Flexibilidad laboral y modernización de las condiciones generales de trabajo en México de 1996 a 2000:

análisis de una revisión de contratos colectivos de trabajo efectuada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Gabriel Pérez Pérez
Investigador de la División de Investigación de la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

Resumen

El presente ensayo se divide en dos partes, la primera aborda los diversos estudios que en México se han hecho sobre la flexibilización laboral, destacando cuales han sido sus avances y los aspectos teóricos que envuelven y explican el fenómeno de la flexibilización. En la segunda parte hacemos un análisis de la flexibilización laboral en las organizaciones de nuestro país, de acuerdo con los datos obtenidos de la revisión integral que hizo la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS) de los Contratos Colectivos de Trabajo de los bienios 1996-1998 y 1998-2000.

1. Los estudios sobre la flexibilidad laboral en México

El estudio de la flexibilidad laboral en México se inició desde la mitad de los años ochenta; se han considerado diversos aspectos en el análisis y se han logrado importantes avances en su estudio. En un inicio la flexibilidad tuvo que ver con la pretensión de interpretar el fenómeno a través de razones estructurales con una importante dosis de determinismo. Se realizaron investigaciones que, a pesar de sus insuficiencias, aportaron interesantes resultados; y lo más importante es que contribuyeron al hecho de tomar en cuenta el tema de la flexibilidad laboral. Dentro de las pioneras en este tema destaca Esthela Gutiérrez Garza (1988).

El estudio de Gutiérrez Garza ha sido criticado por reducir un fenómeno tan complejo a las expresiones más generales de la crisis económica y de una necesidad estructural de salida a la misma. Sobre todo, hizo un manejo deductivo de la teoría regulacionista, tratando de aplicarla al caso de México y sin una profunda investigación empírica.

Posteriormente, se dio la interpretación del fenómeno que hicieron Enrique Hernández Laos y Jaime Aboites Aguilar (1990), quienes sostuvieron que México vivía desde la década de los ochenta serias transformaciones económicas, políticas y sociales

tendientes a transitar a la modernización. Para ello requería de la liberalización de las fuerzas del mercado, la capacidad empresarial, la apertura comercial del país y racionalizar la participación del Estado en la economía.

En su estudio trataban de explicar los obstáculos a la movilidad laboral en la industria mexicana, sosteniendo que la flexibilidad expresa la capacidad de respuesta del sector laboral ante la reestructuración del aparato productivo o en las condiciones de trabajo; asimismo, afirman que la flexibilidad salarial, la movilidad en el empleo, la movilidad profesional y la movilidad geográfica de la mano de obra constituyen las dimensiones que determinan la flexibilidad laboral desde el punto de vista macroeconómico. Estos autores aseveran que, desde el punto de vista microeconómico, los requerimientos de flexibilidad derivan de los cambios tecnológicos, de la apertura comercial y de los cambios en la organización del trabajo, hechos que los llevaron a concluir en la conveniencia de constituir la empresa flexible.

Otros estudios mostraron un gran avance en la comprensión del fenómeno de la flexibilidad laboral. A diferencia de los anteriores empezaron preguntándose qué entender por el concepto de flexibilidad, el espacio de la relación laboral en el que se manifiesta ésta, el papel de los actores sociales y las particularidades que presenta en nuestro país el fenómeno. Dentro de estos trabajos destacan los aportes realizados por Enrique de la Garza.

En un trabajo de Enrique de la Garza (1990), en el que estudia la flexibilidad de las relaciones laborales, se consideró de suma importancia ponderar, en primer lugar, los conceptos de reconversión industrial, modernización, reestructuración productiva y flexibilización del trabajo y de los contratos colectivos. En dicho estudio se sostiene que la reconversión industrial está relacionada con la crisis que vive el capitalismo desde la década de los ochenta; que el capital ha experimentado una serie de cambios tendientes a aumentar la productividad y calidad de sus productos, eliminando trabas en los procesos productivos y en las relaciones laborales; que dentro del concepto de reestructuración productiva no hay que incluir solamente los cambios tecnológicos duros, sino también modificaciones en las relaciones laborales, en particular de las contractuales y legales.

El estudio comentado planteó la tesis de que la flexibilización sintetiza la reestructuración de la fuerza de trabajo y es explícita en tres sentidos básicos:

1) *Flexibilidad numérica*: ajuste del empleo a la demanda fluctuante del producto o servicio.

2) *Flexibilidad salarial*: el salario se adecua en función de la productividad.

3) *Flexibilidad funcional*: uso flexible de la fuerza de trabajo dentro de los procesos productivos, lo que implica un trabajo polivalente y movilidad interna entre puestos de trabajo, departamentos, adscripción, turnos, horarios, etc. (De la Garza, 1993).

Como parte de los aportes de este estudio, se hace referencia a la existencia en algunos de los grandes contratos de cláusulas demasiado rígidas que impiden la movilidad de los trabajadores entre lugares, departamentos y puestos de trabajo; cláusulas que definen los perfiles de los puestos y que de tal forma limitan no sólo la polivalencia, sino eventualidades derivadas de la fluctuación en la prestación del servicio; cláusulas que ponen frenos a la intensidad en el trabajo; la existencia en las contrataciones colectivas de acuciosas listas que definen los trabajos o trabajadores de confianza, como forma de limitar el espacio en beneficio de las funciones de base y en tal virtud sindicalizadas y sobre las que el sindicato ejerce la titularidad; los criterios de

antigüedad establecidos en los grandes contratos colectivos como principal factor por considerar para el ascenso; e incluso, en algunos casos (electricistas, telefonistas, aviación), la obligación de la empresa de informar al sindicato sobre cambios tecnológicos y en materia de organización del trabajo.

En este tipo de estudios se aprecia que éstas son las rigideces que ven los empresarios y desde su perspectiva necesarias de eliminar o de flexibilizar. Es decir, libre movilidad de los trabajadores, compactación y simplificación de tabuladores, libertad en la contratación de confianza, escalafón por capacidad probada y manos sindicales fuera de la empresa tanto en organización como en materia de tecnología. Concluyendo que después de un decenio de iniciado este proceso (de la reestructuración productiva en México) es probable que la noción de flexibilidad sea la que cruza las diversas modalidades de la reestructuración.

Las formas específicas que asume la flexibilidad dependen en lo fundamental de la concepción que se tenga sobre la productividad. En un primer caso, la flexibilidad se comprende como un dejar hacer a las gerencias, lo que implica sobre todo la búsqueda del incremento del producto combinado con la disminución del número de trabajadores y/o la reducción en los salarios reales (concepto neoclásico de productividad). Una segunda concepción diferente, en la medida que considera elementos como el convencimiento, el involucramiento o la promoción de las iniciativas de los trabajadores como factores capaces de favorecer el incremento de la productividad (concepto moderno de productividad o flexibilidad toyotista).[1]

De este tipo de análisis se desprende una de las vetas que más nos inquieta sobre el tema de la flexibilización laboral, el cual corresponde a los estudios particulares, las expresiones sectoriales o regionales, las diferencias geográficas o de rama. Lo que se trata de explicar en este tipo de estudios es por qué la flexibilidad del trabajo adquiere formas diversas, cómo influyen las estrategias empresariales, el tipo de capital, su capacidad exportadora, las diferencias regionales. Se trata también de apreciar la incidencia de la tradición sindical del sector, la experiencia combativa de los trabajadores y cómo todo ello matiza el fenómeno de la flexibilidad.

Como claros exponentes de este tipo de estudio nos encontramos con María Eugenia de la O y Cirila Quintero (1992), quienes analizan las particularidades que tienen las relaciones laborales en la franja norte del país en materia de flexibilidad, sosteniendo que hay diferencias entre la zona de Matamoros

[1] El toyotismo es una doctrina gerencial de organización del trabajo, que ha sido revolucionada desde los años ochenta. En dicha corriente ha estado presente la gran crisis capitalista y también la recuperación occidental de las experiencias japonesas de organización y gestión de la mano de obra, que datan de la década de los cincuenta. El toyotismo implica una crítica al taylorismo y ha tomado cuerpo en formas concretas de organización del trabajo, sintetizadas en los conceptos de calidad total (implica una nueva actitud del operario hacia el trabajo y su producto, consistente en la valorización de los mismos por su aspecto cualitativo o valor de uso y no sólo por su cantidad o valor de cambio) y justo a tiempo. En esta corriente está presente la crítica a la rigidez taylorista, sobre todo a la idea de separar tajantemente *concepción* de *ejecución*. Hay un énfasis especial de los aspectos culturales de identidad de los trabajadores con la empresa, la productividad y la calidad; en la recuperación del *saber hacer obrero*, el involucramiento y la participación; en la reintegración de tareas y la capacitación integral. La idea básica del toyotismo no es la desregulación del mercado de trabajo, sino la flexibilidad del proceso productivo; en esta medida la idea de mercado interno de trabajo es más importante que la de mercado externo y su flexibilidad. Además, la idea del individualismo y la concepción del actor racional fueron substituidas por la idea de grupo, empresa como comunidad y acción de acuerdo con valores y no sólo a utilidad. En el toyotismo la producción es resultado del consenso, identidades frente a incertidumbres inevitables y no se busca el equilibrio sino mejorar continuamente. La flexibilidad del toyotismo es sobre todo interna, entre puestos, categorías, departamentos, horario de trabajo o turnos con polivalencia; es también en los criterios de ascenso según capacidad y no por *escalafón ciego* (por antigüedad); y salarial (salario función al desempeño). No hay un énfasis en la flexibilidad externa (empleo y desempleo de trabajadores según las necesidades de la producción) ni tampoco hay un planteamiento explícito de ver a los sindicatos como una rigidez a minimizar.

con aquellas de Tijuana y Ciudad Juárez, en tanto que en la primera los contratos colectivos resultan más protectores de los trabajadores que los otros.

Es importante destacar los estudios de la maquila del norte, sector del que se dice que inaugura un nuevo modelo contractual flexible que excluye al sindicato de la mayoría de las decisiones sobre la fuerza de trabajo; que da libertad absoluta para contratar personal de confianza, eventual o de base; que faculta a la empresa para imponer tiempos extras, trabajo en días de descanso, el escalafón por capacidad y otras cláusulas semejantes. Se trata por lo tanto de un tipo de flexibilidad unilateral.[2]

Existen estudios (Carrillo, 1991 y Covarrubias y Lara, 1993) que logran aportar reflexiones interesantes con respecto a los estudios regionales, en los que se considera que puede haber diferencias en la forma e intensidad de la flexibilidad, dependiendo de la fuerza y cultura de los actores del trabajo. Es por esto que se concluye que el concepto de flexibilidad debe abarcar fenómenos con formas diversas, estableciendo segmentos de flexibilización: máxima, unilateral de la maquila del norte; la flexibilidad moderada de las empresas del patrón contractual de la Revolución Mexicana[3] flexibilizadas; las empresas medianas y pequeñas flexibles sin cambios; la de sindicatos blancos, también flexibles sin cambios y la de los trabajadores del apartado B del artículo 123 constitucional, rígidas por la Ley, pero flexibles en las Condiciones Generales de Trabajo.

Tomando en cuenta lo anterior, es posible identificar dos tipos polares de flexibilidad:

a) El de *máxima flexibilidad* y unilateralidad empresarial en el uso de la fuerza de trabajo en el proceso de trabajo. Se da sobre todo en la nueva industria de exportación del norte, combinada con nuevas formas de organización del trabajo, con sindicatos pasivos o de protección, coincidente con una política estatal de atracción de la inversión ofreciendo la ventaja comparativa de bajos salarios junto a la flexibilidad laboral, con una clase obrera sin cultura contractual ni laboral amplia, en zonas que no eran industriales y sin democracia sindical.

b) El de una *flexibilidad moderada* y sin completa unilateralidad empresarial. Se trata sobre todo de la antigua industria reconvertida, que aplica también nuevas formas de organización del trabajo, con sindicatos oficiales pasivos, neocorporativos o independientes; con una política estatal menos rígida o unilateral que en el primer caso; con una clase obrera no joven con alguna experiencia laboral y sindical; con una cultura de protección del puesto de trabajo; y con sindicatos de mayor vida o democracia sindical; que en el primero. En esta situación se encontraría una parte de la industria privada modernizada y la paraestatal. (De la Garza, 1992)

De manera natural se pasó a los estudios de caso que han enriquecido la información empírica sobre el tema de la flexibilidad laboral y su impacto sobre las diversas organizaciones de nuestro país. Este tipo de estudios ha permitido replantear hipótesis teóricas provenientes de los marcos teóricos globales sobre la reestructuración productiva.

Dentro de este tipo de estudios encontramos los que apuntan hacia las modificaciones de la industria automotriz. Por ejemplo, Yolanda Montiel (1993) quien al estudiar el caso de Volkswagen de México

[2] Por flexibilidad unilateral entendemos la modificación que sufren las cláusulas de los contratos en general que buscan eliminar la intervención sindical en la regulación del uso de la fuerza de trabajo. (De la Garza, 1992)

[3] El modelo de la Revolución Mexicana se ilustra en los contratos de las grandes empresas paraestatales, sobre todo las que eran monopólicas, con sindicatos corporativos fuertes, con influencia importante en el PRI y en el Estado (petroleros, electricistas, ferrocarrileros, etc.). A este modelo pertenecen también los contratos de las grandes empresas de capital privado nacional o transnacional con sindicatos fuertes. (*Ibid*.)

logró establecer que la modernización y flexibilización, como estrategias en la industria automotriz, son aplicadas de distinta manera, incluso en la misma empresa, en donde entre la planta proveedora y las agencias distribuidoras existen importantes diferencias con consecuencias en aspectos de calidad por la heterogeneidad del sector.

Fernando Herrera (1993) revisa el caso de la industria automotriz cuando estaba todavía en manos de una empresa paraestatal (DINA), encontrando que como respuesta a la crisis se elaboró una política que demandaba: cambios en el régimen de propiedad, saneamiento de las finanzas y transformación substancial de las relaciones laborales que implica abaratamiento y uso intensivo de la fuerza de trabajo, reducción y flexibilización de la contratación colectiva, flexibilización del mercado y desindicalización. En general, señala Arnulfo Arteaga (1993), en la industria automotriz los cambios flexibilizadores han sido procesos por lo regular unilaterales y responden a la necesidad de remontar estrategias de productividad y competencia.

Otro ejemplo es el estudio que realizó Alfonso Bouzas (1996), con respecto al caso del sector bancario, en donde analiza el proceso de flexibilización de las relaciones laborales que se han dado a nivel formal comparando los contratos colectivos de las dos instituciones más importantes, Banamex y Bancomer, y tomando como referencia los marcos normativos generales y particulares aplicables al caso.

Con respecto a la participación de la organización sindical bancaria en las cuestiones que tienen que ver con la productividad en el trabajo y los cambios tecnológicos, se puede observar la incapacidad de la organización de los trabajadores para imponer la negociación a la empresa y la cerrazón de ésta. Del estudio de Bouzas se desprende la necesidad de hacer análisis de casos concretos, proponiendo alternativas particulares y presentando propuestas definidas sobre cómo y con qué elementos analizar algún aspecto también concreto de la flexibilización.

La banca comercial sujeta a privatizaciones ingresó a una dura competencia en donde la productividad, la calidad y la diversificación de los servicios son parámetros que indican, junto con otros, la viabilidad o no de su operación en un mercado que tiende a la globalización. Esto se tradujo indudablemente en una mayor incorporación de tecnología informática que transformó los contenidos del trabajo y absorbió crecientemente algunas fases de él, desplazando hacia la sociedad tareas que correspondían a los empleados. Ejemplo de ello son las cajas permanentes y las sucursales automatizadas que operan bajo la modalidad del autoservicio sin la presencia de un solo trabajador.

Otra vertiente de estudio que se gesta paralelamente a las anteriores tiene que ver con el papel del Estado en el proceso flexibilizador, la conducta democrática o autoritaria que se sigue, la institucionalidad o no con que se actúa. En este sentido apunta Graciela Bensusán (1995) que la discrecionalidad del poder ejecutivo en el escenario laboral es consecuencia del régimen político y del carácter tripartito y dependiente de los tribunales del trabajo y afirma que, por tanto, es una demanda democrática ubicar a los tribunales del trabajo en el poder judicial. Para esta autora la flexibilidad laboral, la libertad sindical y el sistema de justicia laboral son los tres temas neurálgicos de una reforma laboral particularmente en materia de las relaciones entre el Estado, los sindicatos y las empresas; de mantenerse el esquema vigente no se avanzará hacia una modernización con eficiencia y equidad. Se hace necesario un nuevo arreglo político institucional capaz de compatibilizar a través de procedimientos democráticos y formas de representación autónomas las metas productivistas y de competitividad con la justicia social.

Aunado a lo anterior se han realizado también estudios que voltean a ver la flexibilidad en el nivel del marco jurídico laboral. Este nivel de análisis se entrelaza con la pretensión empresarial que pide cambiar la Ley Federal del Trabajo (LFT) y aprobar una más flexible que la sustituya. Es un nivel de discusión en el que partidos políticos, organizaciones empresariales y sindicales han entrado al debate.

Podemos decir que el debate en torno a la reforma de la LFT es viejo; en cierta forma se inicia con la propuesta del expresidente Salinas de Gortari en 1989, quien al tomar el poder y atendiendo peticiones del sector empresarial se planteó como objetivo —para consolidar el proyecto de reestructuración de la industria nacional y las nuevas relaciones laborales en que se apoyaría— reformar la LFT.

Este debate volvió a tener fuerza cuando en 1995 el Partido Acción Nacional presentó una iniciativa de reforma a la Ley laboral. El PAN argumentó la necesidad de modificar el modo de retribución del trabajo y establecer un coeficiente de participación-productividad, que vinculara la participación del trabajador al mejoramiento de la eficiencia de la empresa y a los ingresos de ésta derivados de los incrementos en la productividad. Además, argumentó la necesidad de suprimir el apartado B del artículo 123 constitucional con el fin de reconocer los mismos derechos a todos los trabajadores e incluir un capítulo dentro de la LFT en materia de productividad, capacitación y adiestramiento; con ello se tendría una Ley laboral mucho más flexible que se propone para evitar obstáculos a la productividad, flexibilización que queda en manos preferentemente de los empleadores. (Pérez, Gabriel, 1996)

A partir de lo anterior, se han discutido diferentes temas con respecto a la necesidad de reformar la LFT. En diferentes foros se ha analizado la variación de la jornada de trabajo en función de los requerimientos de la empresa (trabajo por hora por ejemplo); establecimiento del salario en función a la productividad del trabajo; flexibilidad en materia de estabilidad como forma de ampliar el abanico de oportunidades de empleo; escalafón por desempeño; revisión de los tribunales del trabajo, su estructura, su vinculación con el poder ejecutivo y su profesionalización; el papel del Estado en las relaciones laborales, su función tutelar del trabajo y la seguridad social.

En investigadores como Néstor y Carlos de Buen (1989), Enrique de la Garza (1995) y Graciela Bensusán (1995), encontramos una reflexión a profundidad sobre el hecho de reformar la LFT. Bensunsán en particular ha reflexionado sobre el carácter flexible que tiene el actual marco normativo del trabajo. Ésta es una idea particularmente importante, ya que se ha constatado que no ha sido necesario cambiar el marco normativo para que se impongan las nuevas condiciones de trabajo y tampoco podemos hablar de rompimiento de la legalidad, sino cuando mucho de varias interpretaciones de ésta. Los cambios experimentados en las relaciones laborales ocurrieron en el país sin eliminar los obstáculos normativos que el sector empresarial reclamaba. Los posibles límites señalados en la legalidad de la contratación y uso de la fuerza de trabajo, las autoridades laborales y las representaciones sindicales aceptaron interpretarlas con laxitud.

La temática es tan inquietante que hasta la fecha el Estado ha postergado la modificación a la ley laboral, aunque es sumamente probable que ahora con la llegada del PAN al gobierno se vuelva a poner nuevamente a debate. Hasta aquí hemos hablado de los diferentes enfoques teóricos que giran alrededor del fenómeno de la flexibilización laboral; de igual forma hemos destacado los diversos tipos de estudio que se han dado en México con respecto a este tema.

2. Modernización de las condiciones generales de trabajo, contratos colectivos y flexibilidad laboral en México de 1996 a 2000

La incorporación de México al proceso de globalización económica plantea nuevos objetivos de competitividad que obligan a nuestro país a acelerar sus procesos de reestructuración productiva y a buscar nuevas formas de organización y administración del trabajo; actualmente ahora la tarea de los sistemas de relaciones industriales en México es la de intentar conseguir para las empresas mayor grado de modernidad con menores costos laborales. Pese a que la mayoría de los Contratos Colectivos de Trabajo (CCT) y los Reglamentos Interiores de Trabajo (RIT) todavía muestran una alta concentración en la parte económica, es obvio que éstos tienen un papel cada vez más amplio en la definición de formas de organización de trabajo y en la adaptación del proceso productivo de las empresas a las necesidades de modernización.

En este contexto de globalización económica, México tuvo que buscar también nuevas salidas que hicieran frente al desgaste del modelo de sustitución de importaciones que se evidenciaron en los años de 1982[4] y 1995. Frente a este nuevo panorama en México se hacía necesario una reestructuración económica que se sustentara en una *flexibilidad consensuada* propia de los modelos toyotistas (Castilla y Torres, 1999) que involucrara al Estado, las cúpulas sindicales, las gerencias y en gran medida a los trabajadores. Las opciones no eran muchas, ya que el modelo económico emergente y con mayores posibilidades tenía que ver con los paradigmas productivos implantados por los países del primer mundo.

La incorporación de México al proceso de globalización económica planteó nuevos objetivos de competitividad que lo obligaron a acelerar sus procesos de reestructuración productiva y a buscar nuevas formas de organización y administración del trabajo. Los retos de la modernización económica, si bien se intensificaron en México en los primeros años de los noventa, es un hecho que no empezaron en 1994 —cuando se firmó el Tratado de Libre Comercio (TLC) y se incorporó México a la Organización de Países para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)— sino que se iniciaron a mediados de la década de los ochenta cuando la estrategia de crecimiento económico planteó la necesidad de conformar un escenario macroeconómico sano y estable para apoyar la capacidad de crecimiento productivo. No sólo la firma del TLC y el ingreso de México a la OCDE reflejan la incorporación de éste a la rueda de la modernización económica, sino síntomas como el control inflacionario, el saneamiento de las finanzas públicas y el crecimiento sostenido de las exportaciones con la modificación sustantiva de sus componentes nos dan una idea del porqué el aparato productivo mexicano se tuvo que ajustar a las nuevas condiciones de globalización económica.

La adecuación de los procesos productivos ha originado ajustes organizacionales y productivos muy diversos, ya que no sólo la reestructuración del empleo y la flexibilidad productiva son las únicas variables de ajuste para la modernización de las empresas mexicanas, sino que hay aspectos dentro del ámbito de las relaciones laborales como "[...] las formas de supervisión y control sobre el proce-

[4] La formación socioeconómica de sustitución de importaciones estaba plagada de contradicciones y fueron éstas las que condujeron hacia su crisis en 1981–1982. Primero fue el agotamiento del sector agrario que cumplía el papel de generador de divisas, a través de la exportación y proporcionando insumos y alimentos baratos. El intercambio desigual con la industria terminó por agotarlo. El funcionamiento deficitario del gasto público llegó a su límite hacia 1981 con la caída de los precios del petróleo y la elevación de las tasas internacionales de interés. La crisis de la formación socioeconómica de sustitución de importaciones que tomó la forma de crisis agrícola y sobre todo financiera, a principios de los ochenta, fue la base material de la sustitución del personal estatal de diseño de la política económica del Estado.

so (... de trabajo...), las reglas informales y formales de cómo trabajar, las jerarquías de mando, los estilos y niveles de autoridad, así como los problemas del poder, coerción y consenso en la organización" (De la Garza, 1998, p.17) que en gran medida ayudan a estudiar con mayor objetividad el problema del reto de la modernización. Pese a que la mayoría de los CCT y los RIT todavía muestran una alta concentración en la parte económica, éstos tienen un papel cada vez más amplio en la definición de formas de organización de trabajo y en la adaptación del proceso productivo de las empresas a las necesidades de modernización.

El proceso de reestructuración económica, así como la puesta en marcha de un proyecto modernizador y de apertura exportadora en México, han puesto al descubierto las condiciones de trabajo de los trabajadores mexicanos. La peculiaridad del fenómeno nombrado *flexibilidad laboral* radica en el hecho de que éste se torna como uno de los efectos más trascendentes en la reorganización entre capital y trabajo, en donde el escenario laboral se vislumbra sumamente complejo y ha impactado fuertemente a los mercados de trabajo, los sistemas de seguridad social y de prestaciones, así como a la adaptabilidad y eficiencia en los lugares de trabajo. Se están gestando cambios en la estructura sectorial y ocupacional de la mano de obra transformando las formas de contratación, las modalidades de remuneración, las formas de organizar el trabajo y una actuación cada vez más conservadora de los sindicatos en las formas de negociación laboral.

El análisis de la modernización de las condiciones generales de trabajo, a través de los CCT, presenta algunas limitaciones producto de las características de cómo se han venido desarrollando las relaciones de trabajo colectivas en México. La contratación colectiva se refiere a convenios que realizan trabajadores y empresarios para normar relaciones de trabajo del personal sindicalizado. El CCT es el documento legal en donde se estipulan, como mínimo, las condiciones laborales que garantiza el artículo 123 constitucional y la LFT y puede ser independiente a otro tipo de convenios. Tradicionalmente se concentran en cláusulas de tipo económico (salarios y prestaciones) y en acuerdos sobre la jornada de trabajo, quedando poco reglamentados los aspectos que tienen que ver con la organización del trabajo. Además, es el único acuerdo de negociación colectiva que puede invocarse para un estallamiento de huelga.

Algunos CCT no contemplan todas las actividades de la empresa o las condiciones estipuladas son demasiado generales. Esto limita la detección de todos los aspectos organizacionales a través de su análisis. Para lograrlo se requeriría analizar todos los convenios; además de los CCT, están los RIT, los reglamentos de las comisiones mixtas y los convenios de productividad. Algunas prácticas laborales suelen especificarse más ampliamente en este tipo de convenios. Sin embargo, el acceso a ellos es complicado, ya que no todos se depositan en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (JFCA), ni se revisan periódicamente, como sucede con los CCT.

Otro aspecto que caracteriza a las relaciones colectivas de trabajo en México es la cultura de negociación laboral, basada en la representación corporativa de obreros y empresarios, cuyas cúpulas pactan de manera general las condiciones obrero-patronales de una gran diversidad de actividades económicas como si la firma de estos pactos sólo fuera un requisito legal o administrativo, por lo que en ocasiones no correspondan a la especificidad de una empresa en particular.

Las tendencias a acatar las disposiciones de las cúpulas obreras han limitado la participación decidida de los trabajadores en su ámbito laboral; por su parte, los empresarios tampoco la han estimulado. En consecuencia, no hay una costumbre de tomar

acuerdos bilaterales sobre los aspectos de organización y administración de trabajo.[5] De esta forma, los resultados que se obtienen sobre la modernización en las relaciones colectivas de trabajo pueden estar limitados en alguna medida debido a las características descritas de los CCT; sin embargo, también pueden ser el mejor reflejo del avance real en dicha cultura laboral, aunque no necesariamente estos documentos incluyan todos los indicadores relacionados con la modernidad de las empresas, ya que muchas veces los cambios que se dan en la organización del trabajo, las formas de pago y de contratación se realizan en los hechos y no se registran en los contratos, como ocurre en algunos casos con el pago de bono de productividad y con la contratación de trabajadores de confianza.

Casi al finalizar el siglo XX la organización productiva del trabajo junto con otros factores se convirtió en un aspecto esencial para señalar la eficiencia productiva de las empresas. Particularmente la flexibilidad numérica y funcional, así como la firma de pactos bilaterales entre empresarios y sindicatos para tomar decisiones en la organización del trabajo, se convirtieron en la columna vertebral para analizar la capacidad que tienen las empresas para modernizar sus condiciones generales de trabajo.

Las reflexiones que a continuación se hacen en este ensayo provienen de los resultados obtenidos de la revisión integral que hizo la STyPS entre el segundo semestre de 1998 y el primer semestre de 1999 de los CCT cuyas vigencias fueran los bienios de 1996–1998 y 1998–2000. Por lo anterior, se hace necesario mencionar los principales criterios del marco muestral utilizados por dicha dependencia para el análisis de dichos contratos: i) en el período enero-diciembre de 1998 la JFCA reportó 2558 revisiones contractuales, de estas revisiones la STyPS obtuvo una muestra aleatoria irrestricta de 570 CCT; ii) éstos se estratificaron de acuerdo con el número de trabajadores reportados, así los contratos con menos de 101 trabajadores se les asignó el *estrato 1*, mientras que los que reportaron tener entre 101 y 300 trabajadores se les clasificó en el *estrato 2* y a los contratos con más de 300 trabajadores en el *estrato 3*; iii) dicho universo de estudio estuvo compuesto por 639,344 trabajadores, de los cuales 383,392 se ubican en los 570 CCT revisados; iv) la STyPS utilizó 115 variables que fueron aplicadas por duplicado para cada contrato (una vez para 1996 y otra para 1998); v) los resultados obtenidos fueron expresados por ramas de actividad económica de tal forma que se realizó un análisis comparativo debido a que no se puede hablar de un modelo de relaciones laborales en México, sino de múltiples modelos de regulación del trabajo que dependen en gran medida del tipo de sector, rama económica y/o región; y vi) si bien los CCT de las empresas analizadas fueron los principales instrumentos metodológicos utilizados por la STyPS, los RIT también ayudaron en algunos ca-

[5] Hay que recordar que el modelo de *contratación colectiva de la Revolución Mexicana* ha sido el de la circulación, o bien un modelo con protecciones en el empleo y el salario (compra venta de mano de obra), pero con escasa participación formal de los sindicatos en el llamado proceso de trabajo (de la Garza, 1999). Dicho modelo o patrón de relaciones laborales e industriales se ubica entre el período que va de 1917 a 1981. En dicho período postrevolucionario la tutela del Estado mexicano sobre las relaciones entre capital y trabajo se hizo evidente. Dicha tutela implicó al corporativismo sindical en tanto corresponsabilidad de los sindicatos en la buena marcha del Estado, a cambio éste les dio el monopolio de la representación de sus agremiados y los apoyó para eliminar liderazgos alternativos en los sindicatos. Lo anterior implicó en México una sociedad estadocéntrica en donde la acumulación del capital, así como el orden social dependieron en gran medida del Estado. En esta formación socioeconómica se impulsó la acumulación de capital a través del gasto público y subsidios diversos, pero también el crecimiento del mercado interno a través del gasto de los asalariados y de sistemas de prestaciones y seguridad social que por medio de la relación corporativa garantizaban la paz laboral con relativa legitimidad, al menos en la capa alta del proletariado. El período de oro de esta formación fueron los años sesenta, con el llamado desarrollo estabilizador en México, al que también corresponde el de sustitución de importaciones y en donde *el patrón del sistema de relaciones industriales de la Revolución Mexicana* fue parte de la misma. Dicho patrón contractual se articuló al sistema de relaciones laborales e industriales corporativas, de tal manera que los asuntos de las relaciones laborales y dentro de éstas, de la contratación colectiva siempre fueron cuestión de Estado.

sos a enriquecer los datos obtenidos en la muestra examinada. Las empresas y sindicatos que depositaron sus CCT en la JFCA corresponden a compañías que tienen establecimientos en más de una entidad federativa y, en consecuencia, podemos suponer que se trata de CCT de empresas relativamente grandes y protectoras.

a) Flexibilidad numérica de personal

Desde la década de los ochenta la noción de flexibilidad se convirtió en la palabra clave para comprender los cambios que se estaban gestando en las relaciones laborales. Al concepto anterior se le vinculó con: i) la tecnología reprogramable; ii) las nuevas formas de organización del trabajo que le darían salida al desgaste del modelo taylorista y fordista; iii) la precariedad en los empleos; iv) las transformaciones de los sistemas de seguridad social, de la contratación colectiva y de las leyes laborales; y v) la ruptura de los pactos corporativos en el ámbito estatal. Por lo anterior, resulta importante aseverar que la noción de flexibilidad laboral no tiene un significado unívoco debido a que en México sus formas y contenidos tienen que ver con las diferentes estrategias empresariales de modernización, de ahí que se hable de flexibilidad numérica, funcional o salarial. Luego entonces la flexibilidad laboral "no es un simple asunto de técnica económica o administrativa, es sobre todo una materia político sindical y, por tanto, no sigue caminos lineales, depende de relaciones de fuerzas, de concepciones, de capacidad de negociación y de propuestas, a pesar del discurso dominante que deslegitima la presentación de alternativas y considera como algo natural a la flexibilidad" (De la Garza y Bouzas, 1999, pp.77-78).

Al principio de este trabajo hemos definido lo que entendemos por flexibilidad numérica; sin embargo, es importante destacar que este tipo de flexibilidad es entendida como el incremento de la cuota de capital variable movilizado en el proceso productivo no sólo por la tecnificación de éste, sino también por una mejor organización del mismo "expresa la capacidad de la empresa para modificar la plantilla de trabajadores en función de las variaciones de la demanda externa de sus productos" (González, Sergio, 1999, Vol. 2, p.349). De igual forma la flexibilidad numérica es un indicador que nos ayuda a entender la capacidad que muestran las empresas para adecuar sus condiciones generales de trabajo al proceso de modernización productiva. Las variables utilizadas para medir el indicador que ahora nos ocupa fueron: el ingreso de nuevos trabajadores, la separación de éstos de sus centros de trabajo, el tiempo de trabajo y la contratación de trabajo eventual o de mano de obra para trabajos fuera de la operación normal. Estas variables nos ayudaron a entender de manera más específica en dónde se muestra mayor rezago en cuanto a flexibilidad numérica se refiere.

De los CCT examinados por la STyPS para 1996 y 1998 se puede observar lo siguiente: i) la evaluación del trabajador de nuevo ingreso en el período de prueba y la separación de éstos por causas no sindicales sigue siendo una decisión unilateral (90.04% y 92.74%, 80.67% y 80.00%, respectivamente); ii) las horas de trabajo por semana siguen estando por arriba de las 45 horas (82.60% y 82.25%), mientras que la duración de la jornada diurna, nocturna y mixta se ubican para ambos años por arriba de las 40, 35 y 37.5 horas, respectivamente (99.82%, 99.74% y 99.64%, y 99.78%, 99.34% y 99.13%); iii) el número de turnos en operación sigue estando por debajo de 4 (97.13% y 96.94%); iv) los días de vacaciones al año de labores se ubican por debajo de los trece días (91.74% y 91.39%); v) las empresas no pueden contratar personal eventual para algún trabajo especial (63.09% y 61.05%); y vi) cuando lo llegan hacer, el sindicato no puede proponer personal para dichos trabajos (67.53% y 70.35%).

En dichos contratos se observa un incremento de la flexibilidad numérica de 4.85 puntos porcentuales entre 1996 y 1998, lo cual pudiera reflejar que el avance de los contratos analizados aún sigue siendo lento. Lo anterior puede reforzarse con los datos obtenidos al hacer un seccionamiento por ramas de actividad económica en donde se observa que 21 de éstas obtuvieron una flexibilidad numérica promedio menor a la media general, frente a 11 que obtuvieron resultados al promedio. Indudablemente, existen muchas ramas económicas que muestran excesiva rigidez y en consecuencia rezago en sus procesos de contratación de mano de obra, tal es el caso de las empresas dedicadas a la *asistencia médica y social* y que en alguna forma están impactando fuertemente a la media general en este rubro.

Al examinar la flexibilidad numérica del personal clasificada por estrato de trabajadores, se observó durante 1998 un comportamiento contrario al descrito líneas arriba, ya que sólo los contratos que tienen entre 1 y 100 trabajadores (51.93%) reportaron una flexibilidad numérica promedio menor en 9.79 puntos porcentuales a la media general, mientras que las empresas clasificadas en los *estratos 2* y *3* (48.07%) se encuentran por encima de la media en 0.35 y 8.67 puntos porcentuales, respectivamente. Para 1996 los datos presentan la misma tendencia, sólo que los contratos con menos de 101 trabajadores (54.39%) están 5.15 puntos porcentuales por debajo de la media, mientras que las empresas clasificadas en los *estratos 2* y *3* (45.61%) están por arriba de ésta en 2.04 y 4.35 puntos porcentuales, respectivamente.

Pese a que los CCT de los *estratos 2* y *3* se ubican por encima de la media de flexibilidad numérica, este aumento resulta poco significativo frente al obtenido por los CCT del *estrato 1*; es decir, el contenido de los CCT y RIT examinados, en su mayoría, no contemplan suficientes cláusulas que permitan medir o indicar que se están aplicando políticas orientadas a implementar la flexibilidad numérica de sus trabajadores.

En términos generales se puede sugerir que la flexibilidad numérica del personal amparado por los CCT y examinados por la STyPS aún no es una política que estén instrumentando los empresarios de manera generalizada en los centros de trabajo.[6] Posiblemente la resistencia de los trabajadores aglutinados en centrales obreras fuertes no ha permitido lo anterior, ya que para éstos la flexibilidad numérica podría significar vulnerabilidad en sus puestos de trabajo.

b) Flexibilidad funcional de personal

Otro de los indicadores, que de igual forma ya hemos mencionado al principio de este ensayo y que nos ayuda a medir el grado de modernización en las condiciones generales de trabajo, es la llamada flexibilidad funcional de personal, la cual nos señala el uso flexible de la fuerza de trabajo dentro de los procesos productivos, lo que implica generalmente un trabajador polivalente[7] así como el establecimiento de movilidad interna entre los puestos de trabajo, departamentos, adscripción, turnos y horarios, entre otras. La flexibilidad funcional "se refiere a la capacidad de la empresa para modificar la estructura de puestos de trabajo y reasignar las tareas de los trabajadores en función del cambio tecnológico" (González, S. 1999, Vol.2,

[6] Aunque hay que reconocer que hay algunas empresas, principalmente las grandes, que se están vinculando con las nuevas tecnologías y el mercado internacional y, por ende, presentan la tendencia de procesos productivos que obligan a trabajar los siete días de la semana, en varios turnos, lo que se acompaña de una mayor intensificación de los ritmos de las tareas y de cambios importantes en lo que se refiere a jornada de trabajo, horarios, días de descanso obligatorios, vacaciones, ascenso y movilidad horizontal, y que en términos generales se entiende como flexibilidad numérica.

[7] Se trata de que el trabajador pueda ser destinado a tareas diferentes de las que fue contratado y con ello adquiera mejores habilidades.

p.349). Las principales variables que se utilizaron para entender este indicador son la promoción a puestos de trabajo superiores, los cambios de puestos y funciones, las modificaciones de horarios o días de trabajo y los sistemas de trabajo o maquinaria.

La flexibilidad funcional promedio para 1996 cayó 6.53 puntos porcentuales con respecto al dato anual de 1995. De igual forma, para 1998 la flexibilidad funcional promedio decreció en 4.74 puntos porcentuales con respecto al 52.66% obtenido en el año de 1997. Los resultados anteriores nos pudieran dar evidencia para suponer que la flexibilidad funcional de personal es todavía una tarea difícil con la que se enfrentan las empresas observadas; aunque se debe considerar que las muestras de donde se obtuvieron estos indicadores son distintas para cada año, y lo son porque pertenecen a fechas de revisión contractual diferentes y, por lo tanto, a universos de estudio diferentes.

Por ramas de actividad se puede ver que menos de la mitad de éstas (46.88% y 43.75%) obtuvieron una flexibilidad funcional superior a la media. Los datos anteriores nos pudieran indicar que algunas ramas de actividad económica que tuvieron un índice bajo de flexibilidad funcional (por ejemplo, las empresas dedicadas a la construcción y a la asistencia médica y social) producen resultados desfavorables en este rubro.

En cuanto al tamaño de las empresas se observa que para 1996 y 1998 sólo los contratos con más de 100 trabajadores rebasan la media general de flexibilidad funcional obtenida. Lo anterior sugiere que probablemente las empresas clasificadas en el *estrato 1,* generalmente, no cuentan con trabajadores polivalentes y que la movilidad al interior de éstas podría estar muy restringida.

Una vista más detallada de este fenómeno se refleja en los siguientes datos obtenidos para los años 1996 y 1998: i) de 274 y 288 CCT examinados que presentan cláusulas sobre quién toma la decisión para ascender a los trabajadores a puestos superiores, el 51.09% y el 49.65% de éstos, respectivamente, indica que se trata de una decisión bilateral entre el sindicato y la empresa. La promoción de los trabajadores a puestos superiores no es todavía un proceso integral, ya que los indicadores que permiten observar la medida en que los CCT incluyen aplicación de políticas de flexibilidad funcional presentan aún niveles bajos: la antigüedad (40.35% y 41.23%), la competencia (26.84% y 27.42%), el desempeño (15.09% y 14.56%), la capacitación (31.93% y 32.98%), la participación (1.23% y 1.40%), el sentido de responsabilidad (5.79% y 6.32%), los períodos de prueba (24.39% y 23.37%) y la puntualidad (6.67% y 7.37%); ii) en los cambios de puestos y funciones se puede observar que la polivalencia de los trabajadores no es característica general de las empresas examinadas; es decir, la decisión para que el trabajador desempeñe otras tareas o puestos distintos al habitual sigue teniendo un carácter unilateral (78.44% y 78.16%); iii) los cambios de horario o días de trabajo siguen siendo una decisión unilateral en la mayoría de los CCT que se analizaron (73.63% y 73.94%); y iv) los cambios en los sistemas de trabajo o maquinaria (73.39% y 70.37%) y la prevención de despidos (71.95% y 71.25%) se decide de forma unilateral.

A modo de conclusión se puede decir que la flexibilidad en el uso de la fuerza de trabajo no ha adoptado las formas típicas de la llamada flexibilidad funcional de personal; es decir, la flexibilidad en la aplicación de las sanciones, la eliminación del escalafón ciego, la movilidad interna y las multihabilidades (polivalencia).

c) Participación del personal en la organización de la empresa

Para estudiar la participación del personal en la organización de la empresa y su relación con el

tema de la flexibilidad laboral, hay que observar la participación de los trabajadores en el diseño del proceso, la división del trabajo y la forma de asignación de tareas, la capacitación, las funciones de los puestos, la estructura jerárquica, los grupos informales de trabajo, las relaciones interpersonales dentro del trabajo, los conflictos entre obreros y de éstos con los mandos medios, así como la negociación colectiva formal e informal en los centros de trabajo, en cuanto a la interpretación de las normas laborales y la incertidumbre de los trabajadores.

Las variables principales que se utilizan para tener una visión objetiva del indicador que ahora nos ocupa son: la participación del trabajador en el desarrollo de la empresa, los acuerdos explícitos de modernización productiva y las nuevas formas de relación sindicato-empresa. Los datos obtenidos en la muestra analizada nos dan suficiente evidencia para asegurar que la participación de los trabajadores en la organización de la empresa es un rubro que lejos de avanzar va rezagándose. Por ejemplo, por rama de actividad económica se puede observar que en 1996 y 1998 la mitad de dichas ramas (16 en cada caso) se encuentran por debajo de la media general de participación de los trabajadores en la organización del trabajo (16.05% y 16.24%, respectivamente). Los datos anteriores sugieren que, pese a que las empresas han mostrado disponibilidad para modernizar la organización productiva, aún un gran porcentaje de éstas no han firmado pactos bilaterales con los sindicatos en los cuales se contemple la participación de los trabajadores en los procesos de trabajo, aunque hay que reconocer que en los cinco indicadores que se utilizaron para medir el grado de modernización de las empresas clasificadas en el *estrato 3* siempre estuvieron por encima de los promedios generales.[8]

Un análisis por tamaño de empresa nos ayuda a reafirmar la aseveración sugerida líneas arriba, porque a diferencia del comportamiento de este cruce metodológico en la flexibilidad numérica y la flexibilidad funcional, en el indicador que hace referencia a la participación de los trabajadores en la organización productiva para 1996 y 1998, sólo las empresas con más de 300 trabajadores rebasan la media general. Lo anterior posiblemente se deba a que los CCT clasificados en el *estrato 3* hayan sido firmados en su mayoría por sindicatos aglutinados en centrales obreras de fuerte impacto,[9] o de que dichas empresas tienen mayor trayectoria de vida y ciclos de vida más largos.

Haciendo un examen más riguroso podemos observar que para 1996 y 1998 la mayoría de los CCT analizados no presentan cláusulas que hagan referencia a la existencia de comisiones mixtas de participación de utilidades (64.91% y 65.26%), del cuadro general de antigüedad (63.51% y 61.58%), de consulta de la comisión nacional de salarios mínimos (99.47% y 98.92%), departamentales (99.47% y 98.92%), de patrimonio de vivienda (100.00% y 99.46%), de fomento deportivo (96.83% y 96.24%), de tabuladores de salarios (98.41% y 98.39%) y otro tipo de comisiones (82.01% y 80.65%).

Para 1996 y 1998, la minoría de los CCT analizados contemplan sistemas participativos entre empresa y sindicato para discutir la organización del trabajo y para premiar la participación y/o creatividad de los trabajadores (2.46% y 2.63%, 0.88% y 0.88%, res-

[8] Hay que reconocer que sí se entiende que en las micro y pequeñas empresas (PYMES) los patrones disponen de mayor capacidad para despedir y reubicar a los trabajadores de forma arbitraria, entonces se podría pensar que este tipo de empresas son más flexibles, pero como únicamente estamos presentando resultados obtenidos a partir de la lectura de los CCT, entonces se observa que en las PYMES es menor la participación de los trabajadores en las decisiones que tienen que ver con el proceso de trabajo.

[9] Para 1996 de 140 empresas clasificadas en *el estrato 3*, el 75% de éstas estaban aglutinadas en la CTM, en sindicatos independientes o en la CROC, mientras que para 1998 de 155 empresas con más de 300 trabajadores, el 73.55% de éstas pertenecían a las centrales obreras antes señaladas.

pectivamente). Asimismo, la existencia de convenios de modernización entre trabajadores y empresa es casi nula en algunos aspectos: productividad (18.07% y 16.67%), incremento de la calidad (9.82% y 8.08%), círculos de control de calidad (1.23% en ambos años), cargas de trabajo (1.40% en los dos períodos), prevención de accidentes (7.02% y 7.19%), trabajo en equipo (1.23% y 1.40%) y desperdicio de materiales (3.51% y 3.16%). De igual forma, sólo el 5.26% y 5.44% de los CCT que no ha firmado este tipo de convenios mencionan a éstos como objetivos futuros por cumplir.

Lo anterior se deriva de que una parte mínima de los CCT examinados (1.59% y 1.94%) contiene o refleja que las funciones de los sindicatos estén relacionadas con el logro de cambios favorables en la organización del trabajo y a flexibilizar el trabajo, organizar a éste, establecer las nuevas condiciones de trabajo y realizar estudios para fijar los estándares de producción. De la misma manera ninguno de los CCT examinados menciona la prevención de funciones y el tipo de éstas que puede llevar a cabo el sindicato para tratar de lograr cambios deseables en la organización de trabajo; incluso sólo el 1.58% y el 1.76% de las funciones que llevan a cabo los sindicatos están relacionadas a lograr cambios en dicha organización del trabajo.

Tratando de forma global a la organización productiva se puede observar que de 1996 a 1998 el nivel de esta dimensión, de acuerdo con la muestra de CCT, registra descensos en 1996 de 5.46 puntos porcentuales y en 1998 de 2.99 puntos porcentuales, respecto a los años precedentes, con lo cual se obtiene una tasa media de crecimiento anual negativa de 1.46 por ciento. La participación de los trabajadores en la organización productiva no muestra grandes avances en la muestra analizada, debido posiblemente a que los pactos entre los sindicatos y las empresas se han caracterizado por ser meramente defensivos o *de la circulación*, pues sólo se ocupan de la vigilancia de las condiciones de trabajo que pudieran perjudicar a sus agremiados y no plantean propuestas o alternativas de cómo participar en los cambios tecnológicos gestados al interior de las empresas. O bien porque en el proceso de modernización de las condiciones generales de trabajo quedan excluidos los trabajadores.

Como puede verse en el siguiente cuadro la participación de los trabajadores en la organización productiva ha sido menor que la flexibilidad numérica y la flexibilidad funcional. Lo anterior pudiera deberse a que los cambios acordados por las partes en las cláusulas de los CCT examinados, en general, buscan eliminar la intervención sindical en la regulación del contrato, perdiendo con ello bilateralidad, o de que la flexibilidad laboral deje de tener consenso y la participación de los trabajadores y el involucramiento de los sindicatos se aleje de las decisiones en cuanto a productividad y calidad en el trabajo se refiere.

Grado de modernización en la organización productiva (%)

Conceptos	1996	1998	Diferencia
Flexibilidad numérica	50.53	55.38	4.85
Flexibilidad funcional	46.07	47.92	1.85
Participación de los trabajadores	16.05	16.24	0.19
Organización productiva	**37.55**	**39.85**	**2.30**

El grado de organización productiva por rama de actividad económica presenta un comportamiento muy similar al expuesto anteriormente. Para 1996 fueron 14 las ramas de actividad que superaron a la media general de organización productiva, mientras que para 1998 15 ramas superaron el 39.85% que se obtuvo como promedio general de las ramas de actividad. Como puede verse en la tabla siguiente, las ramas que obtuvieron el mayor índice de organización productiva para 1996 fueron: *ferrocarrilera, servicios telefónicos, cinematográfica, transporte aéreo y minera*. Para 1998 entre las ramas que obtuvieron mayor grado en el rubro mencionado se encuentran: *cinematográfica, ferrocarrilera, servicios telefónicos, minera y cementera*. Lo anterior pudiera deberse a que estamos hablando de sectores económicamente fuertes en cuanto a inversión de capital variable y que cuentan con grandes inversiones de capital constante (nacional y/o extranjero), lo que da la posibilidad de implantar programas de reorganización del proceso de trabajo y de la mano de obra sin mermar fuertemente dicho capital.

Grado de organización productiva por año de referencia según rama de actividad económica seleccionada, 1996–1998 (%)

Rama de actividad	1996	1998	Diferencia
Promedio	**37.55**	**39.85**	**2.30**
Cinematográfica	44.49	48.81	4.32
Ferrocarrilera	49.33	48.70	-0.63
Servicios telefónicos	45.59	48.48	2.89
Minera	43.70	47.54	3.84
Cementera	43.69	47.11	3.42
Vidriera	41.67	45.84	4.17
Transporte aéreo	44.10	43.59	-0.51
Aceites y grasas vegetales	42.49	42.79	0.30
Químico-Farmacéutica	39.98	42.41	2.43
Automotriz y autopartes	40.12	41.94	1.82

d) Capacitación de los trabajadores

La propuesta de la modernización productiva encuentra su punto más álgido en la flexibilización del trabajo y en la automatización, con las cuales la actividad empresarial en las áreas de planeación, producción, investigación y administración quedan simplificadas. Dicha modernización productiva altera también las demandas de educación profesional y técnica, de ahí que actualmente las empresas requieran de técnicos y trabajadores polifuncionales competentes en amplios campos o especialidades que engranen con las nuevas formas de producir. El acceso a estas habilidades puede ser obtenido a través de la implantación de programas de capacitación que conviertan al *trabajador tradicional* en un *trabajador polivalente* que sea capaz de desempeñar óptimamente las tareas asignadas.

Indudablemente, la capacitación se ha convertido en la panacea de la modernización de las condicio-

nes generales de trabajo, en tanto que permite eliminar o disminuir la parcelación del trabajo, la desmotivación, el sabotaje, el exceso de desechos y productos defectuosos, disminuir costos y elevar la productividad. Las variables que se utilizaron para medir este indicador tienen que ver con: i) la implantación de cursos de adiestramiento y readiestramiento de la mano de obra de nuevo ingreso y en activo; ii) la extensión de los programas de capacitación y la vinculación de éstos con sistemas de promoción a puestos superiores; iii) un sistema de rotación de puestos de trabajo; iv) los incentivos por la disposición de los trabajadores a capacitarse; y v) la creación de un sistema integral y permanente de capacitación en los centros de trabajo.

Los datos obtenidos en la muestra nos permiten observar que la capacitación por rama de actividad económica en 1996 y 1998, de ellas 12 y 13 rebasaron a la media general correspondiente obtenida en este rubro. En cuanto al tipo de estrato se puede ver que siguen siendo las empresas con mayor número de trabajadores las que están implantando programas de modernización de las condiciones de trabajo, en donde la capacitación no es la excepción.

Haciendo un análisis más minucioso de este indicador nos damos cuenta de que algunas variables explican los resultados anteriores. Para 1996 y 1998 se puede observar que en la mayoría de los CCT examinados se mencionan cláusulas que hacen referencia: i) a la capacitación de los trabajadores (98.42% y 98.25%); ii) cursos de adiestramiento para los trabajadores de nuevo ingreso (82.68% y 81.56%); iii) cursos de readiestramiento de la mano de obra en activo (81.84% y 83.03%); iv) cursos de capacitación para la promoción de puestos superiores (80.55% y 81.56%); y v) extensión de los cursos de capacitación a todas las áreas (91.77% y 90.42%).

En términos generales se puede plantear que la mayoría de las empresas examinadas depositó en la JFCA revisiones contractuales en donde la capacitación aparece como un requisito legal que estipula la LFT y que obviamente tiene carácter de obligatoriedad; de ahí que la mayoría de dichas empresas no estipulen en sus CCT cláusulas que permitan observar al 100 por ciento prácticas de modernización en las condiciones de trabajo que haga referencia a la capacitación (otorgación de incentivos a los trabajadores por participar en los cursos de capacitación, sistemas instituidos de rotación de puestos para el aprendizaje de diferentes tareas, mención de objetivos para la creación de dicho sistema, prevención de la capacitación formal, sistemas integrales de capacitación permanente, etcétera).

e) Bienestar de los trabajadores

El bienestar social de los trabajadores es un indicador que nos permite analizar las condiciones generales de trabajo. Este rubro hace referencia al conjunto de elementos que están relacionados con el propósito de mejorar la retribución del factor trabajo y que, en gran medida, tienden a mejorar el poder adquisitivo de los trabajadores. Las variables que permiten medir este indicador están referidas a: i) los riesgos que asumen los trabajadores en el proceso de trabajo y a las compensaciones que obtienen éstos por asumir tales riesgos; y ii) a las prestaciones y remuneraciones que recibe la mano de obra por la venta de su fuerza de trabajo.

Los datos obtenidos en la lectura de los CCT examinados nos dan evidencia para suponer que el bienestar de los trabajadores es un tema sobre el que han insistido muchas empresas. Dichos contratos contienen cláusulas que reconocen que la salud es un recurso con que cuentan los miembros de la organización y que no sólo se refiere a la ausencia de enfermedad, sino además a un estado

completo de bienestar físico, mental y laboral, aunque hay que mencionar que el monto asignado a estas prestaciones aún sigue siendo bajo.

Para 1996, 13 ramas de actividad superaron la media general del crecimiento del bienestar de los trabajadores, mientras que para 1998 fueron 10 ramas las que se ubicaron por encima de la media general. En cuanto al tamaño de empresa, los resultados siguen indicando que las empresas con más de 300 trabajadores son las que en sus CCT estipulan cláusulas que hacen referencia a programas integrales de bienestar social para sus trabajadores.

Haciendo un análisis más detallado de los resultados obtenidos en 1996 y 1998 en la mayoría de los CCT muestreados podemos observar lo siguiente: i) no se hace referencia a la existencia de un sistema para abatir los riesgos de trabajo (98.48% y 98.07%, respectivamente); ii) sólo en pocos casos excede a lo estipulado en la LFT: los días otorgados a los trabajadores por concepto de vacaciones al primer año de labores (36.41% y 40.14%), los beneficios que reciben los familiares de un trabajador en caso de que éste fallezca (15.15% y 14.81%), el pago de las incapacidades permanentes totales (6.25% y 6.46%) y temporales (1.30% y 2.15%); iii) la ayuda para renta de casa (4.74% y 4.56%), deportes (44.74% y 44.56%), despensa (43.33% y 45.09%), becas (31.23% y 30.88%), útiles (25.26% y 25.79%), transporte (18.77% y 18.95%), servicios médicos especiales (16.32% y 15.99%), ayuda por fallecimiento de algún familiar en primer grado (47.54% y 48.60%), para comprar lo que la empresa produce (6.14% y 5.44%), préstamos (15.61% y 15.09%), las gratificaciones especiales (42.98% y 43.51%) y el fondo adicional para la jubilación (4.91% para ambos años) siguen siendo poco significativos en cuanto a las condiciones de trabajo que hacen referencia al mejoramiento del bienestar de los trabajadores; iv) la puesta en marcha de sistemas de remuneraciones adicionales al salario ligado al cumplimiento de metas que tengan que ver con la producción y/o servicio (22.28% y 22.11%), calidad (4.74% y 4.04%), capacitación (1.23% para ambos años), el nivel de ventas (2.63% y 3.16%), utilidades (7.72% y 7.37%), puntualidad (18.60% y 18.25%), asistencia (22.46% y 22.11%) y con alguna comisión (2.28% y 1.93%) no es una tarea prioritaria; v) el salario diario menor sigue siendo igual o menor a un salario mínimo (56.14% y 50.71%); vi) el salario diario mayor y la media salarial diaria están por debajo de los seis salarios mínimos (82.10% y 78.77%, 94.03% y 92.63%); y vii) la moda salarial diaria es de cuatro salarios mínimos o menos (92.82% y 89.53%).

Los principales resultados de esta dimensión metodológica fueron más alentadores que los que hacen referencia a la organización productiva. Por tamaño de empresa, sólo las que tienen más de 300 trabajadores rebasaron la media general para ambos períodos, pero aún así el avance en este rubro es evidente. Por rama de actividad económica (14 en 1996 y 12 en 1998) rebasaron la media salarial promedio correspondiente. Si se observa la tabla de la página 50 podemos suponer que estamos hablando de ramas de actividad sin fuertes rezagos económicos y que su giro comercial está estrechamente vinculado al uso de nuevas tecnologías para la creación de sus productos y/o de sus servicios.

3. Consideraciones finales

Con respecto a la flexibilidad laboral hemos visto que no hay una sola concepción, ni tampoco una sola experiencia. Lo que en el discurso se presenta como parte de un nuevo sentido común —lo rígido va en contra de la eficiencia y la competitividad, es necesario por lo tanto flexibilizar el trabajo— en la realidad de las relaciones laborales de las empresas no deja de presentar contradicciones. Si las formas y contenidos de la flexibilidad en México son

Grado de avance en el desarrollo de los recursos humanos, según rama de actividad económica seleccionada (%), 1996-1998

Rama de actividad	1996	1998	Diferencia
Promedio	**60.56**	**61.20**	**0.64**
Educativos e Investigación	80.16	83.86	3.70
Construcción	70.79	72.96	2.17
Cementera	70.58	70.61	0.03
Ferrocarrilera	63.90	70.46	6.56
Minera	66.96	69.83	2.87
Vidriera	66.19	69.24	3.05
Celulosa y papel	64.01	68.53	4.52
Servicios telefónicos	70.21	68.47	-1.74
Metalúrgica y siderúrgica	65.47	65.84	0.37
Automotriz y autopartes	62.81	64.48	1.67
Transporte aéreo	66.58	63.80	-2.78
Elaboradora de bebidas	62.87	62.82	-0.05

diversos se debe sobre todo a las diferentes estrategias empresariales de modernización.

Haciendo un balance final podemos decir que si bien existen algunas áreas en las que las empresas examinadas han puesto a funcionar sistemas para la modernización de sus procesos de trabajo, también es cierto que a la mayoría de éstas les falta mucho camino por andar. Políticas que contengan como objetivos la flexibilidad numérica y funcional, así como la participación de los trabajadores en la organización productiva y capacitación, casi no están estipuladas en las cláusulas que componen los CCT analizados. Es evidente que las decisiones bilaterales entre el sindicato y la empresa se notan más en el bienestar de los trabajadores, de ahí que el proceso de modernización de las condiciones generales de trabajo —al menos en las empresas observadas— aún sea lento.

Para 1996, 13 ramas de actividad rebasaron el 46.75% del grado de modernización en las condiciones generales de trabajo, obtenido como promedio general, mientras que para 1998, 15 ramas obtuvieron índices superiores al promedio general para ese año (48.39%). Según el tamaño de empresa, es claro que la modernización de las condiciones generales de trabajo es casi exclusiva de las empresas con grandes niveles de capital (constante y mano de obra). Además, los procesos de reestructuración productiva y, particularmente, de la modernización de las condiciones generales de trabajo se han caracterizado por formas específicas de resistencia sindical, por la falta de proyectos laborales que hagan frente a las nuevas formas de organización del trabajo y por la negativa de los empresarios a que sus trabajadores desempeñen funciones que rebasen el trabajo mecánico y rutinario.

El reto que enfrenta el aparato productivo mexicano sigue siendo la modernización de las condiciones generales de trabajo, a través de procesos de flexibilización laboral adecuados, que no traigan consigo una serie de imposiciones unilaterales por parte de la empresa hacia los trabajadores. Una adecuada estrategia de modernización traería como beneficios: i) la reducción de tiempos muertos, lo cual permitiría un mejor aprovechamiento de la

inversión en equipos y mano de obra; ii) interconexión con equipos productivos, aumentando así la eficiencia productiva; iii) reducción de inventarios; iv) de acuerdo con el producto y a la materia prima sería posible establecer series cortas de producción aumentando así la eficiencia productiva y la producción con base en las variaciones del mercado; v) trabajadores polivalentes que se traducirían en menores costos de capital variable para los empresarios; y finalmente vi) una sustancial mejora para los trabajadores en sus niveles de vida y productividad.

Si bien es un hecho que al interior del Estado neoliberal la reestructuración económica implicó la existencia de gerencias modernizadoras que se presentaron como condición de competitividad en las nuevas circunstancias de apertura de los mercados y de la globalización, también es cierto que la flexibilización laboral no puede considerarse sólo como un problema técnico de cómo optimizar las funciones de producción, ya que además se ven afectados los sistemas de relaciones industriales que predominaron en México durante varios decenios. Lo anterior implicó que la modernización de las condiciones generales de trabajo —traducidas en flexibilidad laboral— se convirtiera en un espacio de lucha, en el cual el Estado, las empresas y los sindicatos se enfrentan, negocian o, en el peor de los casos, los directivos de estos últimos aceptan pasivamente dicha modernización a cambio de algunos privilegios y prebendas.

A través de este ensayo podemos observar que la flexibilización laboral ha avanzado lentamente en la década de los noventa y ha involucrado a una minoría de empresas, ya que este proceso está concentrado en la gran empresa, particularmente en aquéllas que fueron privatizadas como saneamiento laboral antes de su venta y que eran el núcleo duro *del patrón contractual de la Revolución Mexicana.*

El proceso de modernización productiva y de flexibilidad laboral en México seguirá siendo motivo de un debate sobre el cual se debe insistir particularmente sobre la resistencia y pasividad sindical y la capacidad que deben tener los empresarios para rediseñar proyectos alternativos que hagan frente a tal proceso. Proyectos que reconozcan que la aplicación de formas flexibles de producción pueden resolver los problemas de productividad. Se trata de sustentar la modernización productiva en el abandono de formas verticales de producción, lo cual trastocará los patrones tradicionales del uso de la mano de obra, los estándares de calificación requerida para el desempeño de actividades específicas, los niveles salariales, los costos laborales y las condiciones de trabajo en general.

Evidentemente, son muchos los requisitos que las empresas mexicanas deberán cumplir para alcanzar un grado de modernización satisfactorio que les permita competir en los mercados internacionales. Se habla entonces de la necesidad de desarrollar una estrategia adecuada para aprovechar las características naturales y sociales de México, que revierta las antiguas formas de los sistemas de relaciones industriales. El reto es el diseño de un nuevo patrón de acumulación que combine las nuevas tecnologías con la capacidad productiva. Para lograrlo es indispensable que el Estado, los empresarios, las organizaciones sindicales y los trabajadores adquieran un papel decisivo en la organización y planificación del proceso de modernización productiva.

Bibliografía

Arteaga, A. (coord.) (1993) *Proceso de trabajo y relaciones laborales en la industria automotriz en México,* México, UAM-I y Fundación Friedrich Ebert.

Bensusán, G. y García, C. (1990) “Cambios en las relaciones laborales: cuatro experiencias en transi-

ción", en *Documentos de trabajo*, No. 32, México, Fundación Friedrich Ebert.

Bensusán, G. (1995a) "El PND y la reforma de la legislación laboral", en *La Jornada*, México, 29 de junio.

Berggren, Christian (1993) "Lean production. The end of history", en *Work, Employment and Society.* Vol. 7, No.2, Canterbury, Kent, British Sociological Association.

Bousas, José A. (1996) *Bancomer: Reprivatización de la banca y flexibilización de las relaciones laborales,* México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.

Carrillo, J. y Micheli, J. (1990) "Organización flexible y capacitación en el trabajo: Un estudio de caso", en *Documentos de Trabajo*, No.30, México, Fundación Friedrich Ebert.

Carrillo, J. (1991) "Relaciones laborales en la industria maquiladora ante el Tratado de Libre Comercio", en *Revista Mexicana de Sociología*, año LII, No.3, México, julio-septiembre.

Carrillo, J. y Hualde, A. (1992) "El debate actual sobre la flexibilidad del trabajo" en *Cuadernos de Difusión*, No. 3, México.

Carrillo, J. (1994) "Adaptación de la producción flexible y cualificación en el sector automotriz", en *Sociología del Trabajo*, No.21, España, Siglo XXI.

Castilla, B. y Torres, B. (1999) "Las relaciones laborales en Yucatán", en *Cambios en las Relaciones Laborales.* Vol. 2, México, UAM.

Covarrubias, A. y B. Lara (coords.) (1993*) Relaciones industriales y productividad en el norte de México: Tendencias y problemas*, México, Fundación Friedrich Ebert.

De Buen, Nestor. (1989) "La flexibilidad en el derecho del trabajo: ¡Adiós al derecho tutelar!", en *Documentos y materiales de estudio*, México, Fundación Friedrich Ebert.

De la Garza, E. (1990) "Reconversión industrial y cambios en el patrón de relaciones laborales en México'', en Anguiano A. (comp.), *La modernización de México,* México, UAM-X.

——————— (1992) "El Tratado de Libre Comercio y sus consecuencias en la contratación colectiva", en *El Cotidiano*, No.45, México, UAM-A, enero-febrero.

——————— (1993) *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México*, México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.

——————— (1995) "Polémica sobre el proyecto de LFT del PAN", en *La Jornada*, México, 28 de septiembre.

——————— (comp.) (1998) "Modelos de industrialización en México", en *Cuadernos del trabajo*, No.15, México.

——————— y Bouzas, A. (1999) "El cambio en la contratación colectiva de jurisdicción federal y local", en *Cambios en las relaciones laborales. Enfoque sectorial y regional.* Vol. 1, México, UAM, UNAM, FAT y AFL-CIO.

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

González, S. (1999) "Reestructuración industrial y cambio en las relaciones laborales en el Estado de México", en *Cambios en las relaciones laborales*, Vol. 2, México, UAM, UNAM, FAT y AFL-CIO.

Gutiérrez, E. (1988) "De la relación salarial monopolista a la flexibilidad del trabajo en México, 1960-1986". En Gutiérrez Garza, Esthela (coord.) *La crisis del Estado de bienestar, Testimonios de la Crisis,* No. 2, México, Siglo XXI y UNAM.

Hernández Laos, E. Y J. Aboites, (1990) *Identificación de los factores que obstaculizaron la movilidad de la mano de obra en el sector industrial mexicano*, México, STyPS.

Herrera, F. (1993) "DINA: Reestructuración salvaje y conflicto laboral", en Arnulfo Arteaga (coord.) *Proceso de trabajo y relaciones laborales en la industria automotriz en México,* México, UAM-I y Fundación Friedrich Ebert.

Heydebrand, Wolf, (1989) "New organizational forms", en *Work and Occupations*, Vol. 6, No.3.

Hyman, R. Y W. Streeck (1988) *New thechnology and Industrial relations*, Oxford, Basic, Blackwell.

Lorentzen, Borge y Christian Clausen. (1987) "Sistemas flexibles de fabricación y participación de los trabajadores", en *Sociología del Trabajo*, No.1, España, Siglo XXI.

Montiel, Y. (1993) "Experiencias de modernización y flexibilidad entre empresas mexicanas", en Dombois y Pries (edit.) *Trabajo industrial en la transición: experiencias de América Latina y Europa.* Caracas, Fundación Friedrich Ebert, El Colegio de Puebla y Editorial Nueva Sociedad.

Pérez Pérez, Gabriel. (1996) "Productividad y reforma a la LFT: una propuesta blanquiazul", en *El Cotidiano,* No.75, México, UAM-A, marzo-abril.

Pries, Ludger. (1993) "El reto de la flexibilidad y las relaciones obrero-patronales en México", en Dombois y Pries (edit.) *Trabajo industrial en la transición: experiencias de América Latina y Europa.* Caracas, Fundación Friedrich Ebert, El Colegio de Puebla y Editorial Nueva Sociedad.

Rosanvallon, André. (1987) "Los sistemas flexibles de fabricación y la organización del trabajo", en *Sociología del Trabajo*, No.1, España, Siglo XXI.

Secretaria del Trabajo y Previsión Social. (1999) *Informe anual sobre condiciones generales de trabajo y costos laborales en la contratación colectiva de jurisdicción federal*, México.

Smith, Chris, (1989) "Especialización flexible, automatización y producción en serie", en *Sociología del Trabajo*, No. 7, España, Siglo XXI.

Zapata, Francisco. (comp.) (1998) *¿Flexibles y productivos?: Estudios sobre flexibilidad laboral en México,* México, El Colegio de México.

Suscripciones

ATENCIÓN Y SERVICIO A CLIENTES

Revistas Contaduría y Administración

Nuevo Consultorio Fiscal

Emprendedores

5616-1355 y 5616-7755