernos de Investigación. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

SANCHEZ, Sergio (1998) "Entre la oligarquía y el economicismo sindicales. De la cultura sindical del nuevo proletariado del norte" en Rocío Guadarrama (coordinadora), Cultura y trabajo en México. Estereotipos, prácticas y representaciones. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Fundación Ebert.

_____ (1997) "Reflexiones sobre la cultura obrera sindical en México", en De la Garza, De la O y Melgoza (coordinadores). Los estudios sobre la cultura obrera en México. México: UAM-I y Conaculta, pp. 73-88

SARIEGO, J. L. (1987) La cultura minera, aproximación a algunos elementos de la identidad de grupo obrero. México: Cuadernos de la Casa Chata, Ciesas (n° 145).

SECOFI (s/f) Tratado de Libre Comercio en América del Norte. La Industria Textil. Monografía n° 13. México.

SECOFI (1992) Programa para promover la competitividad e internacionalización de la industria textil y de la confección. México.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL (1993) Ley Federal del Trabajo. México, 10° edición.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL (1986) Diagnóstico de productividad de la industria textil. México.

SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA TEXTIL, DE LA CONFECCION, SIMILARES Y CONEXOS DE LA R.M. (1996) Estatutos

SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA TEXTIL, DE LA CONFECCION, SIMILARES Y CONEXOS DE LA R.M. Circulares.

THERBORN, Göran (1998) ¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de estado y poder estatal en el feudalismo, el capitalismo y el socialismo. Madrid: Siglo XXI.

THOMPSON, E. (1979) Tradición, revuelta y consciencia de clase. Barcelona: Crítica.

VARGUEZ, L.A. (1988) "Cultura obrera entre los cordeleros de Yucatán" en Estudios Sociológicos. México: El Colegio de México (17).

WEBER, Max (1987) Economía y Sociedad. México: Fondo de Cultura Económica.

WILDE, Roberto et. al. (1995) Nueva cultura productiva. Estrategias empresariales y sindicales. México: Fundación Ebert.