



trabajo

Sumario

Saludo de Juan Somavía	3
Presentación	5

El trabajo decente

Crecimiento económico con trabajo decente <i>Daniel Martínez</i>	11
Competitividad, productividad y trabajo decente: desafíos para la industria manufacturera <i>Leonard Mertens, Flor Brown y Lilia Domínguez</i>	25
Modelos de producción y trabajo en México <i>Enrique de la Garza Toledo</i>	63
El conocimiento tácito y la valorización del trabajo colectivo en los procesos de innovación <i>Daniel Villavicencio</i>	99

Reseñas y notas críticas	123
---------------------------------	-----

Patrocinadores



Revista **Trabajo**, Publicación semestral del **Centro de Análisis del Trabajo, A. C.**
con Certificado de Licitud del título No. 6836; Certificado de Licitud de
Contenido No. 7334; ISSN 1405-1311.

Producción editorial: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.

Este número se acabó de imprimir en septiembre de 2005
Tiraje: 1000 ejemplares

Domicilio de la Revista: Enrique de la Garza Toledo, Posgrado
en Estudios Sociales, UAM-I, Apdo. Postal 55-536, 09340,
México, D. F., Tel. (52-55) 5804-4794
E-mail: egt@xanum.uam.mx

Precio del ejemplar \$100.00 pesos

Se permite la reproducción total o parcial de los artículos de este número
mientras se cite la fuente y se envíe una copia a la revista.

SALUDO DE JUAN SOMAVÍA

Director General de la Organización Internacional del Trabajo

Agradezco la oportunidad de poder enviar un saludo al relanzamiento de la revista *Trabajo*. Quisiera destacar la importancia de este esfuerzo editorial, producto de la vinculación de la OIT con el mundo académico en el marco de los compromisos asumidos en el Acta de Almagro, firmada a fines de marzo de 2001 en España bajo los auspicios de la Universidad Castilla-La Mancha, y por la cual se estableció una Red Académica para el Diálogo Social.

La participación de los académicos e investigadores laborales latinoamericanos es fundamental para ayudar a desarrollar las metas de la OIT, principalmente en relación con la promoción del trabajo decente en América Latina, esencial para lograr una nueva forma de globalización basada en la equidad y la responsabilidad de todos los actores sociales. Un trabajo decente es un trabajo productivo, realizado en condiciones de libertad, seguridad y dignidad.

El mundo del trabajo es uno de los principales escenarios en el debate sobre los valores de la economía globalizada. Lo que ocurre en el ámbito laboral es una referencia importante para la discusión sobre el tipo de globalización que queremos y los resultados que esperamos conseguir. Es también un patrón para juzgar el valor del actual modelo de globalización. Además debemos recordar que las personas no tienen una visión ideológica de la globalización, sino que la juzgan en forma muy práctica, de acuerdo con lo que reciben.

Tenemos frente a nosotros el desafío de revisar los procesos que permiten crear empleo y mejorar las condiciones laborales. Estoy seguro de que esta revista contribuirá generosamente a buscar respuestas a la demanda generalizada de mujeres y hombres en nuestra región de acceder a un trabajo decente que les permita mejorar su vida.

PRESENTACIÓN

El mundo del trabajo hasta la década de los setenta era considerado como central en la estructuración de las sociedades y, en esta medida, menudeaban los estudios laborales. Las grandes transformaciones que se iniciaron en el mundo desde finales de los setenta, pero especialmente en la década de los ochenta, provocaron un menor interés por el estudio del trabajo, hasta su culminación con la tesis del fin del trabajo reeditada a mediados de los noventa. Pero estas tesis no podían sostenerse mucho tiempo; tampoco era posible olvidar el trabajo en aras del sistema económico, la organización, la empresa, el aprendizaje tecnológico sin sujetos y los nuevos movimientos sociales supuestamente sin vínculos laborales, porque ahí está aunque se transforme, porque la inmensa mayoría de la humanidad no puede sobrevivir sin trabajar, porque para otros no sólo es medio de vida sino también de realización; porque economía, organización, empresa, aprendizaje tecnológico, mercado y movimiento social no pueden explicarse plenamente sin tomar en cuenta al trabajo de manera inmediata o mediata. Afortunadamente, por su superficialidad las tesis del fin del trabajo han sido flor de un día y uno de los problemas centrales es cómo extender el trabajo digno frente a los trabajos inseguros, precarios.

Para América Latina y para México el tránsito de los antiguos estudios sobre el movimiento obrero, que se concentraban en la acción colectiva de los trabajadores, a los nuevos estudios laborales, que consideran los cambios tecnológicos, de organización, la flexibilidad, etc., ha implicado una larga marcha a partir de la década del ochenta. Ha supuesto abrirse a teorías nuevas y a muchas antiguas desconocidas en nuestra región, a problemas que no habían sido detectados como tales en América Latina, a las nuevas realidades de la producción, los mercados de trabajo y los sistemas de relaciones de trabajo, a las economías abiertas y a la globalización. El esfuerzo no ha sido en vano: América Latina cuenta ya con una masa crítica de investigadores y productos de investigación de nivel internacional, y con capacidad de diálogo con las metrópolis de la producción teórica.

La revista *Trabajo* fue creada en 1989 por la iniciativa de un grupo de investigadores de la generación que contribuyó a crear nuevos estu-

dios laborales en México. Al efecto se formó el Centro de Análisis del Trabajo, A.C., que contó desde el inicio con el apoyo de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), de la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), El Colegio de México (Colmex), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso) y de otras universidades de provincia. En su primera época, que duró 10 años, por sus páginas pasaron resultados de investigación y debates que contribuyeron a legitimar las nuevas problemáticas y enfoques sobre el trabajo. A partir de 1999 la revista tomó una forma más académica, artículos más extensos resultado de investigación, desaparición de los documentos, arbitrajes más estrictos. Sin embargo, el exceso de actividades de los impulsores de la revista ocasionó que se editaran cuatro números de esta época y a partir de 2001 dejara de publicarse.

La tercera época de la revista *Trabajo* se justifica, primero, por la necesidad de contar con un órgano de difusión especializado en temas laborales que conjugue enfoques de diferentes disciplinas (sociología, economía, historia, antropología, psicología, relaciones laborales, administración, etc.), que como tal no existe en nuestro país. Segundo, porque el efecto disolvente de las teorías del fin del trabajo tiende a pasar y los problemas palpitantes del mundo del trabajo siguen presentes, en particular el de la extensión del trabajo precario, inseguro, informal. Tercero, porque la comunidad multidisciplinaria de los que estudian el trabajo no ha decaído; por el contrario, se ha incrementado. Y cuarto, porque la meta, alcanzar políticas y actividades de la OIT en pos de lograr un trabajo decente, engarza con tradiciones de la mayoría de los estudiosos del trabajo en México.

Esperamos que este nuevo esfuerzo editorial contribuya al mejor conocimiento de las problemáticas laborales y su eventual solución.

Dr. Enrique de la Garza Toledo
Coordinador del Doctorado
en Estudios Sociales de la UAM-Iztapalapa

A fines de marzo de 2001 y bajo los auspicios de la Universidad Castilla-La Mancha, la OIT y diversas casas de altos estudios de América Latina, España e Italia firmaron el Acta de Almagro, para establecer una red académica con miras a “impulsar una escuela de pensamiento pluralista para promover una cultura de diálogo social entre las nuevas generaciones en América Latina y el Caribe, desarrollando sinergias entre el mundo académico y especialistas en relaciones laborales a nivel internacional”. Entre los objetivos de la red merecen destacarse los siguientes:

1. Fortalecer en materia de diálogo social las capacidades institucionales de las universidades y centros de educación e investigación.
2. Integrar esta cuestión en los diversos programas educativos de carreras como derecho, economía, sociología y administración pública.
3. Extender las actividades académicas en este terreno a organizaciones de trabajadores y empleadores, a instituciones gubernamentales y a miembros del congreso y del poder judicial, entre otros segmentos de la sociedad que pueden contribuir a desarrollar una cultura de diálogo social.

Durante el Encuentro de Almagro se definieron como propuestas temáticas la integración, el conflicto y el diálogo social, y la participación de los agentes sociales en la reglamentación de las condiciones laborales. Estos objetivos son fundamentales para la promoción del trabajo decente, concepto que, como lo presenta Daniel Martínez, director regional de la OIT para las Américas en esta publicación, supone un trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humanas. Productivo porque debe otorgar ventajas competitivas y retributivas para los empleadores y los trabajadores, con oportunidad para estos últimos de poder tener acceso a empleos de su elección, en igualdad de oportunidades y de trato, con una protección social adecuada y respetando los derechos fundamentales del trabajo.

El diálogo social, además de ser una de las cuatro áreas de acción de la Organización Internacional del Trabajo, ha sido el principio que ha posibilitado su creación en 1919, al cristalizar los intentos de sus mandantes, organizaciones de trabajadores, de empleadores y gobiernos, para consolidar un espacio que permita crear las condiciones necesarias y así promover la dignidad en los puestos de trabajo y la igualdad de oportunidades para poder llegar a ellos, que todo trabajador y trabajadora merecen. Siguiendo este imperativo, la OIT ha redoblado sus esfuerzos para que sus miembros elaboren políticas dirigidas a producir más y mejores empleos, ampliar la protección social y, principalmente, garantizar el respeto de los derechos laborales fundamentales que han sido recogidos en la Declaración sobre los Principios y Derechos en el Trabajo que se adoptó en 1998, y que son la base indispensable para lograr la meta final y última de la organización: realizar la justicia social.

En el marco de los compromisos que la OIT está asumiendo en México con todo el sector académico para dar seguimiento a lo acordado en el Acta de Almagro, la Oficina firmó un convenio con el Posgrado en Estudios Laborales de la UAM-I, al que se han adherido la Flacso y la Maestría en Economía y Gestión del Cambio Tecnológico de la UAM-I para formar

primero una red de estudiosos del trabajo; segundo, realizar dos seminarios anuales de estudios del trabajo (el primero se llevó a cabo en mayo de este año y el segundo se realizará en la última semana de septiembre del 2005); y finalmente editar la revista *Trabajo* en su tercera época. También a esta red se han incorporado miembros del Colegio de México, de la UNAM, de la Universidad Autónoma de Nuevo León, y esperamos contar con la valiosa presencia de integrantes de otras altas casas de estudio. Cabe destacar que la integración del sector académico en las actividades de la Organización enriquece los intereses de quienes tradicionalmente están representados en ella: organizaciones de trabajadores, empleadores y representantes del gobierno, al beneficiarse de años de investigaciones y estudios que con seriedad, excelencia y profundidad realizan los investigadores mexicanos.

Al financiar el relanzamiento de la revista *Trabajo* la Oficina quiere dar continuidad a una publicación que durante años enriqueció el ámbito laboral académico mediante el aporte de valiosos investigadores mexicanos y con una proyección importante a nivel latinoamericano. Asimismo, es otra manera más de reforzar los vínculos de la Oficina con los sectores académicos de este país para avanzar de esta manera en la ejecución de los objetivos propuestos en el Acta de Almagro.

Guillermo Miranda
Director de la Oficina de la Organización
Internacional del Trabajo para Cuba y México

El trabajo decente

CRECIMIENTO ECONÓMICO CON TRABAJO DECENTE

Daniel Martínez

Resumen

En este artículo se expone la diferencia conceptual entre trabajo decente y empleo de calidad y se destaca la necesidad de una articulación diferente y mayor integración de las políticas públicas en materia laboral para lograr crecimiento económico con trabajo decente. Se propone una estrategia articulada en cuatro niveles: políticas macro, meso y microeconómicas, y la combinación de éstas con las políticas laborales y sociales, con el objetivo final de lograr aumentos sostenidos de las exportaciones, la inversión, la productividad total de factores, la competitividad y el empleo de calidad con mayores salarios e ingreso reales, más protección social y mayor garantía de derechos, es decir, con el objetivo de lograr un crecimiento económico sostenido con trabajo decente.

Abstract

Daniel Martinez, ILO Regional Director for the Americas exposes in his article the conceptual difference between decent work and quality employment. He emphasizes the need to implement a different articulation and a greater integration of public labour policies in order to attain economic growth with decent work. Martinez proposes a strategy articulated in four levels: macro, meso and micro policies, and a combination of these policies with labour and social policies, with the final objective of achieving sustained increases in exportations, investments, total factor productivity, competitiveness and quality employment with higher salaries and real income, greater social protection and greater guarantee of rights, that is, attaining sustained economic growth with decent work.

Trabajo, Año 1, No. 1, septiembre de 2005 (tercera época)

Rèsumé

Daniel Martinez, Directeur Regional de l'OIT pour l'Amérique, expose dans son article la différence conceptuelle entre travail décent et emploi de qualité, et met l'accent sur la nécessité de mettre en place une articulation différente et une plus grande intégration des politiques publiques laborales pour atteindre une croissance économique avec le travail décent. Il propose une stratégie à quatre niveaux: des politiques macro, méso et micro-économiques, et leur combinaison avec les politiques laborales et sociales, ayant pour d'atteindre une augmentation soutenue des exportations, des investissements, la productivité total des facteurs, la concurrence et l'emploi de qualité avec des salaires plus importants et des revenus réels, une plus ample protection sociale et garantie des droits. Enfin, atteindre une croissance économique soutenue avec le travail décent.

El trabajo decente

Hace ahora seis años, la OIT acuñó la expresión “trabajo decente para todos” como el paradigma que engloba los objetivos centrales de la Organización y que responde a uno de los más caros anhelos de la gente. El director general de la Oficina Internacional del Trabajo, Juan Somavía, se dirigió a la 87 reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo en junio de 1999 señalando que

la misión de la OIT es mejorar la situación de los seres humanos en el mundo del trabajo. Hoy en día, esa misión concuerda con el afán general, en una coyuntura de grandes cambios, de encontrar un trabajo decente. Actualmente, la finalidad primordial de la OIT es promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un **trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana**. Tal es la finalidad de la Organización hoy en día. El trabajo decente es el punto de convergencia de sus cuatro objetivos estratégicos: la promoción de los derechos fundamentales en el trabajo; el empleo; la protección social y el diálogo social.¹

Obviamente, un trabajo decente exige, como requisito indispensable, tener un empleo o una ocupación productiva, si es que utilizamos estos dos últimos términos como sinónimos. De ahí que todos deseemos acceder a

¹ *Trabajo decente*, Memoria del director general de la OIT, Juan Somavía, presentada en la 87 reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, Ginebra, junio de 1999.

un empleo o una ocupación productiva que nos genere ingresos. Sin embargo, aspiramos a algo más que a eso. Muy especialmente queremos tener un buen trabajo; es decir, un trabajo basado en un empleo de calidad que nos permita un ingreso adecuado a nuestras necesidades y a nuestros proyectos personales y familiares, que nos ofrezca protección frente a los riesgos y en la posterior etapa de inactividad por razón de la edad; un trabajo en el que las relaciones entre cada uno de nosotros y nuestro empleador estén debidamente reguladas por la ley, especialmente en lo atinente a nuestros derechos fundamentales, y autorreguladas mediante acuerdos negociados en un proceso de diálogo social a diferentes niveles, lo que implica el pleno ejercicio del derecho de libertad sindical, así como la fortaleza de las diferentes instituciones de la administración del trabajo y de las organizaciones de los actores sociales. Es decir, lo que todos queremos es tener un trabajo decente.

¿Qué añade y en qué se diferencia el concepto *trabajo decente* de conceptos más tradicionales como *empleo de calidad* o *un buen trabajo*? Básicamente, la novedad del concepto es su carácter multidimensional. No se trata sólo de un empleo en el que el trabajo que realizamos esté bien remunerado y que lo realicemos con aceptables condiciones materiales. Se trata, además, de un trabajo en el que las reglas de juego –si se trata de un trabajo subordinado– sean claras, justas y adecuadamente reguladas y/o autorreguladas, que nos otorgue protección, no sólo en caso de despido o de enfermedad sino incluso para cuando pasemos a la situación de inactividad por razón de edad, y en el que podamos ejercer nuestros derechos sin riesgo alguno a quedar desocupados. Es decir, el concepto *trabajo decente* añade a la dimensión económica representada en el concepto tradicional de un buen empleo o de un empleo de calidad nuevas dimensiones de carácter normativo, de seguridad y de participación.

Esta diferencia conceptual entre trabajo decente y empleo de calidad –si bien el primero engloba al segundo– no es baladí, ya que ella determina diferentes políticas o, para ser más precisos, una diferente articulación de las políticas públicas en materia laboral y una mayor integración entre estas políticas y la política económica en sus diferentes niveles, tal como explico a continuación.

Diferentes enfoques sobre cómo lograr crecimiento económico con trabajo decente

Si bien el concepto de *trabajo decente* puede resultar bastante claro y la adscripción al mismo como un nuevo paradigma no provoca rechazo (es

decir, nadie está en contra de generar trabajo decente para todos), la cuestión clave es cómo generar trabajo decente.

Sobre la forma de generar trabajo decente hay, al menos, tres enfoques diferentes en lo que a políticas públicas se refiere. Ahora bien, el hecho de referirme a las políticas públicas no implica desconocer el aporte del sector privado, el que, como luego se verá, es fundamental, sino que responde al convencimiento de que, cualquiera que sea la visión de estado que se adopte, éste siempre será el responsable de, a través de las políticas públicas, conducir u orientar o promover el eficaz funcionamiento de los mercados.

Un primer enfoque es el utilizado durante prácticamente toda la década pasada en la mayor parte de los países latinoamericanos, así como en países de otras regiones. El principal objetivo del mismo fue la estabilidad de precios. Se argumentó que si esta estabilidad se lograba, entonces los mercados funcionarían de manera libre y estable, asignando eficientemente recursos (inversión y trabajo) a aquellos sectores y actividades que ofrecen ventajas comparativas, lo que induciría un crecimiento económico competitivo, adecuadamente inserto en las corrientes más dinámicas del comercio internacional. En la perspectiva de este enfoque, el crecimiento en sectores y actividades identificadas por el propio mercado tendría un efecto dinamizador sobre el resto de los sectores económicos si se eliminan los obstáculos (generalmente de carácter administrativo, y generados por políticas públicas equivocadas, o de carácter ético-económico, como la corrupción, el contrabando y otros) que dificultan el desarrollo de esos sectores con menores ventajas, permitiendo generar el empleo de calidad que los países necesitan, siempre que se eliminen las regulaciones que, se dice, distorsionan el funcionamiento del mercado de trabajo.

Si éstos son los objetivos, entonces la política macroeconómica, orientada a defender prioritariamente la estabilidad de los precios, será el corazón de la política económica, y las restantes políticas tendrán que articularse y ser subsidiarias de ésta. En particular, en este enfoque las políticas mesoeconómicas no existen, ya que el mercado asigna recursos eficientemente, y la política laboral se orienta esencialmente a reducir los costos laborales –vía la flexibilización de los regímenes de contratación y despido, así como la reducción de las “cargas” laborales y la contención salarial– para lograr una mayor competitividad con precios estables. Las políticas microeconómicas –como las que inciden, por ejemplo, sobre la capacitación y el acceso a innovaciones– poseen escasa valoración, por razones similares. En todo caso, sí se acepta la aplicación de políticas activas de empleo focalizadas hacia los grupos más vulnerables en términos sociales y laborales.

En este enfoque, la política laboral se centra, como se ha señalado, en la reducción de los costos laborales absolutos (no en la reducción del costo

unitario resultante de aumentos de productividad), en la formación profesional tanto pública como privada, en programas focalizados en apoyo a micro y pequeñas empresas con potencial exportador y en políticas activas focalizadas hacia los grupos especialmente vulnerables. El tema normativo laboral no sólo no es desarrollado sino que, aún más, en cierta forma es considerado como restrictivo de la capacidad de crecimiento económico. Si bien se acepta la necesidad de una legislación laboral, se trata de una legislación de mínimos en materia de jornada de trabajo, vacaciones, prestaciones sociales, etc., dejando librados los diferentes aspectos de la relación laboral y salarial al contenido del contrato individual de trabajo. Algo similar ocurre en este enfoque con el diálogo social, sea a nivel de empresa (negociación colectiva) o a nivel sectorial o nacional. Si bien puede ser útil en determinadas circunstancias, en general se considera más como un obstáculo al crecimiento. Finalmente, la extensión de la cobertura y la mejora de la calidad de los sistemas de protección social, más allá de las funciones del sistema de salud pública, son objetivos que deben ser alcanzados por los propios agentes económicos y sociales en el marco de un mercado de libre competencia en el que el sector privado desempeña un papel determinante.

La evolución del mercado de trabajo durante los últimos 10 o 12 años nos releva de mayores comentarios sobre las limitaciones de la estrategia basada en este enfoque. En los países de América Latina el desempleo, la informalidad y la precariedad laboral aumentaron, la cobertura de la protección social disminuyó y, si bien los salarios se recuperaron debido a las bajas tasas de inflación, el modesto aumento de la productividad ha hecho que esa recuperación haya sido leve y haya sólo permitido recuperar los niveles de salario real de hace 25 años.

En realidad, este enfoque no plantea el trabajo decente como un objetivo central, ni intermedio, de las políticas públicas. A lo sumo se trata de un modelo que considera solamente la generación de empleo como un objetivo por lograr, pero, además, como un efecto secundario del logro del objetivo principal, como es la estabilidad de precios. El que sea o no un empleo de calidad dependerá de que, como se argumenta frecuentemente, se eliminen los obstáculos al buen funcionamiento de los mercados, incluidos los obstáculos normativos que impiden el adecuado funcionamiento del mercado de trabajo.

Otro enfoque es el que, si bien asume como una condición necesaria la estabilidad de precios y el rol fundamental del mercado como asignador de recursos, reclama la intervención del Estado mediante políticas públicas para regular el funcionamiento de esos mercados, así como para promover la demanda interna y aumentar los niveles de consumo, público y privado, lo que actuará como motor del crecimiento y del aumento de la

demanda de trabajo. En este enfoque, es la demanda interna la que promueve la creación de buenos empleos, y para dinamizar dicha demanda se dispone de dos vías. La primera consiste en un aumento del consumo privado a partir de la elevación de los salarios reales. Sin embargo, es una vía muy poco socorrida, por cuanto si ese aumento no está respaldado por aumentos de productividad, el resultado puede ser una presión sobre precios que podría provocar un aumento, aunque sea menor, de la inflación, con la consiguiente erosión del poder adquisitivo de los salarios reales, lo que obligaría a un nuevo reajuste de estos, y así sucesivamente. Por tanto, cuando resulte imposible financiar con aumentos de productividad el aumento sostenido de los salarios reales, entonces, en un gran número de países, el aumento del consumo privado dependerá casi exclusivamente del aumento de las remesas de los emigrantes, como se observa en Ecuador, Perú y algunos países centroamericanos.

Otra vía es la del aumento del consumo público vía una mayor inversión pública. Para ello, en este enfoque se considera fundamental la política tributaria que se aplica a las utilidades de las empresas y a la renta de las personas naturales de los tramos más altos de la distribución del ingreso, ya que es por esta vía por la que se obtienen los recursos necesarios para financiar más inversión pública, incluidas las políticas activas de empleo.

Al final, resulta que la expansión de la demanda interna se basa de manera fundamental en mayor gasto fiscal, y este se financia con crédito externo, con endeudamiento interno y mayores impuestos a la actividad productiva o bien, con ambos. El resultado, lamentablemente, suele ser que el ahorro y la inversión privada se retraen y que el Estado debe dedicar cada vez más y más recursos a pagar sus deudas (internas y externas), reduciendo su margen de maniobra para la inversión.

En materia de política laboral, este enfoque sí considera la dimensión normativa, de protección y de participación (además del empleo), pero al no plantearse políticas explícitas y sistémicas en materia de productividad pronto se encuentra con el obstáculo insalvable de no disponer de recursos ni para financiar el aumento de salarios ni la expansión de los sistemas de protección. En este marco, el diálogo social suele ser recurrido no como un instrumento de crecimiento económico y de gobernabilidad democrática, sino más como un mecanismo para administrar las tensiones sociales, muchas de ellas agravadas, además, por los intereses corporativos de sectores sociales que no ven que el crecimiento basado en inversión pública les beneficie.

La principal virtud de este enfoque es que recupera la importancia que corresponde a las políticas públicas. Sin embargo, sus limitaciones son evidentes y existen amargas experiencias que dan cuenta de ellas. Señala-

laré las principales. Primero, un enfoque de este tipo no modifica la estructura productiva del país, lo que, en un contexto en el que la mayoría de los países de la región están insertos en las corrientes menos dinámicas del mercado global, es grave, pues no sólo no soluciona los problemas sino que se corre el riesgo de que los agrave. Segundo, tampoco incorpora políticas agresivas para lograr aumentos altos y sostenidos de la productividad total en las empresas y de la competitividad de las mismas. Tercero, la estrategia de crecimiento basada en este enfoque pronto acaba enfrentando restricciones insalvables, ya que, tarde o temprano, la aceleración del crecimiento enfrentará una restricción de divisas, el crecimiento de la inversión se desacelerará y el crecimiento a mediano plazo del producto potencial y del empleo será menor.

Lo anterior no quiere decir que la expansión de la demanda interna como motor del crecimiento no sea importante. Sí lo es, y mucho. Lo que ocurre es que un enfoque de este tipo, si no va acompañado de políticas precisas en materia, cambiaría a efectos de alentar las exportaciones en el corto plazo –otro motor del crecimiento–, de políticas tributarias más transparentes y de políticas agresivas para lograr aumentos sostenidos de productividad y competitividad en el mediano y largo plazo, pronto tendrá que enfrentar las restricciones que he señalado en el párrafo anterior. Es decir, el principal problema de este enfoque es su propia limitación para enfrentar los obstáculos estructurales que impiden el crecimiento económico.

El tercer enfoque, que es el que se propone en este artículo, descansa en asumir que el libre juego de los mercados no conduce automáticamente al pleno empleo de los recursos ni a la plena adaptación de la economía a un contexto externo cambiante. Este enfoque pone el énfasis en orientar y guiar el funcionamiento de los mercados hacia los objetivos considerados prioritarios de una sociedad: la adaptación a los cambios en el entorno externo, el trabajo decente con empleo de calidad, la satisfacción de las necesidades básicas, la justicia, la equidad y la libertad.

En los párrafos siguientes me detendré en lo que considero son los aspectos sustantivos de este tercer enfoque.²

La articulación de políticas para remover los obstáculos al crecimiento económico con trabajo decente

Al identificar al trabajo decente como objetivo explícito de la política económica y social, y al no descansar en el ajuste espontáneo de los merca-

² Sobre este enfoque ver Norberto García, propuesta de políticas presentadas por la oit en las Conferencias de empleo en Mercosur y países andinos (2004), <http://www.oit.org.pe>

dos para lograrlo, el enfoque y la articulación de las políticas que integran una estrategia de crecimiento con trabajo decente cambian sustantivamente. En este enfoque, la estrategia suele estar articulada en cuatro niveles: política macroeconómica, política mesoeconómica, política microeconómica y política laboral, incluidas las políticas activas hacia el mercado laboral y de gasto social focalizado.

En el primer nivel, la política macro se basa, esencialmente, en una adecuada combinación de política monetaria, cambiaria y fiscal. Es decir, a diferencia del primer enfoque, el énfasis no está puesto exclusivamente en la política monetaria o, a diferencia del segundo, en la política fiscal. En este caso se trata de articular adecuadamente los tres ámbitos de la política macroeconómica, revalorizando el papel de la política cambiaria para, mediante un tipo de cambio real competitivo y estable, promover el esfuerzo exportador, hasta que las políticas de mediano y largo plazo logren su objetivo de aumentar de manera significativa y sostenida la productividad total de factores y la competitividad de los sectores comerciables o transables.

Lo anterior no quiere decir que la política macroeconómica deba olvidarse de los sectores no comerciables o no transables, limitándose a esperar que los efectos del crecimiento de los sectores transables se trasladen al de no transables. Todo lo contrario. La cuestión aquí, que ciertamente no es fácil, es cómo promover el crecimiento y la modernización de los sectores no transables, especialmente los servicios. La experiencia europea reciente de abrir a la competencia externa el sector de los servicios (transporte aéreo, ferroviario, vial, telecomunicaciones, etc.) debería ser evaluada a fin de ver sus virtudes y defectos y sus posibilidades de adaptación.

En el segundo nivel, la política mesoeconómica desarrolla acciones para facilitar la inversión, particularmente en sectores comerciables o transables; por ejemplo, políticas para desarrollar la infraestructura productiva; establecer un marco de seguridad jurídica, lograr un funcionamiento eficaz del sistema financiero y del mercado de capitales; desarrollar acciones específicas hacia las redes productivas, cadenas y conglomerados; establecer una política de promoción de exportaciones y de convenios comerciales; simplificar las exigencias administrativas para la constitución de empresas, etcétera.

En el tercer nivel, las políticas microeconómicas inciden en facilitar decisiones en las empresas para aumentar la productividad total (de todos los recursos, incluyendo la mano de obra). Entre ellas las políticas de formación y capacitación, la de acceso a innovaciones, la articulación de la pequeña y microempresa y el acceso a recursos para las mismas; la insti-

tucionalidad laboral compatible con un aumento de la productividad total; la difusión de estrategias de aumento de la productividad a nivel de la empresa, etc. En este nivel es especialmente relevante el desarrollo de un sistema nacional, o de sistemas sectoriales de promoción de la innovación y adaptación tecnológica, pues se trata de uno de los campos en los que menos se ha avanzado en América Latina, a pesar de que, como lo muestra una reciente investigación de la OIT,³ es una de las variables más determinantes para el aumento de la productividad y competitividad de las empresas.

En el cuarto nivel se definen las políticas laborales y sociales. La combinación de políticas económicas en sus diferentes niveles, y con el enfoque que aquí se propone, debería llevar a un aumento sostenido del empleo de calidad. Sin embargo, ella no garantiza por sí misma ni el adecuado respeto de los derechos laborales ni la ampliación de la cobertura y mejoría de la calidad de la protección social ni, tampoco, el fortalecimiento de los mecanismos de participación democrática de trabajadores y empleadores. Por ello, en este enfoque, la política laboral asume un papel importante, proactivo y vinculado e integrado con el conjunto de la política económica si se quiere avanzar hacia el logro del objetivo de crecimiento económico con trabajo decente.

Una política laboral así planteada debiera estructurarse en torno a los siguientes seis ejes u objetivos estratégicos.

Primero, la adecuación de la legislación nacional a las Normas Internacionales de Trabajo, en especial las referidas a Derechos Fundamentales en el Trabajo, y al fortalecimiento de las instituciones de la administración del trabajo con vistas a lograr que esa legislación se aplique efectiva y eficazmente. En este campo, especial atención debe darse a la lucha contra la discriminación, en particular por razones de género, así como contra el trabajo infantil.

Segundo, la promoción de la autorregulación de las relaciones laborales vía negociación colectiva, lo que a su vez exige eliminar todo tipo de obstáculos al pleno ejercicio del derecho a la libertad sindical y de afiliación. La negociación colectiva, sin embargo, no debiera ser vista solamente desde el prisma de la autorregulación de la relación de trabajo, de las condiciones en el lugar de trabajo y del ajuste salarial. La negociación colectiva debería desempeñar además un papel importante para el desarrollo de estrategias compartidas entre trabajadores y empresarios a fin de lograr aumentos altos y sostenidos de productividad, así como para una

³ Juan Chacaltana (ed.), *El reto de elevar la productividad del trabajo en América Latina: resultado de un estudio en cuatro países*, Lima, OIT, mayo de 2005.

equitativa distribución de los beneficios resultantes de ese aumento, incluido el ajuste de los salarios vinculado a la evolución de la productividad.

A diferencia del primer enfoque, antes mencionado, en éste se considera que la libertad sindical y la negociación colectiva no sólo no son un obstáculo al crecimiento y a la generación de empleo, sino que, por el contrario, pueden favorecer el logro de ambos objetivos. Si bien no hay estudios que muestren de manera concluyente esta positiva relación de causalidad, investigaciones hechas, entre otros, por el Banco Mundial y la propia OIT muestran que, bajo determinadas condiciones, la existencia de sindicatos y la negociación colectiva pueden contribuir significativamente a generar un clima que favorece el crecimiento económico con trabajo decente.

Tercero, y asociado al anterior objetivo estratégico, la política laboral debería dar un especial impulso al desarrollo de los sistemas de calificación, capacitación, entrenamiento y formación profesional. En este punto es particularmente urgente diseñar y aplicar fórmulas para elevar el nivel de formación de la mano de obra que se ocupa en el sector rural y en el sector informal.

Cuarto, es necesario diseñar y aplicar políticas que favorezcan la inserción de las micro y pequeñas empresas en conglomerados, *clusters*, etc., existentes o por crearse. De igual modo, las experiencias, bastante desarrolladas ya, de centros de servicios a las micro y pequeñas empresas (crédito, capacitación, tecnología, información de mercados, etc.) deberían ser fomentadas y ampliadas.

Quinto, se requieren políticas específicas que, al igual que ocurre en materia de formación profesional, amplíen la cobertura de la protección social, especialmente en materia de salud y de pensiones o jubilaciones, hacia sectores actualmente desprotegidos, la mayor parte de ellos concentrados en el sector informal y en el sector rural.

Sexto, políticas de gasto social focalizado, orientadas a transferir ingresos (mejorando la actual estructura distributiva) y a asegurar el acceso a nutrición, salud, educación, vivienda, etc., para los más necesitados. En este campo el nivel local es especialmente importante, pues uno de los objetivos del gasto social focalizado debería ser, además de mejorar la distribución del ingreso y reducir la pobreza, promover el desarrollo local para reducir las asimetrías internas de los países, en ocasiones mayores que las asimetrías externas. Estas políticas, además de constituir un objetivo en sí mismo, contribuyen a dinamizar la demanda interna. También se incluyen en este cuarto nivel las políticas activas de empleo, orientadas a promover un mejor funcionamiento del mercado laboral y a establecer programas de empleo en diversas áreas prioritarias.

La articulación de la política económica, en sus tres niveles, con la política social y la laboral se verá sin duda facilitada por la puesta en marcha de procesos de diálogo y concertación social. Es por ello que se deben promover mecanismos permanentes y estables que sustenten la participación de trabajadores y empleadores en un diálogo tripartito que permita avanzar desde el reducido ámbito de las políticas gubernamentales hacia propuestas de políticas de Estado de largo plazo, socialmente legitimadas, para su posterior debate y legitimización política y jurídica en las correspondientes instancias parlamentarias.

¿Cómo financiar las diferentes políticas que se desarrollan en el marco de un enfoque como el propuesto? Además de lo que los países puedan hacer en materia de reestructuración de su deuda externa, la clave para el financiamiento de una estrategia integrada como la propuesta es, como ya se ha señalado anteriormente, el aumento sostenido de la productividad total de factores y de la competitividad de los sectores transables y, asociados a estos, de los no transables. Sólo por la vía de aumentos sostenidos de la productividad se podrá financiar la mayor inversión, pública y privada, así como el aumento de los salarios reales, ello necesario, junto con las remesas de los emigrantes en muchos países, para dinamizar la demanda interna. Sin embargo, al ser éste un proceso cuyos resultados se observarán sólo en el mediano o largo plazo, la propuesta plantea una administración más rigurosa del tipo de cambio como vía para, en el corto plazo, rentabilizar las inversiones orientadas tanto a la producción de exportables como a la producción competitiva con importaciones.

En suma, este enfoque pone el énfasis en la combinación de políticas macro, meso y microeconómicas, y en la articulación de éstas con las políticas laborales y sociales, con el objetivo final de lograr aumentos sostenidos de las exportaciones, la inversión, la productividad total de factores, la competitividad y el empleo de calidad con mayores salarios e ingreso reales, más protección social y mayor garantía de derechos. Es decir, con el objetivo de lograr un crecimiento económico sostenido con trabajo decente.

La articulación y la coherencia de las diferentes políticas han sido especialmente enfatizadas por la Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización creada por la OIT. En su informe *Por una globalización justa. Crear oportunidades para todos* señala: “En términos prácticos [es preciso] garantizar la coherencia entre los objetivos de trabajo decente y pleno empleo, por una parte, y de los objetivos financieros, comerciales y de producción del sistema económico, por otra”.⁴

⁴ *Por una globalización justa. Crear oportunidades para todos*, Informe de la Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización (párrafo 508), OIT, Ginebra, 2004.

Hacia una agenda hemisférica para el crecimiento con trabajo decente

El enfoque de políticas desarrollado sucintamente en la sección anterior podría sustentar una agenda nacional para el crecimiento con trabajo decente si es que, obviamente, se comparte dicho enfoque y una vez que el mismo sea adaptado a las especificidades y particularidades de cada país.

Sin embargo, aun en ese caso, el hecho de que las economías de la región se hayan abierto a la competencia externa y estén en marcha procesos de integración subregional y regional cada vez más vigorosos (aunque no exentos de dificultades) lleva a pensar en la necesidad de una agenda hemisférica, entendida ésta como un conjunto de lineamientos de política, objetivos estratégicos y metas compartidos por los diferentes países de la región.

El contenido de una, necesaria, agenda hemisférica no debiera diferenciarse mucho del contenido de las agendas nacionales basadas en el enfoque propuesto, si bien, y como una diferencia substantiva, debería considerar las asimetrías actualmente existentes entre los países en términos de tamaño de las economías, dinámica demográfica, productividad, competitividad, desarrollo social y fortalezas institucionales, entre otros aspectos.

Es por ello que deberían aprovecharse los diferentes foros subregionales y regionales (conferencias interamericanas de ministros, cumbres de presidentes, etc.) para avanzar hacia la definición de esa agenda, así como de las orientaciones generales de las políticas necesarias para ponerla en práctica.

En el ámbito nacional, la formulación de esas agendas puede ser resultado de procesos de concertación, como es el caso del Acuerdo Nacional en el Perú o del actual proceso de concertación social en México, o puede ser resultado también de aplicar fórmulas de concertación como la que propone en sus recomendaciones la Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización creada por la OIT: “Consideramos que es preciso celebrar reuniones regulares de los ministros de finanzas y los ministros responsables de las políticas laborales y sociales clave para supervisar su coherencia, preferiblemente con la participación de representantes de los trabajadores y los empleadores y de los miembros correspondientes de la sociedad civil”.⁵

⁵ *Ibidem*, párrafo 514.

Finalmente, todo lo señalado aquí no debe hacernos perder de vista que en materia de crecimiento y trabajo decente no hay fórmulas mágicas. Además de las especificidades nacionales que obligan a adaptar a las mismas cualquier enfoque que se adopte, el éxito o fracaso de las diferentes políticas que se apliquen dependerá no sólo de la naturaleza de las mismas sino también de cómo éstas se articulan entre sí y de cuál es la secuencia temporal que se adopta para la aplicación de las mismas. En este artículo he tratado no sólo de presentar cuáles podrían ser esas políticas sino de insistir en la necesaria integración de las mismas y en una secuencia temporal que pone el énfasis en los aumentos de productividad, competitividad, inversión y salarios reales como los motores del crecimiento económico con trabajo decente en el mediano y largo plazos.

Daniel Martínez

Director Regional de la OIT para las Américas. Español, sociólogo. Desde 1985 es funcionario de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Entre esa fecha y 1989 dirigió proyectos de la OIT orientados a la generación de empleo y mejoramiento de los ingresos rurales en Perú. De 1990 a 1995 fue coordinador del Programa Mundial del Empleo en Centroamérica. De 1995 a 1999 fue asesor regional de la OIT con sede en Lima. De julio de 2004 hasta la fecha se desempeña como director regional *ad interim* de la OIT para América Latina y el Caribe con sede en Perú y director de la Oficina Subregional de la OIT para el Cono Sur de América Latina con sede en Chile.

**COMPETITIVIDAD, PRODUCTIVIDAD Y TRABAJO
DECENTE: DESAFÍOS PARA LA INDUSTRIA
MANUFACTURERA**

Leonard Mertens

Flor Brown

Lilia Domínguez

Resumen

La hipótesis de este estudio es que la evolución de la industria manufacturera mexicana llegó a un punto donde la competitividad laboral no se reduce a un problema cuantitativo, de incrementar la productividad y reducir el costo laboral, aumentando el volumen por trabajador y bajando remuneraciones, sino en lograr un eslabón cualitativamente diferente y superior de competencia, de productos y servicios con mayor valor agregado. Para lograr esto se plantea que el Estado conjuntamente con los actores sociales impulsen una cultura participativa de aprendizaje, creatividad y conocimiento en las organizaciones, transformando las añejas prácticas excluyentes de comunicación, mando y negociación colectiva.

Abstract

This research introduces the hypothesis that the evolution of the Mexican manufacturing industry could reach a point where labour competition is not reduced to a quantitative issue, that of increasing productivity and reducing labour cost, increasing volume per worker and reducing salaries. On the contrary, the research proposes to obtain a qualitatively different and higher link of competition, products and services with greater added value. In order to achieve this, the State together with social actors need to encourage a participative culture regarding learning, creativity and

Trabajo, Año 1, No. 1, septiembre de 2005 (tercera época)

knowledge within organizations, thus transforming old communication, command and collective bargaining excluding practices.

Résumé

Cette étude met en avant l'hypothèse que l'évolution de l'industrie de manufacture au Mexique à atteint un point où la compétitivité laborale n'est pas réduite à un simple problème quantitatif d'augmentation de la productivité et de réduction du coût laboral, en augmentant le volume par travailleur et en diminuant les rémunérations; mais à celui d'atteindre un chaînon qualitativement différent et supérieur en compétitivité avec des produits et des services avec une valeur ajoutée plus importante. Pour atteindre cet objectif, on propose que l'État, conjointement avec les acteurs sociaux, mettent en marche une culture participative d'apprentissage, de créativité et de connaissance dans les organisations, en changeant les anciennes pratiques d'exclusion de communication, commandement et négociation collective.

Introducción

A inicios del tercer milenio, México enfrenta grandes retos en torno a sus niveles de competitividad, especialmente en la industria manufacturera. En años recientes y no obstante el incremento en la productividad laboral, el costo laboral unitario en la industria ha aumentado en un periodo en el que varios países de los llamados emergentes con una plataforma tecnológica similar han tomado esta variable como eje de su estrategia competitiva. Por tanto, la disyuntiva que se presenta es intensificar y profundizar la misma trayectoria competitiva, basada en mano de obra barata haciendo trabajos de baja exigencia en calificación o cambiarla hacia productos y servicios de mayor sofisticación y valor agregado.

Las consecuencias de ambas opciones para las condiciones de trabajo son diametralmente opuestas. La primera (y aun cuando existiera todavía una reserva de productividad técnica) encierra el riesgo de aumentar el déficit en lo que la OIT ha denominado condiciones de trabajo decente.¹ Las

¹ La noción y el concepto *trabajo decente* fueron planteados por la OIT en 1999. Son cuatro las dimensiones que lo conforman: 1. El empleo (las posibilidades de empleo; el empleo remunerador; las condiciones de trabajo); 2. La seguridad social (protección social; seguridad en los ingresos); 3. Los derechos fundamentales (la inexistencia de trabajo forzoso e infantil; la no discriminación; la libertad de sindicación); 4. El diálogo social (la negociación colectiva,

empresas tratarán de reducir costos laborales recortando salarios, personal, seguridad social, prestaciones, formación; introduciendo modalidades de contratación más baratas (subcontratación, contratos temporales, pago por honorarios) que no generan “pasivos laborales”, apoyándose en relaciones laborales unilaterales y/o negociaciones colectivas poco significativas.

La segunda implica evolucionar hacia prácticas productivas de mayor calidad e innovación constante en proceso y producto, creando e incorporando con mayor velocidad y profundidad nuevos conocimientos a los procesos productivos. Requiere de condiciones favorables para el aprendizaje organizacional, como son contenidos de tareas desafiantes, una organización de trabajo calificante, capacitación permanente, participación de los trabajadores, condiciones adecuadas de seguridad, higiene y ergonomía, y un diálogo social efectivo entre los actores, factores que conforman el trabajo decente y que valoran a la persona. Esto requiere de una relación laboral que es capaz de evolucionar hacia innovaciones en contenido y forma en los acuerdos que se establecen entre empresa y sindicato, como eje de la estrategia de productividad y competitividad.

La transición hacia un modelo productivo de productos y servicios de mayor valor agregado no es un proceso uniforme, ni en velocidad o en dirección. Adquiere significados diferentes según el contexto de la rama. Está inmerso en contradicciones; en algunos momentos el mercado envía señales que lo dinamizan y en otros lo paraliza o lo hace retroceder. De aquí que la visión macro sea clave para el diseño de una política exitosa en apoyo a esta transición.

Planteamiento

La competitividad laboral se puede definir como la contribución individual y colectiva de las personas ocupadas en la capacidad competitiva de las empresas, sectores económicos y la economía en su conjunto; dicho de otra manera, la ventaja competitiva que se puede atribuir a capacidades productivas de las personas y sus interacciones sociales. El vehículo de las interacciones sociales son las relaciones laborales, que crean y recrean de manera informal y formal las condiciones que regulan los com-

la democracia económica; la participación en el ámbito nacional). A nivel de empresa algunas dimensiones adquieren un significado específico: estabilidad en el empleo; formación permanente y reconocimiento de capacidades y del capital humano; protección social; condiciones de trabajo adecuadas y motivación por medio de la participación de los trabajadores; nuevos espacios de negociación colectiva en relación con el plan estratégico de la organización; entre otros (oit, 2002; Ghai, 2003).

promisos de esfuerzo colectivo e individual con los compromisos de compensación, material y no material.

En este trabajo se analizará la evolución de factores que inciden en la competitividad industrial desde la perspectiva laboral, tomando como referente el costo laboral unitario y las condiciones de trabajo decentes. El primero se descompone en sus principales variables: la productividad laboral, las remuneraciones, los costos indirectos vinculados al empleo y las variables externas. La interacción de estas variables se aborda considerando aspectos generales y particulares de las relaciones laborales.

La hipótesis de este estudio es que la evolución de la industria manufacturera mexicana en el año 2000² llegó a un punto donde la competitividad laboral no se reduce a un problema cuantitativo, de incrementar la productividad y reducir el costo laboral, aumentando el volumen por trabajador y bajando remuneraciones, sino en lograr un eslabón cualitativamente diferente y superior de competencia, de productos y servicios con mayor valor agregado. Es situarse como sector en un eslabón de desarrollo tecnológico y organizativo a nivel intermedio, que tendrá expresiones y avances heterogéneos entre ramas e industrias particulares.

La investigación parte del contexto macrosectorial, para posteriormente centrar el análisis en algunas ramas de la industria manufacturera y en algunos casos a nivel micro. Esto permite tener una visión panorámica del sector y a la vez revelar una imagen de la diversidad de situaciones, según las trayectorias que han seguido cada una de las ramas. Sirve de base para generar propuestas de política que tomen en cuenta las trayectorias particulares de las ramas, proyectando a propósitos comunes, que son la mejora de la productividad laboral y la reducción del déficit del trabajo decente, como sustento de la competitividad y la generación de empleos.

Auge y agotamiento del modelo de productividad y competitividad laboral después de la *crisis del tequila*

Evolución macroeconómica

México se convirtió en los años noventa en el único país de América Latina donde el sector manufacturero es el soporte principal y dinámico de la economía externa (exportaciones), contribuyendo con más de 27% al em-

² "México se está transformando en un gigante industrial; productos manufactureros integran el 80% de las exportaciones, expandiendo nuevos empleos", *Business Week*, 21 de diciembre de 1998.

pleo no agrícola³ en 2002, el más alto porcentaje en la región (oit, 2003). Analistas internacionales del mundo empresarial visualizaban a México como un país en vía de convertirse en un poderío industrial, cuyos trabajadores y exportaciones tienden a sofisticarse crecientemente (*Business Week*, 21 de diciembre de 1998).

Esta transformación de la economía mexicana se estancó en el año 2001. Hubo razones externas e internas. Como externa, la economía norteamericana entra en recesión. Las exportaciones mexicanas se habían centrado en un sólo mercado, el de Estados Unidos. La cercanía geográfica y el Tratado de Libre Comercio hicieron que las empresas optaran por ese mercado. Era una opción *quasi* natural, pero también la más fácil, que no necesariamente es la óptima en el mediano plazo, porque reduce el espectro de aprendizaje que conllevaría una mayor diversificación de mercados.

Otro factor externo era que, con los años, México ya no era el único país con acceso privilegiado al mercado norteamericano y, por otra parte, algunos privilegios fueron restringidos, como fue la entrada en vigor del Artículo 303 del TLCAN (Tratado de Libre Comercio de América del Norte) en 2001, dando por concluido el régimen preferencial con que operaban las maquiladoras cuyos insumos provenían de países distintos de Estados Unidos y Canadá (STPS, 2003).

Hubo también factores internos. Por ejemplo, no haber avanzado lo suficientemente rápido a exportaciones más sofisticadas. No se anticipó a tiempo que la mano de obra barata y semicalificada iba a durar poco tiempo como factor de ventaja competitiva, situación que se evidenció con la pérdida del mercado norteamericano a los productores del sudeste asiático, especialmente China. Paradójicamente, en 1996 la tendencia fue al revés: empresas mexicanas de ramas como la textil y del vestido desplazaron a la competencia asiática en el mercado norteamericano (*Business Week*, 21 de diciembre de 1998).

La transformación del sector manufacturero hacia un eslabón más sofisticado de aplicación de tecnología, organización y mano de obra, es uno de los desafíos de los años venideros para la economía mexicana. Esto requiere de una política visionaria, orientadora e incluyente del Estado. De lo contrario, aparece la alternativa de un modelo *laissez faire*, que podría caracterizarse como una mezcla entre lo que ha ocurrido por años en América del Sur y el Caribe: exportar bienes agrícolas especializados, extracción (minería y petróleo) y servicios de turismo.

Más que un problema de desarrollo de sectores, el tema de fondo es la productividad que la economía sea capaz de impulsar, siendo esto el sus-

³ Es la suma de la industria manufacturera, minería, electricidad y agua.

tento de la mejora del ingreso a mediano y largo plazos. En los años de auge económico de la segunda mitad de los noventa (1996-2000), la productividad laboral de la economía se incrementó en 12 puntos porcentuales, partiendo de una caída en 1995. Fueron los años de auge de la industria manufacturera. Después se estanca e incluso disminuye, resultando para el periodo 1991-2002 una tasa media de crecimiento anual de la productividad laboral nacional de apenas 0.13 por ciento.⁴

¿Cómo retomar el sendero de crecimiento económico y simultáneamente de la productividad laboral? Es la pregunta clave a contestar.

La evolución de la productividad y el costo laboral en la industria manufacturera

La industria manufacturera mexicana sufrió como pocos sectores el impacto inmediato de las reformas estructurales y la apertura comercial. De una actividad centrada en el mercado interno en muy poco tiempo tuvo que volcarse al mercado exterior, no sólo para conquistar nuevos mercados sino también para poder sostenerse ante la competitividad internacional en el mercado doméstico.

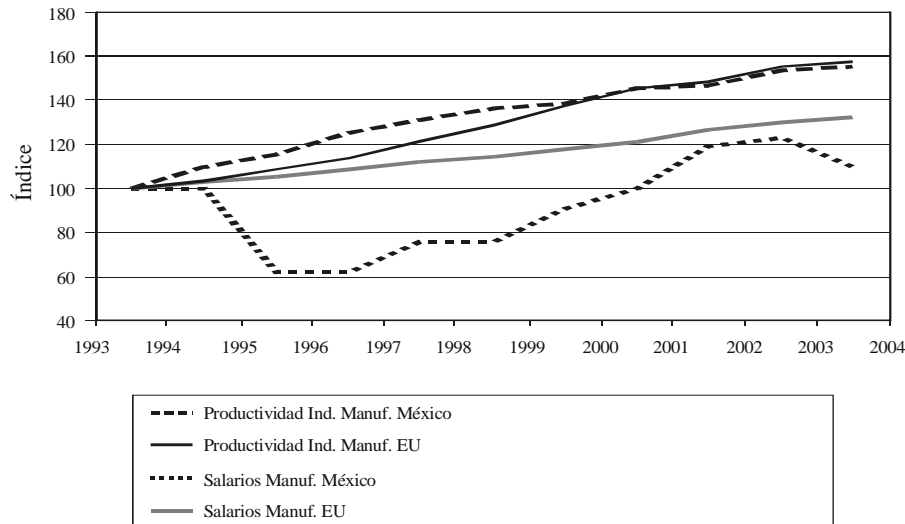
Estudios sobre la productividad laboral revelaron que la industria entró en una dinámica de incremento de la productividad nunca vista en la historia reciente. La diferencia con el pasado era la imposibilidad de combinar esta dinámica con el suficiente crecimiento de la producción y mercado para que hubiera impactos positivos en el crecimiento del empleo (Brown, 1995). A nivel de rama y micro, se evidenciaron el rompimiento de las cadenas productivas que existían en el pasado y la estrategia de racionalización de las empresas, para poder mantener un costo laboral unitario competitivo ante la apertura comercial.

En 1994 entró en vigor el TLC con EU y Canadá, culminando un proceso de apertura que empezó una década atrás. La adaptación de las ramas industriales (manufactureras) fue desigual: entre las más avanzadas inicialmente estaban la automotriz, autopartes y electrónica; las intermedias eran la industria textil y confección (con una diversidad a nivel de subrama); y entre las más atrasadas alimentos, especialmente la industria azucarera (Mertens, 1997).

En los años siguientes a la crisis de 1995, la industria mexicana entró en una etapa de bonanza logrando aumentar la productividad laboral a

⁴ Calculado con base en información del Tercer Informe de Gobierno, 2003.

Productividad laboral y salarios. Industria manufacturera, México y EU



Fuente: Elaboración con base en INEGI.

tasas similares a la industria norteamericana e incrementando simultáneamente el empleo. Las empresas aplicaban algunas técnicas sobresalientes de producción depurada en gestión de la producción (*lay-out*, calidad, integración), ubicándose así en el paradigma productivo internacional, sin mayores profundizaciones, especialmente dejando de avanzar en la inversión en recursos humanos. Con esta plataforma se podía aprovechar plenamente el bajo costo de la mano de obra, consecuencia de la macrodevaluación de 1995.

Ejemplo sin igual fue la industria maquiladora de exportación, cuyo empleo creció a una tasa promedio anual de 8% (aunque no en productividad laboral). Otros casos de crecimiento destacado en empleo fueron la industria automotriz y autopartes, electrónica, así como la de confección de prendas de vestir. Fue el periodo caracterizado por un crecimiento extensivo, especialmente en la industria maquiladora.

Las remuneraciones reales repuntaron después de 1995 avanzando a un ritmo similar que los incrementos de la productividad laboral. Sin embargo, al igual que en los años previos de la crisis de 1995, la moneda nuevamente empezó una tendencia alcista, acumulando un atraso cambiario que para 2002 había alcanzado 38% (Banco de México). Esto hizo crecer

nuevamente el costo laboral unitario, con tasas superiores a la tendencia del socio comercial principal, EU. Ante la presión de estos aumentos en el costo laboral unitario las reacciones de las empresas fueron varias, las más importantes las de:

1. Congelar el incremento salarial en términos de dólares, es decir, manteniéndolo dentro de los márgenes de ajuste (devaluación) de la moneda nacional frente a la divisa norteamericana. Las ramas más expuestas a una competencia internacional basada en costo laboral (confección, calzado, textil) tuvieron una dinámica salarial menos pronunciada que aquellas intensivas en capital (química). Se observa una diferenciación salarial determinada por la productividad laboral absoluta y el nivel relativo en comparación con estándares internacionales.⁵
2. Racionalizar el personal. Consistió en disminuir el número de personas a una tasa mayor que la de la producción. Para ello se aplicaron nuevas formas de organización del trabajo, como *lean production* o “producción esbelta” (De la Garza, 2003). También se dio una tendencia a la subcontratación, sobre todo de servicios especializados como procesamiento de datos (informática) o mercadotecnia.⁶
3. Diferenciar los incrementos salariales según tamaño de empresa. Esto refleja una dinámica basada en la evolución de la productividad. La pequeña empresa no sigue el patrón de crecimiento salarial de la gran empresa, abriéndose la brecha a partir de 1988. La consecuencia es un deterioro de la pequeña y mediana empresa en el mercado laboral para atraer y retener personal con capacidad y talento.
4. Reducir el componente indirecto sobre el directo en salarios. Es una tendencia de “adelgazar” los costos del contrato colectivo de trabajo. Por ejemplo, en la industria siderúrgica, en varias plantas fueron despedidos y recontratados los trabajadores, con salarios directos similares, pero con prestaciones adelgazadas (Hernández *et al.*, 1999).

⁵ En los años ochenta, sectores con alto grado de organización sindical e intensivos en capital, como la de metales básicas y automotriz, empezaron a nivelar sus salarios con el promedio de la industria manufacturera como consecuencia de la apertura comercial, la mayor oferta de mano de obra semicalificada en el mercado de trabajo nacional y la reubicación geográfica de plantas. Aparentemente se abre nuevamente la brecha, ahora por razones de una correlación entre productividad absoluta y mercado de trabajo internacional.

⁶ Por ejemplo, una empresa grande, líder en productos alimenticios de consumo masivo, subcontrató todas sus necesidades de informática a la empresa multinacional especializada EDS, reduciendo el personal que antes tenía asignado para esa función.

Estas reacciones pueden haber ayudado a las empresas a recobrar parte de la competitividad laboral perdida, en un momento donde la demanda estaba contraída igual que las inversiones, siendo esta última un determinante clave para la mejora de la productividad. Pero no constituyen una respuesta que revivirá a la industria en condiciones similares a la que tenía en 2000.

Los años 2001-2004 constituyen un momento de inflexión en la trayectoria de productividad y empleo en la industria mexicana. El dinamismo del mercado exterior se desvaneció y por ello surgió la necesidad de un cambio estructural en la estrategia de generación de ventajas competitivas dinámicas. Industrias intensivas en mano de obra poco calificada, como son la confección de prendas de vestir y el ensamble de aparatos electrónicos (televisores, computadoras), empezaron a reubicar procesos productivos hacia países o zonas geográficas con costos salariales menores. Las empresas empezaron a replantear su estrategia competitiva, buscando incorporarse a segmentos de mercado de mayor valor agregado. Para ello tuvieron que apoyarse mucho más en mano de obra calificada y en políticas proactivas, integrales y permanentes de formación del personal en las organizaciones, con relaciones laborales orientadas a la cooperación y comunicación, la cooperación mutua y el reconocimiento de los avances logrados, a través de la participación en los resultados obtenidos.

Lo anterior demanda el acompañamiento de políticas activas de Estado, con mucho peso en la participación de los actores sociales, fomentando la cooperación entre empresas de diversos tamaños, así como con centros de estudio e investigación, propiciando un clima laboral favorable para el aprendizaje acelerado. Igual que las empresas, las dependencias correspondientes del gobierno tendrán que reorientar o vitalizar su visión acerca de su papel en este proceso de cambio en la estrategia de generar ventajas competitivas.

El costo social y económico de no hacerlo es muy alto, ya que implica seguir la política del péndulo: esperar que las fuerzas del mercado obligen a una macrodevaluación para seguir con la estrategia competitiva basada en mano de obra no calificada y barata. Otra posibilidad socialmente cuestionable sería continuar con el mismo modelo, reduciendo el costo laboral unitario con formas de flexibilidad laboral extremas, disminuyendo la calidad y cantidad de protección al trabajador.

El factor tiempo no juega a favor de elegir la vía más deseable. Un cambio estructural en la estrategia de competitividad es resultado de un proceso de aprendizaje institucional, de las organizaciones y su entorno. Presiones del mercado pueden acelerar el aprendizaje institucional requie-

rido; sin embargo, hay límites a la aceleración y al no respetar o identificar éstos, el riesgo de la destrucción “no creativa” es eminente.

Dinámica de la competitividad laboral en algunas ramas de la industria manufacturera mexicana

La competitividad laboral se comporta de manera heterogénea entre y dentro de las ramas de la industria, aunque presenta elementos comunes como tendencia. Un mayor eslabón en el modelo de mejora de productividad y competitividad de mayor valor agregado requiere adquirir matices y contenidos diferenciados, según la trayectoria de aprendizaje que la rama en cuestión haya seguido en años recientes y las características del mercado en que opera.

No obstante la heterogeneidad en el comportamiento, en los años noventa un eje común de las empresas líderes en el sector manufacturero fue el énfasis en gestión de calidad y precios (reducción de costos), mientras que el tiempo de entrega y la capacidad para reaccionar flexiblemente a la demanda del mercado aparecían con menor peso. Mucho menos presencia aún tenía la capacidad para innovar productos y generar servicios posventa (Mertens, 1997). En los años dos mil, el tema de costos y calidad sigue siendo muy importante, pero se observan también indicios hacia la flexibilidad operativa y diseño de productos en algunos segmentos de punta en la industria. En el análisis de la competitividad laboral a nivel conceptual se trata de incorporar estas variables de capacidad de flexibilidad e innovación, que son difíciles de cuantificar y que al final aparecen como variable residuo.

El análisis parte de un conjunto de ecuaciones que conllevan al cálculo de la competitividad laboral. Restando del crecimiento de la productividad laboral el incremento en la remuneración por hora, se obtiene la variación en el costo laboral unitario que se ajusta por el diferencial en la evolución del precio de consumidor y productor,⁷ y se obtiene así el costo laboral unitario neto. Al corregir con el atraso en el ajuste del tipo de cambio, se obtiene una aproximación de la evolución de la competitividad laboral. Para complementar este indicador, es necesario compararlo con su evolución en los socios comerciales. Se escogieron sectores con características significativas y representativas para el mercado laboral, que pueden dar el relieve y profundidad a las conclusiones genéricas a las que se llegaron en el apartado anterior. El periodo

⁷ Ya que en ciertas ramas se ha observado una reducción de los precios al productor más fuerte que al consumidor.

Cuadro 1
Competitividad laboral, industria manufacturera en México
Tasa de Crecimiento Media Anual (TCMA) (%)
1994-2002

	<i>Empleo</i>	<i>Productividad laboral¹</i>	<i>Remuneración real hora persona²</i>	<i>Costo laboral unitario neto</i>	<i>Atraso cambiario</i>	<i>Competitividad laboral</i>
Comercio						
Menudeo	2.5	-2.6	-1.1	1.5		-1.5
Industria maquiladora de exportación						
Industria manufacturera	8.1	-0.5	1.8	3.4 ^p	2.7	-6.1
Azucarera	-0.5	4.0	-1.0	-3.7 ^p	2.7	1.0
Textil/ Confección/ Calzado	-2.9	6.5	0.3	-5.1 ^p	2.7	2.4
Electrónica	-1.6	3.2	-3.4	-5.4 ^p	2.7	2.7
Autopartes	0.2	9.0	0.2	-7.7 ^p	2.7	5.0
	1.5	3.9	0.3	-2.4 ^p	2.7	-0.3

¹ Índice volumen físico por hora persona.

² Remuneración total real media por hora persona.

^p Ajustado por el diferencial entre el índice de precios al productor y consumidor.
Fuente: elaboración propia con base en INEGI y Banco de México.

del análisis es 1994 a 2002 que encierra el ciclo de la *crisis del tequila*, es decir, el inicio, la recuperación y el estancamiento. En el año 1994 se manifestó el agotamiento del modelo seguido hasta entonces, de una competitividad reducida a pocos sectores y con costos laborales unitarios erosionados por el atraso cambiario; en los años de la crisis y recuperación, la economía alcanzó un nuevo respiro, fuertemente orientado hacia el mercado exterior y sostenido por un costo laboral unitario competitivo. Los resultados de los cálculos se presentan en el cuadro 1.

La pregunta que surge del análisis de los incisos anteriores es: ¿en qué dirección orientar el aprendizaje, para que las ramas industriales puedan escalar a un segmento de mayor complejidad de producto y proceso en el mercado, tomando como base el conocimiento acumulado durante los años de recuperación? Para poder responderla, se tiene que analizar la trayectoria de productividad y relación laboral seguida por las ramas. De manera sintética y escueta se analizarán a continuación esas trayectorias.

Industria manufacturera: casos significativos

Sin entrar en mayores detalles sobre las características de ambos universos (industria manufacturera y maquiladora), la comparación en el comportamiento de la productividad y costo laboral unitario revela algunos datos importantes. Lo mismo, pero en dirección opuesta, pasa comparando la industria con el sector de comercio a menudeo, que está totalmente orientado al mercado interno, siendo un sector de bienes y servicios no comerciables en el mercado internacional.

El comercio a menudeo presenta en el periodo 1994-2002 un comportamiento opuesto al de la industria manufacturera: el empleo aumenta con una tasa promedio anual de 2.5%; la productividad laboral es negativa con una tasa promedio de -2.6%. Se castiga la remuneración real por hora en -1.1%, similar a la industria. La diferencia está en el resultado: un costo laboral unitario que aumenta a una tasa promedio anual de 1.5%. Siendo un sector no comerciable internacionalmente, es probable que este incremento se traslade al precio del consumidor. A final de cuentas, el resultado es un costo-país que impacta en el aumento del costo laboral unitario de los bienes comerciables.

Industria maquiladora de exportación

La industria maquiladora aprovechó plenamente el crecimiento en la demanda en EU en la segunda mitad de los noventa. Fue el sector que no

resintió la *crisis del tequila*. Se benefició inmediatamente de ésta, expandiéndose con tasas gigantescas de 8% anual en el empleo, lo que conllevó a que la productividad laboral no aumentara.⁸ Muchas de las empresas se instalaron bajo el concepto de “llave en mano”, con procesos probados en otras partes, sin que hubiera una estrategia endógena de innovar y buscar la mejora de la productividad. Las empresas aplicaron básicamente una estrategia de crecimiento extensivo, aprovechando el crecimiento acelerado del mercado y la ventaja del costo laboral.⁹

Al mismo tiempo, la demanda elevada por personal aumentó el salario real por hora, lo que junto con la baja productividad dio como resultado un incremento de 3.4% en el costo laboral unitario. Tomando en cuenta el atraso cambiario, todo ello se tradujo en una caída de 6% anual en la competitividad laboral. Esta cifra es la más alta dentro de la industria mexicana en esos años.

No es de extrañar que entre 2001 y 2002 la industria maquiladora entrara en un estancamiento. Por una parte, la desaceleración del mercado norteamericano; por la otra, el desplazamiento de empresas hacia otras regiones del mundo, con costos laborales unitarios más bajos.

La respuesta para este sector no es evidente. Hay experiencias de maquiladoras de segunda y tercera generación que intentan escalar en el grado de complejidad de los procesos por maquilar, aprovechando la mano de obra calificada y profesional barata en México. Ejemplos se encuentran en la industria electrónica y autopartes, sin que esto se haya convertido en una tendencia generalizada por el momento.¹⁰

Observaciones directas en el sector apuntan simultáneamente a otra tendencia. Es la de una mayor flexibilidad en la capacidad de respuesta. La cercanía al mercado norteamericano se convierte en una ventaja competitiva para mercados que requieren tiempos de respuesta cortos. Mien-

⁸ Para el año 2000 este sector ocupaba a más de 1.3 millones de trabajadores, equivalente a la tercera parte de la industria manufacturera no maquiladora (cálculo propio con base en datos del INEGI).

⁹ Para el año 2000 este sector ocupaba a más de 1.3 millones de trabajadores, equivalente a la tercera parte de la industria manufacturera no maquiladora (cálculo propio con base en datos del INEGI).

¹⁰ En la segunda mitad de los años noventa, se instaló como maquiladora un centro de desarrollo tecnológico en el ramo automotriz (Delphi) en una ciudad fronteriza (Ciudad Juárez). Observadores de la industria como Carrillo y Hualde identificaron una evolución de esa industria que se puede clasificar en tres tipos: primera, segunda y tercera generación. “Desde mediados de los años ochenta en la industria maquiladora de la frontera norte se observa una serie de transformaciones que la alejan de la imagen homogénea y ampliamente criticada de la etapa anterior. Aunque aún siguen operando plantas muy elementales en aspectos administrativos y tecnológicos, hay otras que se caracterizan por una notable complejidad y que incluso han avanzado en los procesos de diseño de productos o los han concluido” (Hualde, 2002).

tras que la producción masiva, *commodities*, tienden irse a sitios con costos laborales más bajos, la de series cortas y productos nuevos requiere de una cercanía a los mercados y/o a los centros de desarrollo tecnológico.

Por ejemplo, una empresa fabricante de dispositivos de recepción y emisión de imagen y sonido por cable (televisión por cable) decidió ubicar en México la fabricación de productos nuevos y de mayor complejidad, por la necesidad de tener una retroalimentación frecuente con el centro de desarrollo tecnológico de la firma en EU. En el momento que el producto entra en la curva de maduración, su fabricación se traslada al sudeste asiático. Otro caso es una planta que fabrica y ensambla fusibles para uso doméstico, industrial y automotriz. Para ellos el principal indicador de productividad es cumplir con las fechas de entrega, que son muy cortas en algunos casos (automotriz). En ambos casos la consecuencia es mayor flexibilidad y esto requiere de mano de obra más y diferentemente calificada; no sólo de multihabilidad y funcionalidad, sino también capaz de contribuir a compartir y crear nuevos conocimientos en relación con los procesos productivos. Para lograr esto, instrumentan una gestión de aprendizaje permanente a través de un modelo de competencias laborales, relacionados con la mejora de productividad (observación directa en plantas electrónicas en Ciudad Juárez).

Otro caso interesante es una maquiladora que es una *spin off* de un centro de investigación en diseño mecánico. Crearon una empresa de 450 personas, la mayoría ingenieros y técnicos calificados, quienes hacen los diseños a nivel mundial para una empresa de equipo de base eléctrica y para una de maquinaria agrícola. Aún son casos contados, pero son demostrativos de la posibilidad endógena para escalar tecnológicamente en el medio laboral mexicano. A la vez demuestra el desafío de la globalización, ya que esta clase de empresas enfrentan la competencia de países como la India, que presumiblemente cuenta con una formación de capital humano en ciencia y tecnología superior a la mexicana (*Business Week*, 8 de diciembre de 2003).

Empresa Diseño Ingeniería Mecánica para Mercado Global

Entrevista con el Ingeniero Rodrigo López

Director de Proyectos Especiales, Centro de Tecnología Avanzada, CIATEQ

El CIATEQ es una institución de estudios avanzados en tecnología, especialmente en el campo de la metalmecánica. Se ubica en el corredor industrial del centro de México (estado de Querétaro). Cuenta con muchas industrias

de la rama metalmecánica, como son autopartes, electrodomésticos, maquinaria agrícola, entre otras.

Hace algunos años el centro se propuso impulsar empresas de ingeniería (incubadoras), en un proceso de paulatino desprendimiento. Las empresas cuyas experiencias se describirán brevemente a continuación son ejemplo de cómo la industria mexicana pudiera transitar a un eslabón tecnológico más complejo y de mayor valor agregado, aprovechando la inversión en capital humano que el país ha realizado en las últimas décadas. Esto quizás no cerrará la brecha tecnológica con los países más avanzados, ya que el principal factor de atracción de este tipo de inversiones sigue siendo el de mano de obra barata, en este caso ingenieros y técnicos. Sin embargo, sus remuneraciones no se pueden comparar con las de las maquiladoras, con procesos simples y ocupando personal con bajo nivel de escolaridad.

Caso CIAT

El CIAT se creó como proveedor de ingeniería para General Electric. El CIAT ha sido un éxito. Hoy opera en Querétaro con unos 450 empleados y se dedica a diseñar turbinas para General Electric. Sus empleados son en su mayoría egresados de universidades tecnológicas, son técnicos con preparatoria más dos y medio años de estudios.

Son generalmente de origen humilde y han recibido formación adecuada para un trabajo simple de dibujo en computadora. Según comenta el director, resultan ideales para desarrollarlos en ese oficio. También se ha probado emplear diseñadores industriales como dibujantes. El resultado ha sido bueno. Incluso comentan que ellos muestran mayor iniciativa para ser líderes del trabajo.

Cuando GE vino a ver a CIATEQ en 1997 para proponer lo que acabó siendo el proyecto del CIAT, ellos ya tenían subcontratación masiva de este tipo de trabajos en la India. Sin embargo, no estaban totalmente satisfechos.

“Ellos han señalado claramente que los hindús son más baratos que nosotros, pero que a fin de cuentas les sale casi igual porque nosotros somos más eficientes. Los hindús cobran ocho dólares la hora y nosotros 29. Pero lo que ellos hacen en tres horas, nosotros lo hacemos en una y queda bien la mayoría de las veces. Con ellos todavía tienen que pagar retrabajos para componer lo que entregaron la primera vez”.

Además, el simple hecho de estar en el mismo horario es una ventaja importante para el cliente, ya que cuenta con hablar por teléfono durante las horas de oficina, directamente con la persona responsable de su trabajo en México, mientras que en la India eso no resulta tan simple. Por ejemplo, en el caso de New Holland de México: “Nos conocemos tanto que desde la fase de diseño podemos hacer las consultas con las personas precisas que estarán involucradas en la fabricación. Eso facilita mucho las cosas. Es un caso bastante singular. En menor medida lo logramos con otras plantas de Querétaro. Aún no es el caso con nuestros clientes en EU”.

Los de Caterpillar corroboran esta versión. La India es muy barata, pero no totalmente satisfactoria.

Por otra parte está la competencia de los países de Europa oriental. Puede ser muy severa porque muchos de ellos atraviesan situaciones económicas muy malas; sin embargo, son gente capaz, con buena educación y entendimiento. Sólo el horario les desfavorece, al igual que a los hindús.

“De los chinos no he sabido mucho, pero sí sé que empiezan a meterse también en este mercado. Me temo que a futuro oiremos hablar de eso demasiado seguido...”.

En cuanto a aquello del rango intermedio de competencia, “.. creo que eso es lo que nos salva a nosotros en CIATEQ. No nos limitamos a hacer dibujos copiados. Eso lo aceptamos porque es la manera de ‘entrar’ en el negocio. En realidad lo que buscamos es llegar a la siguiente fase: la de diseño mecánico. Esa es de mayor valor agregado. Lo que se vende es trabajo intelectual de ingeniería mecánica. No forzosamente brillante, pero sí profesional”.

Empresas como GE comentan que han estado buscando este tipo de servicio en varios países. Siendo un servicio netamente basado en archivos electrónicos, en principio el proveedor puede estar a distancia. De hecho, la oferta existe y proviene de varios países: la India, Polonia, Rusia, Checoslovaquia, etc. Han visitado a varios proveedores. Tienen experiencia previa de trabajo con proveedores hindús. “Estamos compitiendo con empresas de ingeniería en esos países. En circunstancias similares de preparación del personal, tenemos aquí la ventaja de la cercanía, que sigue siendo un factor de importancia cuando se trata de los detalles y sobre todo, la ‘manufacturabilidad’ de los diseños. Eso sí es ahorro”.

General Electric nos explicaba que para ellos, la ingeniería no resulta ya un insumo estratégico. Es simplemente un insumo más. Necesario, pero no estratégico. Además en EU están escaseando los ingenieros jóvenes en mecánica y en general no es un empleo muy atractivo para sus jóvenes. Por tanto, las oportunidades aparecen para los ingenieros mexicanos.

Outsourcing Engineering

Otro caso, más reciente, es Outsourcing Engineering y aunque todavía se “protege” con CIATEQ, desde inicios de 2002 ha estado operando prácticamente de manera continua. El cliente principal para el que habíamos lanzado la idea era New Holland. Esta empresa cambió de nombre porque compró a Case International. Ahora se llaman CNH.

“Nos mantuvieron muy ocupados, desde enero hasta agosto de 2002. Tres turnos diarios. Pero les ha ido bastante mal, por lo que han reducido su inversión en desarrollo de nuevos productos a casi cero. Sus pedidos han decaído sensiblemente. Luego buscamos otros clientes y encontramos algunos buenos en Querétaro (para no ir lejos). Una empresa japonesa a la

que le estamos haciendo diseños de máquinas. Además les fabricamos las máquinas mismas que diseñamos. Luego otra empresa que se llama Applica y que se dedica a fabricar electrodomésticos que se comercializan bajo las marcas Windmere y Black And Decker, nos pidió un diseño de una cafetera. Ya lo acabamos. Luego una empresa de plásticos que está desarrollando una caja de Pick Up para Chrysler, nos pidió el diseño de las calaveras de la caja. En eso estamos. Por fin, Caterpillar, que con una necesidad muy similar a la de CNH. Está prospectando el mercado mundial de oferta de servicios de dibujo y diseño en el software Pro/Engineer que es en el que nosotros estamos especializados. Por ahora CAT es nuestra mayor esperanza de futuro”.

Quizá más generalizables son las posibilidades de escalar paso a paso. Esto se observa en la industria maquiladora de confección y electrónica, siguiendo el ejemplo de años previos de la industria de autopartes. Es la transición hacia sistemas de producción flexibles, que pueden responder a variaciones de mercado, con diseño de producto comparativamente complejos y cumpliendo con las normas estrictas de calidad (por ejemplo, gestión de seis sigmas en productos electrónicos). Esto demandará programas de formación permanente del personal, relaciones laborales orientadas a la confianza, apoyo mutuo y el aprendizaje individual y colectivo, que estimulan el arraigo del personal en la empresa, situación que hasta el año 2001 y 2002 escasamente se ha dado en maquiladoras de confección; en algunas empresas de electrónica se dieron los primeros pasos en esa dirección (véase los casos de industria confección y electrónica).

Industria manufacturera no maquiladora

La industria manufacturera no maquiladora logró tasas de crecimiento anual de la productividad laboral de 4%; el empleo no registró tasas positivas de crecimiento anual, ni tampoco la remuneración real, con lo que el costo laboral unitario pudo disminuir a una tasa de 3.7% anual; sin embargo, el atraso cambiario absorbió buena parte de esta disminución, mejorándose la competitividad laboral en apenas 1% anual. En otras palabras, gran parte de la mejora en la productividad laboral fue canalizada para compensar el atraso cambiario y no pudo traducirse en mejoras en el salario real.

a) Industria azucarera

La industria azucarera es el caso típico de un ambiente laboral que ha estado por años aislado de una presión de mercado tanto nacional como internacional. Son empresas de tamaño mediano a grande, orientadas al mercado interno. Han sido capaces de sobrevivir en condiciones anacrónicas en cuanto a tecnología y organización, y con elevados costos laborales, debido a la protección de sus mercados. Al mismo tiempo, cuentan con condiciones laborales formales en cuanto a seguridad social y relaciones laborales, pero que al mismo tiempo son muy poco decentes en otros aspectos, como seguridad e higiene, participación, capacitación, horas de trabajo, diálogo social y género.

A principios de los años noventa, cuando se les expuso a una dinámica de mercado (interno básicamente), se evidenció una enorme reserva de productividad laboral, que de manera inmediata fue aprovechada por las empresas. Esto tuvo como efecto un aumento de la producción por encima de la demanda nacional, que junto con el precio mundial a niveles históricamente más bajos, provocó la quiebra financiera de varios grupos empresariales, quienes fueron rescatados por el Estado. Esto permitió regular el mercado interno que junto con un impuesto al uso de otros edulcorantes (alta fructosa de maíz) como insumo alternativo por parte de empresas de la cadena productiva, permitió que en dos años el sector retornara a una situación de equilibrio entre oferta y demanda. Sin embargo, el futuro del sector es incierto.

El rezago tecnológico y organizativo sigue siendo superlativo. Es de las pocas ramas de actividad industrial protegidas en el marco del TLC, hasta 2008 o quizá antes. Para entonces las empresas tendrán que enfrentar la competencia de los edulcorantes derivados de la fructosa de maíz, utilizados sobre todo en la industria de bebidas refrescantes porque son más baratos y limpios que el azúcar de caña. Ante este escenario, el costo de no modernizar e innovar a las empresas (ingenios) es el inminente riesgo de su desaparición, por altos costos y la falta de la aplicación de la normatividad alimenticia. A modo de ejemplo, para el año 2004 el precio a fábrica en el mercado interno era más del doble que en el mercado internacional (500 dólares contra 200 dólares, aproximadamente).¹¹

¹¹ Representa alrededor de 15% del costo de ventas; el cálculo está basado en un estudio de caso en un ingenio, que por sus características es representativo de la media de esa industria. Hay algunos componentes "rígidos", en la composición del salario y su relación con la producción: una parte de los componentes indirectos del salario están anclados con la cantidad de azúcar producida. Por ejemplo, se tienen que pagar 0.88 pesos por tonelada de azúcar producida a un fideicomiso de becas para hijos de trabajadores, 0.03 pesos por kilogramo de azúcar que se

El contrato laboral es de los más rígidos y caros de la industria, y la inercia de la relación laboral y la protección del mercado ha significado que el salario real por hora no bajara en el periodo. El componente salarial dentro de la estructura de costos, 15%, se puede evaluar como alto, considerando que se trata de una industria de proceso.

**SIMAPRO (SISTEMA DE MEDICIÓN Y AVANCE
DE LA PRODUCTIVIDAD)**

**Aprendizaje permanente e incluyente orientado a la productividad
y el trabajo decente en las organizaciones
Experiencias de un sector rezagado: la industria azucarera mexicana**

Con el apoyo de la OIT y la Secretaría de Trabajo y Prevención Social, arrancó en 1995 una propuesta de aprendizaje informal permanente, a partir del involucramiento sistemático del personal en lograr los objetivos de eficiencia, calidad y de condiciones de trabajo (seguridad, limpieza y orden, ausentismo en sus respectivas áreas de trabajo), propuesta que otros 17 ingenios habían retomado para el año 2005.

Los trabajadores, junto con los jefes inmediatos y la gerencia general, acordaron objetivos y parámetros cuyos resultados dependen en buena medida del desempeño de los trabajadores en el área. Estos se miden día a día y cada dos semanas se convoca a una reunión de retroalimentación, donde los trabajadores opinan sobre los resultados y se proponen acciones de mejora, en acuerdo con los jefes y gerencia. Las juntas se aprovechan para intercambiar y compartir experiencias, buenas prácticas y conocimientos, generando un ambiente informal de aprendizaje.

Uno de los resultados importantes no tangibles de estas reuniones ha sido uniformar y comunicar los criterios sobre aspectos críticos del proceso.

produce a un fideicomiso para construcción de casas para los trabajadores. Las empresas quedan obligadas a proporcionar gratuitamente a sus trabajadores de planta permanente habitaciones, según estipula el Contrato Ley. En el caso del fondo de jubilación, el aporte es de 0.019 pesos por kilogramo de azúcar producido, mismos que deben ser entregados al sindicato. Existe una comisión bipartita de Jubilaciones de la Industria Azucarera, que se encarga de la vigilancia del fondo.

Las partes del salario indirecto que son particulares del ingenio son aquellas acordadas como convenio singulares y que abarcan 1% del costo del salario total. Se refieren a los siguientes conceptos: reparación de casas propiedad del ingenio habitadas por trabajadores activos; pago de ayuda quincenal a través del sindicato a escuelas primarias del pueblo; dos salarios a los miembros del comité ejecutivo del sindicato del ingenio; pago de energía eléctrica que consume la bomba del pozo de agua potable en la colonia obrera del pueblo; pago de aparatos ortopédicos a familiares de trabajadores; un subsidio en forma de azúcar a los jubilados; ayuda a deportes, entre otros. También es particular para el ingenio el convenio de estímulo a los trabajadores que embarcan el azúcar.

Tema recurrente en las juntas de retroalimentación ha sido el de seguridad y limpieza en el trabajo. Aquí se parte de aspectos básicos, consecuencia del abandono y descuido generalizado en ese ámbito: uso de casco y otros implementos de protección personal; reducir exposición del personal a riesgos; señalización; habilitar y evitar el mal uso de dispositivos contra incendios; contar con y conservar los instrumentos y medicamentos de primeros auxilios; poner y mantener sanitarios en condiciones dignas; aplicar las normas de buena práctica de manufactura en alimentos.

En las juntas participan también representantes obreros de la comisión mixta única de productividad y seguridad, quienes están involucrados en la gestión diaria de la seguridad industrial en el ingenio; es a través de ellos que se conecta el SIMAPRO con la relación laboral formal, de sindicato y empresa.

Al final de cada ciclo de medición se otorgan premios (incentivos) a los trabajadores que participaron en el sistema, según los resultados obtenidos en las áreas o departamentos. El monto de los premios equivale a un rango de 4 a 8% del salario neto obtenido en el ciclo.

Resultados concretos han sido la reducción de tiempos perdidos atribuibles a la calidad y eficiencia de operación de los trabajadores; la generación de propuestas de mejora en las áreas por parte del personal que han resultado en ahorros significativos en pérdidas de materia prima y en tiempos perdidos; el uso generalizado de dispositivos de protección, tanto del personal como de los equipos e instalaciones; reducción de accidentes; mejoras en la higiene y salud en el trabajo (sanitarios; lugares adaptados para la comida), limpieza general.

En cuanto a gestión incluyente, el SIMAPRO es un mecanismo que reconoce la importancia de los conocimientos tácitos de todo el personal en la mejora de la productividad, así como su capacidad para generar nuevos conocimientos aplicables en la organización.

La estructura del costo salarial refleja los intereses que están en juego en la relación laboral: de cada peso que recibe el trabajador, 2.3 pesos se destinan a prestaciones, de las cuales una tercera parte llega directamente al trabajador por vía de primas, aguinaldos, días festivos trabajados, entre otros. Una cuarta parte son contribuciones al sistema de la seguridad social nacional y el resto se destina a fondos de apoyo a los trabajadores, pero que son manejados por el sindicato, en algunas ocasiones con participación de la representación empresarial.

No obstante, la rama mostró un avance en la competitividad laboral por encima de la industria en su conjunto, partiendo de un nivel muy bajo. Es resultado de un esfuerzo de modernización que se está difundiendo entre

los ingenios, en algunos casos aprovechando conocimientos generados por empresas consultoras en otros sectores que le antecedieron en la trayectoria de innovación (por ejemplo, la gestión de calidad automotriz y electrónica) logrando un brinco tecnológico y organizativo (*leap frogging*) (Mertens, Wilde, 2001).

En esta rama la mejora de productividad y competitividad laboral pasa obligatoriamente por un cambio profundo en la relación laboral, proceso que por razones sociales y políticas no puede imponerse de manera autocrática, como ha ocurrido en otras ramas con características laborales similares (la industria siderúrgica y el ferrocarril, por ejemplo).

Demanda un aprendizaje de los actores sociales para encaminar pasos consistentes de cambio, proceso que es el desafío de una política proactiva de gestión de recursos humanos. Experiencias en esa dirección, aplicando instrumentos participativos como el SIMAPRO, con que se construyen a partir del personal caminos hacia un trabajo más decente y productivo en el sector, demuestran que una política proactiva de gestión de recursos humanos orientada al aprendizaje permanente e incluyente es posible y representan parte de la salida al dilema que enfrentan las empresas de esta rama industrial.

b) Industria textil, confección y calzado

La cadena fibras-textil-vestido y sumando al calzado es significativa para la generación de empleo, por ser una actividad intensiva en mano de obra, sobre todo la parte final de la cadena. Esto se refleja en la comparación entre su contribución al PIB y al empleo del sector manufacturero: 7.1 y 18%, respectivamente (SE, 2003).

En los años noventa, antes de la *crisis del tequila*, este sector sufrió fuertemente por la apertura de los mercados, debido a sus elevados costos, deficiente calidad y rezagos en los diseños. La rama textil cuenta además con un Contrato Ley que por sus características hace rígidas las relaciones laborales en cada una de las empresas. No obstante, algunas subramas logran tanto especializarse (por ejemplo, telas de mezclilla) como una competitividad internacional. Con la *crisis del tequila* y tras haber tenido la experiencia de algunos años de apertura comercial, el sector aprovecha la coyuntura de bajos costos laborales y crecimiento del mercado norteamericano. Sumando a ello las preferencias de acceso al mercado norteamericano, esta rama se convirtió en el principal proveedor extranjero en el mercado de EU en la rama de confección. “El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) detonó el crecimiento de esta

cadena industrial, dadas las preferencias de acceso para ingresar al mercado de EU, mientras nuestros principales competidores seguían sujetos a restricciones arancelarias y no arancelarias” (SE, 2003).

El sector vive algunos años de auge, resistiéndose a la presión del incremento de los costos laborales, incrementando la productividad y ajustando hacia abajo los salarios. Esto último se pudo hacer porque en esta industria los trabajadores suelen tener un componente variable en su salario que, ante la presión de costos en el mercado, se fue mermando.

Algunas empresas se reubicaron en zonas del país con menores costos salariales y presiones en el mercado de trabajo. De esta manera lograron mejorar su competitividad laboral. Sin embargo, esto no ha sido suficiente para conservar su cuota en el mercado ante la competencia mundial, especialmente la del sudeste asiático. Esta cadena productiva en los dos últimos años ha enfrentado una situación crítica, debido al incremento de la competencia internacional, derivado del ingreso de China a la OMC, el otorgamiento de preferencias unilaterales de EU a países de la Cuenca del Caribe, África subsahariana y Pacto Andino; así como a la recesión económica de EU (SE, 2003). En el periodo 2000-2003, el PIB de las ramas textil y vestido bajó en 22% y el empleo en 17 por ciento.

Su supervivencia dependerá ya no de bajar el costo salarial, sino en escalar a otro segmento del mercado: de los productos masivos a bajo costo (*commodities*) a productos de mayor valor integrado (integrar cadena productiva), apuntando a nichos de mercado de mayor calidad y diseño, con capacidad de respuesta inmediata “[...] es poder evolucionar de la maquila de simple ensamble hacia ser proveedora de paquete completo, con productos de moda” (SE, 2003). Esto requerirá de una transición de las relaciones laborales, hacia una gestión integral del desarrollo del personal, situación ausente en la mayoría de las empresas de este sector. Topará también con la necesidad de dar un sentido diferente al Contrato Ley que opera en la industria textil.

c) La industria electrónica

De las ramas industriales consideradas, la industria electrónica no maquiladora tuvo el mejor desempeño en cuanto a productividad laboral, con una tasa de 9% de incremento anual. En el periodo 1994-2002, el empleo no aumentó significativamente; tuvo su auge en 1999 y después entró en descenso. El incremento en la productividad laboral no se tradujo en un impacto similar en el salario por hora (0.2%), con lo que la competitividad

laboral en costos mejoró, transfiriendo parte de la mejora en la productividad a la disminución del precio del producto final.

La evolución de la industria electrónica y su proyección hacia el futuro adquiere mayor significado si en el análisis se integra al sector maquilador, que representa 60% de la producción de la rama.

La industria electrónica en México fue uno de los sectores más favorecidos con la apertura comercial y especialmente el TLC, aprovechando acuerdos preferenciales con EU. Esto atrajo una inversión extranjera directa (IED) significativa, alcanzando su máximo nivel en 1999, con 1 535 millones de dólares. El empleo se expandió para llegar a representar casi 10% de la industria manufacturera. Lo anterior compensó el impacto negativo que la apertura comercial significó para el segmento de la industria orientada al mercado interno, aunque no en cuanto a cadena y estructura productiva.

Los acuerdos preferenciales, las reglas de origen y la mano de obra barata se convirtieron en el principal imán de la inversión extranjera directa. La producción que se instaló en el país consistió fundamentalmente en el ensamble de productos finales, como son equipo de cómputo, televisores y de comunicación (teléfonos celulares). A través de la dinámica empresarial de los consorcios globales que se instalaron en el país, se empezaron a crear algunos eslabones de cadena productiva. Sin embargo, consistía sobre todo en la subcontratación (*outsourcing*) de procesos que antes se realizaban en las plantas de la IBM, Hewlett Packard, entre otros.

Una de las consecuencias de este proceso de subcontratación fue el *out-placement* de la fuerza de trabajo. Según representantes sindicales,¹² esto consiste en que el personal no pertenece contractualmente a la empresa fabricante de partes o subensambles, sino a una empresa administradora de personal, fenómeno común en empresas maquiladoras. Esto genera un distanciamiento “natural” con el personal de mando, provocando a su vez poco arraigo del personal a la empresa. Significa también un costo laboral más bajo por no tener que liquidar al personal cuando la demanda de producción se reduce. La empresa administradora tiene que cumplir con las aportaciones al sistema de seguridad social, pero ahorra en todo lo que se conoce como pasivos laborales (fondos de ahorro, de pensión, de liquidación) a través de contratos temporales y la renovación periódica en los mismos términos. Lo mismo ocurre con la fuerza de venta para el mercado doméstico de estas empresas globales de la electrónica,

¹² En esta industria la tasa de sindicalización es baja y la vida sindical casi inexistente. Excepción es la empresa Ericson, cuya planta en México cuenta con un sindicato afiliado a la Federación Internacional de la industria Metalmeccánica y Electrónica (FITIM).

que ha sido externalizada en la mayoría de los casos, contando con condiciones contractuales mínimas en el marco de la ley laboral.

Mientras se trata de ensambles simples, lo anterior puede resultar funcional, no así cuando el sector pretende transitar a un eslabón más complejo de producción, donde la calificación del personal y la cooperación en el trabajo se vuelvan factores críticos en la calidad y competitividad.

A partir de 2001 la rama se encuentra en un momento de inflexión en su trayectoria. Se fueron erosionando las ventajas competitivas en materia arancelaria, ante los acuerdos que EU fue estableciendo con otros países, especialmente asiáticos. Por ejemplo, en el terreno de la IED, la industria electrónica nacional no sólo ha visto frenado el ingreso de nuevas inversiones, sino que además se ha observado una pérdida de oportunidades en nuevos proyectos que inicialmente habían considerado instalarse en México y que finalmente se establecieron en países asiáticos. La pérdida de IED en nuevos proyectos se ha estimado en \$735 mdd, mismos que incluían planes de fabricación de bienes como discos duros, montaje de procesadores, impresoras, escáners y diodos emisores de luz.¹³

Estudios comparativos elaborados por la Cadena Productiva de la Electrónica, A. C. (Cadelec) demuestran que, a nivel mundial, México se encuentra en niveles de competitividad inferiores a los de sus principales competidores en materia de condiciones de operación de las empresas (impuestos, aranceles, logística y mano de obra). “La época dorada de la electrónica durante los noventa, muy difícilmente regresará en términos de empleos” (Dussel, 2003).¹⁴

El futuro de esta industria, al igual que de la textil y confección, dependerá de la capacidad de escalar a productos de mayor valor agregado,¹⁵ que no necesariamente significan de mayor complejidad tecnológica sino también aquellos subensambles y ensambles que se encuentran en su etapa de lanzamiento en el mercado, o bien que requiere de una capacidad de respuesta de entrega en un plazo corto.

¹³ Programa para la Competitividad para la Industria Electrónica y de Alta Tecnología.

¹⁴ La pérdida de competitividad y la recesión en EU en los años 2001-2003 provocó que la producción de televisores bajara de 19 millones en 1999 a 14 millones en 2001.

¹⁵ Aspectos relevantes para el futuro de la industria electrónica en México: *i*) Si bien es posible que en el futuro México participe en segmentos de mayor valor agregado, es fundamental conocer si ésta también es la intención de las propias empresas; *ii*) Los procesos que realizan las empresas en México y los incentivos generados desde la década de los noventa parecieran no permitir “escalar” la cadena de valor; *iii*) Las micro, pequeñas y medianas empresas manifiestan la necesidad de una política de “abajo hacia arriba”, en donde este estrato debiera convertirse en el centro de atención de futuras políticas privadas y públicas en educación, tecnología y financiamiento, entre otras (Dussel, 2003).

Son cuatro los posibles ejes de escalar de esta industria, según el diagnóstico de funcionarios gubernamentales del área de fomento:

1. Centrarse en productos finales y o ensambles críticos, que requieren de respuestas rápidas y de calidad comprobada (por ejemplo, seis sigmas) para cubrir el déficit en la oferta en el mercado, o bien que son productos de nueva generación. Por ejemplo, la nueva tecnología en televisores y electrodomésticos sofisticados y por pedido; centro de distribución en productos de telecomunicaciones para el mercado de EU.
2. Reorientar la industria electrónica de consumo hacia partes electrónicas automotrices, haciéndose parte de la cadena de suministradores de esa industria que ha tenido un desarrollo significativo en México.
3. Escalar tecnológicamente, aprovechando la oferta de mano de obra profesional barata. Ejemplos son el centro de desarrollo tecnológico de Sony en Tijuana, Delphi en Ciudad Juárez y la fabricación de nueva generación de componentes electrónicos basados en cerámica.
4. Quizá lo más difícil y tardado es el desarrollo de programación como “traje a la medida” del cliente, tanto para el mercado interno como externo. Ejemplos son las iniciativas que entre sector privado, gobiernos estatales y universidades se están generando en ciudades con potencial de mano de obra profesional, como Monterrey y Guadalajara (entrevista directa).

Los cuatro escenarios requieren de inversión en formación de personal, orientada a competencias clave derivadas del nuevo entorno de la industria. Por un lado se requiere la formación en campos nuevos, como es el desarrollo de la programación y de nueva tecnología de semiconductores. Por otro lado, esfuerzos de aprendizaje permanente e incluyente en las empresas para desarrollar la capacidad de flexibilidad interna que el mercado demanda.

El obstáculo que se observa en las relaciones laborales es de dos tipos: por una parte, una mayor flexibilidad externa de contratación y despido de personal según la coyuntura económica; por otra parte, la falta de una cultura de arraigo a la empresa, lo que tradicionalmente ha provocado un alto índice de rotación externa de personal, que es contraproducente para la trayectoria de transformación que se está buscando. Esto demanda políticas de recursos humanos que apuntan a una diversidad de opciones de desarrollo de carrera en ese tipo de empresas, que sean menos “impersonales” y que reflejan un auténtico y comprobado interés de la empresa

hacia el trabajador como persona. Políticas de responsabilidad social corporativa se han iniciado en algunas empresas,¹⁶ contribuyendo a crear una cultura de mayor pertenencia del personal a la organización.

d) La industria de autopartes

En la industria de autopartes el empleo (1.5% promedio anual), la productividad laboral (3.9% promedio anual) y el salario real (0.3% promedio anual) se incrementaron simultáneamente en el período considerado. Comportamiento que pocas ramas han logrado en el contexto de la apertura comercial. La mayoría han sacrificado el empleo para mejorar la productividad laboral.

No obstante, esta rama muestra una señal de riesgo en la competitividad laboral, que disminuyó a 0.3% anual, debido a la apreciación de la moneda y la presión constante sobre el precio por parte de las empresas armadoras de automóviles.

El mencionado comportamiento se explica en buena parte porque ha sido una de las primeras ramas que a mediados de los años ochenta y principios de los noventa tuvieron que adecuarse a los nuevos parámetros del mercado. Los ajustes no fueron solamente organizativos y tecnológicos, sino también sociales. Las empresas ajustaron los contratos colectivos de trabajo, reubicando las nuevas inversiones hacia zonas geográficas de reciente industrialización¹⁷ y cerrando las instalaciones viejas con contratos “caros”; o bien, negociaron un ajuste en las cláusulas que incidieron en su costo (especialmente las prestaciones).

Al mismo tiempo, en el contexto del Tratado de Libre Comercio, el complejo de la industria automotriz-autopartes se convirtió en una de las principales ramas industriales, especialmente en cuanto a su participación en las exportaciones. Las reglas de origen y la posibilidad de una respuesta rápida y personalizada hacia el mercado norteamericano favorecieron la expansión de esta industria. Si bien la competencia de productores del sudeste asiático también se ha sentido en los años recientes, igual que la

¹⁶ Por ejemplo, parte de la política de responsabilidad social de Philips en sus plantas en el norte y centro de México consiste en apoyar programas de desarrollo ecológico, nutrición y servicios de salud para algún grupo vulnerable de la población y a un comité de democratización de informática, para contrarrestar el analfabetismo informático. Los empleados hacen trabajo social y establecen compromisos de sustentabilidad social y ambiental con sus proveedores (entrevista directa).

¹⁷ Con un movimiento sindical local y regional en construcción, con poca experiencia en industria moderna.

La industria automotriz fue de las primeras ramas de la economía mexicana que adaptaron la dinámica de transformación tecnológica y administrativa prevaleciente en el mercado mundial. A nivel internacional, fue la industria donde con más fuerza se implementaron cambios en el paradigma de la organización de la producción y del trabajo en los años noventa, mismos que después fueron adoptados por otras ramas y sectores de la economía. Sistemas de aseguramiento de calidad, de cultura de prevención del error y hacer esbelta la organización (*lean production*), cambiaron radicalmente la visión sobre mejorar la productividad en las organizaciones. El estudio de Womack y otros sobre las características y alcances de estos cambios en la organización de la producción, comparando la productividad de plantas automotrices japonesas con las de otros países, se convirtió en un referente obligatorio de la estrategia de modernización de este sector. *Observando la robótica avanzada en muchas plantas, llegamos a la conclusión de que la organización esbelta debe anteceder a la aplicación de la automatización basada en alta tecnología, para que la empresa pueda alcanzar el pleno beneficio de la inversión* (Womack et al., 1990).

En un estudio entre empresas de autopartes en México en los años noventa, este planteamiento se confirma. La innovación en la organización de la producción fue la base de la estrategia de las empresas dinámicas en la mejora de la productividad (Mertens, 1998). Sin embargo, este estudio reveló también que solamente una parte de las recomendaciones derivadas de las mejoras prácticas a nivel mundial fueron adaptadas por las empresas en México: la innovación en la organización del trabajo tuvo un alcance limitado. Este se puede explicar como parte de una trayectoria, donde las empresas líderes empezaron por aquellos aspectos de organización que podían ser implementados por el departamento de ingeniería y la gerencia, sin involucrar a los trabajadores ni establecer cambios importantes en los contenidos del trabajo. Esta secuencia de la trayectoria puede obedecer a otro razonamiento: los cambios en la organización del trabajo requieren interacciones sociales que difieren de acuerdo con la cultura organizacional y las posibilidades de no alcanzar los objetivos pueden ser mayores que en caso de la reorganización de la producción (Mertens, 1998).

recesión de la economía norteamericana, con la reactivación de la última, han surgido nuevos proyectos de inversión por parte de empresas armadoras, especialmente en el norte del país, con su red de proveedores de partes. Su futuro como complejo dependerá de la capacidad de sostener y desarrollar la inserción en el mercado mundial, donde la flexibilidad, tiempo de respuesta y aportaciones a la ingeniería de producto y proceso bajo el

esquema de una plataforma global, parecen ser los ejes de la productividad-competitividad.

La relación laboral tendrá que evolucionar en una dirección acorde con esos ejes. Siendo un sector con un alto grado de sindicalización,¹⁸ se requiere de una capacidad de negociación entre empresa y sindicato que se adecue a los cambios impuestos por la dinámica de mercado y de la tecnología. Una de esas capacidades es “saber respirar” con la coyuntura: cuando las condiciones de venta y resultados lo permiten, habrá participación de todo el personal en los beneficios; contrariamente, cuando la situación de la empresa o rama se encuentra en una situación de contracción de ventas y/o resultados, los beneficios no pueden ser los mismos y los ajustes temporales tendrán que hacerse de manera equitativa entre el personal.

Las consecuencias de este proceso se reflejan en la estructura del costo laboral, que en comparación con una industria menos abierta a la competencia internacional, como es el caso del azúcar, tiene un componente indirecto de salario que pesa proporcionalmente mucho menos. Por ejemplo, en una empresa “tipo” de autopartes el salario indirecto más las aportaciones a la seguridad social representan 72% del costo del salario directo. En caso de un ingenio “tipo” representa 230%, es decir, el triple.

El bono de productividad que algunas empresas están otorgando representaba en el caso “tipo” de autopartes 1% del costo integral del salario. La parte variable de la remuneración por concepto de desempeño o resultados representa una fracción mínima del costo integral del salario. No obstante, pocas empresas lo están utilizando como instrumento de estimulación para la mejora de la productividad y en caso de que lo utilicen, representa alrededor de 2% del salario directo, lo que está alejado de las expectativas de los trabajadores.

Cabe preguntarse, una vez depurada la estructura de costos laborales, como ocurrió en la industria de autopartes, si el componente variable del salario que está vinculado a los resultados no podría o debería jugar un papel más preponderante en la estrategia de la mejora de la productividad de las empresas. Un sistema de compensación variable puede resultar contraproducente si se relaciona con variables no prioritarias o que tengan un efecto indirecto negativo. Sin embargo, si se define de manera coherente y consistente, puede ser un instrumento para mantener la atención en la mejora de la productividad, aun en tiempos de ajustes coyunturales en horas trabajadas o personal contratado.

¹⁸ Todas las plantas armadoras de automóviles tienen sindicato y una vida sindical activa; esta característica de incidencia y vida sindical se observa también en las empresas de autopartes, con algunas excepciones, especialmente en el sector de las maquiladoras de exportación.

**Caso “Respirar con la Coyuntura”
Sindicato de Trabajadores de la Industria Metalmeccánica, Automotriz,
Similares y Conexos de la RM
Estado de Guanajuato**

Antecedentes

El Sindicato tiene la titularidad del Contrato Colectivo (cc) en 40 empresas del sector metalmeccánico, especialmente de la industria de autopartes y armadora (GM). Agrupaba a aproximadamente 16 mil trabajadores en 2003.

Contexto

Para la mayoría de las empresas, el mercado en 2003 es de contracción. En el año anterior, 2002, el sindicato tenía la titularidad del cc en las mismas empresas, pero con 1 500 trabajadores afiliados más.

Productividad y relación laboral

La principal estrategia de las empresas ante la contracción del mercado es reducir los costos. La reducción del personal es parte de esta estrategia. Sin embargo, como muchas ya pasaron por un proceso de adelgazamiento, *lean production*, no hay dónde cortar personal, al menos si se pretende sostener la capacidad de producción. Además, la empresa ha invertido en su personal con capacitación y aprendizaje en el proceso, durante varios años. Para conservar el empleo y afectar lo menos posible el clima laboral, el sindicato ha aceptado, y en casos promovido, la figura del paro técnico. Significa que los trabajadores no laboran durante los días acordados, recibiendo 50% del salario o bien a cuenta de días de vacaciones más adelante en el año. En el caso de una empresa de autopartes, se salvaron así 100 plazas, al menos por el momento. Aquí la propuesta era no trabajar una semana al mes; durante esa semana recibieron 50% del salario, pero conservaron su seguridad social.

Propuesta del sindicato

El sindicato está activamente involucrado en desarrollar las normas técnicas de competencia laboral para el sector, a través del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (Conocer), con un triple propósito: el primero es impulsar que el personal se certifique en los procesos, contribuyendo así al aseguramiento de calidad de los procesos y mejorando con ello la competitividad de las empresas ante la competencia internacional, especialmente la asiática; el segundo propósito es impulsar el desarrollo profesional del personal, haciendo copartícipe al personal en la responsabilidad del aprendizaje, apoyándose en rutas de ascenso transparentes; el tercer propósito es reconocer los aprendizajes y capacidades demostrados en la práctica, certificándolos por una instancia de tercera

parte (organismo certificador), para que el personal, en caso de ser desincorporado de la organización, pueda obtener mejores posibilidades de inserción en el mercado de trabajo.

Las propuestas del sindicato se caracterizan por priorizar la conservación de la fuente de trabajo, sin que esto signifique negar los derechos adquiridos, que en la mayoría de los casos rebasan los establecidos en la Ley Federal del Trabajo. Procuran mantener una relación de diálogo permanente con la gestión de las empresas. En este momento sólo en una empresa se ha encontrado resistencia para dialogar por parte de la dirección de la empresa. Es una empresa en riesgo de desaparición. Según el sindicato, la relación laboral conflictiva y el descontento entre el personal han llevado a que los trabajadores realicen actos de sabotaje, que interrumpen la producción y reducen a propósito la productividad laboral.

Conclusiones

El desafío que enfrenta la economía mexicana en el ámbito de la competitividad laboral es desarrollar capacidades para poder escalar en tecnología y organización hacia productos y servicios de mayor sofisticación y valor agregado. Después de un crecimiento acelerado en la segunda mitad de la década pasada, aunado a factores de política macroeconómica y la alza en el precio del petróleo en años recientes, el costo laboral unitario se ha incrementado en términos de dólares, tanto en términos absolutos como comparativos en el mercado internacional, lo que ha restado competitividad a la fuerza laboral mexicana.

El panorama no es homogéneo entre sectores y ramas de actividad. Algunas ramas están en plena maduración de su transformación hacia los parámetros de competitividad internacional y gestión de productividad laboral correspondiente (autopartes, electrónica), otras apenas están acoplándose a éstos (alimentos, confección). Incluso se observan tendencias hacia una nueva heterogeneidad en el mercado de las compensaciones o salarios entre ramas económicas, tamaño de empresa y grado de exposición a competencia mundial. Algunas ramas han reaccionado ante la presión sobre el costo laboral unitario, incrementando la productividad y reduciendo el costo laboral, a través de incrementos salariales comparativamente menores y reduciendo la parte indirecta de los salarios (prestaciones). También está teniendo mayor presencia la contratación eventual y por contrato de servicios, caminos que en el corto plazo pueden aminorar la presión del costo, pero que no conforman un proyecto estratégico para la economía.

Significa también que la tradicionalmente propagada regulación entre producción y mercado, para mantener un paralelo entre crecimiento y bienestar, a través de salarios que guardan relación con la productividad, se ha vuelto más compleja y tiene que incorporar al menos la diferencia entre índice del precio al consumidor (que rige los salarios) y el de productor (precio del producto en la rama o empresa específica). La relación laboral tendrá que incorporar estas dimensiones; de lo contrario la supervivencia de la empresa y sector está en riesgo.

En el estudio se ha argumentado reiteradamente que el modelo de competitividad laboral basado en mano de obra poco calificada y barata se ha agotado. Sin embargo, no es el principal escollo, ya que puede ser un signo de desarrollo económico: dejar de ser una economía compuesta por actividades de ensamble, de bajo valor agregado. La dificultad es: ¿por qué modelo se sustituye? Se requiere que lo sustituya un modelo capaz de integrar a toda la fuerza productiva que no se limite a la inclusión del segmento “favorecido” por la educación y formación.

Relacionado con lo anterior está el problema de encontrar el justo balance en las empresas entre la competencia internacional y la mejora de la productividad y trabajo decente. En el trabajo se evidenció que tanto el exceso de exposición al mercado mundial como la falta total a ella tienen efectos negativos en la productividad y trabajo decente. Por ejemplo, tanto en la industria automotriz o electrónica con altas exportaciones y la industria azucarera totalmente protegida se encuentran rezagos en términos de productividad laboral y trabajo decente.

Debe buscarse también un balance entre la flexibilidad en el ámbito laboral (funciones, horarios, salario, empleo) y la protección de los intereses de los trabajadores, resultado de largos procesos y muchos años de negociación entre empresa y sindicato. En la práctica se están innovando esquemas con la finalidad de conservar el empleo (paros técnicos en el sector automotriz) y/o la conservación de su posición en el mercado, combinando ampliación y enriquecimiento de tareas con mayores compensaciones.

Se plantean tres escenarios de estrategia de política de Estado y de los actores sociales en torno a estos desafíos:

1. Negar que el modelo de competitividad laboral basado en mano de obra barata semicalificada está agotado, argumentando los bajos niveles de escolaridad con que cuenta la PEA mexicana. Los intentos de escalar tecnológica y organizativamente significarían la exclusión de gran parte de la fuerza de trabajo del empleo formal competitivo, generando una dicotomía más acentuada que la que existe en

la actualidad. En este escenario, el adelanto cambiario se revierte tarde o temprano, por ejemplo, a través de políticas macroeconómicas de incremento del déficit fiscal y/o externo, ante la presión social de generar empleos. Es la trayectoria de México y otros países de América Latina en las últimas décadas. Es la estrategia del péndulo.

2. La estrategia de continuar la trayectoria. Se reconoce el agotamiento del modelo anterior y se plantea la posibilidad de transitar a la expansión de trabajos que requieren de mano de obra técnica y especializada, barata en términos internacionales. Incluso se puede pensar en algunos desarrollos tecnológicos endógenos de primer escalafón. En algunas empresas, especialmente en las maquiladoras de exportación, se observa una tendencia en esa dirección. Es decir, el mercado ya encontró aquí una oportunidad, aunque no de manera generalizada. El inminente riesgo de esta estrategia es la baja capacidad de generar empleos, un tránsito lento hacia los componentes y paradigmas de la “nueva” y *next* economía¹⁹ y la erosión del diálogo social y negociación colectiva, con la salida del mercado de los contratos colectivos “caros” y su sustitución por los contratos “esbeltos”. Una respuesta en esta estrategia ante cómo dar empleo a personal escasamente calificado sería su inserción a sectores en crecimiento, como el turismo y la agricultura orientada a la exportación.
3. La estrategia de la trascendencia. En ella se plantea que el Estado conjuntamente con los actores sociales y con énfasis en los territorios regionales, impulsen una cultura de aprendizaje, creatividad y conocimiento en las organizaciones, transformando las añejas prácticas excluyentes de comunicación, mando y negociación colectiva. Esta estrategia parte de la visión de que la competitividad en los mercados internacionales no sólo es una carrera de unos contra otros para conquistar los mismos mercados con los mismos productos, cada vez más sofisticados y exigentes en calidad, costo, entrega y diseño: es también la capacidad intrínseca de la economía de un país de generar productos y servicios diferentes, difícilmente imitables. El desarrollo en el que eficiencia y bienestar van de la mano no es buscar la unificación de caminos entre países y sectores, ya que eso

¹⁹ La nueva economía se refiere a la predominancia de la informática y la gestión de los conocimientos en los procesos económicos. La *next* economía alude a la respuesta típica de las empresas ante los fenómenos nuevos que surgieron al inicio de la década del 2000: mercados en contracción y despegue, mercados muy competitivos, incertidumbre política, avance en tecnología de la informática; y reclamo de la sociedad civil de un buen gobierno de las corporaciones.

conlleva el riesgo de caer en una espiral de competencia que no genera bienestar. Requiere de una dimensión propia en el desarrollo, incorporando activamente a las PYMES en procesos de redes y encadenamientos productivos. En ello el enfoque de territorio adquiere significado como integrador de sectores económicos y en el que el diálogo social entre los actores sociales puede resultar efectivo.

A nivel de establecimiento, hay herramientas disponibles para las empresas y sindicatos que se basan en la imbricación de procesos técnicos y humanos. Un ejemplo es el Sistema de Medición y Avance de la Productividad (Simapro) que demostró ser eficaz en contextos de relaciones laborales adversos a la mejora de la productividad laboral y con niveles de escolaridad muy bajos del personal operario. Esta herramienta requiere de pocos recursos materiales y por ende es factible aplicar en centros de trabajo que cuentan con escasos recursos. Implica un cambio en la cultura de trabajo, valorando el aprendizaje. Su fortaleza está en movilizar la capacidad de aprendizaje del personal, en una perspectiva incluyente y permanente, articulada con la mejora en los procesos, sostenida en la medición y retroalimentación de los objetivos, construidos conjuntamente entre la gestión y los operarios.

La perspectiva de la estrategia de transcendencia requiere de una política de Estado integral y a la vez focalizada hacia la mejora de la productividad laboral, vinculándola con políticas económicas y tecnológicas, orientadas a que las capacidades empresariales e institucionales avancen hacia un eslabón cualitativa y cuantitativamente ascendente en sofisticación y valor agregado de los productos y servicios ofrecidos (calidad, entrega y tiempo de respuesta, costo, diseño). Existen políticas y programas de Estado que abordan aspectos que inciden en la productividad, tanto en el entorno de la empresa (infraestructura, políticas de estabilidad macro) como en la gestión empresarial, especialmente la PYME y sectores prioritarios (textil y confección, electrónica, entre otras). Lo que hace falta es fortalecer los mecanismos de articulación entre estos programas de manera focalizada, a partir del eje común que es la visión sobre la mejora de la productividad. Es un primer ámbito de política de Estado, que incluye inventariar y difundir buenos métodos de medición e instrumentos de mejora de la productividad a nivel empresa, sector y territorio que permiten escalar en los eslabones de la competitividad.

Un segundo ámbito de política de Estado se centra en los componentes que conforman la estrategia de mejora de la productividad. En el componente laboral, que fue el principal objeto de este trabajo, se requiere impulsar una cultura de medición y avance de la productividad, con la finalidad

de orientar y acelerar el aprendizaje *permanente e incluyente* hacia una mejora de la competitividad, sustentada en condiciones decentes de trabajo.

Esto tiene que conectarse con los componentes de política económica y tecnológica. A manera de ejemplo, la integración de cadenas de valor, articulando la micro, pequeña y mediana empresa en la estrategia de escalar técnica y organizativamente, tiene que incorporar herramientas que dinamizan el aprendizaje individual y colectivo hacia la mejora de la productividad. Corresponde a los actores sociales y al gobierno promover el desarrollo y difusión de estas herramientas en el mundo empresarial-laboral.

En esta visión de escalar por medio del aprendizaje permanente e incluyente la formación juega un papel preponderante, considerando los rezagos en escolaridad y formación permanente que se presentan en la población ocupada y, al mismo tiempo, la desvinculación entre formación y trabajo. Esto lleva a que los actores sociales deben impulsar mucho más decididamente la formación en el trabajo, vinculándola con la mejora de la productividad y condiciones de trabajo.

Existen los mecanismos de diálogo social en torno a la política económica y laboral. Sin embargo, este diálogo como mecanismo para construir consensos para la trayectoria de renovación de la relación laboral tendrá que incrementar su efectividad, para que adquiera el significado de cambio de la trayectoria de productividad y del beneficio mutuo para los actores sociales. Para esto tendrá que orientar el diálogo social a la reconstrucción del tejido económico y social en los territorios, tema central y a la vez muy difícil en el marco de la globalización. Tendrá que orientar a los nuevos balances y compromisos entre empresarios y organizaciones de trabajadores en materia de flexibilidad, formación, seguridad y sistemas de compensación, en soporte a y como resultado de la mejora de la productividad laboral.

Bibliografía

- Brown, F. (1995), *Productividad y mercado de trabajo; la industria metalmecánica y alimentos en México*, Lima, ort.
- Carrillo, J. (1993), *La Ford en México: reestructuración industrial y cambio en las relaciones sociales*, tesis de doctorado, México, El Colegio de México.
- Coriat, B. (1992), *Pensar al revés*, México, Siglo XXI.
- Casar J.I. (1990), *La organización industrial en México*, México, Siglo XXI-ILET.
- Dosi, G., R. Nelson, S. Winter (2002), *The Nature and Dynamics of Organizational Capabilities*, Oxford, Oxford University Press.

- De la Garza, E. (2003), "Estructura industrial y condiciones de trabajo en la manufactura", en E. de la Garza y C. Salas, *La situación del trabajo en México, 2003*, México, Plaza y Valdés.
- Dussel, E. (2003), *La industria electrónica en México y en Jalisco, 1990-2003*, México, UNAM.
- _____, J. Palacios, G. Woo (2002), *La industria electrónica en México: problemática, perspectivas y propuestas*, México, Universidad de Guadalajara.
- Ghai, D. (2003), "Trabajo decente. Concepto e indicadores", *Revista Internacional del Trabajo*, núm. 2, Ginebra, OIT.
- Guillén, A. (2004), "Revisitando la teoría del desarrollo bajo la globalización", *Economía unam*, enero-abril, México, UNAM.
- Hualde, A. (2002), "Gestión del conocimiento en la industria maquiladora de Tijuana: trayectorias, redes y desencuentros", *Comercio Exterior*, junio, México, Bancomext.
- _____. (2003), "Empleo e ingresos en ocupaciones técnicas y administrativas en México. Análisis de la década de los noventa", en E. de la Garza y C. Salas, *La situación del trabajo en México, 2003*, México, Plaza y Valdés.
- Hernández, A., A. García y L. Mertens (1999), *Trayectorias de innovación y calificación en la industria siderúrgica*, México, CONOCER-OIT.
- Huiltrón, I. y N. Garro (2003), "Trabajo, formalidad, escolaridad y capacitación", en E. de la Garza y C. Salas, *La situación del trabajo en México, 2003*, México, Plaza y Valdés.
- Kokko, Ari (1994), "Technology, Market Characteristics, and Spillovers", *Journal of Development Economics*, vol. 43, pp. 279-293.
- Lipietz, A. (1987), *Mirages and Miracles: the Crisis of Global Fordism*, Londres, Verso.
- López, S. y J. Valdaliso (1999), "Economía y evolución. Una nueva teoría de la empresa, eje del análisis económico", en *Anthropos*, Barcelona, Proyecto A Ediciones.
- Martin, P. (2000), "Elusive Sum Total of Sharing", *Financial Times*, 1 de septiembre, Londres.
- Mertens, L. (1986), *Employment and Stabilisation in Mexico*, Ginebra, OIT.
- _____. (1997), *Estrategias de productividad, recursos humanos y competencia laboral. Industria de autopartes en México*, México, CONOCER-OIT.
- _____. (2001), *Aprendizaje organizacional y competencia laboral: la experiencia de un grupo de ingenios azucareros en México*, Santiago de Chile, CEPAL.

- Mertens, L. y R. Wilde (2002), *Productividad en las organizaciones*, Montevideo, CINTERFOR.
- OIT (2002), *Globalización y trabajo decente en las Américas. Informe del Director General*, Lima, OIT.
- _____ (2003), *Panorama laboral 2003*, Lima, OIT.
- Pisano, G. (2002), "In Search of Dynamic Capabilities: The Origins of R&D Competence in Biopharmaceuticals", en Dosi *et al.*, *The Nature and Dynamics of Organizational Capabilities*, Oxford, Oxford University Press.
- Salas, C. y E. Zepeda (2003), "Empleo y salarios en el México contemporáneo", en E. de la Garza y C. Salas, *La situación del trabajo en México, 2003*, México, Plaza y Valdés.
- STPS (1995), *Remuneraciones y costos laborales en la contratación colectiva*, México, Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- _____ (2003), *Diagnóstico de la situación de la ocupación y el empleo*, mimeo, México, STPS.
- SE (2003), *Programa para la competitividad de la cadena fibras-textil-vestido*, México, Secretaría de Economía.
- OCDE (2002), *Estudios económicos de la OCDE, México*, París-México, OCDE-ITAM.
- Tan, H. y G. López-Acevedo (2003), *Mexico: In-firm Training for the Knowledge Economy*, Washington, The World Bank.
- Womack, P., T. Jones y D. Roos (1990), *Machine that Changed the World* Nueva York, Macmillan.

Flor Brown

Es profesora de tiempo completo en el posgrado de la Facultad de Economía de la UNAM. Actualmente es profesora de asignatura en el Instituto Tecnológico de Monterrey, campus Ciudad de México, y coordinadora del Centro de Desarrollo Empresarial UNAM-Canacindra.

Lilia Domínguez

Es profesora de tiempo completo de la Facultad de Economía de la UNAM. Ocupa la Cátedra Extraordinaria Fernando Fajnzylber en Economía Industrial.

Brown y Domínguez, entre sus publicaciones más importantes se encuentran *Estructura de mercado y patrones de competencia en México* (2003), Porrúa; "Measuring Technological Capabilities in Mexican

Industry”, *CEPAL Review*, núm. 83; y “Evolución de la productividad en la industria mexicana: una aplicación con el método de Malmquist”, *Investigación económica* (2004), núm. 249, julio-septiembre; y F. Brown y L. Domínguez, “Trade Integration and Sectoral Productivity”, en M. Puchet y L. Punzo, *Mexico Beyond Nafta*, Nueva York, Routledge, 2001.

Leonard Mertens

Es consultor internacional de la ORT, Oficina México, con especialidad en gestión de la productividad y competencia laboral en las organizaciones. Doctorandus macroeconometría, Universidad de Tilburg, Holanda.

MODELOS DE PRODUCCIÓN Y TRABAJO EN MEXICO

Enrique de la Garza Toledo

Resumen

La introducción de tecnologías de punta, nuevas formas de organización del trabajo y la flexibilización de las relaciones laborales están presentes en las empresas mexicanas desde la década del ochenta. Sin embargo, su extensión es todavía motivo de debate. En este artículo utilizamos el concepto de modelo de producción, de origen francés, pero modificado a nuestras condiciones, para referirnos a la combinación en las empresas entre nivel de la tecnología, tipo de organización del trabajo, nivel de la flexibilidad laboral y perfil sociodemográfico y laboral de la mano de obra. Ubicamos nuestro análisis dentro de la polémica de si hay una convergencia en modelos de producción a nivel internacional provocada por la globalización o si los factores locales siguen contando en la definición de las formas productivas. En esta medida se trata de definir cuáles son los modelos de producción dominantes en la industria manufacturera, eje del modelo económico secundario exportador, sus límites para incrementar la productividad a partir de la crisis de inicios del siglo XXI y el papel que en estas configuraciones productivas y sus limitaciones ha tenido el tipo de política industrial establecida en México desde los ochenta.

Abstract

The introduction of state-of-the-art technologies, new forms of work organization and flexibility of labour relations are present in Mexican enterprises ever since the eighties. Nevertheless, their extension is still under discussion. In this article we use the concept of production model,

Trabajo, Año 1, No. 1, septiembre de 2005 (tercera época)

of a French origin, but modified to our conditions, to refer to the combination among level of technology, type of work organization, level of labour flexibility and manpower socio-demographic and labour profile within enterprises. This analysis raises the issue whether there is a convergence of production models at international level, caused by globalization, or if local factors are still valid when defining production forms. The purpose is to define which are those production models that predominate in the manufacturing industry, axis of the secondary exporting economic model, their limits to increase productivity after the crisis that took place at the beginning of the XXI century and the role that these production configurations and their limitations have had in the type of industrial policy established in Mexico since the eighties.

Résumé

L'introduction de technologies de pointe, de nouvelles formes d'organisation du travail et la flexibilité des relations du travail sont présentes dans les entreprises mexicaines depuis les années 80. Cependant, son étendue reste le sujet d'un débat. Dans cet article, nous utilisons le concept de modèle de production, d'origine française, mais adapté à nos conditions pour faire référence à la combinaison, dans les entreprises, entre le niveau de technologie, le type d'organisation du travail, le niveau de flexibilité du travail, et le profil socio-démographique et technique de la main d'oeuvre. Nous situons notre analyse au sein même de la polémique pour savoir s'il y a convergence dans les modèles de production au niveau international, provoquée par la globalisation, ou si les facteurs locaux comptent encore dans la définition des formes de production. Ainsi, il s'agit ici de définir quels sont les modèles de production qui dominent dans l'industrie manufacturière, qui est l'axe du modèle économique secondaire exportateur, ses limites pour développer la productivité depuis la crise du début du 21ème siècle, et le rôle que ces configurations productives et leurs limites ont eu dans le genre de politique industrielle instaurée au Mexique depuis les années 80.

Introducción

En la década del ochenta, países como México vivieron la crisis de la deuda externa (1982) y el inicio de la transformación del llamado modelo de sustitución de importaciones por otro de corte neoliberal. En esa co-

yuntura arrancó una reestructuración industrial que no ha terminado todavía. Esta reestructuración primero fue percibida como cambio tecnológico en grandes empresas, posteriormente como transformación organizacional y finalmente como flexibilización en las relaciones laborales e industriales (De la Garza, 1993). Shaiken (1984) fue el primero en demostrar, contra una de las teorías en boga, la de la Nueva División Internacional del Trabajo (Frobel, 1980), que en el llamado tercer mundo no sólo se instalaban segmentos manufactureros para la exportación, sino que las tecnologías de punta estaban presentes en países como México. Se trató de un gran descubrimiento, que iba también contra teorías económicas como la de las ventajas comparativas, que en este caso suponían que los procesos manufactureros idóneos para países subdesarrollados serían los intensivos en fuerza de trabajo por su bajo precio. Posteriormente, Shaiken y otros demostraron que se extendían en ramas de punta como la automotriz y de computación las nuevas formas de organización del trabajo (Shaiken, 1990). Este autor lo atribuyó a la preexistencia en México de una mano de obra educada y motivada, a la existencia de infraestructura y a una curva de aprendizaje de tiempo más corto que en Estados Unidos. También quedaba claro con estas investigaciones algo que posteriormente se ha vuelto de consenso entre los estudiosos de las nuevas formas de producir: que no hay determinismo tecnológico (Wood, 1993) y que la relación entre tecnología y calificación, así como con las relaciones laborales, está mediada en parte por la organización del trabajo (Ruffier, 1980; Castillo, 1991).

La investigación de Shaiken para la industria automotriz fue el detonante de muchas otras que se hicieron durante los ochenta en las que también se mostraba que tecnologías de punta o nuevas formas de organización del trabajo se estaban introduciendo en México en sectores como los bancarios (Bouzas, 1996), la aviación (Vázquez, 1992), los ferrocarriles (Leyva, 1995), las telecomunicaciones (Solís, 1992), la electricidad (Melgoza, 1992), automotriz (Arteaga, 1988; Arteaga, 1992; Carrillo, 1993; Herrera, 1992), la minería (Contreras, 1998), la agricultura (Grammont, 1999), etc. Sin embargo, hacia principios de los noventa las investigaciones empezaron a captar que las nuevas formas de organización tendían a establecerse en México con mayor amplitud que las tecnologías de punta (De la Garza *et al.*, 1998). También se constataba que había una presión por parte de los directivos de las grandes empresas por flexibilizar los contratos colectivos de trabajo y, a partir de 1988, por cambiar en ese sentido a la Ley Federal del Trabajo (De Buen, 1989). El proceso de flexibilización real de las relaciones laborales empezó en su forma actual en la empresa automotriz Dina en 1982, de propiedad estatal en aquellos años;

continuó con el intento de modificar el contrato de la Compañía de Luz y Fuerza del Centro (SME) en 1984, y en la segunda mitad de los ochenta, con las transformaciones de los contratos colectivos de muchas grandes empresas, empezando por las paraestatales que estaban en vías de privatización como fueron la telefonía, los ferrocarriles, los bancos y la aviación, entre otras (De la Garza, 1990). Es decir, desde finales de los ochenta, la flexibilización del trabajo se ha convertido en México en la palabra clave de la disputa obrero-patronal (ACLAN, 1997).

Con el inicio de operación del NAFTA en 1994 pareciera que estos procesos de reestructuración se profundizaron, complementándose con los discursos acerca de una nueva cultura laboral (Wilde *et al.*, 1995) y la firma de muchos convenios de productividad entre empresas y sindicatos promovidos por el gobierno (De la Garza, 1995; González Anaya, 1999).

En los noventa un componente importante de la polémica internacional acerca de la difusión de nuevos modelos de producción es la influencia de los factores locales en su conformación y de las estrategias de los sujetos involucrados (Shaiken, 1990). Por ejemplo, los equipos de Kochan y Katz encontraron una difusión amplia de los principios del *lean production* en Estados Unidos en los noventa, pero no conformando un solo modelo por las adaptaciones diversas, la influencia de las formas de organización previas, las interacciones entre trabajadores y *managers*, las respuestas de los sindicatos, las políticas del gobierno (Kochan, 1997). También, que no hay una sola estrategia de negocios entre los empresarios, que pueden ser de reducción de costos, tecnologicista (sustitución de mano de obra por máquinas), de economías de escala y que pocas compañías en Estados Unidos han aplicado todo el repertorio del *lean production*. A conclusiones semejantes llegaron Osterman (1998, 2001) y Ferner y Hyman (1998). Para el primero, desde mediados de los ochenta en Estados Unidos ha habido un cambio en las estrategias empresariales de relaciones industriales y en el Human Resources Management (HRM), pero que no se han difundido tan rápido y han sido difíciles de sostener, con la resultante de una extensión escasa de nuevas formas de organización del trabajo y de nuevas relaciones laborales en Estados Unidos debido a los costos, a que no resultan para el *management* claramente rentables, a la oposición de los sindicatos, a las tradiciones de gobierno autocrático en las empresas y al escaso apoyo gubernamental (Osterman, 1994). A conclusiones semejantes llegaron Ferner y Hyman (1998) para el occidente de Europa. Sin embargo, la polémica no ha quedado resuelta, sobre todo en términos de cuánto las instituciones nacionales pesan en plena globalización en el molde de las relaciones de empleo.

En este ensayo pretendemos entrar a la polémica acerca de la convergencia o divergencia de los modelos de producción, es decir, si las fuerzas del mercado impulsan de manera universal a la conformación de un modelo productivo, *lean production*, posfordismo u otro, independientemente de las condiciones locales en cuanto a sujetos laborales e instituciones (Womack, 1990; Aglietta, 1984) y cuáles han sido sus consecuencias laborales.

En México la presencia de tecnologías de punta, de nuevas formas de organización del trabajo y de estrategias empresariales conscientes de flexibilización laboral no hay duda de que es una realidad (Aboites, 1992; Carrillo y de la O, 1992; Casalet y Morales, 1986; Conacyt-UNAM, 1987; Covarrubias, 1992; Domínguez Villalobos, 1987; Herrera, 1992; Mercado, 1986; Micheli, 1993; Montiel, 1991; Pozas, 1992; De la Garza, 2001). Sin embargo, todavía no está claro cuál es su extensión, en particular cuánto se han difundido en la década del noventa, y si una o varias formas nuevas tienden a predominar; en particular, cuál sería la forma de caracterizar a las diferentes configuraciones productivas y cuáles son sus limitaciones internas y obstáculos externos para su desarrollo. Específicamente, a pesar de haber cambios como los mencionados en grandes empresas y en el sector exportador, los salarios siguen muy bajos. Si los salarios no siguen en su crecimiento al de la productividad, cuáles son sus determinantes en México y cuál el papel del bajo salario en la competitividad de las empresas, a pesar de los cambios productivos.

En 2001 se desató en México una crisis productiva que ha afectado sobre todo al sector manufacturero, en particular al exportador; ésta se ha desencadenado por la recesión en la economía norteamericana con su consecuente reducción en la demanda de manufacturas mexicanas. Sin embargo, la profundidad de esta crisis pudiera estar mostrando los límites de las configuraciones productivas dominantes durante los últimos 20 años, por ejemplo, en la maquila, que es el principal sector manufacturero exportador. Los límites de las configuraciones sociotécnicas basadas en la intensidad del trabajo, a pesar de reconocer la modalidad de la motivación por el trabajo, pueden tener límites para aumentar la productividad en la capacidad física del trabajador, pero sobre todo en la resistencia individual y social que por ahora se puede expresar en alta rotación externa voluntaria. Es decir, se presenta la oportunidad de explicar una crisis económica partiendo del nivel productivo, de las configuraciones sociotécnicas de los procesos productivos (tecnología, organización de relaciones laborales y perfil de la fuerza de trabajo), añadiendo los tipos de articulaciones en cadenas de clientes y proveedores, las políticas económicas del Estado y el comportamiento de la macroeconomía en términos de balanza de pagos.

Asimismo, vinculándola con las estrategias de los empresarios, sindicatos, trabajadores y gobierno y sus respectivas interacciones, acuerdos o conflictos.

La corriente regulacionista desde finales de los setenta ha tratado de vincular niveles como los que nos proponemos estudiar. Esta corriente empezó con una perspectiva muy estructuralista de los cambios y relativamente unilineal –del fordismo al posfordismo como tendencia cierta. En los ochenta trató de encontrar diversos modos de regulación en juego diferentes del posfordismo (Boyer, 1988), aunque insinuando que los otros serían efímeros (Lipietz, 1985), y sólo hacia fines de los noventa logró redondear su concepto de modelo de producción (Freysenet, 2001). Muy en la tradición estructuralista, en la que se modela por combinatorias y *a posteriori* se trata de ver qué tanto se ajusta lo real a los modelos abstractos construidos de esta manera, se propone que el modelo de producción es la intersección (combinatoria) entre tipos de estrategias de negocios, tipos de organización del trabajo y tipos de relaciones salariales. Además se piensa en un modelo de producción como básicamente sin contradicción, internamente coherente, recuperando los conceptos más tradicionales de sistema del funcionalismo en sociología, ahora en descrédito. Por nuestra parte, lo que planteamos es una estrategia abierta de creación de conocimiento, abierta a la realidad y no resultado, como en la tradición parsoniana, de combinatorias abstractas. No se trata de partir simplemente de lo empírico sin teoría sino de hacer un uso más abierto de ésta. Un uso abierto en este caso puede hacerse a través del concepto de configuración, entendido como red con relaciones duras y laxas, por ejemplo, sociotécnicas (tecnología, organización, relaciones laborales, perfil de la fuerza de trabajo), industriales, socioeconómicas, dependiendo del nivel de análisis. Las configuraciones se llenan con dimensiones que no cierran sus posibilidades, sino que se abren a otras posibles en concreto. Por otro lado, descartamos la diferencia de Freysenet entre configuración y modelo, para abrir a la posibilidad de la contradicción o no coherencia completa en las configuraciones realmente existentes y, en esta medida, superar las tentaciones sistémicas y funcionalistas. Adicionalmente, a diferencia de la corriente mencionada, los “modelos de producción” no son totalmente involuntarios, sino que se actualizan por las decisiones, interacciones, acuerdos o conflictos entre actores diversos; no existen como simple resultado, sino que ponen en juego estructuras, formas de dar sentido e interacciones. Ésta es la consideración principal, además de la existencia de instituciones y estructuras locales, que permiten negar la conformación de un solo modelo productivo universal. El concepto de *formación socioeconómica* nos ha servido para dar cuenta de la articulación entre acumula-

ción de capital, su base sociotécnica, el régimen de acumulación (articulación entre producción y consumo) y la política económica del Estado.

Macroeconomía y modelos de producción

En el nivel de la acumulación de capital la gran transformación se inició en la década del ochenta. Sin embargo, la nueva formación no ha logrado tasas altas estables de crecimiento en más de 10 años y, por el contrario, tuvo su primera gran crisis en diciembre de 1994 y en 2001 entró nuevamente en recesión. La acumulación de capital en este periodo ha tenido un comportamiento muy heterogéneo por clases en la manufactura. El sostenimiento de la tasa de ganancia se basó todavía en este mecanismo extensivo de acumulación en los ochenta. En los noventa la tasa de ganancia tendió a disminuir, especialmente durante la crisis de 1995. Hacia 2001, coincidiendo con la recesión en Estados Unidos, que impactó la demanda de productos mexicanos, el sector manufacturero entró en crisis cayeron la producción, la inversión, el empleo y la productividad. En el trasfondo podría ser, como veremos, la crisis productiva de los modelos de producción dominantes basados en la intensificación del trabajo, sea por las vías taylorista o toyotista, con bajos salarios y alta rotación externa.¹

Vista la estructura del sector manufacturero por estratos de tamaños de establecimientos, se puede concluir que entre 1980 y 1988 su distribución no cambió en la manufactura; en cambio, entre 1988 y 1993 hay una polarización en número y valor de la producción de los establecimientos hacia los de menor y mayor tamaño, con disminución de los pequeños y medianos. De este último año al final del siglo, los grandes disminuyeron en número y siguieron creciendo los micro. Entre 1980 y 1988 las remuneraciones reales por trabajador cayeron en todos los estratos, pero más en los grandes; en cambio, la productividad creció más en estos últimos, así como la intensidad del capital, y otro tanto sucedió en los noventa.²

El comportamiento productivo de las empresas tiene como raíces principales el mercado, la política macroeconómica, sobre todo la tasa de cambio, la de interés y la fiscal, pero también la base sociotécnica del proceso

¹ La tasa de ganancia en el sector manufacturero en 1988 fue de 28%; en 1998 había caído a 21 por ciento.

² En 1988 los establecimientos grandes manufactureros representaban 1.5% del total; hacia 1998 eran sólo 0.9%; en cambio, los micro en 1988 eran del orden de 86.9% y en 1998 de 92.3%. En cuanto a personal ocupado, los grandes representaban 50.4% en 1988 y en 1998 48.3%, los micro en 1988 el 14.1% y en 1998 el 20.8%; en la producción bruta total de la manufactura, los grandes significaban en 1998 el 70.3 por ciento.

productivo. Por base sociotécnica hemos entendido la tecnología, organización-gestión, relaciones laborales y fuerza de trabajo de los procesos productivos. Sin embargo, las unidades de producción, además de bases sociotécnicas, tienen determinadas relaciones directas con el entorno (clientes, proveedores, mercado de trabajo, de tecnología, apoyos gubernamentales). A una unidad de producción caracterizada por su base sociotécnica y determinadas relaciones directas con el entorno (para diferenciarlas de las relaciones con la macroeconomía, la macropolítica, las macroinstituciones y la macrocultura) le llamaremos unidad socioeconómica de producción.

Para el funcionamiento productivo, desde el punto de vista de las características de las unidades socioeconómicas de producción, una primera definición son las relaciones con el entorno inmediato. En este sentido hay una hipótesis que se maneja en las polémicas internacionales que quisimos explorar: la de las existencias de distritos industriales o bien *clusters* como ventaja comparativa. La información empírica disponible en este aspecto es negativa: las relaciones entre empresas son escasas, se aprovecha poco la formación de cadenas productivas zonales, ni siquiera como subcontratistas o maquiladoras. Hay, como estudios macro habían mostrado antes, gran dependencia de insumos importados, una de las grandes consecuencias de la apertura.³

También podemos concluir que la apertura de la economía y en los últimos años la sobrevaluación del peso no propiciaron el establecimiento de cadenas productivas y el aprovechamiento de ventajas zonales; por el contrario, aumentó la desarticulación y sobre todo el uso de insumos importados. En otras palabras, la formación socioeconómica se caracteriza en México por unidades socioeconómicas de producción desarticuladas sin formar distritos industriales o *clusters* de manera significativa. Esta conclusión lleva a las preguntas generales: ¿en qué condiciones las libres fuerzas del mercado tienden a desarticular o a reagrupar a las empresas? ¿En toda condición es pernicioso la inducción de la articulación entre empresas? Y, finalmente: si la falta de éxito del estilo actual de desarrollo en lo productivo y lo social debería llevar al replanteamiento de una regulación, en tanto gobierno industrial, diferente de los del pasado.

En cuanto al nivel tecnológico, la información muestra que en general la tecnología elevada se relaciona con grandes empresas y de alta produc-

³ En 1998 el porcentaje de establecimientos manufactureros que contrataron maquila fue de sólo 0.96%, el porcentaje del valor de la producción realizada por subcontratistas de 7.4%, el porcentaje de establecimientos que fueron subcontratados de 0.8% y el porcentaje que realizaron actividades conjuntas de comercialización, financiamiento, capacitación, ventas, diseño, de 32.2%. El saldo de la balanza comercial manufacturera fue de -14 660 millones de dólares en 1991 y de -18 638 en el año 2000.

tividad; sin embargo, la heterogeneidad zonal es grande y salta a la vista que la capacidad exportadora no se correlacionó positivamente con la alta tecnología, ni tampoco la propiedad extranjera del capital. La conclusión más general es que la tecnología no es siempre el factor central de la competitividad al nivel de unidad socioeconómica, porque nunca juega sola y su efecto depende del producto y del proceso, y además siempre hay opciones de rutas tecnológicas que en sistemas complejos pueden arrojar resultados no coincidentes con la necesaria aplicación de la alta tecnología.⁴

En la línea de organización del trabajo los resultados son en el sentido de que, excepto las empresas de alta productividad, entre más grandes la división del trabajo por categorías obreras es mayor y se mantiene la separación entre producción, mantenimiento y control de calidad. Otro tanto sucede con la formalización del trabajo: es en las grandes donde más se practica, a diferencia de las pequeñas; una excepción es, nuevamente, la empresa de alta productividad. En cuanto a la movilidad de los trabajadores dentro del proceso, es en general baja, excepto en las grandes de alta productividad; sin embargo, en los casos en que se practica es sobre todo debido a picos en la producción o para suplir ausencias, más que como nueva concepción de organización del trabajo. Asimismo, el involucramiento de los trabajadores resultó bajo y poco practicadas las formas grupales de trabajo. En otras palabras, las formas de organización tayloristas-fordistas siguen siendo las predominantes en la manufactura, junto a las no científicas en las empresas pequeñas y micro. En resumen, el polo moderno en organización queda reducido a las empresas de alta productividad, en tanto que en las pequeñas predomina una organización tradicional caracterizada por la no planeación y arbitrariedad; se dan mezclas o aplicaciones parciales del “justo a tiempo” y la calidad total, y cabe destacar el bajo involucramiento de los trabajadores.⁵

En cuanto a la flexibilidad y la bilateralidad, la primera es en la manufactura en general entre baja y media. En las empresas más grandes y productivas es donde más se aplica, aunque no necesariamente la más alta

⁴ En el sector manufacturero 1991 se destinaron sólo 0.8% de los ingresos a investigación y desarrollo, en 1998 bajaron a 0.53%. El cálculo de un índice de nivel tecnológico alto (equipo automático y microelectrónico en el total del valor de la maquinaria y equipo) lleva a la conclusión de que sólo 7.2% lo tenían de nivel alto. En 1998 sólo 5.5% del valor total de la maquinaria y equipo en la manufactura correspondía a máquinas herramientas de control numérico y 1.4% a robots. Estas cifras prácticamente no cambiaron en 10 años.

⁵ En 1997 el porcentaje de establecimientos manufactureros que introdujeron el “justo a tiempo” fue de 1.9% y el control estadístico del proceso de 4.2%. Una estimación del tipo de organización del trabajo (De la Garza, Salas y Torres, 2001) dio como resultado 18.4% con organización del trabajo tradicional, un 51.2% taylorista, 2.7% toyotista y el resto mezclas entre tradicional-taylorista y taylorista-toyotista.

productividad implica la más alta flexibilidad laboral. También hay muchas diferencias zonales: las norteñas son en general más flexibles. Además, de las formas de flexibilidad la funcional es la más practicada. En conclusión, al parecer el éxito productivo sí tiene que ver con la flexibilidad, pero no aplicada en forma extremista; la numérica puede ser indeseable para aumentar la productividad por el desapego de los trabajadores al trabajo; la salarial todavía es poco importante porque los convenios inducidos por la Secretaría del Trabajo han implicado montos en bonos muy bajos y porque no ha desaparecido la ventaja comparativa del bajo salario. Quedan muchos problemas por profundizar, como la forma que adquiere la polivalencia cuando se aplica, la efectiva descentralización de decisiones hacia el piso de la fábrica reducida al puesto de trabajo, sí impera en las empresas muy productivas una nueva cultura laboral o bien un instrumentalismo productivista.⁶

La bilateralidad también es entre baja y media (De la Garza, 1998): baja en las decisiones del cambio tecnológico, un poco más alta en las de organización del trabajo; en el empleo muy baja, así como en el proceso de trabajo. Al parecer las intervenciones informales del sindicato y los trabajadores son más importantes que las formales. Las diferencias zonales apuntan a que la bilateralidad es mayor en antiguas zonas industriales que en las nuevas; posiblemente la fortaleza de los contratos acuñados en el periodo anterior y la conformación de diferentes tradiciones en relaciones industriales y manejo de recursos humanos influyen en estas diferencias.

El gobierno intentó durante el sexenio de Salinas (1992) y hasta cierto punto se continuó en el de Zedillo, inducir pactos productivos entre empresas y sindicatos. Formalmente éstos se extendieron, pero sus resultados hasta la fecha son cuestionables porque muchos de los convenios se han firmado entre las cúpulas sin la participación de los trabajadores de base. Este tipo de convenios han limitado, además de los bonos reducidos, la efectividad de lo pactado en cuanto al compromiso obrero con la productividad. Se trata del problema de la representatividad y legitimidad. Una nueva manera de ver a la empresa por sus actores tendría que reconocer que hay varias maneras de concebir la mejor manera de producir, que es así porque el proceso productivo no es totalmente determinista, que hay espacios de incertidumbres que los actores llenan con decisiones, interacciones y, a veces, a través del conflicto.

⁶ El porcentaje de trabajadores de planta en la manufactura en 1999 era de 88.2%. Las revisiones salariales y contractuales nacionales que incluyen bonos son de alrededor de 7%, pero en el año 2001 sólo otorgaron 1.6% promedio por productividad.

Pero en general sigue privando el autoritarismo empresarial en el trabajo, el desinterés sindical por involucrarse, las culturas obreras instrumentalistas y no queda clara la relación entre bilateralidad y competitividad, en parte porque es probable que se trate de una bilateralidad defensiva más que propositiva, de sindicatos y trabajadores (De la Garza, 2002).

La tendencia hacia la homogeneización de la fuerza de trabajo

El problema de la fuerza de trabajo en México, desde el punto de vista de su perfil, se complica porque la reestructuración productiva iniciada a principios de los ochenta se ha reducido a un polo no mayoritario de empresas. La primera pregunta que aparece es la posible diferencia entre los perfiles en la fuerza de trabajo en los polos moderno y no moderno de dicha industria.

Además, dentro del polo moderno podríamos preguntarnos hasta qué punto las nuevas tecnologías están implicando recalificación generalizada o si se están polarizando también en la empresa las calificaciones, no sólo en el sentido de los países desarrollados (modelo centro-periferia) sino entre la fuerza de trabajo obrera y los trabajadores de confianza. También cabría investigar las diferencias en calificaciones que implican las diversas rutas de reestructuración, la “tecnologicista” y aquellas “organizacionales” o de “flexibilidad”; en particular, si las nuevas calificaciones implican un énfasis mayor en los aspectos simbólicos sobre los físicos, con las tecnologías informatizadas y el trabajo en equipo, en la solución de problemas con polivalencia e involucramiento, o no necesariamente. En otro nivel interesaría saber si está apareciendo una nueva fuerza de trabajo desde el punto de vista de variables sociodemográficas como edad, género, nivel educativo, estado civil y experiencia laboral; al menos en la maquila del norte existen evidencias en este sentido. A su vez, ¿qué sucede en las empresas reconvertidas que no han realizado grandes recambios de fuerza de trabajo?

Las cadenas causales que van de la tecnología a la organización del trabajo y a la calificación parecen improcedentes. La calificación es construida socialmente, pero bajo parámetros como las características técnicas de los procesos, las organizacionales, las de las relaciones laborales y las relaciones de fuerza en los procesos de trabajo (además de las estructuras de los mercados externos de trabajo) que no “causan” sino acotan las decisiones de los actores de la producción en cuanto a requerimientos de calificación en cada puesto.

Mucho se ha hablado de la decadencia del trabajador industrial; sin embargo, las cifras mexicanas en los noventa no muestran tal tendencia:

en 10 años el porcentaje de los trabajadores por su cuenta no aumentó, se mantuvo en el rango de 23.5% de la población ocupada; en cambio, el porcentaje de los trabajadores asalariados y a destajo en la población ocupada pasó de 55.3% en 1991 a 63.1% en 2000. Asimismo, el porcentaje de ocupados en la industria extractiva y de la transformación aumentó en esos años de 16.5% a 19.8%, y de esta industria los asalariados y a destajo pasaron de 75% a 77.1%. Varias circunstancias se combinaron para este relativo repunte de la ocupación en la industria; por un lado, dos momentos de crecimiento industrial, primero antes de la crisis de 1995 y otro, una vez superada esta crisis, hasta la caída de inicios del siglo XXI. A su vez, el hecho de que los trabajadores por su cuenta en la manufactura no hayan aumentado y que los micronegocios en ocupación no crecieran tanto a partir de 1993 podría mostrar un agotamiento de la economía de baja velocidad, la de los establecimientos micro en capacidad de absorber ocupación, resultado de su concentración en muy pocas ramas, dirigidas a mercados de pobres que también pueden llegar a saturarse (en 1998 el 76.1% de los micronegocios se concentraron en el comercio y los servicios, predominando los establecimientos sin local, la venta callejera y de alimentos en la calle).

Primero analizaremos el perfil sociodemográfico de los trabajadores manufactureros en los noventa. Utilizaremos las tres encuestas ENESTYC (Encuesta Nacional de Empleo, Salarios, Tecnología y Capacitación), diseñadas por la Secretaría del Trabajo y levantadas por el INEGI en 1991, 1994 y 1998 con una muestra representativa de alrededor de 5 000 establecimientos manufactureros en el ámbito nacional, y la encuesta complementaria de las primeras denominadas Encuesta Nacional de Trabajadores Manufactureros.

Hacia inicios de los noventa, en la manufactura predominaban los trabajadores jóvenes de entre 20 y 34 años, quienes eran casi 60% del total, en tanto que los mayores de 50 años constituían una pequeña minoría. De esa misma edad eran mayoría entre los trabajadores manufactureros los casados y los que vivían en unión libre, sobre los solteros, y el ser jefe de hogar entre los hombres, en cambio el ser hija entre las mujeres.

Cuadro 1
Características generales de la población ocupada en México
(porcentaje)

	1991	1995	1996	1998	2000
Trabajadores por su cuenta	23.6	25.3	23.9	24.1	23.5
Trabajadores asalariados y a destajo	55.3	57.3	58.9	60.2	63.1
Personal en industria extractiva y de la transformación	16.5				19.8
Asalariados y a destajo en extractiva y de la transformación	75.8				77.1

Fuente: anexo estadístico del Primer Informe Presidencial de Vicente Fox (2001).

Cuadro 2
Porcentaje de trabajadores manufactureros según estado civil,
estratos de edad y posición en la estructura familiar en 1992

<i>Estado civil</i>	<i>Soltero</i>	<i>Casado y unión libre</i>		<i>Otro</i>		
Porcentaje	37.8	59.1		3.1		
<i>Porcentaje de trabajadores manufactureros por estratos de edad (años)</i>						
<i>Estrato edad</i>	<i>12-19</i>	<i>20-34</i>	<i>35-50</i>	<i>>50</i>		
Porcentaje	10.7	59.9	23.5	5.9		
<i>Posición</i>	<i>Jefe del hogar</i>	<i>Hijo</i>	<i>Hermano</i>	<i>Esposo</i>	<i>Otro</i>	<i>Ninguno</i>
Hombre	70.9	24.4	1.4	0.3	2.8	0.2
Mujer	24.4	45.9	2.8	24.5	2.3	0.1

Fuente: INEGI (1992), Encuesta Nacional de Trabajadores Manufactureros.

En cuanto a los años de estudio de los trabajadores manufactureros, en el 2000, 57.3% tenía un nivel de escolaridad superior a la primaria; esta cifra, según la ENESTyC, se elevaba en 1999 a 67.2% en los establecimientos grandes.

Cuadro 3
Porcentaje de la población ocupada en la industria manufacturera según años de estudio

<i>Año</i>	<i>Años de estudio</i>					
	<i>Ninguno</i>	<i>1-5</i>	<i>6</i>	<i>7-9</i>	<i>>9</i>	<i>n.e.</i>
1992	2.1	8.8	21.9	31.1	35.9	0.2
2000	5.8	13.3	23.6	30.6	26.7	0.05

Fuente: INEGI (1992, 2000), Encuestas Nacionales de Empleo.

Por lo que respecta a la distribución por género, la proporción de mujeres se ha elevado en los noventa, de representar 28.9% de la población ocupada en la manufactura en 1992 a 37.6% en 2000.

Cuadro 4
Porcentaje de hombres y mujeres en la industria manufacturera

<i>Año</i>	<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>
1992	71.1	28.9
2000	62.4	37.6

Fuentes: INEGI (1992, 1999), ENESTyC.

Nota: otras fuentes muestran datos con tendencias similares: en la Encuesta Nacional de Empleo Urbano de 1991, 40% de mujeres y en 1997, 44%; en los Censos Industriales de 1988, 26.1% de mujeres en la manufactura y en 1998, 33.6%; en la Encuesta Nacional de Empleo, que tiene problemas de comparabilidad, de 1991, 34.8% de mujeres y en 2000, 37.8%; por último el Censo General de Población del año 2000, 30% de mujeres en la manufactura.

Es decir, el perfil sociodemográfico de los trabajadores de la manufactura en los noventa muestra un predominio de trabajadores con educación

media, jóvenes, casados, hombres y jefes del hogar (en el caso de mujeres se trata de la hija de familia). En un segundo nivel están los solteros, sobre todo mujeres, aunque todavía tiene presencia el estrato de hombres maduros, con educación básica, casados y jefes de hogar.

En cuanto a los perfiles laborales, predominan ampliamente en todos los estratos de tamaños de establecimientos los trabajadores no calificados en producción, aunque a mayor tamaño mayor calificación. Entre 1991 y 1998 el porcentaje de obreros generales en producción apenas disminuyó de 66.6% a 60 por ciento.

Cuadro 5
Porcentaje de obreros manufactureros según nivel de calificación (1991)

<i>Empresa</i>	<i>Obrero profesional</i>	<i>Obrero especializado</i>	<i>Obrero general</i>
Micro	4.4	18.3	77.3
Pequeña	7.1	25.1	67.8
Mediana	11.1	25.8	63.1
Grande	9.6	27.2	63.2
Total	8.5	24.9	66.6

Fuente: *Ibidem*.

Cuadro 6
Porcentaje de establecimientos que dieron capacitación y de trabajadores capacitados en 1999

<i>Tamaño</i>	<i>Total</i>	<i>Grande</i>	<i>Mediano</i>	<i>Pequeño</i>	<i>Micro</i>
Establecimientos que dieron capacitación	12.48	94.19	85.13	57.03	7.87
Trabajadores capacitados	6.46	7.9	65.3	51.8	16.4

Fuente: INEGI (1999), ENESTyC.

Cuadro 7
Jornada semanal de trabajo en la industria
del la transformación en 2000

<i>Jornada semanal</i>	<i>Porcentaje de la población ocupada</i>
No trabaja	2.7
Menos de 15 horas	4.8
Entre 15 y 40 horas	18.6
Más de 40 horas	71.9

Fuente: INEGI (1997), Encuesta Nacional de Empleo.

La población que no trabaja o que lo hace en menos de 15 horas por semana, tanto en la industria de la transformación como en la población total ocupada, no es muy significativa ni ha variado en nueve años de manera importante. El problema viene más por el exceso de horas trabajadas en la semana. En 1997 en la industria de la transformación, el promedio de personal que laboró más de 48 horas fue de 25% y de estos en 91.8% era su jornada normal. En los noventa las jornadas que más crecieron en la industria de la transformación fueron las de más de 48 horas por semana a través de las horas extra o de la doble ocupación. En 2000, casi 75% de los trabajadores en la industria de la transformación trabajaron más de 40 horas por semana.

Cuadro 8
Niveles de ingreso en número de salarios mínimos del personal
total ocupado en la industria manufacturera (1992 y 2000)

<i>Salarios mínimos</i>	<i>1992</i>	<i>2000</i>
5<	98.0	89.4
>5	2.0	8.26

Fuente: INEGI (1992, 2000), Encuesta Nacional de Empleo. En 2000 la diferencia de 100% corresponde a no especificados.

Los niveles de ingreso de la mayoría de los trabajadores en la industria de la transformación en los noventa se encontraron entre uno y tres salarios mínimos, independientemente del tamaño de establecimiento. Los datos anteriores corresponden con los de la Encuesta Nacional de Empleo

en el 2000: la moda salarial de los trabajadores manufactureros era de uno a dos salarios mínimos, igual a la de los trabajadores asalariados en general. De dicha encuesta también se desprende que el nivel salarial más frecuente tampoco sufre cambios con el nivel de instrucción (excepto los trabajadores sin instrucción y los profesionistas superiores, todos los otros niveles de instrucción tienen modas salariales entre uno y dos salarios mínimos). En México es común considerar en esos años el límite de la pobreza en cinco salarios mínimos (Bolvitnik, 1998), es decir, la gran mayoría de la clase obrera ha sido pobre en los inicios de los noventa y también en el año 2000, independientemente de si está empleada en una gran empresa o en microestablecimientos. Aunque sí haya una correlación positiva entre nivel del salario y tamaño del establecimiento, las diferencias en niveles no son tan elevadas como para hablar de dos tipos de trabajadores en términos salariales; en general, casi todos son pobres, aunque en diferencias porcentuales podrían aparecer muy distantes. Las prestaciones sociales en las remuneraciones totales en la manufactura fueron del orden de 24% del total recibido. De la población ocupada, 65.6% no tiene prestaciones económicas. El total de ocupados en la industria de la transformación en áreas más urbanizadas sin prestaciones y sin pago, en 1988 eran 27.8% y se elevaron en 1997 a 34.3 por ciento.

Cuadro 9
Remuneraciones medias por trabajador en la manufactura
a junio de 1999 en pesos del año (incluye prestaciones)

<i>Tamaño</i>	<i>Pesos mensuales de 1999 por persona</i>
Grande	6 100
Mediana	4 800
Pequeña	4 200
Micro	3 100
Total	4 800

Fuente: INEGI (1999), ENESTyC.

En síntesis, en la década de los noventa el perfil sociodemográfico de la fuerza de trabajo manufacturera es la del trabajador hombre, joven, de nivel secundaria y jefe del hogar, seguido de la mujer, joven, soltera, y sólo en tercer término el hombre maduro, jefe de hogar. Laboralmente predomina el obrero no calificado, con jornadas elevadas de trabajo y muy bajo salario.

La mitad de los establecimientos grandes tienen trabajadores con nivel educativo en promedio mayor o igual a nivel secundaria; su antigüedad es media (5.5 años); sólo 32.9% fueron capacitados en un año (1991) y casi las tres cuartas partes son hombres (72.8%).

En la industria de la transformación en 1998, 25% estaba en microestablecimientos. En el total ocupado, el porcentaje que trabajaba en la industria de la transformación sin local pasó de 8.2% en 1988 a 20% en 1997; el 23% del total de asalariados y a destajo en esta rama trabajaban de esta manera en este último año.

A pesar de la apertura de la economía, hay una proporción elevada de la fuerza de trabajo empleada en micronegocios, comúnmente de baja tecnología, organización y relaciones laborales arbitrarias. De investigaciones anteriores también hemos concluido que el aparato productivo en México está polarizado entre aquellos negocios que se han modernizado, sea en tecnología, organización del trabajo o relaciones laborales; la mayoría no han hecho cambios importantes en los últimos 10 años y que (De la Garza, 1994) la fuerza de trabajo tiende a ser más homogénea en características laborales, salariales y sociodemográficas frente a una heterogeneidad entre las empresas, aunque todavía se puede hablar de una vieja clase obrera conformada por trabajadores de edad madura, hombres, relativamente estable (aunque ha sufrido recortes de personal a raíz de las privatizaciones y la racionalización de las empresas), especializados en una máquina y ubicados en procesos de trabajo tradicionales o taylorizados, y una “nueva clase obrera”, no calificada, joven, con presencia alta de mujeres, con baja estabilidad en el empleo, una parte ocupada en empleos precarios y otra en empresas pujantes y modernizadas, con formas de organización taylorizadas o toyotistas precarias.

La apertura comercial no ha significado una correlación positiva entre crecimiento de los salarios reales en la manufactura y de la productividad. Es decir, la causa de la evolución negativa del salario real no puede adjudicarse a las bajas productividades de las empresas en México.

En cuanto a las relaciones entre tamaño del establecimiento y perfil de la fuerza de trabajo serían las siguientes: las diferencias en tamaños de establecimientos manufactureros tienen una relación débil con la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo y esta situación se mantiene durante los noventa; la relación del tamaño con el nivel educativo empezó negativamente a inicios de los noventa para terminar el siglo con una fuerte correlación. Por lo que respecta al perfil laboral, la relación al inició fue poco significativa con el porcentaje de obreros en el total empleado, con el trabajo de planta, el ausentismo y la rotación, pero terminó muy alta la correlación entre tamaño con porcentaje de obreros en el personal total

Cuadro 10
Coefficientes de correlación entre tamaño de establecimiento
y los perfiles sociodemográficos, laborales, salariales y la tasa
de sindicalización de la fuerza de trabajo en la industria
manufacturera

	1991	1998
Porcentaje de mujeres	0.2	0.162
Antigüedad	-0.18	ND
Nivel educativo	-0.12	0.994
Porcentaje de obreros	0.1	0.8
Porcentaje de planta	0.03	0.7
Porcentaje de obreros profesionales y especializados en el total de obreros	0.08	0.4
Jornada de trabajo	1.0	0.77
Tasa de rotación de personal	-0.06	ND
Tasa de ausentismo	-0.01	-0.85
Remuneración promedio de obreros	0.14	0.98
Porcentaje de los costos de personal en los costos totales	0.25	ND
Tasa de sindicalización	ND	0.97

Fuente: elaboración propia a partir de ENESTYC (1992 y 1999).

ocupado y con los que son de planta, posiblemente por la importancia que han adquirido los procesos de desgaste intenso de mano de obra. En cambio, hay una correlación muy alta durante la década con la duración de la jornada de trabajo. En cuanto al porcentaje de obreros especializados y profesionales, la correlación es baja, pero ha tendido a aumentar. Por lo que se refiere a los perfiles salariales, la relación de las remuneraciones por obrero con el tamaño ha pasado de baja a alta, es decir, se paga más en los establecimientos grandes respecto de los de menor tamaño, pero, como anotamos, las diferencias de niveles no son tan significativas. En cambio, como era de esperarse, la relación con la tasa de sindicalización es alta. Habría que aclarar que la existencia de coeficientes de correlación altos no necesariamente significa que las diferencias promedio de las variables analizadas entre estratos sean muy elevadas, como por ejemplo en el caso de los salarios.

En cuanto al perfil sociodemográfico, el carácter exportador de los establecimientos manufactureros tiende a feminizar más la fuerza de trabajo

Cuadro 11
Coefficientes de correlación entre porcentaje de ventas
en el extranjero (exportación) y el perfil sociodemográfico,
laboral y salarial de la fuerza de trabajo entre 1991,
1994 y 1999

	<i>1991</i>	<i>1999</i>
Porcentaje de mujeres	0.09	0.19
Antigüedad	0.03	0.05
Nivel educativo	-0.14	0.27
Porcentaje de planta	0.04	-0.17
Porcentaje de obreros profesionales en el total de obreros	0.01	0.08
Remuneraciones promedio por obrero	0.12	0.02
Porcentaje de bonos en las remuneraciones		0.14

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INEGI (1992, 1995 y 1999) y ENESTYC.

en los noventa y a elevarse el nivel educativo con la exportación; en cambio, del perfil laboral solamente destaca la alta relación entre ser exportador y la menor jornada de trabajo; y la no relación con el porcentaje de obreros calificados, y la tendencia negativa con tener trabajadores de planta; en el salarial, las exportadoras no muestran una correlación fuerte a pagar mejor en promedio a los obreros. A pesar de las correlaciones mencionadas en el párrafo anterior, la tendencia a pagar mejor de las empresas más exportadoras, en particular hacia Estados Unidos y Canadá, no significa remuneraciones en montos muy diferentes, aunque sí diferencias de porcentajes, de las empresas dirigidas al mercado interno.

La propiedad extranjera del establecimiento sí se relaciona con una mayor feminización de la fuerza de trabajo (coeficiente de 0.33), con una antigüedad que ha tendido a aumentar en la década. En lo laboral, con rotación alta (coeficiente de 0.21), con menor proporción de obreros en el total de trabajadores, pero no con la calificación y una jornada de trabajo menos extensa. Los costos salariales tienden a disminuir en el total de los costos, pero no así las remuneraciones promedio, que pasaron de ser más altas en las extranjeras al inicio de la década a pagar igualmente mal que las nacionales a finales de la misma. La tasa de sindicalización es más alta entre más extranjera la empresa.

La regulación de las relaciones laborales se correlaciona fuertemente con el hecho de haber un sindicato en el establecimiento y con la tasa de

Cuadro 12
Coefficientes de correlación entre propiedad extranjera
del capital manufacturero y variables sociodemográficas,
laborales y salariales

	<i>1991</i>	<i>1994</i>	<i>1999</i>
Antigüedad	-0.24		0.28
Porcentaje de planta	0.15	0.28	-0.02
Porcentaje de obreros profesionales en el total de obreros		0.04	-0.01
Remuneraciones promedio por obrero	0.37	0.29	0.12
Porcentaje de bonos en las remuneraciones de obreros			0.07

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INEGI (1992, 1995 y 1999) y ENESTYC.

sindicalización de su personal. No tiene que ver con el porcentaje de mujeres, pero sí con la antigüedad de la fuerza de trabajo y, en sentido contrario, con el nivel educativo al inicio de la década y positivo al final. Esta aparente paradoja tiene que ver con que es la clase obrera de mayor edad y menor nivel educativo, la más sindicalizada que ha tendido a desaparecer; la nueva fuerza de trabajo con mayor nivel educativo no es menos sindicalizada. Las mayores regulaciones tienden a vincularse con jornadas más cortas de trabajo y con trabajadores calificados en mayor proporción. Hay una fuerte relación entre remuneraciones a los obreros, prestaciones y bonos con regulación.

Como contrapartida, la vía baja de la desregulación del trabajo se vincula con ausencia del sindicato, jornadas altas, menor calificación y menores salarios.

En cuanto al perfil de la fuerza de trabajo que utilizan las empresas, la escolaridad de los trabajadores promedio es de los primeros años de la secundaria sin distinción de tipo de empresa; en cuanto a la antigüedad, los obreros profesionales (poseen un oficio) tiene en promedio entre dos y 10 años sin distinción de tipo de empresa; los obreros especializados en determinadas máquinas también entre dos y 10 años sin distinción por tipo de empresa; en cambio, los obreros generales tienen menos de dos años en las empresas extranjeras y entre dos y cinco en las nacionales. Los traba-

Cuadro 13
Coefficientes de correlación entre tasa de regulación
de las relaciones laborales y los perfiles sociodemográficos,
laborales, salariales y la tasa de sindicalización de la fuerza
de trabajo en la industria manufacturera

	1991	1999
<i>Perfil sociodemográfico</i>		
Porcentaje de mujeres	-0.09	-0.07
Antigüedad	0.26	0.39
Nivel educativo	-0.47	0.61
<i>Perfil laboral</i>		
Porcentaje de obreros	-0.03	0.02
Porcentaje de planta	0.07	0.45
Porcentaje de obreros profesionales y especializados en el total de obreros	0.34	0.41
Jornada de trabajo	-0.01	0.14
Tasa de rotación de personal	0.06	Nd
Tasa de ausentismo	0.15	0.37
<i>Perfil salarial</i>		
Remuneración promedio de obreros	0.38	0.65
Porcentaje de las prestaciones en el total de las remuneraciones	0.52	0.30
Porcentaje de bonos en el total de las remuneraciones	-0.09	0.34
Porcentaje de los costos de personal en los costos totales	-0.11	Nd
<i>Tasa de sindicalización</i>	ND	0.88

Fuente: elaboración propia a partir de ENESTYC (1992 y 1999).

jadores eventuales son minoría en todos los tipos de empresas porque la base de datos sólo consideró el sector formal de la economía.

Finalmente, el ingreso de los trabajadores es bajo (menos de tres salarios mínimos) en la mayoría de todos los tipos de empresas y los bonos por productividad, calidad, asistencia o puntualidad en la mayoría de todos los tipos está entre 0 y 25% del total del ingreso del trabajador.

En cuanto a los niveles de ingreso, la comparación entre hombres y mujeres en la industria de transformación muestra que 91.8% de las muje-

res ganaban en 1996 menos o igual a tres salarios mínimos, en tanto que en los hombres eran 78.9%. Los hombres que ganaban más o igual a 10 salarios mínimos eran 2.3%; las mujeres solamente 0.72 por ciento.

Por lo que respecta a las jornadas de trabajo, en 1996 la mayoría de las mujeres laboraban más de 40 horas por semana en la industria de la transformación, pero la proporción de hombres era superior. Además, el porcentaje de mujeres que trabajaron en ese año, menos o igual a 36 horas por semana, era más elevado en comparación con el porcentaje de hombres, lo que muy seguramente está mostrando que las mujeres se encuentran más afectadas a los empleos de tiempo parcial.

En términos generales, las características del empleo femenino en el sector industrial confirman las tendencias arriba señaladas para el conjunto de los sectores en donde logran emplearse las mujeres, tanto en lo que se refiere a salarios, jornadas de trabajo y tipo de establecimientos que las contratan (Zúñiga, 1999). No obstante, cabe preguntarse qué cambios ha generado la reestructuración en los procesos de trabajo y no sólo en las condiciones de empleo de las mujeres.

De acuerdo con la ENESTyC (1995 y 1999), es posible constatar que los establecimientos más feminizados (porcentaje de mujeres en la fuerza de trabajo) poco han transformado su organización del trabajo durante los noventa, importante indicador actual de modernización de la producción. En esta misma tónica, se encuentra una relación mayor entre la proporción de los costos de personal en los costos totales, indicador de escasa maquinización del proceso productivo. En cuanto al trabajo estable, de planta, los establecimientos más feminizados son los que presentan menor estabilidad en el empleo y esta situación no cambió positivamente en los noventa. Consecuente con lo anterior, se observa que entre más mujeres hay en los establecimientos, éstos son menos productivos y también los niveles educativos son menores. La cadena entre productividad, maquinización del proceso, cambio en la organización, estabilidad en el empleo y nivel educativo se había encontrado en otras investigaciones; ahora se demuestra en relación con el género.

Mientras más relevancia tienen los proveedores y los clientes extranjeros, las empresas están más feminizadas, lo cual constata que la feminización de las cadenas productivas con el exterior está vinculada al capital extranjero. También se confirma la hipótesis de que las empresas que emplean más de 50% de trabajo femenino tienden a maquilar más para otros establecimientos (utilizamos el concepto de *maquilar* en sentido restringido de realizar una parte de la transformación de la materia prima por otra empresa).

Cuadro 14
Coefficientes de correlación entre porcentaje de mujeres en la
planta laboral en establecimientos manufactureros con
indicadores diversos (1994, 1999)

<i>Indicador</i>	<i>1994</i>	<i>1999</i>
Remuneraciones promedio pagadas	-0.36	-0.38
Establecimientos que cambiaron organización	0.032	-0.09
Costos de personal/costos totales	0.44	ND
Porcentaje de trabajadores de planta	-0.12	-0.30
Productividad	-0.48	-0.29
Porcentaje de trabajadores con secundaria	-0.17	-0.17

Fuente: cálculos propios basados en datos del INEGI (1992, 1999) y ENESTyC.

En cuanto a la introducción de tecnologías duras, encontramos que las empresas más feminizadas (arriba de 25% de mano de obra femenina) no realizan investigación ni han incorporado procesos de desarrollo tecnológico importante. A la vez, observamos que la feminización se asocia más fuertemente con un nivel tecnológico bajo en las áreas de transformación de las empresas, datos que complementan la idea de que las mujeres en la industria de la transformación se encuentran principalmente en empresas con procesos productivos tradicionales.

Cuadro 15
Establecimientos que realizan investigación
y desarrollo tecnológico
(porcentaje)

	<i>Hasta 25% mujeres</i>	<i>25 a 50%</i>	<i>Más 50%</i>
Sí	43.8	39.6	40.9
No	56.2	60.4	59.1

Fuente: MIM (1994).

El perfil de la fuerza de trabajo femenina en comparación con la masculina de los establecimientos que han modernizado sus formas de organización en los últimos tres años (encuesta de Estrategias Empresariales de Modernización, UAM-I), muestra que las mujeres tienen en promedio sala-

rios más bajos; la mayoría son de base, aunque en menor proporción que los hombres; son más jóvenes que los hombres, y de menor antigüedad, aunque con escolaridades semejantes, excepto en el nivel de técnicos, que es más alto en los hombres. Esta comparación es importante, porque no se trata de establecimientos con niveles de modernidad diferentes, sino todos modernizados y competitivos. En estas circunstancias no se puede justificar el menor salario de las mujeres que el de los hombres por diferencias en escolaridad, sino probablemente el factor discriminación adquiera ahora un sentido más nítido del lado de los que ofrecen empleo.

No obstante que los niveles de formación son similares en el caso de hombres y mujeres, observamos que las tareas que desempeñan las mujeres requieren menos tiempo de aprendizaje. Es decir, poco se estimula su capacitación al interior de las empresas, ni antes ni después de poner en marcha los procesos de reestructuración.

En suma, en cuanto a la fuerza de trabajo, su perfil sociodemográfico muestra las diferencias entre restos de lo que hemos llamado la “antigua clase obrera” y la tendencia a la homogeneización en una “nueva clase obrera”; en lo laboral, predomina la fuerza de trabajo estable en el sector manufacturero formal, con capacitación baja y en lo salarial el perfil es muy chato, salario bajo y pocos bonos. En pocas palabras, los cambios en factores sociotécnicos, sobre todo en empresas grandes y de alta productividad, se han reflejado en cambios importantes en el perfil de la fuerza de trabajo de la antigua a la nueva clase obrera, con diferencias zonales. En este último aspecto, es posible que las variables zonales escondan diferencias en mercados externos de trabajo y protecciones contractuales diferenciadas, así como en estilos de gestión de recursos humanos. En conclusión, la clase obrera se ha transformado parcialmente en México, pero no con los perfiles que se supondrían frente a la revolución tecnológica, organizacional y la flexibilidad, sino entre una antigua clase obrera; masculina, con calificaciones tradicionales, de edad madura, estable en el trabajo y una nueva clase obrera no calificada, joven, mejor repartida entre hombres y mujeres, y de poca antigüedad. Esta nueva clase obrera es mayoritaria en zonas norteñas o participa junto a la antigua en los trabajos menos calificados en zonas antiguas, aunque habría que considerar un tercer destacamento minoritario ubicado en empresas reestructuradas con calificaciones y salarios más altos.

Conclusiones

Vistas en conjunto las unidades socioeconómicas de producción, podemos reafirmar las tesis de la polarización. Hay un polo moderno constituido por

empresas grandes de alta productividad, sin articulaciones zonales importantes, con tecnología media-alta y aplicaciones parciales de la calidad total y el “justo a tiempo”, con flexibilidad media y ligera bilateralidad, con perfil de una fuerza de trabajo con calificaciones nuevas y otros de calificación baja, pero compartiendo con el otro polo los bajos salarios, a pesar de las diferencias porcentuales entre dichos salarios.

Este polo se desdobra en dos configuraciones: el modelo maquilador, que como modelo de producción abarca más que la maquila en términos legales, caracterizado por la utilización de tecnología de nivel medio; organización del trabajo entre taylorista y toyotista precaria; flexibilidad media en lo funcional y baja en lo salarial, aunque muy alta en lo numérico; con una fuerza de trabajo con nivel educativo de secundaria, joven, de baja calificación (en la maquila 80% de los obreros son poco calificados, según la ENESTYC); con culturas obreras de poco apego al trabajo, a la empresa o al sindicato, apoyada en redes sociales de parentesco, amistad y vecindad. La otra configuración, de menor extensión que la anterior, está conformada por empresas reestructuradas que han elevado su nivel tecnológico, aplicando aspectos parciales de la calidad total y el “justo a tiempo”, con flexibilidad laboral menor que la del modelo maquilador, con una fuerza de trabajo combinada entre antigua clase obrera reconvertida y nueva. Es probable que esta configuración logre desarrollar mayor apego al trabajo y a la empresa, aunque la cultura laboral por ahora apunta más a un instrumentalismo productivista.

Posiblemente lo más distintivo en este polo sean las nuevas formas de organización del trabajo y la flexibilidad, pero con poco involucramiento, es decir, con autoritarismo y el control de calidad total aplicado más como técnica administrativa que como concepción de cambio en las relaciones laborales, que se refleja también en escasa descentralización de las decisiones, salario bajo y pocos estímulos, que hemos llamado modelo de producción “toyotista precario”.

El polo “atrasado” está constituido por dos sectores. El tradicional, denominado pretaylorista y el taylorista. Pero ambos comparten la característica de la poca articulación zonal, tecnología baja, menor aplicación de nuevas formas de organización, poca bilateralidad, poca flexibilidad (excepto en la forma primitiva del sector tradicional), perfil masculino y maduro en una parte, muy joven en la otra de la fuerza de trabajo, bajo salario sin bonos por productividad. En el sector tradicional priva la arbitrariedad patronal mezclada con autoritarismo y paternalismo; en el taylorizado una organización más formalizada y burocrática.

En esta polarización del apartado productivo cabe mencionar nuevamente las diferencias zonales (Lara, 1999) que pueden esconder tres gru-

pos principales de variables: las de políticas de personal, las de las políticas sindicales y de contratación, y las de las culturas laborales. Estas tres, aunque no están aisladas de la economía (sufren, por ejemplo, la presión del mercado), pueden tener otras determinantes que mantengan las diferencias zonales frente a contextos de competencia semejantes. Las políticas de personal se acuñan desde la formación profesional de los responsables de diseñarlas y establecerlas, hasta las que vienen de las casas matrices, pasando por las modas gerenciales, pero sin duda se entremezclan con las culturas gerenciales. Las diferencias sindicales zonales pueden tener implícitas el peso de la tradición y lo legítimo en el manejo de las relaciones laborales, que a veces queda plasmado en modelos diferenciados de contratación colectiva; las culturas laborales pueden tener componentes regionales que en México pueden ser importantes en valores, normas, tradiciones, costumbres, pero también sentidos estéticos, formas de razonamiento y discursos respecto al trabajo, las relaciones laborales y las empresas.

En síntesis, es posible que coexistan dos estrategias empresariales exitosas hasta ahora, cada una de ellas con sus propias limitaciones; primera, la que utiliza tecnología, organización, relaciones laborales y fuerza de trabajo convencionales y basa su competitividad en el bajo costo de la fuerza de trabajo, y el uso intensivo de ésta (Carrillo, 1990). La segunda, fundada en las nuevas formas de organización, tecnologías más altas, flexibilidad, pero también con bajo salario y uso intensivo de la fuerza de trabajo en forma toyotista o taylorista. La primera estrategia tiene como limitación reducir el mercado interno y que el uso intensivo de la fuerza de trabajo como base de la competitividad tiene límites físicos y sociales. La segunda presenta más potencialidades; su punto flaco es estar asociada también al bajo salario, a la escasa capacitación y a la intensificación. Descuida también el mercado interno como economía nacional, además de frenar el involucramiento y las potencialidades de las nuevas tecnologías y formas de organización.

Como puede deducirse, las estrategias empresariales dominantes en México, en cuanto a políticas de producción, de gestión de mano de obra, de relaciones laborales, resultan de presiones del mercado (hay sin duda una competencia mayor después de las aperturas económicas dentro y fuera del país), pero también de qué tipo de sindicalismo predomina y los trabajadores con los que se cuenta. Si los sindicatos mayoritarios son corporativos, poco protectores y poco democráticos, la política empresarial no ha ido a forzar la no sindicalización, sino la extensión de los contratos de protección y los acuerdos de cúpula con los líderes. Asimismo, cuentan con abundante mano de obra, con ejércitos de pobres sin calificación es-

pecial para el trabajo, jóvenes, muchas mujeres, con un nivel de educación superior a sus padres. Esta masa de trabajadores ha entrado al mercado de trabajo como parte de la estrategia de supervivencia familiar, que no presupone un salario suficiente de una persona para sostener a una familia, ni tampoco la permanencia en el empleo, ante las posibilidades de ser temporalmente suplidos por otros integrantes de la unidad doméstica. Esta masa entra y sale del trabajo con mayor facilidad que sus padres. En estas condiciones, los empresarios no han apostado en su mayoría a la vía de la inversión elevada en capacitación, del salario alto o los bonos atractivos para retener a la fuerza de trabajo, a la interlocución con sindicatos representativos de los problemas de la producción. Han contado también culturas empresariales en parte locales (conceptos de *empresa* como decisión unilateral derivada del derecho de propiedad y de *trabajador* como subordinado, sujeto de las órdenes de los superiores), en parte provenientes de Estados Unidos (no injerencia de los sindicatos en las decisiones de la empresa) para evitar una interlocución efectiva entre empresa y sindicatos.

Si tratamos de combinar nuestro diagnóstico al nivel de unidades socioeconómicas de producción con el macroeconómico, habría que destacar que a pesar de que en el periodo de vigencia del nuevo estilo de desarrollo crecieron tanto las exportaciones como las importaciones, especialmente con el NAFTA (Vega, 1991; Fernández, 1993), se han generado en dos ocasiones (antes de las crisis de 1995 y de 2001) importantes déficits en la balanza comercial, siendo responsables principales las importaciones de insumos y activos fijos. En otras palabras, el aparato productivo no fue capaz de compensar con sus exportaciones el flujo creciente de insumos importados; el equilibrio se ha conseguido provincialmente en cuenta corriente a través del flujo de capitales, de cartera antes de la crisis de 1995, como inversión directa antes de la de 2001. El énfasis en el control de la inflación como eje de la política económica introdujo distorsiones importantes en el aparato productivo, al limitar las exportaciones con la sobrevaluación del peso, al encarecer el crédito para atraer capitales y desviarlos hacia la inversión no productiva y, por otro lado, con la reducción en el gasto público por habitante en términos reales, y con los topes salariales se mantuvo contraída la demanda interna. Todo esto jugó en contra del sector productivo y ayudó a que su reconversión fuese polarizada e insuficiente. Por tanto, no se pudo transitar a una palanca claramente diferente de la acumulación del capital que no fuese la intensificación del trabajo, sea en su forma taylorista o toyotista (Boyer, 1998), y el bajo salario, excepto en un sector muy pequeño en el que se combinó lo anterior con el incremento de la productividad en sentido estricto (basado en la innovación) (Hirst y Thompson, 1996). El resultado está a la vista a partir

de 1995: tasas de crecimiento muy fluctuantes, gran heterogeneidad de las bases sociotécnicas e incapacidad de aprovechar nichos y ventajas comparativas locales (excepto la abundante mano de obra barata y la subordinación de los sindicatos a las empresas). La crisis de 1995 no sólo cuestionó la política económica errónea y el enfoque monetario de la balanza de pagos, sino al modelo de desarrollo. La nueva crisis de 2001 muestra la debilidad de los “modelos de producción” imperantes en el México neoliberal. Muestra que ambos, el del taylorismo con bajo salario y el toyotista precario de bajo salario también, son dos formas del mismo mecanismo de explotación: el de la intensificación del trabajo. Este mecanismo en México, específicamente el toyotismo de la precariedad, no contiene suficientes ingredientes como para lograr la lealtad de los trabajadores y evitar su alta rotación externa. Con ello, no garantiza el crecimiento sostenido durante plazos prolongados de la productividad. La crisis de 2001 puede ya ser considerada en parte como del toyotismo precario, como el “modelo de producción hegemónico” resultado de la reestructuración productiva en México desde los ochenta.

Las políticas del Estado respecto de las empresas no pueden dejar de lado la polarización industrial existente y la desarticulación entre cadenas productivas. Si bien es deseable la descentralización de decisiones hacia organismos intermedios de la sociedad civil, en una estructura industrial como la mexicana, el papel del Estado sigue siendo importante para propiciar encadenamientos productivos y cambios en la organización y la flexibilidad parcial. Este papel del Estado debe ser diferencial según el tamaño de la empresa, las grandes (exitosas exportadoras) no necesitan de inducciones especiales a cargo del Estado; las pequeñas y medianas requieren de apoyos importantes en comercialización, financiamiento, tecnología y en particular para el cambio organizacional, y las relaciones laborales. Lo anterior implica un cambio en la política industrial del Estado.

Es bien sabido que durante el periodo de sustitución de importaciones la política industrial fue de carácter proteccionista y que utilizó como instrumentos principales los aranceles, los precios oficiales, las restricciones cuantitativas (permisos previos), las cuotas máximas de importación, más las restricciones aduanales, sanitarias o ecológicas, de empaque, normas de calidad y de origen. La instauración del modelo de libre mercado implicó un viraje importante en la política industrial, en consonancia con el nuevo papel del Estado en la economía. Se trató sobre todo de crear condiciones para la operación eficiente de los mercados competitivos, todo esto a través de un sistema impositivo competitivo, de la desregulación de las normas para la inversión, de programas de apoyo a las exportaciones como Altex, Ecex, Pitex y Draw Back y de diversas medidas de inducción de la

inversión. Excepto para el sector exportador, no se ha tratado de medidas de carácter sectorial sino genéricas de estabilización macroeconómica, que de lograrse, diría la doctrina que las inspiró, propiciarían la inversión productiva sin necesidad de medidas específicas que son vistas como distorsionantes de los mercados.

Sin embargo, después de 13 años de “nueva política industrial” (1982-1995) eran evidentes el rezago y la polarización del aparato productivo, lo que posiblemente inspiró variaciones en la concepción del programa de política industrial y comercio exterior de 1995. En primer lugar se planteó en este documento explícitamente que la apertura comercial había contribuido a la mayor heterogeneidad de la industria y que no bastaba la presión del mercado para lograr un crecimiento más homogéneo entre ramas y empresas. En esta medida se habló de la necesidad de una política industrial activa a cargo del Estado y en concertación con los empresarios. En este programa se reconocía al sector externo como el motor del crecimiento, como efectivamente ha sucedido, pero que el papel central de un número reducido de exportadoras debería complementarse con la sustitución eficiente de exportaciones y la consolidación del mercado interno. Además se aceptaba la inconveniencia de competir basados en la mano de obra barata y, por tanto, la necesidad de la innovación tecnológica (que se ha dado en forma muy polarizada). Además se planteaba la conveniencia de superar el rezago de las micro, pequeñas y medianas empresas. El programa hablaba de la existencia de una estructura dual en lo tecnológico y que no se había reducido el rezago, de rearticular cadenas productivas (que poco se ha extendido) y fomentar el desarrollo nacional (muy polarizado hasta la actualidad, aunque han surgido polos nuevos y otros han decaído). Se señalaba adicionalmente que la competitividad no podía ser resultado exclusivo del esfuerzo individual de las empresas ni del mercado, que era necesaria la coordinación por parte del Estado.

Posiblemente el aspecto más innovador del programa, en cuanto a doctrina, haya sido el énfasis de superar el atraso de las micro, pequeñas y medianas empresas, especialmente a través de la inducción a la formación de cadenas productivas. A lo largo del programa se pueden leer los planteamientos neoinstitucionalistas de Piore y Sabel: la asociación entre empresas con componentes más allá de los mercantiles, por ejemplo en distritos industriales o en *clusters*; la posible competitividad mayor de las PYMES por su mayor capacidad de adaptación frente a mercados fluctuantes y demanda en pequeños lotes; la posibilidad de incorporación de tecnología microelectrónica reprogramable en las PYMES por la reducción de los costos de los equipos de computación.

Las explicaciones de por qué la política industrial no ha cumplido sus metas en cuanto a las empresas de menor tamaño, que son la mayoría, pueden seguir varias vertientes: 1) Porque no se han dedicado suficientes recursos a los múltiples programas relacionados con la política industrial. Sin embargo, este argumento chocaría con la idea de que el Estado ya no debe subsidiar el desarrollo industrial. 2) Porque los múltiples programas de apoyo al crecimiento industrial a veces son contradictorios y en el mejor de los casos subordinados a una lógica diferente, la de la inexistencia real de una política industrial que tiene detrás la idea de que el papel nuevo del Estado en la economía debe reducirse a vigilar las condiciones para que haya equilibrios macro, que el nivel micro se ajusta por presión del mercado de manera espontánea. 3) Que algunos de los supuestos neoinstitucionalistas acerca de las premisas y potencialidades del asociacionismo empresarial que estaban detrás del Programa de Política Industrial y Comercio Exterior del gobierno de Ernesto Zedillo y de muchos de sus programas específicos son erróneos.

En un principio predominó la idea en los diseñadores económicos de que la presión del mercado sería suficiente para impulsar a todas las empresas a modernizarse o bien operaría una selección “natural” en virtud de la cual la mortalidad empresarial no necesariamente sería una desgracia, puesto que sobrevivirían sólo los eficientes. Sin embargo, al iniciar la década de los noventa empezó a entenderse que si bien las micro y pequeñas empresas (MYP) cuantitativamente no disminuían, tenían un tiempo de vida muy corto, y las medianas y grandes no eran capaces de suplirlas como generadoras de empleo. Además, que el simple impulso del mercado no era suficiente para conducir las hacia la modernización o bien al encadenamiento con las medianas y grandes. Ha sido recientemente cuando, al menos en el discurso, se ha reconocido oficialmente que las empresas de menor tamaño necesitan ser inducidas hacia la relación entre ellas o con las grandes, recuperándose una parte de la discusión de la teoría de la especialización flexible y del industrial governance. ¿Es posible sostener una teoría cuyo enfoque de la producción sea puramente económico? (Cooper y Clark, 1987). Si la producción y la competitividad implican siempre otros factores además de los económicos (organizacionales, en relaciones laborales, culturales, etc.), éstos deberían ser considerados explícitamente y no creer que el mercado hará converger a todos hacia el mismo punto. De otra manera se desperdician factores de competitividad locales que pueden ser importantes. En particular cabe repensar el papel de las instituciones en la eficiencia productiva (Meyer, 1993). Ciertamente las instituciones pueden burocratizarse y ser opuestas a la eficiencia y a

la respuesta oportuna ante un entorno muy cambiante; pero, a la vez, creer que la sociedad puede funcionar sin instituciones no tiene fundamento. El problema podría plantearse de otra manera: ¿cuáles serían las instituciones adecuadas a las condiciones actuales? (De Martino, 2000). ¿Cuál sería el nuevo papel del Estado? ¿Toda política industrial es distorsionante y por tanto indeseable? (Snyder, 2001). Los fundamentalismos siempre son simplificantes y en todo caso juegan en favor de unos sujetos y contra otros (Schuldt, 1998). La situación se agrava cuando los ganadores son unos cuantos y los perdedores pueden salir de ciertos mercados, pero no de la vida y a la vida, los mundos de vida, son más amplios que los mercados y pueden también cambiarlos.

Bibliografía

- Aboites, J. (1992), *Trayectorias tecnológicas en las manufacturas*, México, UAM-Xochimilco.
- ACLAN (1997), *Los mercados de trabajo en América del Norte*, Dallas, ACLAN.
- Aglietta, M. (1984), *Crisis y regulación del capitalismo*, México, Siglo XXI.
- Arteaga, A. (1988), “Reconversión industrial y flexibilidad del trabajo en la industria automotriz en México, 1981-1986”, en Esthela Gutiérrez Garza (coord.), *Austeridad y crisis*, México, Siglo XXI.
- _____ (coord.) (1992), *Proceso de trabajo y relaciones laborales en la industria automotriz en México*, México, UAM/Fundación Friedrich Ebert.
- Boltvinik, J. (1998), “Pauperización”, *La Jornada*, 16 de octubre.
- Bouzas, José A. (1996), *Bancomer: reprivatización de la banca y flexibilización de las relaciones laborales*, México, IIEC-UNAM.
- Boyer, R. (1988), *La flexibilización del trabajo en Europa*, Madrid, Ministerio del Trabajo y la Seguridad Social.
- Carrillo, J. (1990), “Maquilización de la industria automotriz en México”, en *La nueva era de la industria automotriz*, Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte.
- _____ (1993), “La Ford”, tesis en opción al grado de doctor en Sociología, El Colegio de México.
- _____ y M. E. de la O. (1992), “La restructuración de la industria maquiladora”, *El Cotidiano*, núm. 46, México, UAM-Azcapotzalco, marzo-abril.
- Casalet M. y M. G. Morales Garza (1986), *Difusión de las máquinas herramientas y control numérico, Sistemas CAD/CAM y robots industriales en la industria en México*, México, STPS.

- Castillo, J.J. (coord.) (1991), *Las nuevas formas de organización del trabajo*, Madrid, Ministerio del Trabajo y la Seguridad Social.
- Conacyt-UNAM (1987), “Los círculos de calidad, experiencias de las empresas mexicanas”, mimeo, México.
- Contreras, O. *et al.* (1998) *Cananea, tradición y modernidad en una mina histórica*, México, Miguel A. Porrúa.
- Cooper, C.M. y J.A. Clark (1987), *Economía, tecnología y empleo*, Madrid, Centro de Publicaciones del Ministerio del Trabajo y la Seguridad Social.
- Covarrubias, A. (1992), *La flexibilidad laboral en Sonora*, Hermosillo, El Colegio de Sonora.
- De Buen, N. (1989), *La flexibilidad en el derecho del trabajo*, México, Fundación Friedrich Ebert.
- De la Garza, E. (1990) “Reconversión industrial y cambios en el patrón de relaciones laborales en México”, en Arturo Anguiano (coord.), *La modernización de México*, México, UAM-Xochimilco.
- _____ (1993), “La restructuración del corporativismo en México”, en *The Politics of Economic Restructuring in Mexico*, La Jolla, UC-La Jolla.
- _____ (1993a), “Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina”, *Sociología del trabajo*, núm. 19.
- _____ (1994), “El futuro del sindicalismo en México”, *Horizontes*, Instituto de Estudios Sindicales de América, núm. 3, julio-septiembre.
- _____ (1998), *Modelos de industrialización en México*, México, UAM-Iztapalapa.
- _____ (2000), *La formación socioeconómica neoliberal*. México, UAM.
- _____ (2001), “El concepto de configuración y la epistemología crítica”, *Revista mexicana de sociología*, núm. 1, enero-marzo.
- _____ y A. Bouzas (1998), *Contratación colectiva y flexibilidad del trabajo en México*, México, IIEC-UNAM.
- _____ y J. Melgoza (1991), “Los sindicatos frente a la productividad”, *El Cotidiano*, núm. 41, México, UAM-Azcapotzalco, mayo-junio.
- _____, C. Salas y J.L. Torres (2001), *Modelos de organización y flexibilidad del trabajo en la industria manufacturera de México*, México, STyPS.
- De Martino, G. (2000), *Global Economy, Global Justice*, Londres, Routledge.
- Domínguez Villalobos, L. (1987), “Microelectronics Based Innovations and Employment in Mexican Industries”, Ginebra, working paper, OIT.
- Escobar, A. (1986), *Con el sudor de tu frente*, Guadalajara, El Colegio de Jalisco-CIESES.

- Fernández, R. (ed.) (1993), *Sectorial Labor Effect of North American Free Trade*, México, ITAM.
- Ferner, A. y R. Hyman (1994), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford, Blackwell.
- _____ y R. Hyman (1998), *Changing Industrial Relations in Europe*, Oxford, Blackwell.
- Freyssenet, M. (2001), *Los modelos productivos*, Buenos Aires, Lumen-Humanitas.
- Frobel, C. (1980), *La nueva división internacional del trabajo*, México, Siglo XXI.
- González Anaya, J. (1999), *Labor Market Flexibility in 13 Latin American Countries and the United States*, Washington, World Bank.
- Grammont, H. (coord.) (1999), *Empresas, restructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*, México, Plaza y Valdés.
- Herrera L.F. (1992), "Reestructuración de la industria automotriz en México y respuesta sindical", *El Cotidiano*, núm. 46, México, UAM-Azcapotzalco, marzo-abril.
- Hist, P. y G. Thompson (1996), *Globalization in Question*, Londres, Policy Press.
- Kochan, T., R. Lansbury y J.P. Duffie (1997), *After Lean Production*, Ithaca, ILR Press.
- Lara, B. et al. (1999), *Globalización, industria e integración productiva en Sonora*, Hermosillo, El Colegio de Sonora.
- Leyva, M. A. (1995), *Poder y dominación en Ferrocarriles Nacionales de México. 1970-1988*, México, UAM/Fundación Friedrich Ebert.
- Lipietz, A. (1985), *Mirages and Miracles: the Crisis of Global Fordism*, Londres, Verso.
- Melgoza, J. (1992), "Avances e incertidumbres en la modernización del sector eléctrico", *El Cotidiano*, núm. 46, México, UAM-Azcapotzalco, marzo-abril.
- Mercado, A. (1986), "Automatización asistida por computado y el desarrollo industrial de México. El uso de MHCN", documento de trabajo núm. TSF 863, Holanda.
- Meyer, Lorenzo (1993), "Neoliberalismo antiliberal", *Excelsior*, México, 14 de febrero, p. 1.
- Micheli, J. (1993), *Tecnología y modernización económica*, México, UAM-Xochimilco.
- Montiel, Y. (1991), *Organización del trabajo y relaciones laborales en VW*, México, Cuadernos de la Casa Chata-CIESAS.
- Osterman, P. (1998), *Employment Futures*, Nueva York, Oxford University Press.

- Osterman, P. (2001), *Working in America*, Cambridge, MIT Press.
- Pozas, M. de los A. (1992), *Reestructuración industrial en Monterrey*, México, Fundación Friedrich Ebert.
- Ruffier, J. (1980), "L'organisation du Travail e l'automation en France", Groupe Lyonnais de Sociologie industriel, mimeo, Francia.
- Schuldt, J. *et al.* (1998), *La crisis asiática: lecciones para América Latina*, Caracas, ILDIS.
- Shaiken, H. (1984), *Work Transformed*, Nueva York, Holt, Rinehart and Winston.
- _____ (1987), *Automation and Global Production*, La Jolla, Center for US-Mexican Studies.
- _____ (1990), *Mexico in the Global Economy*, La Jolla, Center for US-Mexican Studies.
- _____ (1993), "Beyond Lean Production", *Stanford Law and Policy Review*, vol. 5, núm. 1, otoño.
- Snyder, R. (2001), *Politics After Neoliberalism*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Solís, V. (1992), "La modernización de Teléfonos de México", *El Cotidiano*, núm. 46, México, UAM-Azcapotzalco, marzo-abril.
- Vásquez, C. (1992), "La aviación: una reconversión en los aires", *El Cotidiano*, núm. 46, México, UAM-Azcapotzalco, marzo-abril.
- Vega, G. (coord.) (1991), *México ante el libre comercio con América del Norte*, México, El Colegio de México.
- Wilde, G.R. *et al.* (1995), *Nueva cultura productiva, estrategias empresariales y productividad*, México, Fundación F. Ebert.
- Womack, J. (1990), *La máquina que cambio el mundo*, México, MacGraw Hill.
- Wood, S. (1993), "The Japoneization of Fordism", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 14, núm. 4.
- Zúñiga, M. (1999), *Cambio tecnológico y nuevas configuraciones del trabajo de las mujeres*, Hermosillo, El Colegio de Sonora.

Enrique de la Garza Toledo

Doctor en Sociología por El Colegio de México, Posdoctorado en las Universidades de Warwick, Inglaterra y Berkeley, California. Coordinador del Doctorado en Estudios Sociales de la UAM-Iztapalapa. Dirigió la edición del *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* para el Fondo de Cultura Económica (2000).

EL CONOCIMIENTO TÁCITO Y LA VALORIZACIÓN DEL TRABAJO COLECTIVO EN LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN

Daniel Villavicencio

Resumen

El artículo analiza cómo los cambios organizacionales y tecnológicos en los procesos productivos de algunos sectores de la industria requieren de un uso novedoso de los conocimientos tácitos individuales y colectivos. Ello ha permitido su revalorización tanto en el plano teórico como a nivel más práctico de la gestión de las empresas.

Abstract

The article analyzes how organizational and technological changes in production processes of some sectors in industry require a new use of individual and collective tacit knowledge. This has permitted the revalorization of tacit knowledge in a theoretical dimension and also in the management of enterprises.

Résumé

L'article analyse comment les changements organisationnels et technologiques des processus de production dans plusieurs secteurs de l'industrie, requièrent d'un nouvel usage des connaissances tacites individuelles et collectives. Ceci a permis de revaloriser les connaissances tacites dans un plan théorique, aussi bien que dans le plan de la gestion des entreprises.

Trabajo, Año 1, No. 1, septiembre de 2005 (tercera época)

Introducción

En el periodo que va de la Revolución industrial hasta mediados del siglo xx, la organización de las empresas estuvo caracterizada por una división del trabajo que separaba las actividades de concepción por un lado y las de ejecución por el otro. En este marco, el trabajo constituyó cada vez más una actividad manual, rutinaria, a la que se le fue sustrayendo su potencial creador.

Sin embargo, la llamada tercera Revolución industrial que se caracterizó por el uso de tecnologías que acortan los tiempos productivos, articulan diversos procesos e incrementan las cantidades de intercambio de información y conocimiento (con la consecuente reducción de costos que todo ello significa), representó un importante cambio de la división del trabajo y las relaciones laborales. Así, en las dos últimas décadas hemos observado acelerados procesos de apertura comercial; procesos de relocalización de grandes empresas, seguida de la proliferación de cadenas productivas y redes de subcontratación por todo el planeta. Las actividades productivas han variado en su contenido y en sus formas de organización. La producción masiva de bienes estandarizados ha perdido preponderancia en algunos sectores productivos y en algunos mercados a favor de la producción especializada, con menores tiempos y costos de producción. El uso de nuevas tecnologías cada vez más complejas, modulares y evolutivas, han transformado la organización técnica y social de los procesos productivos. Por su parte, los principios de competitividad y productividad han evolucionado asociando las nociones de valor agregado, novedad y calidad del producto, recomposición permanente de tareas, flexibilidad organizacional, aprendizaje, creatividad e innovación.

Estos procesos tienen la propensión a utilizar el conocimiento como nueva fuerza productiva, capaz de modificar las condiciones y las características del proceso productivo mismo. Pero, ¿se trata de una forma nueva del conocimiento, o de nuevos usos?

Como veremos más adelante, el conocimiento se manifiesta bajo diferentes formas y se encuentra dispuesto de manera desigual en las empresas, por lo que podemos apuntar las hipótesis siguientes: *i)* hay diversos tipos de conocimiento que se interrelacionan y coexisten en las empresas, y que son movilizados en los procesos de cambio organizacional y de innovación tecnológica; *ii)* los actores depositarios del “conocimiento productivo” han cambiado, en la medida en que los procesos de innovación han ido incorporando nuevas dimensiones tecnológicas y organizacionales en su propio devenir.

En este trabajo nos interesa analizar la forma en que los cambios en los procesos productivos han permitido una revalorización de los conocimientos tácitos y con ello de algunas dimensiones del trabajo. Iniciaremos con algunas nociones y reflexiones teóricas sobre el problema del aprendizaje, la gestión y la creación del conocimiento en las organizaciones productivas. Partiendo de la premisa de que las organizaciones conforman *espacios de aprendizaje*, trataremos de discutir en qué medida favorecen o inhiben la creación de nuevo conocimiento en las empresas. Posteriormente retomaremos los sistemas de aseguramiento de la calidad como ejemplo de reconocimiento y valorización del conocimiento tácito y finalmente presentaremos algunas conclusiones.

La creación de conocimiento productivo y la innovación en las empresas

Numerosos enfoques e investigaciones empíricas han propuesto abordar el problema de la innovación desde una perspectiva sistémica, tomando en cuenta la dimensión tecnológica, económica, organizacional, social y cognoscitiva. Un análisis de todas estas dimensiones del problema de la innovación rebasa los propósitos de este artículo,² por lo que trataremos de acotar nuestra reflexión a la relación entre el proceso de innovación y el papel de los conocimientos tácitos que emergen en la actividad laboral, a partir de la noción de aprendizaje tecnológico y aprendizaje organizacional.

Un aspecto esencial que podemos rescatar de los debates recientes es que el proceso de aprendizaje de una empresa no puede considerarse como una sumatoria de los aprendizajes individuales de los actores que la componen, sino que resulta de un proceso complejo de articulación de los conocimientos y experiencias de cada individuo que, bajo ciertas condiciones, conduce al aprendizaje de toda la empresa en tanto que actor colectivo. En este sentido es necesario analizar los mecanismos y las condiciones que permiten a la empresa desplegar los procesos de aprendizaje que evocamos.

Partimos de una concepción amplia de la innovación, es decir, aquella que rebasa la tradicional definición asociada exclusivamente a las actividades del departamento de Investigación y Desarrollo (I+D) de una empresa, referidas a la concepción y comercialización de un proceso productivo y de productos novedosos. Consideramos que dicha concepción no es suficiente para explicar la compleja naturaleza de la innovación, la cual re-

² Véase la discusión de los sistemas nacionales de la innovación en Nelson (1993).

presenta un proceso de creación y difusión de conocimientos que tiene lugar en diferentes ámbitos de la organización productiva, que ocurre en diversos momentos y que puede involucrar a todos los actores de la empresa. Desde nuestro punto de vista, la innovación hace referencia a procesos que permiten aprender a organizar la adquisición de conocimientos provenientes del entorno,³ su difusión hacia los individuos de la empresa, su combinación con los conocimientos ya existentes y, desde esta perspectiva, a la creación de conocimientos nuevos.

Una de las principales corrientes del pensamiento económico concibe la *innovación* como un proceso acumulativo resultante de las capacidades de aprendizaje tecnológico de las empresas.⁴ Sin embargo, mientras que algunos autores utilizan una noción restringida del aprendizaje tecnológico atendiendo esencialmente a los conocimientos que derivan de las actividades realizadas por las unidades de Investigación y Desarrollo (en adelante I+D), otros plantean que un conjunto de actividades articuladas que realizan los individuos (vigía tecnológica, negociación de contratos de asistencia tecnológica, mantenimiento del equipo, capacitación, I+D, etc.) conforman un comportamiento, o mejor dicho, un núcleo de capacidades que expresan el grado de acumulación de conocimientos tecnológicos por la empresa.⁵ Desde esta perspectiva, el *aprendizaje tecnológico* consiste en la “activación” de experiencias de vigía tecnológica para obtener información, negociación de contratos de asistencia y transferencia tecnológica, mantenimiento y adaptación del equipo, capacitación, hasta el diseño de nuevos productos y procesos productivos.⁶ Dichas experiencias son acumuladas por los actores de la organización productiva, y se acrecientan a partir de los vínculos entre ésta y las diversas instituciones del entorno.⁷

La acumulación de conocimiento

En la época de auge industrial de la posguerra, Usher (1955) llamó la atención sobre los procesos de desarrollo de la técnica y la idea de acumulación tecnológica a partir de la adquisición de maquinaria por parte de

³ Entendemos por *entorno* el espacio de acción que se construye a través de las relaciones cliente-proveedor entre las empresas, así como por las relaciones de éstas con organismos públicos y privados de financiamiento, formación y capacitación, de certificación y metrología. Véase Cooke (1994) y Ayala, J. (1999).

⁴ G. Dosi *et al.* (1988).

⁵ Véase, Pirela *et al.* (1993).

⁶ Diversos estudios sobre este problema son presentados en Arvanitis y Villavicencio (1998).

⁷ Villavicencio y Arvanitis (1994).

la empresa. Para el autor, la compra de maquinaria implica nuevos modos de acción y requiere de nuevos conocimientos para utilizarla efectivamente; se requieren además puestos de trabajo y tareas diferentes, por lo que la organización entera de la empresa sufre cambios a veces poco perceptibles. Años después, Arrow (1962) observó que existen condiciones de mejora del desempeño del trabajo en los procesos productivos a través de lo que denominó el aprendizaje sobre la marcha, es decir, la repetición en las tareas por parte de la mano de obra permite acelerar y mejorar los gestos usados para ejecutar las tareas.

La noción de acumulación propuesta por Usher fue retomada más tarde por Rosenberg (1976) en su análisis sobre las mejoras progresivas en los procesos productivos cuando se adoptan técnicas que implican transformaciones del objeto tecnológico y de los procesos de trabajo. Sin embargo, es en los últimos años que la economía se ha interesado por analizar las diversas dimensiones que implica el desarrollo de las innovaciones en las empresas, llegando a proponer que los mecanismos de organización y coordinación de las actividades de la empresa y de las relaciones que ésta mantiene con actores externos, como las universidades u otras empresas, proporciona el contexto al aprendizaje tecnológico que llevan a cabo los individuos en las empresas (Ménard, 1990).

La empresa como espacio de aprendizaje

Las organizaciones son complejas y están compuestas por grupos de individuos con intereses diferentes, por lo que necesitan implementar principios de coordinación. Las formas de coordinación representan con el tiempo procedimientos organizacionales rutinarios, respuestas que se han revelado como eficaces y con bajo costo para la organización.⁸ Estos análisis denominados *behavioristas* que aparecieron en los años sesenta, definieron a la empresa como una entidad colectiva integrada por individuos que poseen diversos objetivos (autoestima, estatus, seguridad, poder, prestigio, etc.), además del económico. De éstos, la empresa logra satisfacer una parte mediante arbitrajes y formas de regulación organizacional.

Las ideas anteriores fueron retomadas por los enfoques evolucionistas del cambio técnico. Así, Nelson y Winter (1982) utilizaron la noción de rutinas para explicar las formas de aprendizaje en las empresas. La idea principal es que las rutinas encarnan la manera específica con la que se

⁸ Véase Cyert y March (1963).

resolvieron los problemas en una empresa en el pasado. Estas rutinas constituyen la *competencia* de las empresas en la medida en que articulan los conocimientos y habilidades (*know how*) de los diferentes miembros de la firma. Las rutinas expresan, según los autores, el grado de acumulación del conocimiento operativo y tecnológico en una empresa.⁹ Representan simultáneamente comportamientos organizacionales y técnicos, y constituyen respuestas colectivas que resuelven las incertidumbres que vive la organización. El aprendizaje de la empresa es considerado, en tanto un cambio en las rutinas, como la aparición de nuevas rutinas ante las oportunidades tecnológicas y productivas que se van presentando.

Sin embargo, para analizar los procesos de cambio en las empresas es necesario comprender cómo opera el proceso de modificación de las rutinas y no únicamente sus resultados. Dicho en otras palabras: ¿cómo surgen y se expresan los aprendizajes que van mejorando y optimizando el comportamiento de las empresas? ¿Cómo se olvidan o desechan las rutinas caducas y cómo se establecen los mecanismos de coordinación de las diversas rutinas individuales y grupales?

Restringir la noción de rutinas a los comportamientos productivos no permite tomar en cuenta la existencia de otro tipo de competencias y capacidades susceptibles de ser utilizadas en situaciones no previstas, de otros comportamientos, como los procesos de comunicación o la relación entre actores que comparten la misma situación de trabajo en una empresa. Estos comportamientos implican dimensiones afectivas además de las técnicas o productivas. Por otro lado, las formas de relación entre individuos no están dadas de antemano; si bien son prescritas por la jerarquía, se construyen a través de tensiones, arreglos y formas de cooperación. Es esta construcción lo que confiere a la empresa su dinámica organizativa interna y su posibilidad de cambio.

Desde la perspectiva sociológica, las empresas no existen o viven únicamente en función del mercado. En tanto que entidades organizadas, compuestas por actores sociales, las empresas desarrollan una dinámica propia que expresa los diversos intereses y expectativas de esos actores. Para comprender el proceso de creación de conocimientos en la empresa, es necesario tomar en cuenta su doble dimensión: *a*) como sistema económico sancionado por el mercado que coordina la actividad productiva de individuos, el uso de maquinaria, herramientas y técnicas de producción para contribuir a la generación de riqueza; *b*) como una organización so-

⁹ La concepción del aprendizaje de estos autores incluye las ideas de Arrow (1962) sobre las condiciones de mejora del desempeño de los trabajadores en los procesos productivos a través del aprendizaje sobre la marcha (*learning by doing*).

cial que engendra reglas de comportamiento, mecanismos de selección y decisión, procesos de intercambio, de socialización, en suma, formas de regulación que le confieren a la par una dimensión institucional.

Las formas de regulación a su vez están investidas de las representaciones simbólicas, de valores, expectativas y objetivos inherentes a la condición y a la historia social de cada uno de los actores que componen la organización. Es en el seno de estas formas de regulación que emergen oportunidades de cambio. En este sentido, consideramos a la empresa como una organización que contribuye a la construcción de situaciones de aprendizaje.¹⁰ La reciente evolución tecnológica de los procesos productivos requiere de trabajo calificado que implica el uso de capacidades de vigía, anticipación de situaciones, combinación de variables y habilidades, resolución de problemas, sistematización de conocimientos, coordinación de actividades, etc. En el cambiante espacio organizacional y productivo que representa la empresa, los individuos aprenden a desempeñar sus tareas y funciones, a mejorarlas; a asumir las normas y reglas del comportamiento o a transgredirlas; a confrontar problemas productivos y construir soluciones.

La noción de *espacio de aprendizaje* reviste dos dimensiones: una se refiere al aprendizaje organizacional, relativo a la creación y modificación de reglas de comportamiento y de intercambio entre los individuos, así como de las formas de coordinación de las funciones y actividades productivas de la empresa; la segunda se refiere al aprendizaje tecnológico, que comprende la adquisición, difusión y creación de las competencias productivas por parte de los individuos, es decir, aquellos conocimientos, habilidades y experiencias prácticas que hacen posible la operación de la maquinaria y la elaboración de un producto. La creación de conocimientos productivos resulta básicamente del aprendizaje tecnológico, pero es la dimensión organizacional la que posibilita o inhibe dicho proceso. Ambos coexisten en la empresa, son componentes indisociables de su dinámica.

Una caracterización del conocimiento productivo

A mediados de los ochenta la aparición de nuevos métodos de organización del trabajo, y posteriormente la crisis del modelo taylorista-fordista, permitieron cuestionar la relación determinista de la tecnología sobre la organización del trabajo, bajo la cual se concibió el problema de las competencias productivas de los trabajadores. Se partía de una visión esencialmente materialista de la tecnología, asociada a la maquinaria (los

¹⁰ Véase por ejemplo, Villavicencio (2000).

artefactos técnicos) como variable determinante del proceso productivo, en donde los actores fungían como ejecutores de tareas simples y rutinarias, desprovistos de capacidades cognoscitivas sobre las técnicas de producción y sobre la organización del trabajo en general.¹¹

La búsqueda de soluciones a la crisis de productividad de esa época, por ejemplo la flexibilización del trabajo, dio pie a una reflexión teórica novedosa de aspectos relacionados con la ejecución de las tareas o las manifestaciones colectivas de solidaridad ante el trabajo. Se retomó entonces el debate iniciado a fines de los años setenta sobre los espacios del “saber hacer”, de las “habilidades escondidas” que los actores usan o resguardan ante los problemas cotidianos inherentes a la organización de los puestos de trabajo, y ante las reglas de comportamiento que prescriben el organigrama y los manuales de operación de las empresas.¹²

Asimismo, surgieron enfoques que propusieron que la tecnología requiere de individuos, de sus conocimientos y habilidades para que la pongan en movimiento (Perrin, 1983). Así, las competencias de los actores de la empresa hacen referencia al desempeño de habilidades y capacidades, un conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que se combinan y se expresan en el ejercicio de la actividad productiva real y en situaciones de cooperación con el conjunto de actores que componen el sistema socio-productivo.¹³ La acepción de trabajo simple y rutinario, desprovisto de una dimensión reflexiva y a la vez creativa, comenzó a perder vigencia.

La industria y la tecnología han evolucionado considerablemente en las últimas dos décadas. En muchos sectores, los procesos productivos se han vuelto muy complejos; utilizan, por ejemplo, dispositivos electrónicos para asegurar los flujos de materia prima, para mantener la precisión de las actividades en cada etapa; utilizan asimismo técnicas de ahorro de energía, de protección del medio ambiente y de la salud del personal. La introducción de estas nuevas tecnologías provocó que algunos puestos de trabajo y escalafones enteros de los organigramas fueran suprimidos, y otros transformaran su contenido. De un trabajo simple y rutinario, algunos puestos sufrieron cambios en su contenido pasando a actividades de vigilancia del equipo, anticipación de eventos, discriminación de situaciones, difusión de información y solución colectiva de problemas. Así, como efecto societal y a largo plazo, la nueva tecnología sustituyó parte de las competencias existentes en la empresa y contribuyó a la aparición de competencias nuevas.

¹¹ Esta idea fue asumida por autores como Braverman (1977).

¹² Véase Sainsaulieu (1997).

¹³ Véase Jones y Wood (1984), Senker (1995), Ruffier (1996).

Estos cambios renovaron el interés por el análisis del conocimiento y la información, en tanto que factores esenciales de la dinámica productiva y organizativa de las empresas, y por supuesto como elemento clave del aprendizaje y la innovación.

La creación del conocimiento productivo

Una de las ideas que han contribuido al avance teórico sobre la innovación concibe a la empresa como depósito de conocimiento.¹⁴ Esta idea implica distinguir analíticamente la información del conocimiento. La primera es considerada como un dato o conjunto de datos estructurados, susceptibles de ser usados, pero inertes, incapaces de transformarse o de engendrar otro dato por sí mismos. El conocimiento abarca la información, se nutre de ella, pero sufre un proceso que activa y moviliza un conjunto de capacidades transformadoras que articulan la información con conocimientos preexistentes.¹⁵

El mundo está lleno de informaciones accesibles a diversos usuarios, que, al adquirirlas, pueden cobrar sentido y valor de uso específico. La misma información puede tener uso potencial para un individuo y para otro no. Más aún, una misma información puede ser usada por dos individuos y al ser procesada, dar como resultado conocimientos disímiles. El conocimiento no es un simple cúmulo de informaciones almacenadas en la mente del individuo o en las divisiones de una organización. El conocimiento colectivo, por su parte, tampoco es la resultante de una sumatoria de conocimientos individuales. Se distribuye ciertamente en los diferentes individuos, objetos tecnológicos y procedimientos que componen la organización, pero es sobre todo el resultado de acciones coordinadas que lo activan y dan sentido a su función productiva.

Cada vez que un individuo recibe un dato nuevo, lo procesa mentalmente, lo relaciona y confronta con el conjunto de conocimientos que ha adquirido a lo largo de su historia personal, y así se transforma en conocimiento. De la misma manera, la información que colecta la empresa (el precio de un insumo, el anuncio de una devaluación, la aparición de una nueva tecnología o de un nuevo competidor) es difundida y procesada por los individuos, se usa y relaciona con los conocimientos que la organización posee.

¹⁴ Véase D. Foray (2000).

¹⁵ Véase Fransman (1994).

Los tipos de conocimiento y su interrelación

El uso productivo de las tecnologías requiere de movilizar las competencias de los actores de la empresa, es decir, al desempeño de habilidades, conocimientos y capacidades que han adquirido en diversos procesos de formación y socialización. Una parte de las competencias está compuesta por conocimientos codificados, pueden obtenerse gracias al sistema institucional de formación o por la lectura de manuales de operación y el uso de patentes. Otra parte de las competencias corresponde a conocimientos y saberes tácitos, no codificados.¹⁶

El conocimiento codificado. Está compuesto por el conjunto de leyes, principios y teorías que explican de manera sistematizada la realidad. Se encuentran “objetivados” en un soporte material (un libro, una máquina, un modelo) y disponibles a través de un lenguaje coherente e inteligible a las personas. La fortaleza del soporte material y la accesibilidad del lenguaje le confieren al mismo tiempo perennidad y reproducción. Cuando es codificado, el conocimiento se transforma en bien público, se puede difundir o adquirir en el mercado por aquellos que disponen de los códigos para interpretarlo, apropiárselo y usarlo.

En una empresa, los conocimientos codificados pueden existir en forma de documentos y manuales, dispositivos tecnológicos y maquinaria, y ser utilizados en todo momento sin que pierdan su forma y naturaleza. Pueden ser transferidos a las diferentes divisiones de la firma sin importar su cercanía o lejanía. Sin embargo, el conocimiento codificado no constituye más que un activo fijo de las empresas, un capital disponible o accesible. Sólo en la medida en que es usado y activado recupera su potencial transformador.

El conocimiento tácito. Se trata de conocimiento práctico, saberes adquiridos por cada individuo en vivencias previas a la vida laboral o durante la misma, pero también se adquieren en experiencias de intercambio con otros individuos en el contexto de la empresa, de suerte que tienen un referente tanto individual como colectivo.¹⁷ La actividad repetitiva y cotidiana del trabajo permite mejorar la destreza, las habilidades y conocimientos sobre el instrumento, la maquinaria, el proceso y el bien que se transforma. El puesto de trabajo y las tareas no están, sin embargo, desprovistos de riesgos e incertidumbres. Por el contrario, están sujetos al desgaste de la maquinaria, de la persona y de los malfuncionamientos del

¹⁶ Véase Jones y Wood (1984), Villavicencio (1990), Senker (1995), Ruffier (1998).

¹⁷ La noción de conocimiento tácito fue utilizada originalmente por M. Polanyi (1967).

conjunto de funciones de la empresa. El ejercicio rutinario del trabajo implica tomar en cuenta los estreñimientos tecnológicos y sociales que provoca la organización; más aún, implica darles solución o incluso anticiparlos. Es desde esta perspectiva que podemos hablar de la creación de habilidades o destrezas nuevas asociadas al puesto de trabajo y las tareas específicas que realiza un individuo.

El conocimiento tácito puede recaer en un individuo o en un grupo de individuos. El conocimiento tácito colectivo comprende las prácticas productivas individuales y las formas colectivas de regulación organizacional. En una línea de producción, por ejemplo, los individuos han ido construyendo con el tiempo un conjunto de usos que enmarcan la ejecución de las tareas: quién actúa y en qué momento, quién sustituye a quién, quién coopera con quién, quién interviene y para qué. Estos usos o rutinas, para retomar la noción de Nelson y Winter (*supra*), guardan una función estabilizadora de las relaciones entre los individuos y sin ellas el proceso productivo puede sufrir contingencias. Se trata en esencia de un saber localizado, inherente al espacio físico y organizacional que ocupa en el proceso productivo. Es un saber o conocimiento del orden de la praxis, único o específico a la persona y a la situación que le dio origen. Carece de soporte material y sólo puede observarse *in situ*. Su perennidad está en función de las condiciones y mecanismos de reproducción del contexto que le dio vida. Cuando uno o varios individuos salen de la empresa, se llevan consigo el conocimiento tácito acumulado y difícilmente podrán reproducirlo en otra organización.

El conocimiento codificable. Hay conocimientos tácitos en sentido estricto, casi indescriptibles, pero hay otros conocimientos que siendo tácitos originalmente pueden ser codificados o “articulados”.¹⁸ Es decir, pueden ser explicados y descritos, transferidos y almacenados. La codificación de los conocimientos tácitos requiere de un lenguaje para transcribir su contenido, por lo que su difusión dependerá de la capacidad de descifrar o traducir ese lenguaje por parte de otros actores. Es posible utilizar un sistema particular de códigos, signos y símbolos ya existente, o construirlo deliberadamente en el momento de la codificación. La elección del sistema comunicativo (los soportes utilizados) y del lenguaje que escojan los actores para difundirlos influirá sobre la solidez de la codificación, es decir, sobre la posibilidad de memorizarlos, arraigarlos en el conocimiento colectivo y asegurar su durabilidad. La codificación es un proceso por el

¹⁸ Magnolte (1997).

cual se “descontextualizan” o “despersonifican” los conocimientos tácitos, se vuelven genéricos, disponibles y apropiables.

Ahora bien, el proceso de codificación no significa un mero procedimiento de descripción de la práctica, la tarea o experiencia. La elaboración de un manual de procedimientos implica codificar partes del conocimiento tácito de los individuos, el cual requiere de un proceso de descomposición y recomposición de los elementos que lo componen, de la selección de un lenguaje de codificación, de un modelo de abstracción e interpretación. Es necesario, además, recurrir a otros conocimientos que permiten cotejarlo, ordenarlo, reconocer sus principios y jerarquizar sus componentes. En ese sentido, la codificación representa, a fin de cuentas, un proceso de *creación de conocimiento nuevo*, en la medida en que no reproduce con fidelidad los saberes tácitos que fueron su referente, sino que los recupera y a la vez los transforma.¹⁹

Por otra parte, los saberes tácitos no desaparecen o son sustituidos cuando alguna parte de ellos es codificada; simplemente se los hace visibles y susceptibles de un uso diferente. El esquema siguiente resume los conocimientos existentes en la empresa que hemos enunciado.

Tipos de conocimiento que coexisten en la empresa

<i>Individual (cada trabajador)</i>	<i>Grupal (la línea de producción)</i>	<i>Organizacional (la empresa)</i>
Tácitos Codificables Codificados	Tácitos Codificables Codificados	Tácitos Codificables Codificados

Los individuos no “activan” de manera espontánea, casual o arbitraria el conjunto de conocimientos tácitos y codificados que poseen a título personal y de manera colectiva. Ello dependerá de los *espacios de acción y aprendizaje* que la organización sea capaz de brindar, en tanto que es una entidad espacio-temporal de solución de problemas técnicos y organizativos, de negociación de conflictos, de sociabilidad e intercambio de experiencias y expectativas, de aprovechamiento de oportunidades y de incitación a la creación de proyectos nuevos.

¹⁹ Hatchuel y Weil (1992).

Todos los tipos de conocimiento (individual o colectivo, tácito, codificable y codificado) coexisten en la organización. No obstante, la relación complementaria entre ellos no ocurre de manera automática, sino que está estrechamente ligada a la existencia de reglas y modos de regulación que la favorezcan o bien que la obstaculicen. En sus principios teóricos, la división taylorista del trabajo tendió a limitar la viabilidad de que ciertos saberes tácitos afloraran y se expresaran como tales, en la medida en que la estandarización de las actividades en una secuencia lineal buscó codificar las prácticas operativas con objeto de normar los comportamientos. La posibilidad de integrar de manera complementaria conocimientos codificados con los tácitos quedó así obstaculizada durante varias décadas y, por ende, la perspectiva de construir nuevos conocimientos productivos.

Sin embargo, en el contexto actual de dinamismo tecnológico y de constantes cambios en la organización de la producción, la solución de problemas técnicos requiere la movilización de las competencias productivas de los miembros de la organización y, en una coyuntura de generación de incertidumbres, la empresa puede favorecer la interrelación y la complementariedad entre los diversos tipos de conocimientos, suscitando un proceso de creación de un producto mejorado o de un proceso productivo novedoso.

Los conocimientos codificables, es decir, originalmente tácitos, pero susceptibles de explicitarse y transcribirse, constituyen desde nuestro punto de vista una importante fuente de innovación porque revelan prácticas y experiencias “ocultas” y latentes que, en determinados contextos, pueden aportar soluciones innovadoras a eventos hasta entonces desconocidos. El proceso de codificación de aquellos conocimientos inicialmente tácitos, individuales y grupales, que pueden ser explicitados y sistematizados requieren de dispositivos que la empresa desarrolla para tal efecto.

La codificación del conocimiento y los sistemas de aseguramiento de calidad

Las empresas cuentan con mecanismos de diversa índole para administrar y crear conocimiento nuevo, algunos más formalizados que otros. Podemos citar los proyectos de I+D, el desarrollo de patentes, el establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad (SAC), la elaboración de manuales de producción y las llamadas normas ISO, certificadas por la International Standardization Organization. Estas últimas constituyen un método para estandarizar las actividades de la empresa que permite dar fiabilidad a los intercambios de partes y piezas entre una empresa y sus

proveedores, así como mejorar la coordinación productiva entre las filiales de un grupo industrial o las diversas empresas eslabones de una misma cadena productiva.²⁰

Sin embargo, las normas ISO y los SAC pueden ser entendidos como dispositivos que favorecen la combinación de los diversos tipos de conocimiento que posee una empresa, y su implementación conlleva un proceso que consideramos pertinente destacar: se trata de la explicitación de las mejores prácticas productivas, de su sistematización y de la codificación de partes de conocimiento tácito que existe en la organización. Es precisamente ese proceso de codificación el que conlleva transformaciones que pueden conducir a las empresas hacia nuevas fronteras del conocimiento y nuevas trayectorias tecnológicas, pero que al mismo tiempo las confrontan a la disyuntiva de reducir los espacios de aprendizaje a través de excesos en la codificación y provocar eventualmente un estancamiento en la evolución de la organización (Villavicencio y Salinas, 2002).

En un trabajo sobre las prácticas organizativas e innovadoras de las empresas en Japón, Nonaka y Takeuchi (1995) muestran cómo la creación de nuevas competencias y la creación de conocimientos nuevos ocurre gracias a la interacción de los conocimientos tácitos y codificados. Tomando distancia de los estudios que sólo analizan la circulación de conocimientos y habilidades presentes en la empresa, los autores van más lejos y proponen un marco analítico para comprender cómo opera el proceso de interrelación entre los diversos tipos de conocimiento. Utilizan la noción de *espiral del conocimiento* para explicar el proceso de creación de conocimientos a nivel individual, grupal y de la organización productiva en su conjunto.

La espiral comprende cuatro modos de interacción de los conocimientos tácitos y codificados. En primera instancia, la difusión de los saberes tácitos en el seno de los talleres y que denominan “socialización”, seguido de la “externalización” que constituye la manera de codificarlos o explicitarlos (una parte por lo menos). Posteriormente, la “combinación”, proceso por el cual se reconstituyen y sistematizan los conocimientos explícitos en el seno de la empresa, tomando en cuenta los que ya posee de manera codificada; y finalmente la “internalización” que consiste en difundir y reintegrar el conjunto de conocimientos codificados en las prácticas y habilidades individuales y colectivas del personal. Se crean así nuevos conocimientos tácitos. Este movimiento continuo y sostenido representa un proceso de aprendizaje y de *creación organizacional de conocimientos*, es decir, de innovación.

²⁰ Véase Ravix y Romani (1996), Baudry (1999).

Los ejemplos que presentan los autores dan cuenta de las estrategias explícitas de las empresas japonesas para favorecer el intercambio de ideas y experiencias, necesarias al mejoramiento de los procesos productivos y de los productos, y a la creación de innovaciones incrementales. Explican que en Japón las empresas tienden a valorizar las relaciones de intercambio y difusión del conocimiento, mientras que las empresas occidentales privilegian las relaciones jerárquicas y de racionalización del trabajo que no incitan a la cooperación. La pregunta que surge entonces es en qué medida existen dispositivos similares que promueven un proceso organizacional de creación del conocimiento en las empresas en México.²¹ En el siguiente apartado abordaremos el tema de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad (SAC) como mecanismos colectivos de codificación del conocimiento tácito y como dispositivos de creación de nuevo conocimiento.

Los dispositivos para mejorar la calidad

En las últimas décadas el comportamiento de los agentes del mercado ha evolucionado en el sentido de exigir criterios específicos en el intercambio comercial como son estandarización de componentes, calidad en bienes y servicios, entregas a tiempo, productos originales y productos a la medida. Estos cambios han ido acompañados por la aparición de nuevos métodos y prácticas que tienen por objeto incrementar la productividad y competitividad de las empresas a través de la eficiencia en los procesos productivos y mejoras en la calidad de los productos.²²

Por otro lado, el desarrollo de encadenamientos productivos globales en los que se fabrican piezas y componentes en distintas partes del mundo para un solo bien final, como la industria automotriz o la electrónica, han contribuido al establecimiento mundial de estándares para la fabricación de los productos, así como para la supervisión de los procesos productivos. En este marco, las normas de calidad representan un estándar de las características y atributos que deben reunir un producto para ser considerado de calidad. Sin embargo, la construcción de esos estándares conlleva un proceso de codificación de lo que las empresas consideran como los conocimientos óptimos y las mejoras prácticas productivas. En efecto, la

²¹ Algunos trabajos intentan dar cuenta de la capacidad de las empresas en México para reproducir las formas y principios de organización del trabajo al estilo japonés. Véase Micheli (1996).

²² Entre estos métodos, podemos destacar las técnicas de aseguramiento de la calidad que surgen en Japón en los años ochenta como el control estadístico de la calidad, los círculos de calidad, el control total de calidad y el entrenamiento en el puesto de trabajo.

elaboración de los manuales de procedimiento y los criterios de operación y evaluación del proceso productivo comprende un esfuerzo por sistematizar, explicitar y articular de manera eficiente los diversos componentes del conocimiento colectivo acumulado por los empleados y trabajadores de la empresa.

A fines de los ochenta, aparecen las normas de calidad Serie ISO 9000, emitidas por la International Standardization Organization.²³ La norma ISO 9000 es la norma que define los lineamientos para selección y uso de dispositivos para la administración de calidad y aseguramiento de calidad. Permite evaluar la capacidad de los proveedores para suministrar productos o servicios con el nivel de calidad requerido.²⁴ En la industria automotriz, una de las industrias más globalizadas, la aparición de las normas tuvo efectos de envergadura en las relaciones comerciales y en los programas de desarrollo de proveedores a nivel mundial. La importancia del uso de las normas y los procedimientos de certificación en este sector estriba en el hecho de que la concepción y diseño de un producto se hace muchas veces de manera cooperativa entre proveedores y clientes. Así, la posibilidad para una empresa automotriz de modificar y adaptar un nuevo componente o partes de un equipo del automóvil está en función de las capacidades tecnológicas y productivas del proveedor y, en este sentido, el establecimiento del SAC permite diagnosticar el potencial tecnológico y anticipar el éxito o fracaso de un contrato de cooperación tecnológica o de un nuevo producto.

Breve descripción de las normas de calidad

Cumplir con la norma para realizar mejoras continuas y tener cero defectos significa para las empresas modificar sus prácticas productivas y organizativas, en aras de estandarizar actividades y funciones. Con este fin, las empresas han creado nuevas unidades organizativas, nuevas cate-

²³ Esta organización se funda en Gran Bretaña a fines de la Segunda Guerra Mundial con el objetivo de promover el desarrollo de las normas internacionales para facilitar el intercambio de bienes y servicios a nivel mundial. En 1986 se emitió la serie de normas ISO 9000. La última versión de esta norma se publicó en 1994. Véase González (1990).

²⁴ La norma ISO 9001 es la norma para sistemas de calidad. Constituye el método para la calidad en diseño, desarrollo, producción, prueba, instalación y servicio. La norma ISO 9002 incluye 15 manuales y dos de sus 20 capítulos se refieren al análisis de los procesos internos de la empresa. Es utilizada para la calidad en la producción, instalación y servicio posventa, mientras que la ISO 9003 constituye el modelo para inspección final y prueba. La ISO 9004 propone el método organizacional para la aplicación de ISO 9001.

gorías de trabajadores, nuevos mecanismos para el flujo de información y relaciones entre el personal.

Uno de los cambios en la organización tiene que ver con la supervisión del aseguramiento de la calidad. Anteriormente el departamento de control de calidad se encargaba de llevar el control de la calidad mediante el muestreo estadístico con la inspección del producto. Hoy son los trabajadores directos quienes deben asumir la responsabilidad sobre la calidad a través del denominado “autocontrol”. El autocontrol significa que cada trabajador lleva a cabo la supervisión de la calidad en la etapa del proceso que tiene asignada. Constituye un dispositivo para responsabilizar al trabajador y de cierta forma descentralizar las funciones de control de proceso y el producto.

En el siguiente cuadro presentamos las diversas prácticas y métodos que se utilizan en los programas de aseguramiento de la calidad. Las ideas son tomadas de una investigación realizada en el sector automotriz (Villavicencio y Salinas, 2002). Las prácticas numeradas con 2, 4, 5, 6, 7 y 16 están estrechamente relacionadas con un aspecto que nos interesa destacar: la identificación y codificación del conocimiento tácito.

Los programas de capacitación en el marco de los SAC hacen referencia a los aspectos técnicos y productivos necesarios para mejorar la cali-

Métodos y prácticas característicos de los SAC que utilizan las empresas

1. Mejora continua	2. Autocontrol
3. Enfoque de proveedores y clientes internos	4. Sistema para aportar ideas
5. Equipos de trabajo para solución de problemas	6. Equipos de trabajo para proyectos
7. Equipos de trabajo por cliente	8. Control estadístico de procesos
9. Círculos de calidad	10. Mantenimiento correctivo
11. Mantenimiento preventivo	12. Análisis de modo y efecto de falla (AMEF)
13. Sistema <i>just in sequence</i>	14. Kan Ban
15. Desarrollo de proveedores	16. Rotación de puesto trabajo
17. Método de Ocho disciplinas	18. Programas de capacitación
19. <i>Benchmarking</i>	

Fuente: Villavicencio y Salinas (2000).

dad de los productos. Asimismo incluyen aspectos organizacionales derivados de los programas de calidad, como motivación a la participación en equipos de trabajo, técnicas y métodos para medir la calidad, elaboración de los indicadores y estadísticas, etc. La capacitación se complementa con la rotación de los puestos de trabajo con la intención de favorecer la polivalencia para desempeñar cualquier tarea del proceso de producción ante una eventualidad. Pasar de un puesto a otro permite al trabajador desarrollar nuevas habilidades y conocer más aspectos del proceso productivo, pero también le permite relacionarse con otros trabajadores y compartir experiencias de trabajo en la línea de producción.²⁵ Así, la polivalencia, además de permitir la adquisición de varias habilidades, propicia la construcción de un “saber” colectivo y específico al grupo de trabajadores que se autocapacita.

El sistema de aportación de ideas incita a los trabajadores a proponer soluciones o adecuaciones al proceso productivo. La empresa a cambio ofrece premios a veces “simbólicos” (diplomas, reconocimientos o algún regalo), a veces pecuniarios, sobre todo cuando hay mejoras al producto o al proceso, y en la productividad. Las sugerencias de los trabajadores no constituyen ocurrencias espontáneas, implican para el trabajador involucrarse en la lógica tecnológica y organizativa del proceso productivo; suponen un diagnóstico y una reflexión sobre el cómo y el porqué; un proceso de búsqueda y de investigación que articula las diversas dimensiones del conocimiento tácito y codificado que el individuo posee: sus saberes prácticos, sus experiencias pasadas, las nociones de mecánica, electricidad o física que ha adquirido sobre la marcha o en una escuela técnica, la representación mental que tiene de la maquinaria, etc. Sus aportaciones están además marcadas por el contexto de la organización y por las relaciones sociales que dan pauta a la cooperación.

Hay otras prácticas de aseguramiento de la calidad, como el método de ocho disciplinas y el Análisis de Modo y Efecto de Falla (AMEF) utilizados por las empresas. El método de ocho disciplinas es atribuido a la Ford Motor Company y consiste en la formación de equipos de trabajo para dar solución a una reclamación del cliente o un problema interno. El AMEF es una técnica creada por la NASA que también utiliza el trabajo en equipo para la predicción y prevención de problemas.²⁶

²⁵ Villavicencio (2000b).

²⁶ El AMEF es un proceso sistemático para evaluar los modos de falla y las causas asociadas con el diseño y procesos de manufactura.

En las empresas que analizamos suelen integrarse dos tipos de equipos de trabajo: los que están orientados a la solución de problemas operativos y los orientados a hacer frente a los cambios en las especificaciones del producto solicitados por las armadoras. Para la solución de problemas en las líneas de producción se forman equipos con los operarios, supervisores, jefes de línea e ingenieros de calidad, quienes a partir de las bitácoras de la zona de producción, las hojas de control, las estadísticas y gráficas analizan dichos problemas evaluando la pertinencia de las soluciones propuestas por los operarios, hechas a través de los sistemas del tipo “buzón de ideas”. Todas estas personas intercambian sus experiencias, conocimientos y enfoques respecto de las posibles causas y soluciones del problema. Este proceso implica la difusión de los conocimientos tácitos de los operarios, supervisores e ingenieros, los cuales son externados en las reuniones. Las soluciones sugeridas son evaluadas por el equipo y de acuerdo con su pertinencia y factibilidad posteriormente son puestas en marcha. La eficacia de las soluciones propuestas lleva a la sistematización del procedimiento así creado, que es incorporada en los manuales de operación. Esta sistematización corresponde a una máxima del SAC: “Escriba lo que haga y haga lo que escriba”, que constituye un mecanismo para dejar huella de las acciones realizadas en el trabajo.

Una hipótesis que se antoja plausible es que los SAC representan dispositivos organizacionales que incitan a la creación de conocimiento y en ese sentido dan contenido empírico a la noción de *espiral de conocimiento* que evocamos líneas arriba. Es a través de la resolución de problemas productivos y de su registro en manuales y bitácoras que los individuos socializan los conocimientos y experiencias que han adquirido en la empresa y a lo largo de su vida. La propuesta de soluciones colectivas, su codificación en el manual de procedimientos, la construcción de una norma, de nuevas y mejores prácticas y su aplicación, conduce a la creación organizacional de nuevo conocimiento.

Algunas paradojas de los SAC

Los métodos y pautas que hemos descrito tienen como finalidad mejorar el desempeño de las empresas, ajustando las condiciones organizacionales del proceso productivo y las competencias del personal en función de los requerimientos y las normas, de los clientes y de los cambiantes escenarios económicos. Constituyen, pues, dispositivos para codificar partes del conocimiento acumulado por los trabajadores que de otra manera pueden permanecer inadvertidos. Así, favorecen el aprendizaje colectivo y la crea-

ción de nuevos conocimientos en la empresa. Sin embargo, la implementación de los SAC provoca algunas disyuntivas para las empresas que a continuación enunciamos.

La transparencia de la organización. A pesar de que la finalidad de la codificación es capitalizar el conocimiento acumulado, el uso de manuales y la aplicación de las normas transparentan la organización ante los clientes y eventualmente ante los competidores. La identificación de las mejores prácticas y su codificación develan los secretos de la empresa, como sus arreglos organizacionales, las competencias medulares del personal, las soluciones encontradas a los problemas técnicos y productivos, etc. La elaboración de manuales conforme a los requisitos de los SAC y las normas ISO convierte ese conocimiento codificado en un bien público cuya difusión no es protegida de la copia o la imitación, como en el caso de las patentes.

Confrontación entre estandarización y autonomía del trabajo. Una de las finalidades de los SAC consiste en explicitar las prácticas para reorganizar el trabajo en función de una norma aprobada bajo los criterios de calidad. La norma representa un procedimiento colectivo que reemplaza al conjunto de prácticas individuales preexistentes a la norma; sustituye así las rutinas productivas y organizativas que se forjaron con el tiempo. En las empresas se utiliza el “autocontrol” como una medida para responsabilizar a los individuos en el desempeño de sus funciones. La implementación de la norma puede inmovilizar paradójicamente las capacidades de aprendizaje de los individuos ante situaciones novedosas como un desperfecto en la máquina, nuevas especificaciones del producto, etcétera.²⁷

Ésta es tal vez una de las razones por las que las empresas no pueden aplicar al pie de la letra toda la gama de especificaciones e instrucciones que derivan de los manuales asociados a las normas ISO y los SAC, y que varios autores coinciden en señalar que siempre suceden procesos de “tropicalización” o de hibridación de los SAC.²⁸

Cooperación y motivación. Los SAC requieren de la capacidad para exteriorizar el conocimiento y voluntad para compartirlo por parte de los individuos. Sin embargo, puede haber renuencia por parte de los trabajadores, sobre todo los de mayor antigüedad y experiencia, poco dispuestos a develar los secretos de sus conocimientos. Una explicación posible a la falta de participación es que exista un problema de motivación e incentivos, o de

²⁷ En una investigación sobre el uso de normas ISO en pequeñas y medianas empresas, Cochoy *et al.* (1998) analizan el problema de la autonomía de los trabajadores y la renuencia a participar en la elaboración de los manuales.

²⁸ Bueno (2000). Véase también Bonnet (1996), Duymedjian (1996).

otras condiciones que permitan valorizar las capacidades que se ponen en juego y los nuevos conocimientos que resultan de la cooperación.

Conclusión: la valorización de conocimiento y la innovación

Hemos definido la innovación como un proceso de creación colectiva de conocimiento, un proceso que conlleva la adquisición y tratamiento de información, su selección y difusión al interior de los departamentos de la firma. Se trata de un proceso de uso y articulación de los conocimientos existentes, y de su reorganización pertinente en aras de transformar la dinámica productiva de la empresa. Esto sucede por la interacción de los conocimientos tácitos y codificados, y la codificación de partes del conocimiento tácito, en el marco de la configuración organizacional y tecnológica de la empresa que delimitan los espacios de aprendizaje.

Las estrategias que orientan el aprendizaje y la innovación en las empresas, cuando existen, entrañan dispositivos para activar el conocimiento acumulado, adquirir conocimiento del exterior y sobre todo articularlos para engendrar conocimiento nuevo. Uno de los aspectos centrales del aprendizaje, y por ende de la innovación, estriba en la identificación, ordenamiento y combinación de los conocimientos que los individuos adquieren en el seno de la empresa, sobre todo aquellos conocimientos relacionados con los problemas productivos y tecnológicos que constituyen situaciones inéditas.

Cuando se presenta un problema productivo como los cuellos de botella o la descompostura de una máquina, las empresas suelen organizar un equipo para la búsqueda de soluciones y así poner en acción las capacidades de investigación y las competencias tecnológicas de los técnicos y los operarios. En dicha coyuntura es posible observar cómo se expresa el conocimiento colectivo, cómo se intercambian experiencias, hipótesis y nociones relativas al producto, al proceso o a la maquinaria. La solución del problema representa a fin de cuentas un conocimiento novedoso. Así aparecen muchas de las llamadas *innovaciones incrementales* de las empresas, es decir, mejoras o modificaciones a los procesos productivos o los productos ya existentes, que resultan de la combinación nueva del conocimiento acumulado por la empresa.

En este marco, queda clara la importancia que adquieren los conocimientos tácitos, individuales y colectivos, que surgen de las oportunidades organizacionales y tecnológicas. Los cambios organizacionales que acompañan la dinámica tecnológica recurren ineluctablemente a la explicitación de dichos conocimientos, a la codificación de algunos de sus contenidos y

a su combinación con los que ya poseen las empresas. Así, la nueva configuración organizacional y tecnológica de los procesos productivos en muchos sectores de la industria y los servicios ha debido reconocer la importancia de los conocimientos tácitos, no sólo para garantizar la eficiencia productiva y el mantenimiento de las actividades de la empresa, sino también para favorecer el surgimiento de nuevas áreas de oportunidad a través de la innovación.

El aprovechamiento de esas oportunidades implica además un reconocimiento del papel que pueden jugar los múltiples actores de la empresa (ingenieros, técnicos, obreros, etc.), de la importancia de generar incentivos para fomentar la cooperación al interior de la empresa y a todos los niveles, así como de la necesidad de resguardar del capital intelectual depositado en dichos actores.

El ejemplo que hemos presentado de los SAC en la industria automotriz no debe ser tomado como un referente universal, sino como una tendencia en un sector con una dinámica económica y tecnológica de vanguardia a nivel mundial. Es probable que en empresas de otros sectores estén ocurriendo procesos similares o con algunas especificidades ligadas a la naturaleza de los procesos y productos, y del tipo de bienes que se fabrican. En todo caso, consideramos importante abrir una agenda de investigación para dar cuenta a través de encuestas y estudios de caso de la relevancia o no que ha adquirido el conocimiento tácito, así como su valorización o no por medio de las prácticas gerenciales vigentes en empresas de otros sectores.

Bibliografía

- Alter, N. (1990), *La gestion du désordre en entreprise*, París, L'Harmattan.
- Arrow, K. (1962), "The Economic Implications of Learning by Doing", *Review of Economic Studies*, pp. 155-173.
- Arvanitis, R. y D. Villavicencio (1998), "Technological Learning and Innovation in the Mexican Chemical Industry: an Exercise in Taxonomy", *Science, Technology and Society*, vol. 3, núm. 1, pp. 153-180.
- Ayala, J. (1999), *Instituciones y economía*, México, FCE.
- Baudry, B. (1999), "Qualité des produits et coordination dans la relation de sous-traitance: une analyse économique de la procedur de certification industrielle", *Revue Internationale de la PME*, vol. 12, núm. 4, pp. 57-75.
- Bonnet, E. (1996), "Les visions indigènes de la qualité. A propos de l'appropriation de la démarche qualité dans l'industrie", *Revue d'Economie Industrielle*, núm. 75, pp. 77-93.

- Braverman, H. (1977), *Trabajo y capital monopolista*, México, Nuestro Tiempo.
- Bueno, C. (2000), "iso 9000: calidad en la diversidad", *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 3, pp. 29-49.
- Cochoy, F., J.P. Garel y G. de Terssac (1998), "Comment l'écrit travaille l'organisation: le cas des normes iso 9000", *Revue Française de Sociologie*, XXXIX, pp. 673-699.
- Cooke, P. y P. Morgan (1994), en M. Dogson y R. Rothwell (eds.) *The Handbook of Industrial Innovation*, Londres, Edward Elgar, pp. 25-32.
- Cyert, R. M. y J. G. March (1963), *A behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, New Jersey.
- Dosi, G. y Soete, L. (1988), "Technical Change and International Trade", en G. Dosi, C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg y L. Soete (eds.), *Technical Change and Economic Theory*, Pinter Publisher, Londres, pp. 401-431.
- Duymedjian, R. (1996), "De la contingence des normes: les effets inattendus de l'iso 9000 dans une entreprise experte", *Revue d'Economie Industrielle*, núm. 73, pp. 95-111.
- Foray, D. (2000), *L'économie de la connaissance*, París, La Découverte.
- Fransman, M. (1994), "Information, Knowledge, Vision and Theories of the Firm", *Industrial and Corporate change*, vol. 3, núm. 3, pp. 713-757.
- González, C. (1999), *iso 9000, qs 9000, iso 14000, normas de administración de calidad, sistemas de calidad y sistemas ambientales*, México, McGraw Hill.
- Hatchuel, A. y B. Weil (1992), *L'expert et le système*, París, Economica.
- Jones B. y S. Wood (1984), "Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies", *Sociologie du Travail*, vol. 4, núm. 4, París.
- Magnolte, P. A. (1997), "La dynamique des connaissances tacites et articulées: une approche socio-cognitive", *Economie Appliquée*, núm. 2, pp. 105-134.
- Ménard, C. (1990), *L'Economie des organisations*, París, La Découverte.
- Micheli, J. (ed.) (1996), *Japan Inc. en México. Las empresas y modelos laborales japoneses*, México, Miguel Ángel Porrúa/UAM.
- Nelson, R. (1993), *National Innovation Systems a Comparative Analysis*, Nueva York, Oxford University Press.
- _____ y S. Winter (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University Press/The Belknap Pre.
- Nonaka, I. y H. Takeuchi (1995), *The Knowledge-Creating Company*, Nueva York, Oxford University Press.
- Perrin, J. (1983), *Les Transferts de technologie*, París, La Découverte.

- Pirela, A., R. Rengifo, R. Arvantis y A. Mercado (1993), "Technological Learning and Entrepreneurial Behaviour: a Taxonomy of the Chemical Industry in Venezuela", *Research Policy*, núm. 22.
- Polanyi, M. (1967), *The Tacit Dimension*, Doubleday & Company.
- Ravix, J. y P. Romani (1996), "Certification et formes de coordination dans l'organisation de la production industrielle", *Revue d'Economie Industrielle*, núm. 75, pp. 275-290.
- Rosenberg, N. (1976), *Perspectives on Technology*, Cambridge University Press.
- Ruffier, J. (1998), *La eficiencia productiva: cómo funcionan las fábricas*, Montevideo, CINTERFOR/INIDET.
- Sainsaulieu, R. (1990), *L'Entreprise, une affaire de société*, París, Presse de la Fondation Nationale des Science Politiques.
- Senker, J. (1995), "Networks and Tacit Knowledge in Innovation." *Industrial and Corporate Change*, núm. 4, pp. 425-447.
- Usher, A. P. (1955), "Technical Change and Capital Formation", *National Bureau of Economic Research*, pp. 523-550.
- Villavicencio, D. (1990), "La transferencia de tecnología, un problema de aprendizaje colectivo", *Argumentos*, pp. 7-18.
- (2000a), "La innovación en las empresas como espacio para el análisis sociológico", *Sociología del trabajo*, núm. 40, pp. 59-78.
- (2000b), "Le rôle de l'apprentissage et des savoirs tacites pour la maîtrise des systèmes productifs et l'innovation", *Téchnologies, idéologies, pratiques, èrès*, Francia, Aix-en-Provence, vol. XIV-1, pp. 71-92
- y Rigas Arvantis (1994), "Transferencia de tecnología y aprendizaje tecnológico: reflexiones basadas en trabajos empíricos", *El trimestre económico*, FCE, LXI(242).
- y Mario Salinas (2002), "La gestión del conocimiento productivo: las normas ISO y los Sistemas de Aseguramiento de Calidad", *Comercio Exterior*, México, vol. 52, núm. 6, pp. 508-521.

Daniel Villavicencio

Obtuvo el grado de doctor en Sociología Industrial Universidad de Lyon II en 1989. Es profesor-investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana desde 1990, donde coordina el posgrado en Economía y Gestión del Cambio Tecnológico. Ha publicado más de 30 artículos y capítulos en libros, ha dirigido tesis de posgrado y editado libros sobre las tramas de aprendizaje tecnológico, organización del trabajo e innovación en las empresas.

Reseñas y notas críticas

**Los migrantes no son fábricas anónimas de dólares:
declaración de Cuernavaca sobre migración y desarrollo**

Los días 7, 8 y 9 de abril de 2005 se celebró en Cuernavaca, Morelos, México, el seminario “Problemas y desafíos de la migración y el desarrollo en América”, bajo los auspicios de la Red Internacional de Migración y Desarrollo (RIMD), el Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM) de la UNAM y el Centro de Estudios sobre América Latina y el Caribe (CERLAC) de la Universidad de York (Canadá).

En el acto se congregaron académicos, expertos, funcionarios públicos y líderes de organizaciones de migrantes, con el objeto de propiciar un amplio debate sobre el impacto de la migración internacional en la dinámica del desarrollo de los países emisores y receptores de mano de obra en nuestro continente.

De esa reunión surgió la declaración que suscriben las siguientes personas: Fernando Lozano Ascencio, CRIM/RIMD; Luin Goldring, CERLAC, York University, Canadá/RIMD; Raúl Delgado Wise, doctorado en Estudios del Desarrollo de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ)/RIMD; Luis Eduardo Guarnizo, Universidad de California, Davis/RIMD; Manuel Ángel Castillo, Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales, El Colegio de México (Colmex); Alejandro I. Canales, Asociación Latinoamericana de Población; Liliana Rivera Sánchez, CRIM; Jonathan Fox, Universidad de California, Santa Cruz; Cecilia Imaz, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); Fernando F. Herrera Lima, Universidad Autónoma Metropolitana; Robert Smith, Baruch College and the Graduate Center, City University of New York (CUNY); Marcela Ibarra Mateos, Universidad Iberoamericana Puebla; María Eugenia Anguiano, El Colegio de la Frontera Norte; Leigh Binford, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP); Gustavo López Ángel, BUAP; Ernesto Sánchez, Universidad Autónoma de Sinaloa; Martha Judith Sánchez, UNAM; Gustavo Verduzco Igartúa, Colmex ; Rodolfo García Zamora, doctorado en Estudios del Desarrollo de la UAZ/RIMD; Rafael Alarcón, El Colegio de la Frontera Norte; Héctor R. Cordero-Guzmán, Baruch College/CUNY; Jorge Martínez Pizarro, Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía; Jorge Andrade Galindo,

Instituto Mora; Hugo Ángeles Cruz, El Colegio de la Frontera Sur; Sarah Gammage, George Washington University; Ana María Chávez Galindo, UNAM; Basilia Valenzuela, Universidad de Guadalajara; Ninna Nyberg Sorensen, Institute for International Studies, Denmark; Katharine Andrade-Eekhoff, consultora, San Salvador, El Salvador; Humberto Márquez Covarrubias, UAZ; Leticia Calderón Chelius, Instituto Mora; Judith Adler Hellman, York University, Toronto, Canadá.

Los grandes inversionistas que, según la lógica neoliberal, deberían ocupar los espacios dejados por el Estado y ofrecer bienes y servicios de manera eficiente, “tienden más a descapitalizar que a capitalizar las economías nacionales y locales, pues prefieren invertir en empresas con baja generación de empleos o, en su defecto, invertir en el extranjero”.

En este texto, suscrito por un reconocido grupo de expertos en la migración, se resume el debate en una pregunta: “¿Por qué pedirles a los migrantes que inviertan productivamente sus remesas y que las usen ‘eficientemente’ (creando efectos multiplicadores en la economía), cuando otros sectores no lo hacen?”. Según estos especialistas, “la migración internacional ha sido engañosa y pasivamente incorporada a las estrategias gubernamentales (en muchos países), en un modelo que desvirtúa la definición del desarrollo, al fundamentarlo en la exportación de fuerza de trabajo y la captación de remesas. Es decir, se promueve la discutible idea de que la migración puede y debe contribuir al desarrollo”.

El modelo de desarrollo adoptado por la mayoría de los países americanos emisores de mano de obra, no ha generado oportunidades de crecimiento ni, en general, de desarrollo económico y social. Por el contrario, ha significado la generación de dinámicas regresivas: precarización laboral y desempleo, profundización de las desigualdades sociales, pérdida de trabajadores calificados, desarticulación y estancamiento productivo, inflación y mayor dependencia económica del exterior. Como resultado se experimenta una convergencia entre el despoblamiento y el abandono de actividades productivas en las zonas de fuerte emigración. Se trata de un modelo de desarrollo que produce una emigración galopante, que incorpora a más y más personas, hogares y comunidades, de un creciente número de países y regiones. A su vez, la escalada migratoria obedece a la demanda constante de trabajadores en los países receptores, la mayoría de las veces sin abrirles canales para su ingreso documentado, lo cual además de crear condiciones adversas para su inserción laboral pone en riesgo sus vidas.

En el momento actual, caracterizado por un flujo migratorio masivo de sur a norte y por un crecimiento sin precedente de los recursos económicos generados por los migrantes, muchas de las propuestas de desarrollo impulsadas por los gobiernos de los países emisores ubican a los migrantes

y sus remesas como recursos estratégicos para la solución de los problemas económicos y sociales. No obstante, es necesario reconocer que, en muchos de estos países, la migración internacional ha sido engañosa y pasivamente incorporada a las estrategias gubernamentales, en un modelo que desvirtúa la definición del desarrollo al fundamentarlo en la exportación de fuerza de trabajo y la captación de remesas. Es decir, se promueve la discutible idea de que la migración puede y debe contribuir al desarrollo.

Una verdadera política de desarrollo en el contexto de alta migración reclama la modificación radical de la estrategia gubernamental. Se necesita un modelo alternativo que no pretenda resolver los problemas del desarrollo con las remesas y, en general, con el producto del trabajo de los emigrantes, sino que ayude a reducir las crecientes asimetrías norte-sur y ataque con ello las causas de fondo del fenómeno migratorio, de manera tal que la población tenga más opciones en su país de origen, incluyendo la opción de no emigrar.

Las remesas familiares son un ingreso familiar

Es preciso reconocer que las remesas familiares representan un componente muy importante del ingreso de millones de hogares en el continente americano. Este ingreso ha contribuido a reducir la pobreza en los hogares receptores de estos fondos; sin esta entrada de dinero, seguramente estarían en una situación más precaria. Empero, el grueso de las remesas no son un capital empresarial que pueda generar soluciones duraderas a problemas estructurales más cruciales, como el desempleo, los bajos salarios, el déficit de vivienda, la deserción escolar y, en suma, la inequidad socioeconómica prevaleciente. Las remesas no deben y no pueden sustituir a las inversiones del Estado y del sector privado.

...y las remesas comunitarias son fondos comunitarios

Las remesas comunitarias o colectivas, enviadas por los migrantes a sus lugares de origen, han adquirido una importancia creciente a partir de la consolidación de clubes y federaciones de migrantes y de la proliferación de iniciativas de coinversión, como ocurre en México con el programa Tres por Uno. Estas donaciones han ayudado a mejorar los servicios, la infraestructura y el bienestar en muchas comunidades, y también han contribuido al empoderamiento de las organizaciones de migrantes, que ocu-

pan ya un lugar en los escenarios políticos nacionales. Estos recursos son testimonio de la continua presencia y lealtad de los oriundos para con su terruño; una nueva forma de participación ciudadana. Sin embargo, a pesar de su importancia simbólica y práctica, estos recursos no pueden tomarse como si fuesen capital empresarial ni como fondos de inversión municipal. No pueden solucionar los problemas del desarrollo regional y nacional, mismos que por definición reclaman una participación estatal de mayor envergadura.

¿Quiénes son los responsables de la inversión?

Los estados han restringido su inversión en muchos renglones. Según la lógica neoliberal, que privilegia al libre mercado, el sector privado debería ocupar los espacios dejados por el Estado para ofrecer bienes y servicios de manera eficiente. Desgraciadamente, los grandes inversionistas nacionales, sujetos a una lógica económica global, tienden más a descapitalizar que a capitalizar las economías nacionales y locales, pues prefieren invertir en empresas con baja generación de empleos o, en su defecto, invertir en el extranjero. ¿Por qué entonces pedirles a los migrantes que inviertan productivamente sus remesas y que las usen “eficientemente” (creando efectos multiplicadores en la economía), cuando otros sectores no lo hacen?

Los recursos de la organización y la cultura

Para enfrentar los retos y carencias de la vida en los países de destino, los migrantes siempre han usado sus propios recursos sociales y culturales. Se han adaptado a las condiciones de vida y de trabajo, al nuevo entorno social, creando asentamientos y comunidades en dichos países. En virtud de sus obligaciones familiares y sociales, mantienen vínculos personales y comunitarios con las sociedades de origen. A su vez, muchos colectivos de migrantes en el Norte han formado organizaciones para ayudar a sus comunidades de origen. Las actuales organizaciones transnacionales de migrantes han proliferado gracias a su propio trabajo y, en menor medida, al apoyo e incentivo gubernamentales, por lo que actualmente gozan de prestigio y poder político. Es fundamental reconocer la importancia de la contribución colectiva de los migrantes a los esfuerzos del desarrollo local. Pero una vez más, este tipo de contribuciones colectivas no pueden ser la solución a las profundas asimetrías estructurales de raíz global, mucho menos de cara a la falta de una política productiva de desarrollo regional y nacional.

¿Y los migrantes qué?

En las discusiones suele olvidarse que los migrantes internacionales son personas de carne y hueso, con lazos familiares y vínculos sociales que se amplían y fragmentan debido a la migración. No son únicamente fábricas anónimas de dólares. Los migrantes internacionales han sido históricamente objeto de fuertes presiones. Después de dejarlos en el olvido durante décadas, como en México y Centroamérica, ahora los gobiernos les exigen que continúen con su esfuerzo heroico de enviar sus remesas, a fin de garantizar el ingreso de recursos externos y atenuar los problemas económicos y sociales. En tanto que en la mayor parte de Sudamérica, donde la emigración ha conocido recientemente un ascenso, existe el riesgo de que se perciba acriticamente al fenómeno migratorio como proveedor de recursos, no obstante que se tiene mayor conciencia acerca de las vicisitudes que afrontan los migrantes en los países de destino.

Adicionalmente, sobre los migrantes recae la presión de resolver los problemas de subsistencia cotidiana de sus familias de origen, especialmente en contextos de crisis recurrentes, lo que les demanda una mayor responsabilidad en el envío de dinero y de otro tipo de recursos económicos. Todas estas presiones exigen un esfuerzo desproporcionado a los migrantes, sin considerar, además, que ellos forman parte de los sectores sociales más empobrecidos y vulnerables en los países de destino.

Otro aspecto, que también suele omitirse en las discusiones sobre migración y desarrollo, se refiere a los derechos de los migrantes en los países de origen y destino. Nos referimos no sólo a sus derechos laborales, sino también a sus derechos civiles (trato igualitario frente a las leyes), a sus derechos sociales (acceso igualitario a la protección social de los Estados), políticos (derecho a tener voz y participación en las decisiones que los afectan), culturales (derecho a expresar su identidad y cultura propias) y económicos (derecho a acceder en igualdad de condiciones a las oportunidades económicas disponibles en las sociedades de origen y destino).

Los retos

En la historia reciente, las políticas de desarrollo de los países de origen han promovido, por acción u omisión, la migración internacional. En este contexto, el gran reto es impulsar políticas de desarrollo que ofrezcan opciones reales, efectivas y de largo plazo al conjunto de la población. Dichas políticas no necesariamente deben impedir la libertad de los ciudadanos

a emigrar, pues este proceso tiene raíces sociales, políticas, culturales e históricas profundas, sino garantizar, al menos, el derecho a no emigrar. La migración internacional no debiera ser la única salida desesperada y riesgosa para poder subsistir, y sí una opción libre e informada.

Una política que posibilite el derecho a no emigrar debe tomar en consideración que la problemática del desarrollo tiene como telón de fondo las profundas y crecientes asimetrías entre los países emisores y receptores de migrantes, exacerbadas por las políticas de corte neoliberal y sus devastadores efectos en nuestros países. Se requiere, por tanto, de políticas de desarrollo alternativo que se sustenten en relaciones de colaboración entre los países del continente y que fortalezcan la formación de capital humano, en vez de propiciar su fuga y dilapidación. A esta gran tarea deben concurrir todos los sectores de la sociedad civil, migrante y no migrante.

Otro gran reto es combatir la mentalidad extractiva que existe sobre las remesas tan extendida entre muchos gobiernos nacionales y locales de países emisores, organismos internacionales e instituciones financieras, cuyo interés común es la optimización de lo que se conoce como la industria de las remesas; esto es, hacer que el sistema asimétrico que genera la migración y las remesas se conserve, mantenga y funcione. Los esfuerzos por reducir los costos de transferencia de dinero, incluyendo la ampliación del acceso a servicios financieros confiables, son bienvenidos. Sin embargo, las iniciativas en este sentido no pueden limitarse solamente a abrir el mercado global de remesas a la libre competencia de grandes corporaciones financieras y bancarias. Se deben también emprender esfuerzos mayores para fortalecer la participación de entidades financieras locales en este campo, como los microbancos y uniones de crédito sin fines de lucro, con arraigo local y regional, en zonas receptoras de remesas.

Una política integral de desarrollo no puede referirse exclusivamente al crecimiento económico, sino que implica avanzar en procesos de democratización generadores de libertades civiles, políticas y culturales, y en el acceso a oportunidades de conocimiento que permitan la consolidación de proyectos comunitarios e individuales. La migración y sus remesas, por tanto, deben ser parte de la ecuación, mas no su único o más importante componente. En este contexto, una política de desarrollo que tome en cuenta a la migración, pero que no dependa exclusivamente de ella, debería estar orientada a promover y renovar el desarrollo local y regional, a través del fortalecimiento de las instituciones promotoras de las propuestas de desarrollo provenientes no sólo de instancias gubernamentales, sino también de la sociedad civil, incluidas ahí las organizaciones de migrantes. Como alternativa a una política que busca promover a toda costa obras financia-

das por los migrantes, es necesario fortalecer instituciones que orienten su trabajo a promover el desarrollo local y regional. Nos referimos en particular a diversas organizaciones civiles e instituciones de educación superior y de capacitación, que tienen como objetivo fortalecer sus vínculos con los diversos agentes del desarrollo, entre los cuales se incluyen las organizaciones de migrantes. Asimismo, es preciso impulsar las iniciativas de aquellos gobiernos municipales que tengan interés en promover el desarrollo transparente y democrático, con ayuda de instituciones que brindan apoyo y capacitación desde la sociedad civil.

La migración internacional es un proceso global, y como tal requiere de una visión global para su comprensión. En tal sentido, el surgimiento de nuevas formas de organización o de estructuración social que trascienden fronteras generan no sólo una problemática distinta (en los niveles familiar, comunitario y nacional), sino también oportunidades para impulsar alternativas de desarrollo inéditas que eventualmente ayudarían a combatir la desigualdad y coadyuvarían al desarrollo integral. Estas iniciativas requieren de un nuevo modo de pensar y actuar, divorciadas de las viejas estrategias desarrollistas basadas exclusivamente en el crecimiento económico. Por ello, las políticas o iniciativas ligadas a la migración, en tanto proceso global, deben fincarse tanto en las especificidades de las condiciones locales, regionales y nacionales de los países emisores, como en las condiciones particulares de inserción de los migrantes en las sociedades receptoras. Aquí, la voz de los migrantes como ciudadanos activos, ante el Estado y la sociedad, es fundamental.

El gran desafío para quienes suscribimos este documento es, en suma, afianzar nuestra propia red y avanzar en lo posible hacia la construcción de una red de redes, fortalecer los vínculos con las comunidades migrantes y promover la comunicación e injerencia en la definición y puesta en marcha de políticas públicas orientadas a fortalecer procesos de desarrollo de corto, mediano y largo plazos.

Marcela Hernández Romo, *La cultura empresarial en México*, Miguel Ángel Porrúa/Cámara de Diputados/Universidad Autónoma de Aguascalientes, México, 2004, 177 pp.

La lucha por lograr la competitividad en el plano organizacional ha llevado a desarrollos teóricos admirables, puesto que se juega no sólo el orgullo de triunfar en el mundo de los negocios, sino la sobrevivencia de las empresas. Desde el surgimiento de la perspectiva taylorista y burocrática, una cuestión recurrente en este campo ha sido la de qué es lo que anima a los individuos a producir más y mejor. Esto ha llevado a explorar los diferentes ámbitos de la vida humana, y se ha mostrado que la cultura es la que define en primera instancia la capacidad de crear e impulsar proyectos, de aceptar y desempeñar labores difíciles y en tiempos largos, etcétera.

La cultura organizacional ha resultado ser un tema de gran relevancia para explicar por qué y cómo un grupo social determinado ha desarrollado habilidades extraordinarias para la competencia. Son sus tradiciones, leyendas, sentidos, símbolos, que se recrean y se resignifican, en una constante interacción con la naturaleza y con otros grupos, lo que puede generar tales habilidades.

Marcela Hernández Romo, socióloga de la Universidad Autónoma Metropolitana, estudiosa del ámbito industrial-empresarial, evidencia en su libro la importancia de la cultura para comprender cómo la acción empresarial es una respuesta de grupos con determinadas subjetividades, productos de la historia nacional, regional y familiar. Incursiona en un tema que prácticamente no se ha trabajado en el país: es un trabajo pionero.

Creo que las preguntas más importantes que trata de responder Marcela son: ¿qué determina la toma de decisiones entre los empresarios? ¿Cómo deben analizarse los cambios en las visiones empresariales en la actual coyuntura? Y en forma más concreta: ¿cómo conceptualizar las trayectorias que han seguido los empresarios mexicanos desde el porfiriato? ¿Por qué ante el cambio del modelo económico que tuvo lugar en la década de 1980, los empresarios actuaron de diferente manera? ¿Cómo se va reconfigurando una nueva visión empresarial ante la globalización?

La primera cualidad del texto es su claridad y lo directo de su redacción, que favorece una agradable y atenta lectura. Sus propuestas son concretas y tienen un desarrollo lógico. Los conceptos que utiliza están siempre definidos y referidos a hechos concretos. En las 177 páginas, da una explicación inicial de la cultura empresarial mexicana. Los tres capítulos contenidos en el texto tienen una secuencia lógica: en el primero, encontramos el estado de la cuestión de los estudios realizados en México y la propuesta teórico-metodológica; en el segundo, el análisis del desarrollo histórico de las visiones y formas de acción empresariales en el país, y en el tercero, la trayectoria que han seguido los empresarios de Aguascalientes en el manejo de sus empresas, en su contexto sociocultural.

El punto de partida de la autora es que ante el cambio del modelo económico de sustitución de importaciones al modelo neoliberal en México, en 1982, se revelaba un gran reto a los empresarios nacionales: la modernización de sus empresas para ser competitivas. No asumirlo suponía su inminente desaparición en la vida económica. De aquí surge una pregunta fundamental: ¿por qué los empresarios reaccionaron de diferentes maneras ante este reto?

Tal pregunta entraña la cuestión de cómo analizar más adecuadamente al empresario en su desempeño como agente social. La elección del enfoque determinará la objetividad y plausibilidad de la investigación. Marcela justifica el enfoque adoptado ejerciendo una crítica severa a los enfoques utilizados en el mismo tema.

La crítica se centra en dos posturas metodológicas contrapuestas: la que ve al empresario como actor racional, con una inmensa capacidad de agencia e independencia de las circunstancias sociales, y la estructuralista, donde las estructuras e instituciones determinan el actuar del empresariado; aquí el empresario es un sujeto pasivo. Ambas posturas son inadecuadas, porque el individuo establece relaciones con su entorno, está sometido a procesos de socialización e interiorización de la cultura; se encuentra inmerso en relaciones de poder, y es capaz de interpretar y modificar su realidad.

Por consiguiente, el enfoque propuesto remite a un análisis del proceso por el cual el empresario toma decisiones, enmarcado por presiones estructurales, pero le da sentido a sus acciones e interactúa con otros sujetos para lograr determinados resultados.

El concepto fundamental que enuncia su postura teórico-metodológica es el de *configuración subjetiva*, acuñado por Enrique de la Garza, que significa el entrecruzamiento de códigos subjetivos en una decisión concreta. Tal concepto “permite entender la acción con base en un conjunto de variables estructurales y relacionales que se configuran respecto de elementos subjetivos y que es posible identificar empíricamente”.

Al evaluar los estudios empresariales que se han realizado en México, en el primer capítulo, la autora observa varias vertientes. Una guiada por la determinación estructural, que supone una acción supeditada a las estructuras de manera lineal o preestablecida, o una acción guiada por las instituciones. Otra, guiada por una acción racionalizada, cuando el empresario actúa en razón de la utilidad optimizando la relación entre medios y fines, o cuando supuestamente lo hace a voluntad para lograr sus fines.

La autora ubica tres corrientes que han seguido los estudios mexicanos: la que toma al empresario como sujeto político, donde las unidades de análisis son las organizaciones; la histórica, con sus tres perspectivas, económica, regional y de familias y élites, y la de los actuales procesos de trabajo, de género y autodirigidos, que aún es incipiente.

En la primera, los sucesos políticos y económicos marcan el cambio de la acción empresarial. Las crisis políticas y económicas, especialmente la de 1982, generarían un empresariado como sujeto político, cuyo comportamiento es defensivo u ofensivo, de acuerdo con las condiciones que presente el Estado.

En esta perspectiva, se deja de lado que el sujeto empresarial está inmerso en una maraña de relaciones y significaciones económicas, de clase, productivas, familiares, religiosas, y además presenta dos problemas metodológicos serios: que explica sus acciones a través de las declaraciones públicas de los dirigentes de las organizaciones, puesto que éstas tienen muchos filtros en los medios informativos, y que se da por hecho que la representatividad de los dirigentes es real y genuina. El resultado del análisis es finalmente una secuencia cronológica de hechos, donde la teoría queda desligada de los sucesos y los actores determinados por la estructura política.

En cuanto a los estudios históricos, el estudio da cuenta de ricas y originales vetas de análisis, al contextualizar mucho mejor la acción empresarial, pero en un plano regional, económico o familiar, generalmente, las explicaciones que allí se dan suponen la pasividad y supeditación del empresario a las condiciones históricas y económicas, o dejan de lado aspectos sin los cuales no puede comprenderse la acción empresarial, como el ámbito nacional, el manejo de la empresa y los trabajadores que allí laboran.

En las investigaciones sobre proceso de trabajo, género y autodirigidos, se trata de estudiar al empresario desde su ámbito de trabajo. Un resultado importante es que los empresarios actúan por presiones gubernamentales o de la competencia. Las limitaciones más evidentes son que no toman en cuenta la historia como elemento explicativo de la acción empresarial actual y están basados en encuestas.

El repaso de estas corrientes pretende asentar con mayor consistencia la propuesta metodológica de la autora: “entender al empresario desde su mundo interior en relación con sus diversos mundos de vida... La toma de decisiones [ocurre] como un proceso que se da dentro de un espacio de posibilidades objetivas y subjetivas en la coyuntura, donde las condiciones, definiciones de una situación (metas, recursos) no dependen sólo del orden material, sino también de la evaluación subjetiva (campo de posibilidades subjetivas) que hace de ésta el empresariado” (p. 51).

Es obvio que un aporte del texto es metodológico. Muestra al empresario enfrentado a condiciones internacionales, nacionales y regionales adversas y a instituciones, como el Estado y la Iglesia, como entidades que pretenden amoldarlo a sus pretensiones hegemónicas, pero lo hace observando su configuración histórico-cultural, que le da la posibilidad de responder con diferentes grados de libertad; la acción no está determinada: dependerá de las capacidades adquiridas en su interacción con otros sujetos.

Vale la pena comentar que si bien las críticas señaladas son pertinentes respecto a determinadas cuestiones metodológicas, sin embargo, debe considerarse que los estudios tienen temas y propósitos específicos diferentes. En el caso de las investigaciones sobre empresarios como agentes políticos, que son los más abundantes, el interés principal es explicar el ascenso político que han tenido y el proyecto social que han impuesto, a contrapelo de los intereses nacionales. Asimismo, los estudios históricos están centrados en la descripción de algunos aspectos: la región, la familia, la elite. Es comprensible que se dejen de lado muchos aspectos que a los autores no les es posible tratar en sus trabajos.

En el siguiente capítulo, la autora muestra cómo se dan las configuraciones y reconfiguraciones de la acción empresarial en el país. Sigue tres pasos: establece cuatro periodos en el proceso de industrialización, identifica las dos regiones donde ocurre y analiza las configuraciones a través de cinco casos de empresas.

Los periodos son: el origen de la industrialización, de 1890 a 1910, en el cual el régimen porfirista lo impulsó, a través de la atracción de capitales extranjeros. El segundo, el estancamiento de la industria, de 1917 a 1940, cuando se dio una intensa confrontación entre la clase empresarial y el Estado. El tercero, la sustitución de importaciones, de 1940 a la década de 1970, cuando el Estado desplegó una política de protección a la industria y se dio una gran acumulación de capital, pero con atraso tecnológico, insuficiente calidad para competir en el mercado externo y sin estrategia a largo plazo. El cuarto, el neoliberal, desde 1982, donde el Estado deja de fungir como actor económico central y ocurren rupturas y redefiniciones en las visiones empresariales.

Las dos regiones que se van formando en este proceso son escenarios de configuraciones diferentes, lo cual conduce a que los empresarios vayan formulando estrategias, en buena medida conforme a los códigos y sentidos que se han generado en el ambiente cultural de su región. La región norte, alejada del centro político nacional y del pasado señorial novohispano, escasa de recursos naturales y florida de grupos indígenas hostiles y de forajidos, imprime una cultura de esfuerzo y autonomía en sus pobladores. La región centro, en cambio, permeada por la herencia colonial española, de abundantes recursos naturales, numerosa mano de obra barata y beneficiada por su cercanía al centro político, pero dependiente de éste, generó una cultura palaciega y depredadora de la actividad empresarial.

En el norte se desarrolla una configuración familiar patrimonialista y en el centro una subordinada al Estado y otra, olvidada del Estado, de la cual no hablaremos por su escasa relevancia en el tema del libro.

La configuración norteña surge de las difíciles condiciones que enfrentaron los primeros empresarios en su contexto sociocultural. En el primer periodo, surgió una elite con gran arraigo regional, fuertes lazos familiares y culturales, una estrecha relación político-económica con el gobierno local, una fuerte conexión con Estados Unidos y códigos de esfuerzo, austeridad, pragmatismo y espíritu de conquista. Se volvieron protagonistas de su historia y autonomía. Conformaron un espíritu de audacia y seguridad para controlar recursos. Por ello, crean grandes y poderosas empresas. En los dos periodos siguientes, no obstante ser beneficiarios de las políticas estatales, tienen una recurrente y aguda confrontación con el Estado, porque en realidad tenían la intención de controlarlo.

En el cuarto periodo, la situación de los empresarios cambió cuando el Estado se vuelve su aliado, pero en circunstancias de crisis económica. El reto que surge es la reestructuración, puesto que las empresas estaban endeudadas, atrasadas y con un alto grado de ineficiencia. Su configuración subjetiva permite la reestructuración, pues sus códigos culturales van siendo proyectados y adaptados a las nuevas condiciones: aprovechar la oportunidad de cambio, arriesgarse a nuevas estrategias, la innovación, la ética profesionalizante, son códigos resignificados que se adoptan. Por ello, logran consolidarse en el mercado nacional, se lanzan a la conquista del mercado interno, expanden sus plantas y se convierten en empresas globales.

La configuración de sometimiento al Estado tiene lugar en la región centro, durante el siglo XIX, con la intervención de los extranjeros en la acumulación de capital, la formación de relaciones sociales, familiares y laborales heredadas de la Colonia que daban una visión clasista y racista,

la visión de la empresa como un medio de obtener dinero y prestigio, no como medio de inversión, con el gran apoyo del Estado.

En los dos siguientes periodos, con la corporativización emprendida por el Estado, surgen empresarios, pero con pocos cambios en sus códigos. Los códigos que se generan son: simulación, compromiso, patriarcalismo autocrático, nacionalismo, racismo, ética profesionalizante. En el cuarto periodo enfrentan también el reto de modificarse, pero no con el mismo éxito que los del norte.

Marcela presenta los casos de las empresas Cemex, IMSA y Grupo Pulsar y Agroindustria Savia, corporaciones regiomontanas multinacionales, para ilustrar la configuración norteña. En los tres casos hay una reestructuración exitosa a merced de la resignificación que tienen sus códigos y sus prácticas.

Para mostrar la configuración de sometimiento al Estado, presenta los casos de Televisa y Telmex, dos grandes empresas nacionales cuyo origen tiene que ver con los favoritismos del Estado hacia sus dueños. En Televisa se remarca mucho más la configuración palaciega depredadora, autocrática y simuladora, lo cual ha implicado su incapacidad para reestructurarse con la oportunidad necesaria. Pero un cambio significativo se da en su relación con el Estado, pues éste no sólo ha dejado de ser un apoyo fundamental, sino un aliado incómodo.

Telmex, en cambio, se modernizó en todos sus aspectos, pero esto se debe a la reconfiguración que imprimió su nuevo dueño, quien posee una tradición cultural diferente. Los nuevos códigos; productividad, eficiencia, calidad, racionalidad y compromiso, han hecho de esta empresa un ejemplo de reestructuración y expansión.

En este manejo de la correspondencia entre las regiones y tipos de configuraciones empresariales mencionados, me surgen dudas de su congruencia. Una primera duda es si la autora no estará tomando la región norte como Monterrey, y la centro como el Valle de México, pues los casos presentados tienen su principal asiento en estos lugares.

Otra duda es si no estará dejando de lado un elemento cultural importante que se aprecia, pero no se explicita: el factor étnico. ¿Cómo no considerar los antecedentes judíos de muchos empresarios regios y la fuerte presencia española y sirio-libanesa de muchos grandes capitalistas del centro y sureste, en la acción empresarial que han emprendido?

La tercera duda es Telmex. ¿No se parece más a la configuración norteña que a la del centro, por su exitoso desarrollo? Tomar casos de otras partes del centro, como Jalisco o Puebla, tal vez podría sugerir otra tipología. También podría pensarse que la configuración subordinada al Estado estaría mejor aplicada a los casos de los políticos que, aprovechando

do su pertenencia al Estado, se han hecho grandes empresarios: Aarón Sáenz, los Alemán y los Hank.

Finalmente, el estudio esboza el caso de Aguascalientes, convertida recientemente en gran zona industrial. La configuración subjetiva que aquí se forma tiene sus antecedentes en el desarrollo de la agricultura, el comercio y las pequeñas y medianas empresas, desde hace siglos.

Fue hasta mediados de la década de 1970 cuando el gobierno estatal generó un proyecto de industrialización. La llegada de empresas transnacionales y el impulso a la industrialización vitivinícola, de alimentos, metal-mecánica y del vestido, motivó la creación de una cultura empresarial. Lo notable fue que esto sólo ocurrió en pocos casos, lo cual se explica porque los empresarios que optaron por la modernización son de primera generación y no originarios del estado. Sin embargo, han creado una configuración, basada en la confianza, la solidaridad, honestidad, vocación de trabajo, constancia, relaciones cara a cara con el trabajador, y su visión de la empresa consiste en lograr la trascendencia a través de la inversión y expansión. Con esto, también se rompe la antigua visión del trabajador como resignado, sumiso y obediente.

Por tanto, los códigos en torno al trabajo, como valor sagrado, la tradición, el paternalismo, la lealtad, obediencia y sumisión (exigida a los trabajadores), no fueron modificados extensivamente, y en consecuencia, el empresariado no ha sido capaz de unificarse y ser sujeto colectivo para enfrentar políticas de industrialización e impulsar políticas en su beneficio.

Así, pues, el libro es ampliamente recomendable porque introduce al lector a un tema de enorme relevancia en el ámbito de los estudios laborales y de las organizaciones, porque nos permite adentrarnos a los universos simbólicos de los empresarios mexicanos.

Doctor Gabriel Muro
Profesor de la Universidad Autónoma de Querétaro

Daniel Martínez, *El mundo del trabajo en la integración económica y la liberalización comercial. Una mirada desde los países americanos*, Lima, Perú, OIT/CINTERDFOR, primera edición 2004, 204 pp.

Como lo señala el director del Centro Internacional de Formación de la OIT, esta publicación constituye una respuesta a los múltiples interrogantes que en los presentes momentos surgen en todos los países de la región que se encuentran transitando los caminos de la integración económica y/o los Acuerdos de Libre Comercio. Refiere que sin duda los procesos de integración afectan las estructuras sociales y laborales de todos los países miembros. Para que el efecto sea un beneficio para todos, es necesario que exista un equilibrio de fuerzas entre las comunidades participantes, una homogeneización de su desarrollo social. Parte de esto se logra a través de la regulación normativa en materia laboral y de la incorporación de las normas laborales a los acuerdos de integración. Finalmente reconoce que Daniel Martínez, con su documento, hace un gran aporte a la comprensión de los procesos de globalización, remarcando los espacios en los que se debe trabajar profundamente para lograr una globalización más equilibrada.

Por su parte, el autor destaca en la presentación que su libro analiza, de forma bastante sintética, cómo el mundo del trabajo (legislación, empleo, protección, productividad laboral, competitividad, etc.) está siendo afectado por los diferentes procesos de integración económica y de liberalización comercial, qué efectos en el campo laboral estarían produciendo estos procesos y cómo, a su vez, la evolución del mundo del trabajo afecta a éstos. Que el origen del texto lo constituye la ponencia que presentó durante el Congreso de Abogados Laboristas de Colombia en mayo de 2003, la que fue posteriormente reelaborada y ampliada a solicitud del Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín, para intentar responder a algunas cuestiones que forman parte del actual debate sobre la relación entre la integración económica, la liberalización comercial y el mundo del trabajo. Destaca que, básicamente, esas interrogantes son las siguientes. Primera: ¿la integración económica y la liberalización de los mercados son procesos diferentes, o fases distintas de un mismo proceso de globaliza-

ción de la economía? Si fuesen procesos diferentes, las consecuencias sociales y laborales de los mismos podrían ser también diferentes o, al menos, de distinta intensidad. Segunda: ¿cómo han evolucionado los procesos de integración, así como el contenido de los Tratados de Libre Comercio, y cuál ha sido el desarrollo del contenido sociolaboral de esos procesos y tratados? Tercera: ¿existen acuerdos marco entre empresas multinacionales y trabajadores o directrices de carácter laboral que tengan todos ellos cobertura supranacional? Cuarta: ¿hay, o debería haber, una dimensión sociolaboral en los procesos de integración? ¿Por qué? Quinta: en caso de una respuesta afirmativa a la interrogante anterior, ¿en qué debería consistir esa dimensión sociolaboral? Sexta: ¿se da una relación sinérgica entre el respeto a las normas laborales, el desarrollo social, el desarrollo económico y el comercio? Séptima: ¿cuánto se ha avanzado en América Latina y en el Caribe en estos campos, en relación con lo avanzado en otras regiones? Finalmente: ¿cuáles son en la actualidad los consensos y disensos en esta materia, y cuáles son las perspectivas futuras?

Víctor Tokman, *Una voz en el camino. Empleo y equidad en América Latina: 40 años de búsqueda*, Chile, FCE, primera edición, 2004, 389 pp.

Presentación de Alain Touraine:

Las imágenes de América Latina que tienen los extranjeros y los propios habitantes del continente son en conjunto negativas y ninguna terna aparece con más frecuencia que la de la impotencia, la mayoría de las veces asociada al de la dependencia. Es necesario detenerse un momento en estos temas negativos si queremos comprender la originalidad, la importancia, y también el coraje de la obra de Víctor Tokman, en tanto productor de ideas individuales y como organizador y animador de importantes instituciones.

Esta conciencia de la impotencia es atribuible a dos causas principales. La primera es, desde luego, la dependencia respecto al sistema económico y financiero mundial. La historia intelectual del continente ha estado dominada durante casi medio siglo por lo que ha constituido uno de los mayores debates mundiales: no aquel que habría situado en bandos opuestos a aquellos que creían en la dependencia y aquellos que no creían en ella, porque nadie niega su existencia, pero sí el debate entre aquellos para los que la dependencia respecto del exterior dominaba por completo la situación del continente –destruyendo toda capacidad de acción autónoma y dejando a la región dominada sólo por perspectivas muy limitadas, como la denuncia, la guerrilla, la esperanza puesta en una crisis del sistema mundial– y aquellos que, contra esta teoría, que podemos llamar radical de la dependencia, han defendido un concepto menos dramático y más complejo. Sí, han dicho estos autores o centros de decisión, la dependencia respecto del exterior existe y pesa fuertemente sobre el continente, sobre todo durante un periodo en que la deuda externa se quedaba con una parte insoportable de las exportaciones. Pero también existen problemas de diferente naturaleza: de conflictos de clase, de integración del territorio nacional, algunas veces, de corrupción generalizada, y la diversidad de estos problemas hace que surja en cada país, en diferentes grados, un espacio político que siem-

pre puede ser objeto de luchas políticas. Para emplear expresiones populares, podemos decir que la primera categoría tiene como lema “no se puede hacer nada”, mientras que la segunda repite constantemente “algo se puede hacer”. Muchos han olvidado hoy la violencia de los conflictos intelectuales que enfrentaban, sobre todo después del triunfo de Fidel Castro en Cuba y la formación de una primera ola de guerrillas, en particular, en Venezuela y en Perú, a los teóricos más radicales de la dependencia con aquellos que creían en la autonomía del espacio político y, en consecuencia, en la posibilidad de elaborar políticas de reformas. Muchos se acuerdan, sin embargo, del papel central jugado por Fernando Henrique Cardoso en la elaboración de una teoría, que podríamos considerar política, de la dependencia, y también del papel de las instituciones internacionales con sede en Santiago y nutridas por la reflexión de las instituciones nacionales, con CEPAL a la cabeza. Todo el pensamiento estructuralista elaborado a partir de los trabajos pioneros de Raúl Prebisch, Celso Furtado, Aníbal Pinto, Osvaldo Sunkel y muchos otros, ha estado estrechamente asociado a la elaboración de una reflexión sociológica, a la vez realista y audaz, gracias, en particular, a la presencia de exiliados o refugiados brasileños en Santiago de Chile. Está fuera de discusión la extraordinaria importancia de las facetas de la dependencia, estrechamente asociadas al dualismo estructural que los economistas han sabido valorar tan adecuadamente. Pero es más difícil aceptar sin una profunda reflexión la idea de que el continente es impotente ante la carga que pesa sobre él. Al contrario, se podría decir que este estado de dependencia genera las fuerzas de resistencia. Pero se debe admitir que el modelo cubano, que fue y continúa siendo la expresión más coherente de esta posición radical, no ha nutrido tales esperanzas y que las teorías que animan las guerrillas de tipo castrista, y que podemos reunir bajo el nombre de “foquismo”, han desarrollado precisamente un hiperleninismo marcado por un profundo recelo hacia las fuerzas políticas o sindicales nacionales. Las teorías radicales de la dependencia han logrado otorgar una importancia central a las actividades testimoniales, de denuncias y de acciones dirigidas contra la dominación de un Estado, que está él mismo subordinado a países o intereses extranjeros.

A esta conciencia de impotencia frente a una dominación externa se debe agregar, sobre todo por parte de los sociólogos, una vívida conciencia de los límites de la acción política y de las reformas nacionales, aun en países y en épocas donde, en varios países, se manifestaba un fuerte deseo de que el Estado, apoyándose en los sindicatos o en otros grupos de presión, pudiese alcanzar un papel en la sociedad, y no dejarse abatir por el conjunto de obstáculos que encuentran todos aquellos que se esfuerzan por iniciar movimientos moderados o reformistas. Al final, la historia de

América Latina, a lo largo del último medio siglo y considerando la variedad de sus Estados miembros, nos muestra en el peor de los casos el retroceso masivo de ciertos países, como Argentina, que había conocido por largo tiempo un nivel de vida privilegiado, hasta la fragmentación de sociedades frágiles como las de Colombia, de Perú, de Bolivia, y de muchos otros. En el caso de Brasil, más allá de los acontecimientos políticos, a menudo menos dramáticos que en los países vecinos, se observa una larga ausencia de crecimiento que impide transformaciones profundas de la sociedad. El propio Chile, que se presenta como habiendo conocido una recuperación económica rápida después del golpe de Estado de 1973, ha experimentado más rigurosamente que los otros países los efectos de la crisis que hizo de 1982 el peor año de todo este periodo. Solamente a partir de 1983, es decir, desde el despertar de la oposición sindical y política que impone modificaciones al proyecto económico inicial, comienza un prolongado periodo de crecimiento que ha transformado profundamente la sociedad chilena. Finalmente, en el caso brasileño basta con recordar que al momento de aparición de este libro, Brasil lleva ya 23 años sin crecimiento económico.

Este cuadro es sombrío. ¿Es también injusto? Es aquí que los economistas como Víctor Tokman comienzan a intervenir. Y de la manera más convincente. Sí, el continente se ha transformado; sí, en ciertos casos se han registrado largos periodos de crecimiento. Pero la desigualdad no ha cesado de aumentar; el desempleo y sobre todo el subempleo se han incrementado al punto de abarcar más de la mitad de la población económicamente activa. Y en los años recientes, el continente aparece cada vez más dependiente de las decisiones del Fondo Monetario Internacional, que se inspiran en el conocido Consenso de Washington, elaborado principalmente por el Sr. Williamson y que es un ejemplo casi caricaturesco de una concepción de cambio social que se restringe a la eliminación de obstáculos, a la libre circulación de personas, de capitales y de bienes, sin que sea tomada en cuenta la posibilidad de acción y de intervenciones positivas. Pues es sobre este punto que se debe concluir esta rápida evocación de representaciones que América Latina ha producido y que a su vez han pesado tan fuertemente sobre la capacidad de acción política en el conjunto del continente. Las imágenes más inquietantes que nos llegan de América Latina son las de emigración masiva desde México y desde países de América Central hacia Estados Unidos, la cantidad de actividades económicas ilegales, estimuladas por la demanda de los mercados norteamericanos y europeos. Frente a estos fenómenos masivos, la capacidad de acción política aparece siempre débil ya sea a causa de la influencia todavía importante de las oligarquías tradicionales, o a causa de la corrupción,

o en fin, a causa de la separación creciente entre la mayoría de los discursos revolucionarios y la capacidad real de movilización popular.

Esta rápida evocación nos permite arribar a la explicación más adecuada de la vida del continente. En ninguna parte o en casi ninguna –es decir, casi en ningún lugar fuera de países como Chile y Uruguay– existe un sistema político integral, o sea, de representación política de los intereses económicos y sociales naturalmente divergentes. Raros son los países que han conseguido aumentar su capacidad de acción sobre ellos mismos. El caso más importante y, de lejos, el que suscita muchas esperanzas, es el de Brasil, puesto que el doble periodo presidencial de Fernando Henrique Cardoso permitió la creación o el fortalecimiento del aparato del Estado y la realización de una política de tipo socialdemócrata orientada hacia el mejoramiento de la enseñanza básica, de la atención de salud primaria, así como de la vivienda de los sectores populares. Esta obra parece que no será interrumpida con la llegada al poder de Lula, cuyos sostenes políticos y sociales son muy diferentes, pero que parece tan decidido como su predecesor a seguir la vía democrática y, por consiguiente, a desconfiar de los discursos rupturistas que no son capaces de generar políticas económicas alternativas. El caso de México es por el contrario, el de un fracaso, aquel de la creación de un sistema político después de la caída de la dictadura del PRI. El presidente, en este nuevo escenario, carece de la mayoría, por tanto no dispone de ninguna autonomía de decisión verdadera y no sabemos si las próximas elecciones presidenciales terminarán esta situación que paraliza un país que, al mismo tiempo, está repleto de iniciativas sociales y culturales locales y sectoriales, pero que no pueden despegar a escala nacional por falta de apoyo de los grandes partidos. En fin, no se debe caer en el pesimismo al considerar las vastas zonas del continente donde la inseguridad es grande, donde la impotencia política parece total, donde crisis profundas comprometen la existencia misma del país. ¿Y cómo no evocar, al final de estas líneas de introducción y de este mar de pesimismo, la situación de Colombia, país que tiene tal producción de talentos y de iniciativas y que se encuentra desarticulado después de estar largos años golpeado por la violencia? Sí, reconociendo la coherencia de las políticas reformistas, se comprende que sean las tesis más radicales y más negativas las que han ejercido la mayor influencia sobre el continente durante medio siglo.

Pero no hace falta ir más lejos, pues es claro que este radicalismo político e ideológico es el que ha arrastrado al continente hacia fracasos cada vez más dramáticos. Esta orientación revolucionaria ha llegado a ser insostenible después de la caída de la Unión Soviética y de su imperio en 1989. Las guerrillas han fracasado en todas partes después de su éxito

inicial en Cuba y, debe señalarse, estas guerrillas y los movimientos radicales manejados por estudiantes urbanos establecieron contactos muy débiles con los grupos sociales, en especial con los campesinos, a quienes pretendían asegurar la liberación. No podemos razonar hoy día como si la larga etapa histórica que brindó todas sus posibilidades a las soluciones más radicales no estuviera terminada. Es el juicio histórico, difícil de cuestionar, el que ha otorgado una importancia excepcional al movimiento zapatista nacido en Chiapas, al sur de México, y que debemos denominar antes de todo como un movimiento pos y antiguerrilla, dado que la gran innovación del subcomandante Marcos ha sido asociar una autodefensa comunitaria a una acción política general para la extensión de la democracia en México. Inmediatamente después de la marcha sobre la ciudad de México, el movimiento ha retrocedido, se encuentra encerrado nuevamente en el sur del país sin lograr ni siquiera movilizar al conjunto de los movimientos indígenas. Pero en la actualidad, a este fracaso del movimiento zapatista corresponde, en una escala mucho más amplia, la victoria masiva de Lula en la elección presidencial de Brasil, las enormes esperanzas puestas en Brasil y en muchas partes del mundo en esta victoria y también la formación, especialmente en Porto Alegre, de un movimiento hostil a la globalización, que se convirtió enseguida en “alternativa mundialista” y que constituye por primera vez una ideología y una capacidad de acción política capaces de poner fin al desaliento y a los sombríos años precedentes. Dejémosnos llevar un momento más hacia un futuro próximo y un presente ya analizable. No es irracional pensar que se abren nuevas posibilidades, al menos para una parte de América Latina, la del Cono Sur que ha conocido de golpes militares, de la difícil y a menudo mediocre llegada de la democracia y que ha visto también el fracaso del Mercosur debido al rompimiento de la unión entre las monedas argentina y brasileña. La victoria del gobernador Kirchner, el fortalecimiento de la posición al menos personal del presidente Lagos en Chile, las perspectivas que se perfilan en Uruguay y, por supuesto, las expectativas y los considerables acontecimientos que toman forma en Brasil, todo esto indica que por primera vez después de largo tiempo, es posible imaginar políticas de transformación social.

Es precisamente en este momento cuando llega a nuestros ojos el libro de Víctor Tokman, reafirmando nuestra confianza en la acción posible y la reforma necesaria. Muchos quizás encuentren paradójico que yo aborde un libro que recapitula una vida de trabajo después de haber presentado por tan largo tiempo el cuadro histórico en el cual se ubica la vida del continente, cuadro histórico que en su conjunto ha dejado poco espacio a las tentativas de reforma y, en particular, a las ideas de la economía que

llamamos estructuralistas y que han estado sobre todo preocupadas de asociar la acción económica y la acción social. Escuela de pensamiento centrada en la CEPAL, con sede en Santiago de Chile y que ha sido en los años setenta desbordada por la victoria, en todas partes en el continente lo mismo que en el mundo, de las teorías liberales y por la crisis del sistema de la intervención estatal. Y no obstante, si he leído y releído con tanto interés el libro de Víctor Tokman, es porque es mucho más que una autobiografía, mucho más que un libro de recuerdos y más que un análisis de trabajos realizados por grandes instituciones científicas como PREALC. El libro de Víctor Tokman clarifica el presente y, yo espero, el futuro tanto como un pasado ya en parte lejano. Y la publicación de este libro se torna simbólica porque no solamente se pueden sacar muchas enseñanzas de esta obra, sino algo que es incluso más importante: que este libro nos presenta análisis que se extienden hasta el presente más inmediato. De modo que es el mismo Víctor Tokman quien, en nombre de su inmensa experiencia y de la gran calidad de los trabajos que él ha guiado y dirigido, hoy se nos presenta como el mejor consejero, como ése que puede ayudar a una nueva generación de analistas y de quienes toman las decisiones a embarcarse en una nueva etapa en la construcción o reconstrucción de las sociedades latinoamericanas.

Nadie ha expresado de manera más clara que Víctor Tokman el objetivo que deben intentar lograr los analistas y que debe y puede ser el objetivo de los dirigentes y de los partidos políticos. Después de los años dorados del Consenso de Washington y de 1996, los economistas, entre ellos varios Premios Nobel, expresaron cada vez con más fuerza sus dudas y sus críticas en relación con un programa económico que en lo social se limitaba a eliminar las barreras a la modernización, sin tener en cuenta en absoluto ni los objetivos de la lucha contra la desigualdad y la injusticia ni la manera de transformar a las víctimas en actores de su propia liberación o del mejor manejo de su situación. Es, yo creo, en torno a Víctor Tokman y del PREALC, al menos tanto como alrededor de la CEPAL, cuyo papel ha sido siempre importante y positivo, que se elaboró el tema del desarrollo con equidad. Ésta es una contribución mayor. Sus críticos se equivocan si encuentran estas palabras vagas y moralizadoras. Al contrario, se trata de una creación intelectual que puede constituir uno de los elementos más importantes de la entrada, tardía, imperfecta, pero casi irreversible, de este continente a la democracia.

Podríamos estar satisfechos deseando una política económica que tienda a disminuir la desigualdad, y sobre todo a reducir la exclusión social. Tales objetivos, por muy vagos que sean, tienen el gran mérito de indicar una reversión necesaria de la tendencia. Pero la idea de equidad tiene un

sentido diferente y más exigente. No es necesario remontarse aquí a los muy importantes debates surgidos del pensamiento de John Rawls, quien, en su teoría de la justicia, ha recurrido de una manera central a la noción de equidad, pero es necesario indicar que lo novedoso e importante del llamado a la noción de equidad es que ella implica directamente la existencia de procesos políticos capaces de decidir, en un momento y en circunstancias dadas, el máximo de lo que se puede hacer para disminuir la desigualdad, sin disminuir las libertades y la capacidad de crecimiento y de modernización de un país o un sector dados. La equidad es una noción moral, pero alcanzarla exige medidas concretas adoptadas ya sea por ley o por negociación colectiva, lo que supone que la equidad se convierte en un objetivo para las partes involucradas y para el conjunto de reivindicaciones. Hablar de equidad puede parecer un paso más débil que aquel que recurre de inmediato, en la más grande tradición internacional, a la idea de justicia, o aun de forma más extrema, a la de igualdad. Pero es esta aparente modestia la que confiere a la idea de equidad toda su fuerza, puesto que ella es definida desde el comienzo dentro del orden de lo posible y no solamente de lo deseable. Apelar a una modernización dentro de la equidad quiere decir muy directamente apelar a políticas que incorporen las demandas sociales en un lugar tan central como la respuesta a las obligaciones impuestas por el sistema financiero y económico internacional. Hablar de equidad significa creer en la capacidad de acción colectiva primero a nivel social y después a nivel político. Como en esta capacidad es donde hay más carencias y como aparentemente no estamos en una fase de expansión de dicha capacidad de acción, el llamado de economistas y de analistas a la idea de equidad se convierte en un elemento motor de las transformaciones sociales necesarias. Y si es verdad que estos objetivos y estos análisis han sido en lo esencial abandonados, no ha correspondido a las políticas económicas que se elaboran bajo el control del Fondo Monetario Internacional recordar este pensamiento siempre vivo, que más que una mirada sobre el pasado es un proyecto de futuro. El libro de Víctor Tokman puede y debe ser leído como la expresión de confianza renovada en las políticas estructuralistas; en todos los esfuerzos que, en lugar de “liberar” la economía de todas “las obligaciones sociales”, se proponen como misión principal la elaboración de una política que integre de la mejor manera posible las dimensiones económicas, políticas, sociales y culturales en la reflexión y en la acción.

Pero seamos más concretos, tal como lo es el mismo Víctor Tokman. Así como debe aceptarse la afirmación renovada por Lula de que no existe reforma social posible sin retorno al crecimiento y sin modernización del aparato productivo, la redistribución del ingreso y la lucha contra un

alto nivel de desigualdad y a menudo una desigualdad creciente es también un elemento indispensable de toda política de desarrollo económico. ¿No es significativo que sea un antiguo líder sindical quien afirma con gran fuerza la necesidad de crecimiento y un economista quien confiere una importancia central, decisiva, a la lucha por la equidad, es decir, contra la desigualdad social? Por otra parte, el mismo Víctor Tokman retoma el tema del crecimiento necesario para destacar correctamente que existe complementariedad entre los factores económicos y sociales del desarrollo. Espero haber convencido al lector o a aquel que recorra este prefacio antes de leer este libro que se trata de un elemento indispensable para nuestra reflexión presente y de nuestra mirada hacia el futuro. Nos permite del mismo modo reencontrar la continuidad, el análisis de periodos largos sin los cuales no hay conocimiento histórico posible. Por lo demás, un árbol se juzga por sus frutos y es fácil confeccionar una extensa lista de aquellos que han trabajado en el PREALC y en instituciones análogas, que han ocupado posteriormente puestos muy importantes en el proceso de decisión política y económica. Dado que yo mismo he estado durante un tiempo asociado a la actividad del PREALC, puedo permitirme citar al menos un nombre, el de Ricardo Lagos, quien me invita al PREALC y quien con posterioridad ha desempeñado en Chile el decisivo papel que todos conocemos. Un producto como éste podría por sí solo justificar el juicio positivo que tenemos sobre PREALC. Pero es fácil mostrar la gran influencia de ideas que fueron –no lo olvidemos– elaboradas bajo la égida de la Oficina Internacional del Trabajo, y es probablemente el éxito de la acción del PREALC el que explica, al menos en parte, el restablecimiento de esta organización, bajo la dirección de un chileno, Juan Somavía, que afirma con mucha fuerza su rechazo a las políticas económicas que consideran los factores sociales sólo como obstáculos que deben ser demolidos.

He querido que este prefacio sea redactado enteramente en términos profesionales, pero las exigencias del análisis no deben esconder los impulsos del corazón. El PREALC de Víctor Tokman, como todos los equipos de trabajo que él ha formado a su alrededor, han sido siempre monasterios felices donde la calidad de la labor estaba acompañada por la fuerza de las relaciones de amistad. En fin, ¿cómo no evocar, aunque sea en pocas palabras, la figura de este argentino-chileno, modesto, pero tenaz, siempre preocupado por criterios de competencia, pero abierto a las ideas, tanto en su propio campo como en el de los otros? Su principio de selección de investigadores ha sido siempre la confianza que él depositaba en ellos personalmente más que la función que ellos estaban supuestos a cumplir en la organización. Víctor Tokman no tenía una razón particular para invitar en varias oportunidades a un sociólogo no latinoamericano a pasar largos pe-

riodos en esa institución. Puedo agradecerle su confianza, puesto que no lo hago en nombre de sentimientos personales, sino en nombre de un análisis tan objetivo como posible, que acabo de efectuar acerca de en qué medida la obra de Víctor Tokman –que mucho ilustra sobre la historia de las políticas económicas– es, aún más, la mejor de las introducciones en la actualidad a los problemas que es necesario integrar hoy al diseño de nuevas políticas económicas que deben constituir, al mismo tiempo y al mismo nivel que las políticas sociales, instrumentos al servicio del crecimiento y la equidad, reconocidos como inseparables.

Alan Touraine

Laís Abramo y Marta Rangel, *Negociación colectiva y equidad de género*, Lima, Perú, OIT, primera edición, 2005, 334 pp.

En esta obra se analiza la negociación colectiva como instrumento fundamental para la promoción de la igualdad de oportunidades en el trabajo en América Latina, y con particular referencia a la situación en Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay y Venezuela. Esta publicación presenta los resultados de la investigación dedicada a medir los avances que se vienen observando y los obstáculos que aún persisten en la inclusión de los temas de género en los procesos de negociación colectiva.

Refiere en su trabajo Laís Abramo que a través de la negociación colectiva se pueden asegurar algunas condiciones básicas para la igualdad, como la adopción e implementación de planes y procedimientos que contribuyan a hacer efectivo el principio de la remuneración igual para trabajo de igual valor; la igualdad de oportunidades de acceso a puestos de trabajo mejores y más calificados; la eliminación de elementos discriminatorios en los procesos de selección y promoción, y la garantía y la ampliación de la protección legal a la maternidad, así como de otros dispositivos que promuevan un mayor equilibrio entre el ejercicio de la maternidad y la paternidad, y la elaboración e implementación de planes de igualdad de oportunidades al interior de las empresas.

