

La flexibilización contractual en la industria automotriz de México

Fernando Francisco Herrera Lima

Introducción

En la industria automotriz terminal de México se configuró, hacia los años setenta, un patrón de contratación colectiva sumamente interesante. En él, los sindicatos de la rama no sólo obtuvieron un elevado control sobre el mercado de trabajo, así como salarios relativamente altos y prestaciones sociales considerables, sino que además consiguieron importantes formas de regulación formalizada y bilateral de varios aspectos de los procesos de trabajo, tales como la determinación de los ritmos, las velocidades y las cargas de trabajo, limitaciones a la movilidad interna de los trabajadores y procedimientos ágiles para atender los problemas cotidianos de las relaciones laborales. Adicionalmente, los sindicatos tuvieron garantizada una serie de apoyos provenientes de las empresas, de tal forma que estuvieron en capacidad de administrar considerables recursos del patrimonio sindical.

Ahora, después de más de una década de crisis, transformación productiva de la industria automotriz y fuertes enfrentamientos entre sindicatos y empleadores de la rama, ese patrón de contratación colectiva, que era considerado como excesivamente rígido por las gerencias, ha sido sustituido por otro en el cual han desaparecido una gran cantidad de prerrogativas sindicales y de elementos de bilateralidad, para dar paso a un control gerencial mucho mayor al que prevalecía anteriormente.

En el nuevo patrón, la flexibilidad ¹ externa (relativa al mercado de trabajo) acompaña a una flexibilización interna considerable de la reglamentación de los procesos de trabajo. Formas individualizadas de remuneración y de conformación de las carreras obreras, así como un énfasis creciente en aspectos tales como la polivalencia y el cumplimiento de metas de producción y productividad, son ahora los elementos que estructuran la reglamentación de los contratos colectivos de la industria automotriz en México. Las organizaciones sindicales, como complemento, han visto desaparecer de los contratos la mayoría de los apoyos que recibían de las empresas.

En este trabajo se busca establecer una comparación entre ambos patrones contractuales. Para ello, se consideran dos contratos colectivos representativos de fines de los años setenta y principios de los ochenta. Uno de ellos, el del Grupo Dina², puede considerarse como el más "rígido" del periodo y el que mayores atribuciones y bilateralidad concedía a los sindicatos. El otro, el de la empresa vw de México, puede a su vez tomarse como el menos "rígido", o el más "flexible", de ese periodo de elevadas conquistas sindicales.

Para analizar la situación actual, se toma en consideración el contrato colectivo de la empresa Ford-Hermosillo, que es un contrato que "nació flexible", desde mediados de la década de los ochenta, cuando esta planta inició sus operaciones. Junto con él, se consideran dos contratos que fueron "flexibilizados" a partir de procesos de enfrentamiento y negociación entre las empresas y los sindicatos. Se trata precisamente de los contratos del Grupo Dina y de la empresa vw de México, ambos transformados en 1992.

Cabe precisar que el grueso de los contratos colectivos de inicios de la década de los ochenta en la industria automotriz se situaba en posiciones intermedias en relación a la de Dina y vw, de la misma forma en la que ahora la mayor parte de los contratos colectivos de esta industria se asemeja considerablemente a los de Ford-Hermosillo, Dina y vw, ya sea lo anterior debido a que "nacieron flexibles", como es el caso de Ford-Chihuahua y de las dos plantas de gm en

¹ El concepto de *flexibilidad* que se va a utilizar en este trabajo es el que propone Enrique de la Garza en el prólogo al libro de Alejandro Covarrubias, *La flexibilidad laboral en Sonora, México*, El Colegio de Sonora-Fundación F. Ebert, 1992. Este autor considera que la flexibilidad es la "adecuación gerencial del empleo, del uso de la fuerza de trabajo y del salario a las necesidades cotidianas de la producción de manera ágil y variable".

² El Grupo Dina es una empresa productora de autotransporte pesado —camiones de carga, tractocamiones y autobuses integrales—, que constituyó hasta 1989 el sector paraestatal de la industria automotriz de México. Actualmente, el Grupo ha sido vendido al capital privado y ocupa una posición de liderazgo en su sector.

Ramos Arizpe, Coah., o bien porque han sido “flexibilizados”, como sucedió con el de Ford-Cuautitlán, en 1987. De hecho, el último de los contratos “rígidos” del centro del país, el de la planta del Distrito Federal de la GM, está a punto de desaparecer con el inminente cierre de esas instalaciones fabriles, debido a reglamentaciones ecológicas de las autoridades del Distrito Federal.

Antes de proceder a la comparación puntual de ambos patrones contractuales, resulta conveniente contextualizar dicho tránsito presentando una síntesis de lo acontecido en la industria automotriz en México a partir de los años ochenta.

La reestructuración de la industria automotriz en los años ochenta

Las tendencias principales

A lo largo de los años ochenta se ha operado en la industria del automóvil en México, como respuesta a una crisis de dimensiones internacionales, una profunda reestructuración.³ Los principales elementos de ella son:

a) La creación de un sector exportador, que se ha convertido en el eje dinámico de la rama. Ahora bien, en ese sector coexisten dos subsectores diferenciados. Uno de ellos, en operación desde los años setenta, es de hecho una industria maquiladora de autopartes. El otro, instalado en los ochenta, es un moderno subsector productor de unidades completas y motores, fabricados para el mercado externo, básicamente norteamericano. Junto con el sector exportador, subsiste el sector típico de la fase anterior —sustitución de importaciones—, productor de unidades terminadas para el mercado nacional;

b) la segmentación productiva que se ha operado, tanto entre los sectores correspondientes a una y otra fase —la exportadora y la orientada al mercado interno—, como hacia el interior de la primera;

c) la reubicación geográfica de la planta productiva, que se ha desplazado crecientemente hacia el centro-norte y el norte extremo del país;

³ Una versión más amplia de esta síntesis puede encontrarse en: Herrera Lima, Fernando, “Reestructuración de la industria automotriz en México y respuesta sindical”, *El Cotidiano*, núm.46, marzo-abril de 1992, pp. 27-33.

d) la introducción de nuevas tecnologías, tanto en el sentido "duro" de sistemas de máquinas altamente automatizadas, como en el sentido "suave" de nuevos métodos de organización del trabajo, basados en el modelo japonés de equipos productivos;

e) la redefinición global de las relaciones empresa-sindicato y la transformación de las condiciones de contratación y uso de la fuerza de trabajo, que ha incluido un descenso muy importante de los salarios reales y de los niveles de empleo; y, finalmente,

f) la transformación sustancial de la política del Estado hacia la industria automotriz, que ha implicado tanto la desaparición del sector paraestatal de la rama, como el apoyo a las estrategias reestructuradoras de los consorcios productores.

Las consecuencias en el mercado de trabajo

—Características del mercado de trabajo automotriz antes de la reestructuración

A finales de los años setenta y principios de los ochenta, la re-conversión apenas se iniciaba en la industria automotriz de México. Se habían instalado ya plantas maquiladoras orientadas hacia la exportación y las empresas transnacionales avanzaron en sus planes de instalación de nuevas plantas en el norte del país (Carrillo y García, 1987). Sin embargo, 1981 sería todavía un año de auge en la productividad de las viejas plantas orientadas hacia la producción de unidades terminadas para el mercado interno. La ocupación en la industria llegaría ese año, por lo demás, a un límite histórico de casi 53 mil personas (Carrillo, 1990:68).

El mercado de trabajo existente a principios de la década pasada era producto tanto de un periodo de auge productivo, como de las fuertes y exitosas luchas que los trabajadores y sus sindicatos desarrollaron en los años setenta. La intervención proteccionista del Estado y su papel moderador en la relación capital-trabajo, eran elementos muy relevantes en la determinación del marco institucional de dicho mercado, mismo que podía ser caracterizado como un mercado de vendedores, apoyado en una fuerte estructura sindical, en una rígida reglamentación legal y contractual y en un "pastel" creciente por repartir.

La estructura sindical partía de una muy elevada tasa de sindicalización, cercana al 100% en las plantas terminales del centro del país. Pese a una dualización entre un grupo de sindicatos "democrá-

ticos" y "combativos" y otro compuesto por sindicatos "autocráticos" y "conservadores" (Roxborough,1983), el sistema de relaciones laborales vigente al inicio de los años ochenta presentaba un grado de homogeneidad considerable.

Las retribuciones de la fuerza de trabajo eran relativamente altas, si se les compara con otras ramas industriales, y se basaban en salarios elevados, múltiples prestaciones y antigüedades promedio de más de 20 años (en Ford y GM), o bien superiores a los diez años (en vw o Nissan) (Aguilar,1982).

Los mecanismos de contratación individual de los trabajadores, la delimitación de las categorías laborales, la definición del régimen de contratación (base/confianza), la limitación cuantitativa del trabajo eventual y los procedimientos para operar despidos o reajustes de personal, eran todos elementos rígidamente reglamentados en los contratos colectivos (Herrera,1986).

La antigüedad era establecida en la contratación colectiva como el criterio básico para el ascenso escalafonario y, por tanto, constituía la base para el funcionamiento de los mercados internos de trabajo (Middlebrook,1979), aunque se previera el cumplimiento de ciertos requisitos de calificación que la propia empresa debía solucionar para el trabajador que había generado el derecho al ascenso. La adscripción rígida a puestos de trabajo estrictamente definidos, era el complemento para el establecimiento de carreras basadas en la antigüedad (Herrera,1986; Montiel,1989).

La estructura de las calificaciones era más o menos homogénea en las distintas empresas. En general (Dina, por ejemplo, constituía una excepción basada en el oficio obrero), respondía a la que es típica de la base técnica fordista y del modelo organizativo basado en el taylorismo (Quiroz,1982).

La composición de la fuerza de trabajo era mayoritariamente masculina y baja en escolaridad. Su origen era urbano y con antecedentes de trabajo mecánico, en las plantas más antiguas ubicadas en la zona del Distrito Federal. En las plantas construidas hacia inicios de los años setenta, como vw y Nissan, los trabajadores tenían un origen preferentemente rural; como sucedía también con los obreros de las más antiguas Dina y Renault, en Ciudad Sahagún, Hgo. La antigüedad y la edad de los trabajadores eran elevadas, sobre todo en los casos de la Ford, la GM, la Chrysler y la Dina-Renault. La rotación era, por término general, de proporciones limitadas, pese a los ajustes ocasionales que hubo, por ejemplo en vw, a mediados de los años setenta (Aguilar, 1982).

La ocupación en el sector automotriz creció a lo largo de la década pasada, desde un nivel cercano a las 50 mil personas empleadas, hasta otro próximo a las 80 mil. Ahora bien, este crecimiento tuvo peculiaridades que en gran medida indican el curso de las transformaciones del mercado de trabajo en esta industria.

En primer lugar, hubo una importante relocalización geográfica del empleo, que tendió a desplazarse hacia el centro-norte y el norte extremo del país. En segundo, la mano de obra tendió a concentrarse, estadísticamente, en las plantas exportadoras y, sobre todo, en las maquiladoras, al tiempo que, geográfica y organizativamente, la fuerza de trabajo se vio fragmentada y dispersada en un gran número de localidades y plantas.

Lo anterior puede ilustrarse con los datos siguientes: en la empresa Ford, el 55.2% de sus 12 mil ocupados están en las maquiladoras, tal como sucede con el 80.5% de los 34 mil trabajadores de GM (Carrillo, 1990b:121). Esta última empresa, por cierto, tenía en 1989 un total de 28 maquiladoras de exportación, que estaban dispersas a lo largo de diez ciudades, 64% de las cuales son fronterizas (Arteaga, Carrillo y Micheli 1989:33).

En las plantas terminales del centro del país —con algunos procesos reconvertidos a la exportación, en la mayoría de ellas— hubo en general pérdidas netas de empleo entre 1981 y los años finales de la década. Las más graves se presentaron en las empresas ubicadas en Ciudad Sahagún, en donde las empresas del Grupo Dina perdieron cerca de 10 mil puestos de trabajo y fueron canceladas, en 1986, las 2,300 plazas de Renault (Herrera, 1990; Osorio, 1989). En vw hubo despidos masivos de eventuales, entre 1981 y 1983 (3,800) y en 1986 (2,000). Además, mil obreros de planta aceptaron en 1983 despidos voluntarios, con un 120% de indemnización (Montiel 1990: 243-244).

Consecuencias para los sindicatos de la industria del automóvil

El sindicalismo de la rama automotriz, que había sido uno de los más fuertes en los años setenta, a principios de los noventa se encuentra golpeado, segmentado, disminuido y excluido de importantes momentos de la negociación laboral. Por un lado, el viejo sindicalismo democrático y combativo del centro del país fue derrotado en importantes enfrentamientos con las empresas: GM, en 1981; Dina, en

1983, 1986 y 1989; y Ford, en 1987 (De la Cerda y Quiroz, 1981; Herrera, 1990; Arteaga, 1990). Por otro, en las nuevas plantas norteañas se generó una situación dual: en las plantas terminales de exportación se implantó una estructura sindical de la CTM que fragmentó a los trabajadores por planta. En las maquiladoras, la regla es la ausencia de sindicatos. La tendencia parece ser hacia la desindicalización (Carrillo, 1990b).

En relación directa con el proceso anterior, se presentan dos más de suma importancia. En primer lugar, se desvaloriza considerablemente la fuerza de trabajo, en parte por la caída salarial que afectó a todos los trabajadores; pero también por fenómenos específicos de la rama, entre los que destaca la firma en las plantas exportadoras del norte de tabuladores notoriamente inferiores a los del centro, y de contratos colectivos casi totalmente desprovistos de prestaciones (Herrera, 1990).

En segundo lugar, las condiciones de contratación y despido de trabajadores se flexibilizaron considerablemente retirando de los contratos las limitaciones referidas al número máximo de eventuales, a la definición de los puestos de confianza, a los recortes de personal, a la subcontratación de servicios (por ejemplo, de mantenimiento, limpieza y alimentación) y a las jornadas parciales (*Ibid.*).

De hecho, existe una tendencia hacia la individualización de la relación laboral, tanto en lo que se refiere a contrataciones y despidos, como a los ascensos e incluso al salario, mediante políticas de primas y bonos ligados a la productividad y a la calidad.

Las características de la flexibilización contractual

Los niveles de la flexibilitación

Es en el contexto de las transformaciones anteriores en el que puede ubicarse el proceso de flexibilización contractual, cuyas características más importantes se sintetizan en los cuadros que se comentan a continuación y que buscan dar cuenta de cuatro niveles fundamentales de reglamentación correspondientes:

- a) al proceso de trabajo (cuadro 1),
- b) al mercado de trabajo (cuadro 2),
- c) a la jornada de trabajo, los días de vacaciones y descanso, los salarios y las prestaciones (cuadro 3), y
- d) a las facilidades y subsidios que las empresas otorgan a los sindicatos (cuadro 4).

El proceso de trabajo

En la reglamentación contractual del proceso de trabajo (cuadro 1) se presentan cambios de gran importancia. Las cargas y ritmos de trabajo estuvieron en el antiguo patrón abiertas a un fuerte control bilateral. En el extremo, en el Grupo Dina se sancionaba que era "la costumbre" la que los determinaba; sin que la gerencia estuviera en posibilidades de modificarlos unilateralmente. En términos generales, prácticamente todos los contratos contenían cláusulas que limitaban las atribuciones unilaterales de las gerencias, con la excepción de vw. En el nuevo patrón, por el contrario, las empresas pueden tomar en este campo todas las decisiones sin necesidad de ninguna negociación bilateral o alguna forma de intervención sindical.

A principios de los años ochenta, los trabajadores estaban adscritos rígidamente a un puesto de trabajo y las funciones que realizaban estaban igualmente determinadas de manera estricta. Cualquier cambio suponía un proceso de negociación y debía hacerse conforme a reglamentaciones precisas. Paulatinamente, esta situación fue cambiando hasta generalizarse como norma la movilidad horizontal de los trabajadores, conforme a las determinaciones unilaterales de las empresas.

Los procedimientos para la solución cotidiana de los problemas laborales en el piso de la fábrica estaban reglamentados precisamente y muy fuertemente mediados por la intervención sindical. Como caso límite, cabe señalar que, en el Grupo Dina, incluso la supervisión del trabajo era realizada por personal sindicalizado. A principios de los años noventa, la intervención sindical ha sido disminuida y, en el caso extremo de Ford-Hermosillo, relegada hasta una tercera instancia. En este caso, los representantes sindicales sólo pueden intervenir cuando, sucesivamente, han fracasado los intentos de solución de los equipos de trabajo y de los supervisores.

Así como han desaparecido de los contratos algunos temas —como la obligación empresarial de informar a los sindicatos sobre sus planes de producción—, resulta importante destacar que han aparecido otros nuevos que se refieren, en general, a las nuevas formas de organización del trabajo. Entre estos temas cabe hacer resaltar los siguientes: relación cliente-proveedor, trabajo en equipo, integración de funciones (de transformación, mantenimiento y control de calidad), autocontrol y control estadístico de procesos, transmisión de la propia capacitación a los trabajadores nuevos y capacitación permanente fuera de la jornada.

Cuadro 1
Regulación del proceso de trabajo en contratos colectivos
seleccionados de la industria automotriz terminal

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD HER- MOSILLO 1986-1988
Definición de cargas y ritmos de trabajo	La costumbre	La empresa unilateralmente	La empresa unilateralmente	La empresa unilateralmente	La empresa unilateralmente
Movilidad horizontal	Hasta 3 días: justific. ante el sind. Más de 3 días: convenio bipartito	Hasta 3 días: abierto 4 a 30 días: aviso al sind. Más de 30 días: convenio	Hasta 15 días: abierto 16 a 45 días: aviso al sind. Más de 45 días: convenio	Abierto	Abierto
Programas de prod.	Derecho sind. a ser informado, escuchado y atendido	Aviso al sind. Posibilidad de atender observs.	No existe compromiso	Derecho sind. a ser informado, escuchado y atendido	No existe compromiso
Solución de conflictos en el piso	4 instancias bilaterales sucesivas	4 instancias bilaterales sucesivas	4 instancias bilaterales sucesivas	4 instancias bilaterales sucesivas	3 instancias sucesivas Sólo la tercera es bilateral
Cambio tecnológico	NC	NC	NC	NC	NC
Relación cliente-proveedor	NC	NC	NC	NC	NC

Cuadro 1
(continuación)

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD HER- MOSILLO 1986-1988
Trabajo en equipo	NC	NC	Sí	NC	Sí
Integr. de funcs.	NC	NC	Sí	NC	NC
Control estadís- tico de procesos	NC	NC	Sí	NC	NC
Supervi- sión del trabajo	Personal sindica- lizado	Personal especia- lizado de confianza	Autocon- trol/ per- sonal de confianza	Personal especia- lizado de confianza	Autocon- trol/ per- sonal de confianza
Oblig. de capacitar a otros en el trab.	NC	NC	Sí	NC	NC
Capacita- ción sin pago fue- ra de la jornada	NC	NC	Sí	NC	NC
Sub- contra- tación	Sí Trabajos ajenos a la prod. Obra de- terminada	Sí Manten- imiento, servs. y prod. "distinta a la normal"	Sí Manten- imiento, servs. y prod. "distinta a la normal"	Sí Trabajos ajenos a la prod. Obra de- terminada	Sí Trabajos que no estén directa- mente relaciona- dos con el "objeto de la planta"

Cuadro 1
(continuación)

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD HER- MOSILLO 1986-1988
Sub- contra- tación		Desde 1988, conve- nios si hay des- plaza- miento de sinds.	Conve- nios si hay des- plaza- miento de sinds. Salva- guardas para el personal sindic.		
Substit. de pro- veedores con prod. propia	Sí Oblig. de la empresa	No	No	Sí Oblig. de la empresa	No

Nota: NC = no se contempla.

Fuente: Elaboración propia con base en los contratos colectivos correspondientes.

Cuadro 2
Regulación del mercado de trabajo en contratos colectivos
seleccionados de la industria automotriz terminal

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FOR HER- MOSILLO 1986-1988
Ingreso de nuevos trabajadores	propuesta sindical	propuesta sindical	propuesta sindical	propuesta sindical	potestad de la empresa
Eventuales	14% Como tope	número abierto	número abierto	número abierto	número abierto
Periodo de prueba	30 días (planta asegurada al término)	29 días	30 días	29 días	30 días
Personal de confianza	Definición: LFT Resol. de la STYPS que hace sindicalizables categs. de conf.	Definición: LFT Explicación de categs. (20)	Definición: LFT Explicación de categs. (30)	Definición: LFT Eliminación de resol. de la STYPS (desindicalización de categs.)	Definición explícita de categs. (16)
Núm. de categs.	238	Dir: 66 Ind: 204 Aux: 25	3 (Técnico especialista y facilitador)	95	1 (Técnico Ford)
Escalafón	Basado en la antigüedad Reglamentado Varias líneas de ascenso	Basado en la antigüedad Reglamentado Varias líneas de ascenso	Sólo salarial Meritocrático Ascenso posible cada 9 meses	Basado en la antigüedad Reglamentado Varias líneas de ascenso	Sólo salarial Meritocrático Ascenso posible cada 12 meses
Nuevas plantas para trabajadores	Negociación específica	NC	NC	Negociación específica	NC

Cuadro 2
(continuación)

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FOR HER- MOSILLO 1986-1992
Cl. de exclusión	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Suspensión por sanción sindical	No	Sí	Sí	No	No
Procedimiento para pasar del régimen sindicalizado al de confianza	Aviso al sind. Permiso sind. Corrimiento escalafonario	Proced. bilateral Permiso sind. Corrimiento escalafonario	Proced. bilateral Permiso sind.	Aviso al sind. Permiso sind. Corrimiento escalafonario	Renuncia al sind.
Contratación colectiva en nuevas instalaciones	Se hace extensivo el CCT vigente	Firma de un nuevo CCT con el mismo sind.	No existe compromiso	Se hace extensivo el CCT vigente	Discusión bilateral
Obligación de cubrir vacantes	Todas Corrimiento escalafonario	Todas Corrimiento escalafonario	No existe Decisión de la empresa	Todas Corrimiento escalafonario	No existe
Reajustes y despidos	Estudio bilateral Pago de 4 meses y 20 días/año	LFT Aviso al sind.	LFT Aviso al sind.	Estudio bilateral Pago de 4 meses y 20 días/año	LFT (por exclusión)

Nota: NC = no se contempla.

Fuente: Elaboración propia con base en los contratos colectivos de trabajo correspondientes.

Cuadro 3
Jornada de trabajo, días de vacaciones y descanso, salario
y prestaciones en contratos colectivos seleccionados
de la industria automotriz terminal

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD HER- MOSILLO 1986-1988
Jornada semanal	D: 45 hrs. M: 42 hrs. N: 42 hrs.	10:44 hrs. 20:42 hrs. 30:40 hrs.	10:44 hrs. 20:42 hrs. 30:40 hrs.	D: 45 hrs. M: 42 hrs. N: 42 hrs.	D: 45 hrs. M: 42 hrs. N: 42 hrs.
Tiempo extra	Pago según LFT Decisión de la empresa	Hasta 9 hrs.: 200% Más de 9 hrs.: 300% Reglamen- tado y bilat.	Hasta 9 hrs.: 200% Mas de 9 hrs.: 300% Decisión de la empresa	Pago según LFT Decisión de la empresa	Pago según LFT Decisión de la empresa
Vacacio- nes	Tabla, de 13 a 22 días (según antigüe- dad)	Tabla, de 14 a 20 días (según antigüe- dad)	Tabla, de 14 a 29 días (según antigüe- dad)	Tabla, de 13 a 22 días (según antigüe- dad)	10 días parcejo
Días de descanso/ año	17	17	17	17	11
Núm. de horarios posibles	3 regulares	3 regulares Abierto a especiales y discon- tinuos	3 regulares Abierto a especiales y discon- tinuos	3 regulares	7 : 2 D : 1 M : 4 N
Gpos. salario	12	dir.: 5 ind.: 9 aux.: 5	tec.: 11 esp.: 13 facs.: 4	11	8
Primas de asist. y punt.	mensual, trimestral y anual	mensual y anual	mensual y anual	mensual y anual	mensual

**Cuadro 3
(continuación)**

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD-HER- MOSILLO 1986-1988
Otras primas	Trabajo peligroso o insalubre, trab. en día de desc., vacacional	Trab. en desc. y vacacional	Trab. en desc. y vacacional	Igual que en 1982-1984	Trab. en desc. y vacacional
Aguinaldo	24% del salario anual	50 días	54 días	29% del salario anual	19 días
Reparto de utilidades	Cantidad mensual como anticipo	26 días de salario como anticipo (dic.)	28 días de salario como anticipo (dic. y mayo)	Cantidad mensual como anticipo	LFT
Pago de cuotas al IMSS e ISPT obreros	La empresa	Cada trabajador	Cada trabajador	La empresa	Cada trabajador
Comedor	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Transporte	Sí	Sí	Sí	Sí	NC
Fondo de ahorro	NC	NC	NC	NC	Cant./mens. trabajador
Despensa	NC	Cant./mens.	Cant./mens.	Cant./mens.	Cant./mens.
Retiro volunt.	Desp. de 5 años Tabla para compensaciones	60 anuales desp. de 17 años 3 meses y 20 días/año	60 anuales desp. de 17 años 3 meses y 20 días/año	Desp. de 5 años Tabla para compensaciones	NC

Cuadro 3
(continuación)

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD HER- MOSILLO 1986-1988
Jubilación	Comple- mentaria a la del IMSS	NC	NC	Comple- mentaria a la del IMSS	NC
Pago por conoci- mientos	Sí (Pago igual por habilidad semejante)	NC	Sí	Sí (Pago igual por habilidad semejante)	Sí
Ayudas diversas	13 clases	5 clases	5 clases	13 clases	5 clases

Nota: NC = no se contempla.

Fuente: Elaboración propia con base en los contratos colectivos correspondientes.

Cuadro 4
Facilidades y subsidios al sindicato en contratos
colectivos seleccionados de la industria
automotriz terminal

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD-HER- MOSILLO 1986-1988
Permisos para el CE y las coms. centrales	18 permanentes	11 permanentes, más 8 parciales	15 permanentes, más 8 parciales	18 permanentes	4 permanentes
Permisos para coms. revisoras de CCT	Número abierto durante todo el periodo	150 personas dos semanas	15 personas dos semanas	Número abierto durante todo el periodo	NC
Permisos para coms. revisoras de salario	Número abierto durante todo el periodo	30 personas 5 días	5 personas 5 días	Número abierto durante todo el periodo	NC
Permisos para delegados seccionales (srios. aux. divisionales)	NC	282 1 hr. diaria	11 permanentes	NC	NC
Permisos para delegs. departamentales (aux. divisionales)	NC	NC	28 2 hrs./día	NC	NC
Permisos para miembros de coms. mixtas	12	28	26	12	NC

Cuadro 4
(continuación)

	DINA 1982-1984	VW 1982-1992	VW 1992-1994	DINA 1992-1994	FORD-HER- MOSILLO 1986-1988
Otros permisos	NC	3 parciales	4 permanentes	NC	NC
Ayuda para unidad soc. y deport.	NC	Cantidad mensual por trabajador	NC	NC	NC
Ayuda para func. del CE	Sí Cantidad mensual	NC	NC	Sí Cantidad mensual	NC
Ayuda para fomento del deporte	Sí Cantidad mensual	Sí Cantidad mensual	Sí Cantidad mensual	Sí Cantidad mensual	Sí Cantidad mensual
Ayuda para prom. cult.	NC	Sí Cantidad mensual	Sí Cantidad mensual	NC	Sí Cantidad mensual
Ayuda para caja de ahorros	NC	Sí Cantidad mensual	Sí Cantidad mensual	NC	Sí Cantidad mensual
Ayuda para edif. sind.	Sí Cantidad anual	NC	NC	NC	NC

Nota: NC= no se contempla.

Fuente: Elaboración propia con base en los contratos colectivos correspondientes.

Finalmente, en este campo resulta interesante destacar que ni antes ni ahora han existido cláusulas que reglamenten bilateralmente la introducción de cambios tecnológicos.

El mercado de trabajo

En los contratos colectivos de 1982-1984, las condiciones de contratación, promoción y despido estaban rígidamente codificadas y altamente mediadas por la actividad sindical

El sindicato tenía la exclusividad para proponer nuevos trabajadores; el número máximo de eventuales que podía contratar una empresa era determinado como porcentaje de la plantilla total; en algunos casos, después de un breve periodo de prueba, las empresas debían garantizar a los trabajadores de nuevo ingreso la estabilidad o permanencia en el empleo.

La contratación del personal de confianza estaba estrictamente reglamentada y las categorías que podían ocupar se enlistaban exhaustivamente; además, para que un trabajador pasara del régimen sindicalizado al de confianza, las empresas debían cubrir un procedimiento bilateral que concedía una especie de derecho de veto a los sindicatos.

Los ascensos sólo podían hacerse a través de muy bien definidas líneas escalafonarias, que funcionaban conforme a la antigüedad y que determinaban la constitución de mercados internos de trabajo; por otro lado, las empresas estaban obligadas a cubrir cualquier vacante que se presentara y, en algunos casos, estaban obligadas a crear nuevas plazas para trabajadores eventuales que hubieran cumplido determinados periodos de trabajo.

Los reajustes de personal y los despidos tenían que pasar obligatoriamente por procesos bilaterales de estudio y negociación; y las liquidaciones por reajustes se pagaban por lo general por encima de lo que determina la Ley Federal del Trabajo.

Entre las prerrogativas sindicales, debe mencionarse una muy importante —que, debe subrayarse, no ha desaparecido en el nuevo patrón contractual— y que es la llamada “cláusula de exclusión”, merced a la cual un trabajador que resulta excluido de la organización sindical, debe ser despedido automáticamente por la empresa. Complementariamente, los contratos antiguos preveían que los trabajadores sancionados por el sindicato podían ser suspendidos temporalmente del trabajo.

En los contratos actualmente vigentes, los de 1992-1994, aparece

la contratación de nuevos trabajadores como potestad de la empresa, la cual puede contratar la cantidad de eventuales que decida, no está obligada a cubrir las plazas que queden vacantes y puede reajustar su personal ajustándose sólo a lo que establece la LFT.

Con relación al personal de confianza, si bien siguen estando definidas las categorías en las que puede contratarse, el número de las mismas tiende a hacerse cada vez menor, lo cual sucede a costa de categorías laborales antes sindicalizadas (por ejemplo, personal relacionado con la supervisión y con puntos clave del control de calidad, o bien con el manejo de equipos microelectrónicos o informáticos).

Las líneas escalafonarias están siendo sustituidas, en general, por nuevos procedimientos de ascenso, basados en la adquisición de conocimientos (o "valencias productivas"), cumplimiento de programas de rotación, cumplimiento de metas de producción y productividad y disposiciones favorables hacia el trabajo. De hecho, puede decirse que los viejos escalafones "ciegos" están siendo sustituidos por otros "meritocráticos" y que están desapareciendo los mercados internos de trabajo, porque ahora es ya posible el ingreso de nuevos trabajadores de diversos grados de calificación directamente del mercado laboral externo.

Ligado con lo anterior, se ha presentado un proceso de desaparición del extenso número de categorías y especialidades laborales que existían hace una década. En el extremo, en Ford-Hermosillo sólo existe una categoría polivalente, la de "técnico Ford".

Finalmente, resulta interesante comentar que en un periodo de intensa reubicación geográfica de las plantas automotrices, desaparecieron de los contratos colectivos, con la excepción del Grupo Dina, las cláusulas que obligaban a las empresas a diversos niveles de compromiso con los sindicatos contratantes, en el caso de la apertura de nuevas instalaciones productivas.

Jornada de trabajo, días de vacaciones y descanso, salarios y prestaciones

Si bien las jornadas semanales de trabajo siguen siendo muy similares a las que prevalecían hace diez años, en este terreno se han introducido cambios importantes. Por un lado, las empresas están ahora en capacidad de utilizar más libremente el trabajo en horarios extraordinarios. Si antes existían reglamentaciones que preveían la intervención sindical y sistemas de pago complejos, actualmente las

gerencias están en libertad para decidir cuándo y cómo utilizar ese tipo de trabajo, sin más obligaciones que las establecidas en la LFT.

Por otro lado, los periodos anuales de vacaciones y los días de descanso han tendido a disminuir, en tanto que los turnos de trabajo se hacen flexibles, ya que la antigua práctica de tener sólo tres turnos fijos de trabajo al día es sustituida por combinaciones tales como la de Ford-Hermosillo, en donde se establecieron un total de siete turnos, cuatro de los cuales son nocturnos.

Ligado al proceso de creación de una fuerza de trabajo polivalente, los grupos salariales se han reducido. Junto con ello, los mecanismos de formación del salario se han modificado de manera sustancial, al incluirse nuevas figuras como el pago por conocimientos y al desaparecer prestaciones tales como las que obligaban a las empresas a cubrir las cuotas obreras al Instituto Mexicano del Seguro Social o bien el impuesto sobre la renta correspondiente a los trabajadores. Finalmente, un elemento importante que empieza a desaparecer de los contratos colectivos es el relativo a las jubilaciones y a los acuerdos especiales para los retiros voluntarios de las empresas.

Facilidades y subsidios a los sindicatos

A principios de la década pasada, los sindicatos de la industria automotriz en México habían obtenido condiciones sumamente favorables para su funcionamiento como organizaciones. De las empresas recibían tanto importantes sumas de dinero, como múltiples facilidades para que los diversos tipos de representantes sindicales pudieran cumplir con sus funciones. Los miembros de los comités ejecutivos contaban, en general, con licencias de tiempo completo; pero además existían permisos totales o parciales para comisionados sindicales que participaban en comisiones negociadoras o mixtas de higiene y seguridad o bien de capacitación.

En el extremo contrario, en Ford-Hermosillo sólo se concede permiso para que cuatro de los miembros del comité ejecutivo puedan dedicarse de tiempo completo a las funciones sindicales. En vw, los 282 delegados seccionales con permisos parciales han dejado su lugar a once comisionados con descarga laboral completa.

Las muy variadas ayudas económicas que recibían los sindicatos para su funcionamiento, están tendiendo en general a disminuir tanto en cantidad como en contenido. Por ejemplo, el sindicato de vw, que es el que mejores condiciones llegó a obtener en este campo, dejó de recibir a partir de 1992 las cantidades que recibía de la

empresa, en efectivo, por cada uno de los 13 mil trabajadores sindicalizados, para el funcionamiento de la Unidad Social y Deportiva del sindicato. Cantidad que, de hecho, la dirección sindical podía manejar a su libre arbitrio.

En general, la tendencia apunta a que los sindicatos se vean obligados a subsistir con los recursos que aportan sus propios miembros y a que los representantes sindicales tengan que utilizar su tiempo libre para las tareas de su organización.

Conclusiones

Como puede apreciarse, los cambios que se han presentado en los contratos colectivos de la industria automotriz de México son de tal magnitud que permiten hablar de un tránsito entre dos patrones contractuales con perfiles claramente diferenciados.

Si bien no se quiere aquí plantear que cada uno de estos patrones haya tenido una relación de correspondencia necesaria con los modos de industrialización del sector automotriz,⁴ en cada uno de los periodos contemplados sí resulta interesante observar cómo se presenta una funcionalidad más que aceptable entre el modo de industrialización basado en la producción de unidades terminadas, en fuertes integraciones productivas y en un mercado interno protegido, como el que existió en México hasta los años ochenta, y un patrón de contratación colectiva rígido, que dejaba muy amplios espacios para la intervención sindical en el proceso de trabajo y en las relaciones laborales.

Mientras que la implantación del nuevo modo de industrialización, basado en la producción de partes automotrices, en plantas productivas “adelgazadas” y orientado básicamente hacia la exportación, se ha dado en un contexto en el que los enfrentamientos entre empresas y sindicatos han dejado como saldo una clara desindicalización de los procesos de trabajo y las relaciones laborales en el sector, así como una flexibilización contractual impuesta unilateralmente que, salvo excepciones, como puede ser el caso del Grupo Dina (Herrera, 1993), no ha ofrecido recompensas materiales para los trabajadores involucrados.

⁴ El concepto de *modo de industrialización de la industria automotriz* es desarrollado por Carrillo y García (1987).

Bibliografía

- Aguilar, Javier (1982), *La política sindical en México. Industria del automóvil*, ERA.
- Arteaga, Arnulfo (1990), "Ford, un conflicto que viene de lejos", versión mecanográfica, México.
- Arteaga, Carrillo y J. Micheli (1989), *Transformaciones tecnológicas y relaciones laborales en la industria automotriz*, Fundación F. Ebert.
- Carrillo, J. y P. García (1987), "Etapas industriales y conflictos laborales: la industria automotriz de México", *Estudios Sociológicos*, núm. 14.
- Carrillo, Jorge (coord.), (1990a), *La nueva era de la industria automotriz en México*, El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana.
- _____, (1990b), "Maquilización de la industria automotriz de México. De la industria terminal a la industria de ensamble", en Carrillo, 1990a.
- _____, (1988), "Calificación y trabajo en la industria automotriz", *Estudios Demográficos y Urbanos*, núm. 19.
- De la Cerda y Quiroz (1981), "Composición de clase, descentralización y clase obrera: la huelga de GM en 1981", mimeo.
- De la Garza, Enrique (1990), "Reconversión industrial y cambio en el patrón de relaciones laborales en México", en Anguiano, Arturo, (coord.), *La modernización de México*, UAM-X.
- Dombois, Rainer (1989), "¿Un grupo de empresas, una mano de obra? Para un análisis comparativo del aprovechamiento empresarial de la mano de obra dentro de un grupo: el ejemplo de las fábricas vw en la RFA y en México", *Sociología del Trabajo*, núm. 7.
- Herrera, Fernando (1993), "Dina: del enfrentamiento a la negociación", *El Cotidiano*, núm. 54.
- _____, (1992), "Reestructuración de la industria automotriz en México y respuesta sindical", *El Cotidiano*, núm. 46.
- _____, (1990), *El caso de Dina*, Fundación F. Ebert.
- _____, (1988), *Una experiencia de sindicalismo independiente*, Tesis de licenciatura, El Colegio de México.
- _____, (1986), *Ofensiva patronal y respuesta obrera*, Xalapa.
- Kusel, Corina (1990), "La calidad tiene número uno. Reestructuración del proceso de trabajo e introducción de conceptos japoneses de organización en la industria automotriz mexicana", en Carrillo, 1990a.

- López, Carlos (1989), "La recalificación de la mano de obra sin compensación salarial en GM", en Gutiérrez, E., 1989.
- Mertens, Leonard (1990), "Nuevas tecnologías y transformación del trabajo humano", *Relaciones Sociales*, UAM-X, núm. 3.
- Middlebrook, Kevin (1989), "La democratización sindical en la industria mexicana", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 4, núm. 89.
- Montiel, Yolanda (1990), "Trabajadores y reestructuración en vw de México", en Carrillo, 1990a.
- Navarro, Eduardo (1989), "La defensa del reglamento interior de trabajo frente a la ofensiva de los círculos de calidad", en Gutiérrez, E., 1989.
- Osorio, Lázaro (1989), "Desconcentración empresarial y debilitamiento sindical en Dina", en Gutiérrez, E. (coord.), *Reconversión*, Fundación F. Ebert.
- Palafox, Rogelio (1989), "La estrategia empresarial en vw (Puebla)", en Gutiérrez, E., 1989.
- Pries, Ludger, "Tendencias racionalizadoras y cambios en la calificación profesional en la industria germanoccidental del automóvil", en Carrillo, 1990a.
- Quiroz, J. Othón (1983), "La nueva clase obrera de la industria automotriz", *El Cotidiano*, núm. 3.
- Roxborough, Ian, "El sindicalismo en el sector automotriz", *Estudios Sociológicos*, núm. 1.
- Shaiken, Harley, "Alta tecnología en México: el caso de la producción de motores automotrices", en Carrillo, 1990a.