

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS  
Y ARTES DE CHIAPAS**  
CESMECA-UNICACH

# **TESIS**

**TRABAJADORES DE CUELLO BLANCO  
EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ.  
EL CASO DEL CORREDOR INDUSTRIAL  
TOLUCA-LERMA**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
**DOCTORA EN CIENCIAS SOCIALES Y  
HUMANÍSTICAS**

PRESENTA

**SYLVIA HORTENSIA GUTIÉRREZ Y VERA**



San Cristóbal de Las Casas, Chiapas

Agosto 2012



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS**  
**Dirección de Investigación y Posgrado**



**Tuxtla Gutiérrez, Chiapas**  
**09 de julio de 2012**  
**Oficio No. DIP-413/2012**

**C. Sylvia Hortensia Gutiérrez y Vera**  
**Candidata al Grado de Doctora**  
**en Ciencias Sociales y Humanísticas**  
**Presente.**

En virtud de que se me ha hecho llegar por escrito la opinión favorable de la Comisión Revisora que analizó su trabajo de tesis denominado **“Trabajadores de cuello blanco en la industria automotriz. El caso del corredor industrial Toluca-Lerma”** y que dicho trabajo cumple con los criterios metodológicos y de contenido, esta Dirección a mi cargo le **autoriza la impresión** del documento mencionado, para la defensa oral del mismo, en el examen que usted sustentará para obtener el Grado de Doctora en Ciencias Sociales y Humanísticas. Se le pide observar las características normativas que debe tener el documento impreso y entregar en esta Dirección un tanto empastado del mismo.

**Atentamente**

**“Por la Cultura de mi Raza”**

**Dr. Eduardo E. Espinoza Medinilla**  
**Director.**



C.c.p. Expediente

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS  
Y ARTES DE CHIAPAS**  
CESMECA-UNICACH

# **TESIS**

**TRABAJADORES DE CUELLO BLANCO  
EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ.  
EL CASO DEL CORREDOR INDUSTRIAL  
TOLUCA-LERMA**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
**DOCTORA EN CIENCIAS SOCIALES Y  
HUMANÍSTICAS**

PRESENTA

**SYLVIA HORTENSIA GUTIÉRREZ Y VERA**



# ÍNDICE

<b>Capítulo 1 Introducción</b>	
1.1. Antecedentes .....	5
<b>Capítulo 2 Interés en los TCB</b> .....	9
2.1 Enfoque de la tesis y pregunta de investigación .....	15
2.2 Hipótesis .....	19
2.3 Ubicación de las empresas en el tiempo y el espacio .....	22
<b>Capítulo 3 Entorno Internacional</b>	
3.1 Enfoque teórico metodológico .....	30
3.2 Antropología Económica y sus aportaciones .....	31
3.3 consumo social y económico .....	34
 Excurso El problema de la estructura .....	38
<b>Capítulo 4 Estudios sobre los TCB. Estado del Arte</b> .....	44
<b>Capítulo 5 Industria automotriz y capitalismo</b>	
5.1 Sistema .....	60
5.2 Dependencia en el neoliberalismo .....	70
5.3 Trasnacionalización de capitales .....	72
5.4 Etapa neoliberal .....	74
5.5 Dependencia .....	78
5.6 Dominio del Tiempo y el espacio .....	87
5.7 Debilitamiento organizativo de los trabajadores .....	93
<b>Capítulo 6 La producción automotriz en México</b>	
6.1 La industria en el corredor Toluca-Lerma .....	100
6.2 Política Industrial de 1980 a la actualidad .....	110
6.3 El decreto para el fomento y modernización de la industria automotriz .....	117
6.4 La industria automotriz después del TLCAN .....	120
6.5 El TLCAN y la política neoliberal .....	129
6.6 Relaciones capital-trabajo en México .....	132
<b>Capítulo 7 Funciones de los TCB en las empresas automotrices</b> .....	141
7.1 La flexibilidad .....	152

7.2 Capacitación para la calidad .....	155
7.3 El origen de la capacitación en Toluca-Lerma .....	158
7.4 Relaciones de los TCB en la empresa, con la dirección, sus subordinados, los servicios de personal y los representantes sindicales .....	160
7.5 La función del TCB en la implementación de las políticas de trabajo en la industria automotriz mundial .....	163
7.6 La certificación de calidad .....	186
7.7 Concertación entre el TCB y la autoridad Corporativa de la empresa o en su caso el empresario .....	189
7.8 Agencia. Relaciones de los TCB con el personal bajo sus órdenes y con los delegados sindicales .....	193
7.9 Agencia. La relación de mediación del TCB en el Sindicato .....	195
7.10 Cambios neoliberales en la función de los TCB .....	202
7.11 Agencia. Control de categorías y salarios de los empleados.....	204
7.12 Agencia. Relación de los TCB con los empleados extranjeros y los inversionistas	206
7.13 Agencia. Relaciones con autoridades municipales, estatales y nacionales.....	213
7.14 Trabajadores de cuello blanco ante la dependencia, la crisis del mercado y sus consecuencias. Rigidez en la estructura .....	215

## Capítulo 8 Conclusiones

8.1 Significado social y político de las funciones de mediación y control de gestión que realizan los TCB de la Industria automotriz del corredor Toluca-Lerma .....	220
8.2 El significado de la mediación del TCB y la ARITAC sobre la organización y subjetividad de los trabajadores .....	227
8.3 El significado de la acción del TCB en las relaciones de producción y con las empresas .....	234
8.4 Los TCB y la reproducción de la dependencia y la transferencia de valor en la jerarquización y reproducción del sistema global .....	237

<b>Bibliografía</b> .....	242
---------------------------	-----

**TRABAJADORES DE “CUELLO BLANCO” EN LA  
INDUSTRIA AUTOMOTRIZ.  
EL CASO DEL CORREDOR TOLUCA-LERMA**

Sylvia Hortensia Gutiérrez y Vera  
Directora Dra. Mercedes Olivera Bustamante

*El objetivo principal de esta tesis es el estudio de las relaciones sociales que establecen los gerentes de recursos humanos de las empresas de la industria automotriz del corredor Toluca-Lerma como agentes del cambio en la producción de manufacturas así como también en la transnacionalización del valor de la fuerza laboral mexicana.*

# CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 ANTECEDENTES

La idea de esta investigación surge de mi participación en el seminario sobre la industria automotriz y de autopartes en México, éste se realizó en torno a un proyecto patrocinado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT)<sup>1</sup>, cuyo objetivo general era el de investigar los cambios tecnológicos y organizacionales en el agrupamiento de la industria automotriz (empresas ensambladoras y productoras de partes y componentes) a partir de la introducción del plástico y la electrónica, dichas empresas están localizadas en los corredores industriales Puebla-Tlaxcala y Toluca-Lerma en el centro de México.

La dirección del proyecto fue compartida por Carmen Bueno Castellanos de la UIA., Huberto Juárez de la BUAP y Arturo Lara de la UAM-Xochimilco. El propósito de la investigación fue identificar la estructura y el grado de cohesividad de los agrupamientos con el fin de elaborar una agenda para el desarrollo y fortalecimiento de los mismos.

En el seminario se realizaron distintas lecturas y se discutieron varios temas con el fin de proporcionarnos un marco teórico y de referencia que de muchas maneras, a todos los participantes, nos prepararan para el trabajo de campo. Yo elegí trabajar el corredor industrial Toluca-Lerma.

Inicié este proyecto en el verano de 2003 realizando un censo de las industrias en el corredor industrial Toluca-Lerma, a partir de este primer trabajo me percaté de la presencia que tienen las empresas de capital internacional en la zona. De dicho recorrido pasé a las

---

<sup>1</sup> El proyecto de investigación patrocinado por el CONACyT se tituló: "Agrupamiento y cooperación inter-firma en el sector automotriz: estudio de los corredores Toluca-Lerma y Puebla-Tlaxcala", fue impartido en la Ciudad de México el 7 de septiembre del año 2000.

entrevistas que confirmaron los resultados del censo, en la industria automotriz terminal las empresas no eran inversiones mexicanas ni tenían independencia en la toma de decisiones, cuestión que me pareció fundamental para la existencia de un agrupamiento industrial, por lo que la investigación tendría que tomar en cuenta que en este corredor las empresas no eran independientes, que no tenían toda la capacidad para tomar decisiones y además no controlan el establecimiento de relaciones inter empresariales con objetivos comerciales y ni en el mercado interno ni sobre el valor de sus importaciones en el mercado internacional. Carrillo y Ramírez (1996) dicen que mientras no sepamos dónde ni quién toma las decisiones sobre la industria automotriz, no es posible hablar de relaciones inter agrupamientos ya que esas relaciones dependen de quién ordena que se establezcan o de quiénes las favorecen pues no surgen de una manera natural producto de la relación con el entorno, como es el caso en los países del centro del sistema o desarrollados.

Con esta información, no encontré el sentido de realizar una investigación que partiera de un fundamento tan endeble, buscar un agrupamiento industrial fundamentado en redes sociales en dónde estas no se producen en libertad y como resultado de la libertad de cada empresa para elegir cómo y con quien relacionarse. Sin embargo, con los datos que obtuve en el recorrido y de las entrevistas que realicé, el tema me atrajo, me pareció que lo que merecía una investigación y lo que habría que estudiar era el por qué, la industria automotriz en México no era una industria mexicana, así como el papel que desempeñan los gerentes de recursos humanos o TCB<sup>2</sup> y qué tipo de relaciones establecen con el entorno y dentro de la empresa en un agrupamiento en condiciones tan diferentes a los que existen en Europa central, en los Estados Unidos o en Japón.

Los TCB o gerentes de recursos humanos son los protagonistas de una historia que no ha sido contada o por lo menos no se ha escrito amplia o detalladamente su actividad en las empresas mexicanas de capital internacional. Hubo dificultad para obtener las entrevistas, pero al final obtuve el acceso y me convencí de que era un buen tema de investigación, además de

---

<sup>2</sup> TCB son las siglas de Trabajador de Cuello Blanco, como se les nombra, a diferencia de los trabajadores de cuello azul, que por el overol que usan, así se les llama a los obreros.



que arrojaría luz sobre cómo trabajan los TCB y cuál es el papel que juegan en la transferencia de la fuerza laboral mexicana al mercado mundial.

Del proyecto original se recuperaron todos los datos del recorrido, las entrevistas a los TCB y a los obreros. El esfuerzo por encontrar el camino de acceso a las industrias me dio cierto grado de conocimiento sobre lo que ahí acontece, además entablé relación con otros actores como los representantes del gobierno federal en Toluca, los dirigentes sindicales y la CTM.

El cambio de tema y objetivo de la tesis implicó también el cambio de directora, de la doctora Carmen Bueno se me asignó a la doctora Carmen Viqueira, con quien pasé seis meses trabajando en una propuesta, que ya no se parece a ésta. Bajo su supervisión leí las investigaciones de ella y del doctor Palerm sobre la relación que la explotación minera tenía sobre la producción textil en el México colonial, este texto me fue abriendo el panorama sobre la directriz teórica que debía tener mi trabajo: la teoría de la dependencia y del sistema mundial.

Posteriormente, la doctora Mercedes Olivera Bustamante aceptó, a solicitud mía, la dirección del trabajo y bajo su supervisión leí a Marx y a Engels con la finalidad de tener una mejor comprensión de la teoría de la dependencia que había decidido utilizar como marco teórico. De estos teóricos, la teoría del materialismo histórico así como de los que teorizan sobre el sistema mundial y las dependencias. Incluyo la teoría sobre la estructuración de Giddens (1984) a sugerencia del Dr. Federico Morales quien hizo una lectura puntual del borrador. El proceso me ha llevado del trabajo de campo a la comprensión del sistema mundial y de ahí, a la relación que éste establece en el mercado internacional con los países dependientes como México y, posteriormente, a la forma en la que el trabajo de los TCB se inserta en la estructura económica reproduciéndola y produciéndola, formando parte de ella y en consecuencia modificándola. El Dr. Horacio Gómez Lara hizo sugerencias valiosas que también ayudaron a la integración del trabajo, sobre todo la inclusión a la discusión de la teoría económica desde la Antropología y algunas cuestiones de formato que sin duda ayudan a una lectura más fluida del texto. El Dr. Jorge López Arévalo quien sugirió la lectura de un artículo que incluyo en la discusión sobre el TLC y de la Dra. María Luisa de la Garza quien sugirió

lecturas y comentarios que enriquecieron la discusión en cuanto a la preparación académica de los TCB en la actualidad.

## CAPÍTULO 2 INTERÉS EN LOS TCB

Marx (2005) habla de los empleados a cargo de la organización del trabajo que en la actualidad bien pueden ser a mi juicio, los TCB llamándolos representantes del empresario ante los obreros en el proceso de producción. El estudio de sus funciones en las plantas de Toluca-Lerma es la manera en la cual abordo, a partir de la explicación local, la manifestación global.

Lo que me interesó al entrevistar a los TCB de la industria automotriz fue la presunción de que su trabajo en México no sería igual al de este personal en los Estados Unidos o Japón, así como también, el hecho de estar en contacto con conceptos como el de trabajo (Pries, 1999) distintos en cada cultura de las involucradas en la producción en las empresas trasnacionales, la cultura organizacional (Batteau, 2000) es diferente, horarios, instrucciones en otro idioma y sobre todo, la conducta que el trabajador debe observar dentro de la empresa, las reglas de producción impuestas por las empresas dueñas del capital, el paso del modo de producción del modelo fordista al posfordismo, conocer el proceso desde el punto de vista de quién ha implementado estos paradigmas.

El trabajo de los TCB en la praxis, como parte del proceso de producción, encargados de la de inducción a la empresa y la organización del trabajo humano, los obliga a conocer la empresa, su estructura, políticas laborales y cultura empresarial. En el caso de las empresas trasnacionales de la industria automotriz ubicadas en México, el rol de los TCB adquiere una mayor relevancia ya que la cultura empresarial y las reglas de operación se expresan en idioma extranjero. El hecho de que bajo el mismo techo convivan dos culturas distintas y que en la práctica se establezcan diferencias entre lo que es local y lo que no lo es, hacen indispensable el trabajo (la agencia) del TCB. Por todo ello, la labor de los TCB en un país del centro del sistema no es la misma que en un país dependiente, no únicamente por el hecho de la distancia económica que media entre los países, sino porque en los países del centro del sistema, en

donde se genera la programación de la producción industrial, se toman las decisiones en cuanto a la organización de la producción, se decide la compra y venta de materias primas y productos terminados, se decretan las reglas bajo las cuales se produce y se reproduce la rutina laboral del hombre en los países dependientes, en donde estas reglas sólo se reproducen y acatan, no se discute su viabilidad, sólo se exige su cumplimiento. A través de los TCB podemos observar las diferencias entre su trabajo en México y el que hacen sus pares en los Estados Unidos o Japón. De aquí surgió la idea de estudiar el puesto de gerente de recursos humanos o TCB de la industria automotriz frente al capitalismo neoliberal en Toluca-Lerma, México, así como cuál es el trasfondo de su actuar: podrían hacerlo en una condición de dependencia o será que apliquen su propia impronta para la aplicación de las reglas, lo que es una verdadera agencia en el sentido de Giddens ya que tienen el poder para actuar y las posibilidades de hacer elecciones racionales en la aplicación de éstas.

Los TCB llamaron mi atención también por su posición social ya que en el entorno laboral de Toluca son reconocidos, las personas los buscan porque son quienes tienen la posibilidad de contratarlos por su lugar dentro de la empresa. Quise conocer cómo se sentían siendo el enlace entre esos dos mundos, sabiendo además que no pueden acceder a una posición más alta en la jerarquía de las empresas trasnacionales ya que no ignoran que esas posiciones son ocupadas únicamente por extranjeros. Su postura como representantes de la empresa frente a las autoridades mexicanas y sus relaciones con el entorno (empresas, autoridades gubernamentales, el sindicato, las comunidades, los pueblos de donde viene la mano de obra) hace que sean ellos los que mantengan las condiciones favorables a la inversión extranjera en una época en que la velocidad de reproducción del capital ha aumentado sustancialmente, al tiempo que garantizan sus propias condiciones de trabajo en un entorno complejo e inestable. Por todo ello son el engrane que permite la articulación en el ámbito local de los distintos intereses, los suyos, los de la empresa extranjera, los del estado mexicano y de los trabajadores.

Entre las empresas del ramo automotriz en Toluca-Lerma encontramos relaciones estables entre proveedores y clientes en lo que se refiere a obtener beneficios del conocimiento mutuo, puente que se ha construido entre todos los integrantes del corredor industrial. Esta

relación ha generado un conjunto de conocimientos y aprendizajes permanentes y específicos que se traducen en una serie de condiciones que no resulta rentable reemplazar. Este tipo de relaciones se refieren a la transmisión del conocimiento técnico, el desarrollo e implementación de los sistemas de control de calidad en los productos del corredor, en la habilidad para sortear la certificación externa que se relaciona con la aplicación de los estándares de calidad, que abarcan a las ensambladoras y a toda la cadena productiva de la industria automotriz y de autopartes en el mundo, las certificaciones ISO/TS16949:2002 Y QS 9000 indispensables, en la actualidad, para todas las empresas que participan en el comercio global. Este cúmulo de conocimiento compartido entre todos los participantes se traduce en familiaridad con la forma de trabajar de las empresas trasnacionales ha convertido con los años, a Toluca-Lerma en un enclave importante para la ubicación de las empresas trasnacionales del ramo automotriz en México.

Carrillo y Ramírez, en cuanto a este tópico, señalan:

*“Si partimos de que existe un proceso de intensa vinculación con el sistema de producción norteamericano y una mayor autonomía relativa de las empresas trasnacionales automotrices en México,<sup>3</sup> se puede pensar en un escenario de mayor habilidad de control de la cadena productiva y una distribución más equitativa entre los países integrantes (se refieren al TLC). Esto permitirá determinar el papel de empresas particulares en zonas específicas de México, dentro de la cadena global del producto, y las potencialidades para elevar el valor agregado”.* (1996: 385)

Para que exista un agrupamiento industrial como los que hay en el centro del sistema, el proceso deberá estar acompañado por una reorganización de las relaciones entre empresas, entre clientes y proveedores, que por las razones expuestas (en Toluca-Lerma no se realiza la compra-venta directa del producto) desde mi punto de vista, no depende de México que este tipo de relaciones se efectúen, lo que sí depende del país, es el mantenimiento de las

---

<sup>3</sup> Que en Toluca-Lerma no existe, quizá existió entre 1970-80. La literatura menciona, para el caso de General Motors, una estrategia de la década de 1980 cuando la empresa buscó y desarrolló proveedores nacionales al amparo de la política de sustitución de exportaciones, y que actualmente han sido sustituidos por los proveedores internacionales que llegaron a México a raíz del ingreso al GATT y posteriormente al TLC.

condiciones que permiten la explotación de una mano de obra barata, dócil y capacitada. Después de casi cuarenta años de ser Toluca-Lerma un enclave importante para las industrias extranjeras del ramo automotriz, la transmisión del conocimiento que ha tenido lugar en el corredor ha generado un plus, un valor intangible, un beneficio para las industrias extranjeras.

Por otra parte, el nuevo modelo de producción de la industria manufacturera implica el desarrollo de una cadena de proveeduría, cuestión que en el corredor no se produce, ya que las empresas estudiadas no se abastecen en México de la materia prima además de que la producción de partes y componentes originales (que no producen para el mercado de refacciones) son hechas, si bien en México, no en el corredor y no por empresas de capital nacional, sino por empresas trasnacionales que han llegado a partir del ingreso del México al GATT y al Tratado de Libre Comercio de México con los Estados Unidos y Canadá. Lo que tenemos entonces es una cadena de proveeduría trasnacional, con una ubicación geográfica dispersa, a diferencia de lo que sucede en los Estados Unidos, Europa y Japón.

Por el trabajo de campo que realicé, más las lecturas, que sin duda, despertaron en mí innumerables inquietudes, surgieron las siguientes interrogantes: ¿por qué en México no tenemos un agrupamiento de empresas que se convirtieran en una ventaja para la industria y para el país, del tipo que se describe en la literatura sobre el desarrollo de la industria en la globalización?<sup>4</sup>, ¿Por qué se habla de una industria automotriz mexicana cuando la inversión, con excepción de los fabricantes de refacciones para el mercado de repuestos, es de capital trasnacional? y una última pregunta que me parece crucial ¿por qué las relaciones de compra-venta en las empresas que producen para la industria automotriz terminal no se realizan en México? La relevancia del rol de los TCB mexicanos es muy diferente a la de los norteamericanos y japoneses, razón por la cual tomé la decisión de realizar este trabajo de investigación. Este proceso no ha seguido el orden frecuente, ya que primero realicé la labor de campo y posteriormente me cuestioné y cambié el marco teórico.

La teoría de la estructuración plantea la posibilidad de tener hallazgos relacionados con el actuar humano como un agente que incide en la organización y en la empresa, esa acción

---

<sup>4</sup> Esta misma interrogante se hace Porter (1994).

reconoce al ser humano como actor con una conciencia práctica y discursiva que se integran en la praxis. El ser humano capaz conoce las condiciones sociales, incluidas las condiciones de su propia acción, y puede expresar su actuar por medio de su conciencia discursiva; sin embargo, lo que no son capaces de expresar, generalmente, son sus motivaciones, porque en ello interviene el inconsciente individual. Cabe precisar que ninguna barrera protege a la conciencia práctica, a diferencia de lo que ocurre con el inconsciente, la conducta discursiva es lo que los actores son capaces de decir o a lo que pueden dar expresión verbal con respecto de las condiciones de su propia acción, integrando así una conciencia que tiene forma discursiva (Giddens, 1984) este es el nivel en el que se trabajan las entrevistas, con la conciencia discursiva del TCB, lo que no pueden expresar lo tenemos que deducir a través de sus acciones.

La reflexividad puede entenderse como un flujo constante, rutinario y continuo, entre la conciencia práctica y la discursiva que va otorgando sentido a la praxis del agente y orienta su manera de obrar volviéndolo competente. La reflexividad, de ser necesario, puede volverse discursiva y ofrecer razones (y responsabilidades) de la acción; de igual manera, el agente puede integrar, reflexivamente, información que modifique su obrar y así ir cambiando el ser-con los otros.

La metodología con un enfoque cualitativo, fundamento del abordaje científico de la antropología, es lo suficientemente flexible ya que en las primeras entrevistas que realicé a los TCB, con preguntas abiertas, me permitió darme cuenta de una realidad a la que no tuve acceso a través de las lecturas que realicé en el seminario. Regresé en varias ocasiones al campo, realicé entrevistas a las mismas personas, visité los centros de trabajo, las reuniones de la ARITAC (Asociación de Relaciones Industriales de Toluca) encontrando una realidad que al inicio no imaginaba. El método etnográfico busca a través de “la empatía” la comprensión del mundo en el que los “otros”, los sujetos de estudio, viven y establecen sus relaciones, el cómo y el por qué; escuchar a los TCB, me hizo posible concretar las inquietudes investigativas que manifiesto en mi trabajo.

El marco teórico que incluye el materialismo histórico, el capitalismo, la globalización, el estado neoliberal, la dependencia, el intercambio desigual y la teoría de la constitución de la

sociedad o de la estructuración, me ayudaron a comprender los datos recogidos en el trabajo de campo, las relaciones que encuentro en el corredor industrial, lo que ahí sucede, las relaciones de explotación, la labor de los TCB que mantiene las condiciones óptimas para la reproducción del capital en las empresas automotrices y sus proveedoras, la transferencia de valor de la fuerza laboral mexicana al capital extranjero y cómo ese capital aprovecha las condiciones para él favorables. Puedo decir que lo que sucede en el nivel macro, el estado neoliberal, la dependencia y lo que existe en el nivel local refuerza el hecho de que tenemos relaciones que favorecen la expansión del capitalismo en esta época de globalización, a la que los TCB y los propios trabajadores contribuyen.

El punto de partida de Giddens plantea que los seres humanos son agentes entendidos que saben mucho de las consecuencias y las condiciones de lo que hacen en su vida cotidiana, por lo que entrevistarlos y observarlos produce datos valiosos. Estas facultades se inscriben en el fluir de la conducta cotidiana cuya racionalización se traduce en un discurso que es posible analizar y en una práctica que tiende al establecimiento de un circuito de reproducción, en una serie institucionalizada de relaciones de reproductivas gobernada por lazos causales homeostáticos o por una autoregulación reflexiva (Giddens, 1984: 394).

Por ello, el estudio de una vida cotidiana, como dice el propio Giddens, es esencial para el análisis de prácticas institucionalizadas, como el trabajo cotidiano de los TCB. Pero va más allá que sólo las consideraciones inmediatas:

*“Una vida cotidiana no se debe considerar el ‘fundamento’ sobre el que se edifican las conexiones más ramificadas de la vida social. Al contrario, estas conexiones más extensas se deben comprender por referencia a una interpretación de integración social e integración sistémica”. (1984: 308)*

Me parece fundamental este aspecto de la teoría de la estructuración pues incluye la posibilidad de partir de una acción cotidiana local hasta poder vincularla con el sistema comprendido en esta misma teoría y el diseño de relaciones sociales por un tiempo y un espacio, como prácticas reproducidas. Los sistemas sociales se deben considerar en gran



medida variables por referencia al grado de "sistematicidad" que presentan y que raramente poseen el tipo de unidad interna que se puede encontrar en sistemas físicos y/o biológicos.

Analizar la coordinación espacio temporal de actividades sociales supone estudiar las características contextuales de sedes por las que unos actores se mueven en sus caminos cotidianos y la regionalización de esas sedes que se estiran por un espacio-tiempo. En ciencia social tenemos que hacer la explicación del distanciamiento espacio-temporal para examinar la naturaleza heterogénea y compleja que adquieren grupos sociales más grandes y sistemas intersocietarios aún más grandes.

Aunque no sólo por lo anterior, hago un recuento histórico y geográfico que ha influido en la conformación de lo que hoy presento en esta tesis, sino que en este marco histórico y geográfico es en el que se inscribe la acción de los agentes TCB.

## **2.1 ENFOQUE DE LA TESIS Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación, planteada desde la antropología, trata de la vinculación entre los fenómenos económicos globales relacionados con la política económica internacional y nacional, con el trabajo de los TCB como agentes activos en la articulación de la transferencia de valor de la fuerza laboral de un país a otro así como, su desempeño en la implementación de los cambios en la organización del trabajo.

Para este estudio tomaré el marco teórico de dos corrientes: las teorías que proponen como el origen del cambio social a fenómenos exógenos y las que lo relacionan con fenómenos internos al ser humano y sus organizaciones. Las primeras son las teorías del materialismo histórico, de la dependencia y el sistema del mundo capitalista. Giddens considera a estas primeras como teorías funcionalistas anteriores a la de la estructuración

posestructuralista. Y como ejemplo de las segundas encontramos las teorías de la constitución de la sociedad o de la estructuración.

El recorrido por la zona industrial, el censo de las empresas y las entrevistas a los TCB, determinaron que el tema de mi tesis sería responder a la pregunta: ¿cuál es la función económica y política de los directores de recursos humanos (TCB) que trabajan en la industria automotriz, en la implementación de las nuevas formas de organización de la producción al interior de las fábricas?

Los resultados obtenidos, en un primer acercamiento al problema, me han servido para definir un tema específico para mi tesis y tener información suficiente para contextualizarlo dentro de un marco teórico que explique las relaciones de los TCB con el capital, los gobiernos, los sindicatos y los obreros.

Abordar el tema de la industria automotriz en un momento de crisis económica del capitalismo resulta interesante y relevante ya que se ha convertido en un factor importante en la dinámica de las crisis económicas originadas por un exceso de producción y disminución en las ventas. La finalidad de la producción capitalista es la apropiación de valor, de dinero, de riqueza abstracta, en las crisis tenemos una pérdida de capital porque éste se devalúa:

*“Allí donde el proceso de reproducción se estanca y el proceso de trabajo se restringe o en parte, se paraliza, se destruye un capital efectivo. La maquinaria que no se emplea, no es capital, el trabajo que no se explota, equivale a una producción perdida”.* (Marx, 1967: 58-59)

Lo que revela que exceso de mercancías no vendidas o de producción parada y exceso de capital no invertido son equivalentes a crisis del capitalismo se superan de forma siempre temporal cuando por algún motivo, guerra, catástrofe o reparto de la riqueza acumulada reactivan las relaciones sociales de producción.

La problemática de la tesis que ya he planteado en el capítulo anterior, se relaciona con la política económica del estado mexicano, en la actualidad neoliberal, esto quiere decir a favor del libre comercio internacional, quitar trabas y aranceles para que las mercancías transiten libremente, sin restricciones y con todas las garantías y que la producción de manufacturas se pueda trasladar a los diferentes países con la finalidad de abaratar los costos de producción.

Es por esta razón que la investigación partirá del estudio del papel de los TCB que se contextualiza en las relaciones de producción. Los TCB se encuentran en un lugar privilegiado como los representantes del empresariado capitalista, la agencia, la manera en la que gestionan su puesto, la forma en la que practican la mediación y cómo se circunscriben en la política económica neoliberal del estado mexicano. Los TCB de Toluca-Lerma se relacionan con el entorno: el sindicato, las comunidades, los agentes del gobierno federal, es por esto que empezaré, como un punto de partida para el análisis del papel de los TCB, que es mi aporte en esta tesis en donde manejo los datos empíricos, a partir de lo que se conoce sobre el entorno en el que actúan y que en el caso de esta investigación son el sustento teórico que tomo de la bibliografía, con una reseña de la política neoliberal del gobierno hacia las inversiones extranjeras, sus orígenes en la globalización, la dependencia, de una visión histórica a una realidad consolidada por el sistema mundial, la propia historia del desarrollo industrial mexicano a la luz del desarrollo capitalista, hasta llegar, por esta parte, a una explicación del fenómeno local y por la otra, a encontrar las causas o las motivaciones (si es posible) del actuar, de la agencia de los TCB en la implementación de los cambios, del paso de la era metal mecánica a la plástica electrónica al interior de las fábricas.

A pesar de que la exportación de capitales de los países del centro del sistema a los de la periferia, es un fenómeno que se venía gestando desde principios del siglo XX con la salida de capitales europeos y norteamericanos colocados en los países que, en el primer caso eran ex colonias y en el segundo aliados o vecinos, el fenómeno ha aumentado considerablemente con la globalización. La globalización, entendida como el resultado del fracaso de algunas de las economías socialistas más importantes del orbe permiten por primera vez, la expansión sin fronteras, salvo en casos contados, al modo de producción capitalista, la globalización le ofrece la oportunidad de convertirse en el único modo de producción capaz de producir riqueza en el

mundo (Friedman, 1999), aunque tiene muy pocas posibilidades de realizar un reparto justo de las mismas (añadido mío).

El capitalismo tiene la necesidad de expansión para evitar la recurrencia de sus crisis, es por esto que en el último tercio del siglo XX, cuando ocurre la pérdida de control sobre sus aliados, el régimen socialista ruso en 1989 empieza a perder el poder (Friedman, 1999), con lo que el modo de producción capitalista presiona, a nivel mundial a través de la política y las relaciones de mercado, por penetrar en esas sociedades que abandonan el régimen socialista, con el objeto de obtener mayores ganancias y más acumulación ya que la URSS y sus aliados se integran al modo de producción capitalista, la economía socialista deja de ser una barrera. Los capitales se transnacionalizan con el fin de aprovechar ventajas competitivas en otros países, de preferencia los que se encuentran en la periferia o en la semi periferia del sistema mundial, cuyo costo de vida es menor, por lo que la mano de obra capacitada cuesta menos, produce más a menor costo y genera más capital.

La política neoliberal aplicada en la mayoría de los países en el mundo, se convierte en el mecanismo que permitirá el libre tránsito del capital, sin que éste tenga que someterse en ningún país a cambio de “mordida” o cualquier controversia jurídica que en algún caso impida su expansión o le represente cualquier tipo de costo o riesgo. El neoliberalismo se convierte, además de ser una política a favor del libre comercio, en la imposición de un conjunto de reglas a las que los estados nacionales deben someterse, en principio, porque de no ser así se quedarán fuera de los beneficios económicos que reparten los organismos supranacionales mundiales que pretenden imponerse como una forma de gobierno más allá de los nacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco de Mundial (BM).

Debido a que el tránsito del capital por el mundo está generando una nueva clase empresarial y política en los estados nacionales que establece alianzas con sus pares del mundo con el objetivo de trabajar a favor de la imposición de las políticas neoliberales, se muestra eficiente, acata reglas y disposiciones a cambio de su permanencia en el poder; de que se reconozca su capacidad para participar en esta nueva conformación de lo que parece ser el

gobierno capitalista mundial con sus propias instituciones, sin arraigo en algún país, pero con sede en los países del centro del sistema (Robinson, 2004).

Un aspecto que no se puede dejar de lado, es la imposición de las propias reglas del paquete neoliberal, que implica una apropiación, de parte del centro del sistema, de los capitales locales como los que se dedicaban a las políticas sociales (Vázquez, 2001) y a la reproducción de la clase trabajadora para ser administrados bajo las nuevas políticas internacionales que benefician la reproducción del capital y su acumulación en pocas manos.

En mi tesis respondo a varias inquietudes de investigación desde el nivel en que abordo la problemática. Sin embargo, la pregunta principal que se relaciona con el objetivo es: ¿en qué forma los trabajadores de cuello blanco (TCB) de la industria automotriz de un país dependiente se insertan en el proceso de transnacionalización del capital? y ¿cuál es su función en este proceso?

## 2.2 HIPÓTESIS

La hipótesis de mi tesis es que la labor de los TCB de la industria automotriz en Toluca se inserta en el proceso de transnacionalización del capital, que su función en este proceso es fundamental para garantizar la permanencia de las condiciones que hacen posible que los obreros mexicanos que trabajan para la industria automotriz extranjera en México, se sometan en condiciones óptimas para la reproducción del capital, vía la producción de autos. Si los obreros mexicanos producen los mismos modelos (productos iguales) a los que se elaboran en otros países, a un costo menor de manufactura que en los países centrales y quizá en otros de la semiperiferia o periferia del sistema, con la misma calidad que tienen los producidos en cualquier parte del mundo. Una vez que este producto se comercializa en el mercado mundial, el capital se incrementa a través de la extracción de trabajo de menor costo al obrero mexicano.

La teoría de la estructuración (Giddens, 1984), diría al contrario de Marx, que cómo los TCB, los obreros y trabajadores tienen la capacidad y libertad que les da el actuar derivado en

gran parte de su conciencia e inconsciente son quienes en su actuar rutinario, cotidiano deciden e imponen la formas del desarrollo del capital y de aplicar los modelos de producción como el fordismo, en la actualidad el posfordismo la fabricación industrial produciendo una adaptación a las condiciones de producción en el corredor Toluca-Lerma en colaboración con los empleados y obreros de las fábricas. Por ello los trabajadores en general, obreros y TCB no parecen enajenados sino convencidos. En esta fase del capitalismo la enajenación no se detecta ya que, la mentira capitalista recubierta de supuestas verdades que son en realidad falsas, permite que la relación de trabajo encubierta por la ideología, oculte el verdadero motivo de la necesidad sistémica de reproducción del capital a una velocidad cada vez más rápida.

¿Hasta dónde el capitalismo neoliberal desplaza la agencia de los trabajadores a la dinámica del capital? En realidad la agencia del trabajador se vuelve subsidiaria, es decir subordinada y se transforma en enajenación. Sólo existe la posibilidad de agencia en aquellas áreas del proceso productivo que son necesarias para el control de los trabajadores a fin de que sean eficientes y altamente productivos. El neoliberalismo necesita robots, cosifica a los trabajadores, los despoja de su libertad de autodeterminación.

La fuerza laboral mexicana produce valor que se traduce en capital a través de un mercado internacional o local, cuyo beneficio no se queda en México sino que se traslada al extranjero en donde se convertirá en generador de inversiones y sometimiento de más fuerza laboral en el mismo país o en cualquier parte del mundo. Ésta es la vida del capital, si no se reproduce se pierde, el hombre está sometido a él en todos sentidos, unos explotando a otros para conseguir su reproducción. El capital de alguna forma nos doblega a todos.

El materialismo histórico aporta tanto a la sociología como a la antropología social, como objetivo académico, el estudio de la naturaleza de relaciones sociales, Marx lo propuso como economista a partir de las relaciones entre los agentes en el proceso de producción. La teoría de la dependencia propone que la naturaleza dependiente de la relación de algunos países frente a otros se expone a través de sus mercancías en el mercado mundial donde los precios son el eje central. Además la innovación tecnológica y la producción de plus valor muestran que existen países que pueden cumplir con los requisitos y cuyos productos compiten bien

frente a otros que no llegan. Las causas que impiden llegar en el plano de la praxis son las mismas: precios altos, baja calidad o incapacidad de plantear innovación que genere plus valor en las mercancías, también esta dependencia responde a relaciones de sometimiento en el plano político, que permiten a unos establecer los precios de las mercancías a su favor en perjuicio de otros. A su vez, la teoría del sistema mundial plantea que es el devenir de la historia lo que favorece una dependencia que se convierte en histórica, cuyas relaciones se gestan en el hecho de que hubo países que dominaron a otros, que les aventajaron en la arena de lucha económica representada en el mercado mundial, así como que ha habido momentos en los que las guerras u otras circunstancias como, el dominio sobre cierta tecnología, permiten el cambio de hegemonía en el sistema, de la misma manera que Marx propone la existencia de fuerzas que en un momento dado van a desequilibrar la batalla entre las clases sociales logrando que los sometidos dejen de serlo.

En todo proceso de producción se establece un determinado tipo de relación entre los agentes y los medios de producción, relación que está ligada a las características técnicas del proceso de trabajo: división técnica del trabajo, tipo de cooperación, características técnicas del medio de trabajo, etc., éstas se caracterizan por el tipo de control o dominio que los agentes de la producción pueden ejercer sobre los medios de trabajo y su proceso. Después de la segunda guerra mundial las plantas de ensamblaje en México aumentaron en número de 12 a 24 produciendo materiales de diferente naturaleza, aunque la demanda interna de vehículos había aumentado la exportación constituyó la norma, desde que las armadoras se instalan en el país, desarrollar el mercado interno es una oportunidad, sin embargo la actividad prioritaria es la exportación, la transferencia del valor de la clase obrera mexicana a los países centrales.

En todo este proceso convertido en una práctica rutinaria cotidiana que como práctica social llamamos trabajo, se encuentran inmersos tanto el sujeto como el objeto en un espacio y tiempo, produciendo la rutinización y la naturaleza recursiva de la vida social, que producen gracias a la dualidad de la estructura, se recrean a partir de los mismos recursos que las crean (Giddens, 1984) y que un agente lo es y su actuar se inscribe en la reproducción del sistema si y sólo si, este agente forma parte en una práctica institucionalizada dentro de una organización.

## 2.3 UBICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN EL TIEMPO-ESPACIO

El corredor Toluca-Lerma se ubica en la zona centro de la República Mexicana a 75 km de la Ciudad de México. En esta tesis llamaremos corredor industrial Toluca-Lerma a la zona fabril que va desde la Ciudad de Lerma hasta Toluca (un tramo de aproximadamente 30 km) sobre la lateral de la autopista México-Toluca, tres calles paralelas hacia el norte así como los parques industriales de los municipios de Lerma y Toluca que se localizan entre la carretera México-Toluca y la que conecta a Toluca con Atlacomulco y Querétaro (en dirección del aeropuerto internacional de Toluca), todos ellos dotados de infraestructura industrial.<sup>5</sup> Estos parques son la forma en la que los gobiernos estatal y municipal promueven la concentración de la actividad industrial dentro de las poblaciones.

Tanto la autopista como la zona del corredor industrial se localizan en donde, en la época colonial, estuvieron las haciendas más grandes del valle de Toluca, algunas de ellas continuaron su actividad hasta muy entrado el siglo XX cuando vendieron las tierras para dar paso a la actividad industrial. Algunos parques industriales conservan los nombres que tuvieron estas haciendas como recuerdo del pasado eminentemente agrícola del área: San Antonio Buenavista, El Coecillo y Santa Rosa.

La zona se beneficia del paso del río Lerma, de donde toma el nombre la ciudad de Lerma, éste forma parte del sistema hidráulico más extenso e importante de México, el Lerma-Santiago que tiene su origen en Jalisco en el lago de Chapala, que pasa por Michoacán y llega al Estado de México.

En el corredor industrial hay fábricas de diferentes ramos: automotriz, textil, alimentario, farmacéutico y químico. La industria automotriz y de autopartes del poniente del Estado de México se sitúa tanto en el corredor como en los parques industriales y aunque tiene

---

<sup>5</sup> Infraestructura que consiste en pavimentación, agua, luz y en algunos casos vigilancia pagada por las empresas que compran los terrenos.



presencia en otras localidades de la cuenca alta del río Lerma (esta se divide en alta, media y baja y se compone de 32 municipios), de acuerdo con los datos del Atlas Industrial,<sup>6</sup> ha sido el corredor Toluca-Lerma el foco de la industrialización del Estado de México desde finales del siglo XIX. La mayoría de las industrias del ramo automotriz y sus proveedoras se localizan en lo que se denomina la cuenca baja, zona que elegí para este estudio.

El corredor cuenta con una vía de tren que va por la lateral de la carretera, las empresas la utilizan para el embarque de sus productos hacia la frontera con los Estados Unidos, es decir al norte del país. En la actualidad el tren se utiliza exclusivamente para el transporte de mercancía, aunque a mediados del siglo XX aún se utilizaba para el transporte de pasajeros.

En la lateral de la autopista circulan varias líneas de camiones urbanos que transportan a los obreros y trabajadores de la zona, por lo que en cada esquina hay paraderos con bancas de aluminio y pequeños techos donde los usuarios descansan esperando el transporte. Camiones de pasajeros, tráileres, camiones de carga de mercancías y materiales, además de taxis y vehículos particulares, hacen del corredor una avenida de tráfico intenso y de difícil acceso, en especial para los peatones.

La descripción de dicho lugar quedaría incompleta si no incluimos que del lado izquierdo, en dirección del Distrito Federal hacia Toluca, se encuentra el municipio de Metepec, una zona completamente distinta a la industrial ya que aquí se localizan fraccionamientos habitacionales de lujo para los extranjeros directivos de las empresas y la clase política estatal, clubes deportivos exclusivos, restaurantes, zona de bancos y tiendas, un área provista de todos los servicios que requieren los gobernantes y los ejecutivos empresariales de alto nivel.

La importancia de la zona para el estudio de la industria automotriz radica en que el Estado de México, en especial la cuenca baja del Lerma, cuenta con cuatro plantas

---

<sup>6</sup> El Atlas Industrial al que hacemos referencia fue realizado durante el gobierno del doctor Jorge Jiménez Cantú de 1989-1995, no está publicado, por lo que agradecemos a los investigadores de la facultad de Geografía de la U.A.E.M., permitirme utilizar algunos de los datos ahí contenidos.

ensambladoras de primer nivel en la cadena de proveeduría de la industria automotriz, mientras que en otros estados de la República Mexicana como Puebla, Sonora, Chihuahua y Coahuila albergan a lo sumo dos plantas del mismo nivel.

En el corredor y los parques industriales se ubica General Motors que cuenta con un complejo industrial de tres plantas: la ensambladora de automóviles y camiones, la de motores, y la de innovación tecnológica; Chrysler de México que tiene una planta de ensamble de automóviles, de motores y una distribuidora de refacciones originales; Nissan con una distribuidora de refacciones y en la avenida de la Industria Automotriz, una de las calles aledañas, con una planta de ensamble de motores; Mercedes-Benz fabrica en el municipio de Santiago Tianguistenco autobuses de pasajeros y BMW ensambla vehículos de lujo.

En mi recorrido por la zona, encontré un total de 53 empresas relacionadas con el ramo automotriz, sin embargo, al comparar los resultados con los que muestra la página electrónica del gobierno del Estado de México, hallé inconsistencias en los datos oficiales ya que aparecen industrias en donde la fecha de inicio de sus actividades se consigna en el año 2001 lo que es incorrecto ya que muchas de ellas llegaron a la zona desde que México entró al Gatt<sup>7</sup> (1986). En cuanto al origen del capital de las empresas el dato tampoco es confiable ya que México aparece como inversionista pero mi investigación demuestra que, aunque las empresas enseñan en la entrada de sus instalaciones las banderas de los países inversionistas incluyendo la de México, el capital mexicano se encuentra únicamente en el ramo de las productoras de refacciones.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> El Gatt, es el acuerdo general sobre comercio y aranceles firmado en la Habana en 1947, considerado el antecedente inmediato de la Organización Mundial de Comercio.

<sup>8</sup> Entendemos el mercado de refacciones como las partes que se utilizan en el mercado para los parques vehiculares de autos usados, mas no en los nuevos.

Foto 1



Chrysler, corredor Toluca-Lerma. Fuente Gogleearth (2008).

Foto 2



General Motors, corredor Toluca-Lerma. Fuente Googleearth. (2008).

Foto 3



Corredor Toluca-Lerma. Fuente Googleearth (2008).

En los parques industriales se concentran empresas grandes, medianas y pequeñas<sup>9</sup> relacionadas con el ramo automotriz, a lado de otras empresas manufactureras de otros ramos de la producción industrial.

El siguiente cuadro muestra las empresas del ramo automotriz que están ubicadas en el corredor Toluca Lerma, éste comprende la lateral de la autopista y los parques industriales aledaños. La información fue obtenida a partir del Censo realizado en abril y mayo del 2003.

Cuadro 1

EMPRESA	GIRO	PAÍS DE ORIGEN DE LA INVERSIÓN
Amico, S.A. de C.V.	Metales	Norteamericano
Elring Klinger, S.A. de C.V.	Juntas para motor	Alemania
Arneses y Ensamblajes Electrónicos, S.A. de C.V.	Arneses (conexiones eléctricas)	Español
Valeo	Llaves para encendido electrónico, chapas y otros.	Francés
Parker Fluid Connectors,	Conectores	Norteamericano

<sup>9</sup> Esta clasificación corresponde al número de empleados que las empresas tengan: una pequeña, es aquella que tiene menos de cien empleados; una mediana, es de cien a trescientos; y una grande, es de más de trescientos. Fuente FIDEPAR (Fideicomiso de Parques Industriales) 2003.

S.A. de C.V.		
Automotive Moulding, S.A. de C.V.	Estampados	Norteamericano
Grupo Expomar, S.A. de C.V.	Partes para el mercado de refacciones.	Español
ZF Lemforder Sistemas Automotrices, S.A. de C.V.	Arneses	Sueco
Lear Toluca, S.A. de C.V.	Inyección, moldeo de plástico y alfombrado automotriz	Norteamericano
Detroit Diesel Remanufacturing, S.A. de C.V.	Motores a Diesel para camiones.	Norteamericano
Flexalby de México, S.A. de C.V.	Tubos y conectores plásticos.	Norteamericano
Industrias Kirkwood Autopartes, S.A. de C.V.	Autopartes	Norteamericano
Kuka Flex de México, S.A. de C.V.	Logística, exportación.	Japonés
Parker Automation, S.A. de C.V.	Partes para automatizar las líneas de producción.	Norteamericano
Trelleborg HSH, S.A. de C.V.	Bolsas de aire, gomas para pedales, partes de suspensión, selladores.	España-Francia
Acero Sueco Palme, S. A. de C.V.	Aceros de alta resistencia, (fundidora).	Sueco- mexicano
Unisia Mexicana S.A. de C.V.	Bombas de agua y aceite.	Japonés
Reconstrucción de Maquinaria Operativa (ReMoSa), S.A. de C.V.	Reconstrucción de maquinaria	Mexicano
Crucetas Mexicanas, S.A. de C.V.	Rótulas, embragues, para el mercado de refacciones.	Mexicano
Vitracoat Pinturas en Polvo, S.A. de C.V.	Recubrimientos plásticos para la industria automotriz.	Norteamericano
WMD, S.A. de C.V.	Partes metálicas	Norteamericano
T.S. de México S. de R.L. de C.V.	Autopartes	Norteamericano
Simpson, S. A. De C.V.	Autopartes	Norteamericano
Robert Bosh, S.A. de C.V.	Accesorios para la industria automotriz, limpiadores, chapas etc.	Alemán
Remolques Especiales de Toluca, S.A. de C.V.	Remolques	Mexicano

Pentar de México, S.A. de C.V.	Partes metálicas	España
Nissan Mexicana, S.A. De C.V.	Fundición y ensamble de motores automotrices.	Japonés
Motores Perkins, S.A. de C.V.	Motores para camiones de pasajeros.	Norteamericano
Lube Filt, S.A.. de C.V.	Filtros para aceite	Ruso-Japonés
Impamex, S.A. de C.V.	Partes, refacciones.	Mexicano
General Motors de México, S.A. de C.V.	Es un complejo de tres plantas: de ensamble de vehículos, de motores y de innovación tecnológica.	Norteamericano
Forjas Industriales, S.A. de C.V.	Forjas metálicas	Mexicano
Gates Ruber de México, S.A. de C.V.	Mangueras de hule para la industria automotriz.	Norteamericano
Durakom Mexicana, S.A. de C.V.	Autopartes plásticas	Norteamericano
Dupond de México, S.A. de C.V.	Moldeo de plásticos	Norteamericano
Dana Manufacturera, S.A. de C.V.	Carrocería y motores para camiones de carga.	Norteamericano
Chrysler de México	Ensambladora de autos, motores y refacciones.	Norteamericano
D&W Auto Accesorios, S.A. de C.V. (Rimosa)	Accesorios plásticos	Norteamericano
Clevite de México, S.A. de C.V.	Partes de motor para el mercado de refacciones, juntas rótulas.	Mexicano
Aceros Anglo, S.A. de C.V.	Fundidora de aceros de alta durabilidad, entre ellos para la industria automotriz.	Mexicano
Carrocerías Toluca, S.A. de C.V.	Cajas y carrocerías	Mexicano
Carrocerías Canaan, S.A. de C.V.	Carrocerías	Mexicano
Bocar Plastic, S.A. de C.V.	Inyección de plástico	Norteamericano
Grupo Auma Lerma S.A. de C.V.	Bombas de aceite y agua para motores de encendido electrónico.	Japonés
BMW Planta de automóviles Toluca,S.A.de C.V.	Ensambladora de autos	Alemán
Autopartes y Defensas, S.A,de C.V.	Refacciones	Mexicano

Automobile Speciality Toluca, S.A. de C.V.	Partes originales de plástico	Norteamericano
Autoliv México, S.A. de C.V.	Bombas para agua y aceite.	Francés
Autec, S.A. de C.V.	Desarrollo y montaje de sistemas electrónicos e informáticos industriales.	Norteamericano
Atzugui Mexicana, S.A. de C.V.	Fabrica bombas de aceite y agua para motores de automóviles.	Japonés
APA Lerma, S.A. de C.V.		Mexicano
Almacenes de Refacciones y Nistec Nissan mexicana, S.A. de C.V.	Concentradora de refacciones originales.	Japonés
J.S.P. S.A. de C.V.	Fabrica recubrimientos de polímeros plásticos para facias e interiores de vehículos.	Norteamericano

Este cuadro es un resumen de las empresas ubicadas en el corredor Toluca-Lerma y muestra que de 53 empresas que producen para el ramo automotriz el 49% son empresas de capital norteamericano, el restante, 51%, se divide en 20% de capital mexicano (localizado en las empresas que producen para el mercado de refacciones y no para la industria terminal), 13% de capital japonés, 3.5% francés, 3% sueco, 3% alemán y una empresa que tiene capital ruso-japonés y otra de capital español. El cuadro pone en evidencia la preponderancia de industrias de capital norteamericano en el sector y el hecho de que las empresas con capital mexicano se localicen fuera de la industria terminal, en la producción de refacciones.

El capital en la industria automotriz en México, tanto en las ensambladoras como en la cadena productiva, mayoritariamente es norteamericano. La presencia de capital japonés y de capital europeo revela el desarrollo de la industria automotriz y del nivel de innovación tecnológica en la comunidad europea y japonesa, países que integran el centro del sistema capitalista mundial en la actualidad.

## CAPÍTULO 3. ENTORNO INTERNACIONAL

### 3.1 ENFOQUE TEÓRICO METODOLÓGICO

La Antropología Social surge como una rama de la Antropología que estudia las relaciones sociales en sectores específicos de la sociedad como puede ser la familia, la religión o una fábrica, se considera si se consulta a los antropólogos, como una rama de la Antropología afín a la Etnografía que es una descripción de distintas culturas que se limita a utilizar el método comparativo. Mientras que los sociólogos la toman como una rama de la Sociología que se caracteriza por el empleo del método etnográfico, los estudios de campo, y la aproximación empírica inductiva.

A partir de mediados del SXX la Etnografía a través del uso de la metodología cualitativa (propia de las Ciencias Sociales) y la aplicación de los Estudios Etnográficos rigurosos trata de explicar, con base en las coincidencias las características propias del ser humano y su sociedad en general, por lo que, a través del uso riguroso del método y la aplicación de la teoría antropológica y sociológica se va convirtiendo en Etnología.

Por lo anterior considero a la Antropología Social la combinación del método etnográfico (observación participante, entrevistas a profundidad) aproximación empírico-inductiva aplicada a sociedades posindustriales con apoyo de la teoría social y antropológica.



### 3.2 ANTROPOLOGÍA ECONÓMICA Y SUS APORTACIONES.

Al enfoque económico desde la Antropología, se le conceptúa a partir de la Antropología Económica que se define como la rama que se ocupa de estudiar el entramado institucional que actúa en la producción y reproducción de la vida humana. Se concentra en los mecanismos que hacen posible el sustento del hombre o los medios de vida. (Narotzky, 1997 en Molina, 2004). Es una Antropología de las instituciones económicas.

La Antropología social y cultural es una ciencia por definición comparativa que estudia la diversidad humana, por lo que la Antropología económica es una etnografía de los objetos preciosos y la moneda primitiva (Molina, 2004:45)

Existen dos aproximaciones al tema, por un lado los formalistas que son partidarios de la aplicabilidad de la teoría económica a todas las sociedades, entre ellos se encuentran Herskovitz, Firth, Leclair, Shneider y Burling (Molina, 2004:45).

Los sustantivistas por su parte, consideran que las instituciones económicas tienen que ser estudiadas en cada caso particular, ya que consideran que la teoría económica no es de aplicación general sino particular, sustantiva, propia únicamente de la sociedad occidental.

Max Weber (1996) distingue dos enfoques para estudiar el hecho económico a partir de las dos perspectivas, el formalista que es el enfoque económico que se estudia a partir de los hechos, causas y efectos con una aproximación a través del método deductivo y el sustantivismo cuya aproximación metodológica es empírica e inductiva.

Karl Polanyi (1944) sostuvo la postura sustantivista, sus investigaciones probaron que en la sociedad primitiva no existen las fluctuaciones de precios propias de la economía de mercado, por lo que las actividades económicas en estas sociedades no se encuentran separadas del resto de las instituciones como sucede en las economías de mercado actuales. En su libro *La Gran Transformación*, 1944 explica la evolución del patrón de mercado desarrollado por el modo de producción capitalista, una prueba de este hecho es que en la época de la Revolución

Industrial se contempló un intento de crear un gran mercado que no existió durante el período mercantilista. La importancia del aporte de Polanyi se encuentra en la asociación entre la “liberación”, a partir del capitalismo decimonónico, de las relaciones económicas que en el modo de producción mercantilista se encontraban sumergidas en las relaciones sociales generales, de hecho los mercados no eran más que una característica accesoria a un ambiente institucional controlado y regulado por la autoridad social, cuestión que en la actualidad se encuentra bajo la autoridad de un gobierno mercantil global, que somete a las sociedades mundiales a sus reglas. Las relaciones de mercado en la globalización se imponen a cualquier regla social, las relaciones de mercado someten a las sociales.

El problema que ya visualizaba Polanyi (1944) es que la economía de mercado convertía al trabajo humano en una mercancía más, con objeto de evitar que esto sucediera se instituyó la protección social a través del salario, los sindicatos las normas y regulaciones con la idea de salvaguardar el carácter humano de esa “mercancía”, se pretendía que la legislación que protegía al trabajador interfiriera con la movilidad humana y la flexibilidad de los salarios, tenía como propósito el que estas instituciones jurídicas se interpusieran entre la oferta y la demanda respecto al trabajo humano sacándolo del mercado.

El tema, dice Polanyi, es que el intento de creación de un orden capitalista sin un mercado de mano de obra habría fracasado como sucedió en el modo de producción mercantilista, cuestión que me parece coherente con la teoría marxista del plus valor que agrega a la mercancía el trabajo humano. La Antropología abunda en ejemplos que muestran, como lo estudió Polanyi, el hecho de que las relaciones económicas en las sociedades primitivas estuvieron sometidas a las relaciones sociales en general y que el ser humano no era tomado como una mercancía más como sucede en la actualidad.

Godelier (1978:289) explica cómo los antropólogos estudian los sistemas económicos con la finalidad de descubrir más allá de la lógica aparente y visible una lógica subyacente e invisible, propone que se investiguen y descubran las condiciones estructurales e históricas de su aparición de su reproducción y su desaparición en la historia. Godelier teórico marxista que estudió la economía primitiva a través de buscar los “principios estructurales” como son la

dispersión, la cooperación y la fluidez que se explican a través de uno o más principios en las sociedades primitivas.

Una aportación de los estudiosos que adoptan como marco teórico el materialismo histórico es la definición de Meillassoux (1975) del modo de producción doméstica como el que se encuentra a lo largo de la historia y que el capitalismo utiliza en determinados momentos como estrategia de reproducción.

La fase post imperialista que va de 1970 a la fecha la estudia Ankie Hoguelt (2001 en Molina, 2004) y se caracteriza por la transferencia de valor mediante la deuda externa, por lo que el concepto de desarrollo en este momento pierde cualquier sentido, podemos decir que ante el mercado globalizado ya no es prioridad la búsqueda de un desarrollo sino, la participación en el mercado transfiriendo más valor por medio de una mano de obra barata y cada vez más flexible, deshumanizando el proceso, convirtiendo al trabajo humano en una mercancía. Sin embargo Wolf (1982), ofrece pruebas de que el capitalismo o lo que considera sus inicios, documentado en Etnohistoria, propone que desde el momento de la colonización de América, Asia y África el hecho de que los europeos compraran materia prima en estos territorios en etapas pre coloniales ya indicaba la actividad comercial capitalista que se beneficiaba del bajo costo y la falta de "visión comercial" de los nativos al pagarlas o intercambiarlas por objetos de mucho menor costo comparados con el precio que los comerciantes obtenían en las capitales imperiales, ya fuera porque eran materias primas escasas y apreciadas o bien porque eran desconocidas y ofrecían un gran potencial para su comercialización.

Kroeber (1945) dice que Redfield describe a los campesinos actuales como culturas parciales y como sociedades parciales, que sólo pueden ser entendidas en el seno de las sociedades mayores que las contienen, dominan y complementan, es innegable que los lazos del capitalismo y su influencia se han extendido de manera que en la actualidad ya es imposible estudiar cualquier sociedad por pequeña que sea en la que no haya penetrado este modo de producción. En lo personal he trabajado con poblaciones aisladas en la sierra mije del estado de Oaxaca que se enfrentan a la

extinción de la ayuda comunal conocida como tequio, debido a que el trabajo remunerado en comunidades cercanas, provoca la falta de personas con espíritu de ayuda comunal que no estén contaminadas por el capitalismo.

### 3.3 CONSUMO SOCIAL Y ECONÓMICO

La antropología económica ha contribuido a la comprensión de los hábitos de consumo, antropólogos marxistas rescataron lo que Marx conceptualizó como el consumo como productivo, el que va dirigido a la producción de bienes y el individual encargado de que reproduzca a la clase social. La antropología económica ha contribuido a la comprensión de la doble racionalidad que presenta la conducta económica, como conductas orientadas también a la obtención de prestigio como el máximo beneficio y conductas irracionales que van a lo que se conoce como economía de prestigio, estas conductas según Molina (2004:200) van orientadas a la comprensión del papel del ritual y de las instituciones en relación a las poblaciones, su relación con el medio, ya que la apropiación del medio suele estar regulada por rituales. El trabajo antropológico, documenta la multifinalidad de las instituciones económicas en sociedades simples. Sólo en nuestra sociedad capitalista, compleja y globalizada la economía está separada de las funciones políticas y religiosas.

Aquí vale la pena incluir el comentario de Rifkin (2010: 335) quien predice el final del trabajo porque ya no habrá trabajo es el principio de la gran transformación social, el renacimiento del espíritu del hombre, el futuro está en nuestras manos ya que el mercado no controlará nuestras vidas. Rifkin si bien habla del surgimiento de una sociedad empática, que fluye y no cuestiona. Propone que tenemos ante nosotros la posibilidad de tomar la alternativa de construir una nueva sociedad más humana y consiente del cuidado de la tierra y sus recursos, el planteamiento de este autor resulta totalmente vacío de un enfoque económico, a través de su obra no se encuentra una solución a lo que es el fin del trabajo y lo que es la remuneración que conlleva, sino que propone una sociedad en la que al adelgazar el estado, se ha volcado en manos de la sociedad todo el peso de su mantenimiento y reconstrucción. Forma parte de una corriente de economistas que en la actualidad tratan de justificar con

puntos de vista “teóricos” el canibalismo capitalista que vivimos de una forma que llamo optimista.

Sin embargo, dado que la preocupación de esta investigación estriba en el hecho de que las ensambladoras de autos no sean empresas nacionales, sino norteamericanas y que la cadena productiva esté compuesta por proveedores europeos y japoneses requería de una explicación teórica, que no tiene relación con las preocupaciones de la Antropología económica, dedicada si bien, a buscar cuestiones fundamentales para la comprensión de las actividades económicas, esta investigación trata de un estudio actual en una sociedad industrializada, compleja y urbana por lo que parte del reto fue encontrar la forma en que desde la antropología sea posible abordar los procesos de globalización y los cambios sociales y tecnológicos que provocan en cada país. El uso del método etnográfico que genera datos cualitativos y las teorías: de la dependencia (Prebisch, 1970), Samir Amin (1977) y el Sistema Mundo Capitalista (Wallerstein, 1979), aplicadas a la comprensión de los mismos, resultaron útiles para abrir el camino a la comprensión del fenómeno que sucede en el presente.

Si bien el método etnográfico no es aplicable al abordaje de problemas globales, sí lo es para estudiar las situaciones locales, la articulación de las relaciones sociales en el micro nivel usando la teoría de la estructuración ya que explican los fenómenos micro y tienen como marco de estudio las prácticas sociales ordenadas en un espacio y un tiempo (Giddens, 1984). Termino con una explicación detallada, a la vez holística, de las relaciones sociales y sus implicaciones en la constitución de la sociedad industrial actual y su impacto en el macro nivel.

Empleo teorías que explican los cambios sociales, unas a partir de los fenómenos locales e individuales y otras que proponen que los cambios sociales tienen su origen en la macro estructura, que desde ahí impactan y condicionan el actuar de los individuos. Pareciera que tratan fenómenos diferentes, aunque el propio Giddens acepta (1984: 39) que tanto la teoría funcionalistas, como cataloga a la teoría de sistemas, como el estructuralismo son teorías que aceptan el naturalismo y el objetivismo. Por esta razón, tanto en unas como en otras alcanza el primado, la acción y se acentúan las cualidades restrictivas de la estructura, en estas

cualidades compartidas fundamento la posibilidad de utilizar ambas aproximaciones en esta tesis.

Las teorías que utilizo tienen distintos orígenes epistemológicos y han sido expuestas en distintos momentos para dar explicación a fenómenos que en determinadas épocas tuvieron importancia, a partir de la disciplina académica dentro de la que se postulan, además de que se han reconocido por exponer aspectos de la realidad cuyas causas eran desconocidas en el caso de las teorías positivistas. La aplicación de esta variedad de postulados me ha ocupado en función de la posibilidad de utilizarlos para explicar la complejidad del fenómeno que propongo.

Las diferencias entre los postulados teóricos que empleo, no son sólo a nivel de generalización sino también de consideraciones medulares, como el que dentro de la teoría positivista se acepta como un principio, que la realidad sucede fuera del ámbito individual, es posible aprehenderla, estudiarla y transmitirla como sucede en la teoría del materialismo histórico de Marx, la cual dice que las relaciones de producción son el origen de las clases sociales y de la cultura: "los seres humanos hacen la historia pero no en circunstancias elegidas por ellos mismos" (Marx y Engels, 1960). De las circunstancias ajenas a la voluntad de los agentes, de este mismo origen tomo la teoría de la dependencia de la década de 1970 para explicar la desigualdad de condiciones a la que los países, en especial los de América Latina, se enfrentan en el mercado de Europa y de los Estados Unidos. La teoría del sistema capitalista de finales de la década de 1970 se puede entender también bajo este enfoque ya que habla de la forma que van tomando las relaciones económicas entre los países produciendo relaciones sistémicas que tienden a equilibrios y desequilibrios provocando el cambio del centro acumulador de riqueza a otro en una línea histórica. La teoría de la constitución de la sociedad que se considera pospositivista no suscribe modalidades hipostasiadas de la teoría metafísica. Sin embargo afirma que las concepciones metafísicas u ontológicas del tema por investigar, en cualquier dominio científico son necesarias para llenar el vacío creado por la insuficiente determinación de las teorías en los hechos. El objetivo principal de la teoría social, desde el punto de vista de Giddens, consiste en informar a las teorías de estructuras y procesos sociales

sustantivos así como coadyuvar en el desarrollo de la investigación empírica (Cohen, 1996: 15-16)

La teoría de sistemas se considera pospositivista debido a que va a admitir la existencia de una realidad externa al fenómeno, en este caso provocada por las relaciones de mercado, cuyo postulado fundamental sostiene que las propiedades sistémicas son distintas a las de las partes que los integran, ya no muestra la dinámica de un sistema social como un proceso, como se consideraba antes de que surgiera esta teoría, sino que habla de sistemas con propiedades físicas (termodinámicas) aplicables al conjunto.

Finalmente la teoría de la estructuración de Giddens de finales de 1980 en la que es la acción de los agentes sociales la que marca la relación con la estructura y que para el crítico no es la conformación de la sociedades en clases sociales, sino las reglas a las que todos nos sometemos en el momento de la acción social, como una conducta individual reflexiva que incide en la estructura, la conforma y que a su vez conforma al agente; en esta teoría se integran de manera fundamental consideraciones psicológicas y metodologías fenomenológicas para la comprensión de la forma en la que se va constituyendo la sociedad, se admite una libertad de acción del sujeto, se deja a un lado un cierto determinismo de las teorías positivistas y pospositivistas. El nuevo centro de la teoría sociológica postula a la comunicación, a la acción comunicativa (Habermas, 1987), como la acción central en la conformación de la sociedad y admite el estado psicológico consciente e inconsciente de los actores-agentes como un factor fundamental en la conformación de las realidades estructurales.

Los constructos teóricos como dependencia y sistema mundial tienen como fundamento, a partir de las relaciones en el nivel macro (entre las naciones), el análisis de la realidad económica en el escenario del mercado mundial en el que confluyen hoy la mayoría de los países con la excepción de aquellos que se han resistido a aceptar las reglas del capitalismo de libre mercado que implica: aceptar la reducción del papel gubernamental, centrarlo en la administración de recursos y la reglamentación del libre comercio, la venta a la inversión extranjera de cualquier empresa nacionalizada, la reducción de la burocracia, aceptación de reglas de producción que implican, como en el caso de México, la dedicación de la fuerza

productiva al fomento del mercado de los servicios, al turismo. Los países que no han aceptado las reglas del libre comercio se pueden dividir en los que permiten la inversión extranjera regulada, como en el caso de China en donde los inversionistas pagan una especie de renta al gobierno o bien, como Corea del Norte que mantiene cerrado su mercado a productos extranjeros, a la inversión extranjera e impide el libre tránsito de su población. De los países del orbe que han aceptado las reglas del libre comercio y participan en el mercado global no es en condiciones de igualdad, nunca lo ha sido ya que el costo de producción y el valor de uso de la mercancía en el nivel mundial se trastoca, por diferentes razones, se altera, se modifica, surge a lo que Marx (2005) llamó valor de cambio de las mercancías.

A pesar de sus diferentes orígenes epistemológicos y sus distintos los niveles de generalización y aplicabilidad, el hecho es que todas estas teorías tratan sobre las relaciones sociales, por ello es que las aplico en este trabajo. Las positivistas para determinar la causa de las relaciones sociales y las pospositivistas y posmodernas que tratan de explicar la incidencia de la agencia en la estructura que se encuentra en las reglas sociales y ya no en las clases sociales que conforman los grupos y la sociedad, todas me son útiles para abordar las razones y motivos que impulsan la acción de los TCB en la industria automotriz en Toluca.

## **EXCURSO. EL PROBLEMA DE LA ESTRUCTURA**

Mientras que para Marx la estructura social está formada por las clases sociales, para Claude Lévi-Strauss significan relaciones de poder en las sociedades precapitalistas, en cambio para Giddens son “reglas y recursos que recursivamente intervienen en la reproducción de sistemas sociales. Una estructura existe sólo como huellas mnémicas, la base orgánica de un entendimiento humano, y actualizada en una acción” (Giddens, 1984: 396). De hecho las diferentes conceptualizaciones de la estructura social derivan de la acción: en Marx es la acción que se produce en el momento mismo de la producción, para Lévi-Strauss (1964) se deriva de los compromisos a los que se somete un individuo a partir de acciones derivadas del lugar que ocupa en la sociedad pre industrial y que está determinada por el género y la clase, en Giddens



es la acción ritualizada la que actualiza la estructura entendida como reglas y recursos que recursivamente intervienen en la reproducción de sistemas sociales.

Bajo el marco teórico que propone Giddens, los datos de campo se complementan, cuestiones medulares como son; el propio desarrollo de la industria en Toluca-Lerma comparado con lo que sucede en los países de Europa o en los Estados Unidos, aunque cabe aclarar, no se puede interpretar a partir de un marco teórico propio del desarrollo industrial de los países centrales, este que me propuse realizar producto del seminario doctoral que cursé y que no me dio ningún resultado, ninguna explicación de lo que sucede en México. Los datos de campo adquieren relevancia porque ponen de manifiesto una situación sobre la que ya habían teorizado a partir de Marx y Engels sociólogos, antropólogos y economistas. Lecturas como las de Cardoso (1977) y Amin (1977) quienes fundamentan el hecho de que el trabajo humano genera el mismo valor sin importar en qué lugar del mundo se produzca. Todos los autores que leí y que le han dado un sentido a mi trabajo, la teoría de Giddens, en la agencia de los TCB en el nivel micro, ilumina la forma en la que las rutinas cotidianas que constituyen la vida social influyen en la estructura, al tiempo que ésta constriñe el actuar de los agentes ofreciendo y habilitando otras posibilidades de acción.

Mi intención es estudiar un fenómeno que, si bien se ancla en la economía, aborda la cultura y la conformación de la sociedad, de esta manera el enfoque antropológico y social produce resultados distintos a los de un estudio enfocado sólo desde la economía.

El capitalismo es un modo de producción que con el tiempo se ha conformado como sistema económico fundamentado en relaciones sociales de producción, que ha generado articulaciones distintas en el mundo. La teoría de la dependencia aplicada en una primera instancia a la problemática que presenta la industria automotriz de Toluca-Lerma mostró su capacidad explicativa, aunque al realizarse un estudio de las relaciones de producción resulta insuficiente y una aproximación antropológica es demasiado local. El puente que me permitió unir lo global y lo local fue el materialismo histórico ya que me ayudó a comprender tanto la dependencia como el desarrollo capitalista y con esto me fue posible articular las relaciones locales con las globales así como la teoría sobre la constitución de la sociedad que aborda la

relación entre el sistema, la estructura y la agencia (Cohen, 1996: 140-141). En su caso, Giddens advierte que los agentes sólo pueden participar en la reproducción de sistemas dependiendo del grado en el que asuman modos institucionalizados de conducta, característica de los TCB.

Tratada a partir de la agencia de los TCB, la relación de dependencia se muestra como una consecuencia del desarrollo del sistema capitalista y es la forma en la que ha penetrado y evolucionado este modo de producción en México, creando así una relación dependiente en el nivel sistémico macro y local por medio de relaciones de sometimiento de la fuerza laboral al capital extranjero. El materialismo histórico, expuesto por Carlos Marx, permite la comprensión de las relaciones sociales en el propio proceso de producción del modo capitalista y su objetivo: la acumulación.

Abordo también el estudio local de las organizaciones productivas, que cuentan con una estructura jerárquica donde los extranjeros se ubican en las posiciones de mando y logística de la producción, mientras los TCB mexicanos se ubican en el control de la mano de obra nacional y que a su vez, ocupan las posiciones directas, al frente de la misma acción productiva, lo que los convierte en actores con poder y en agentes de la acción cotidiana. A nivel individual, lo que trataré serán los factores intrínsecos a los TCB como individuos, su origen personal y profesional, sus actitudes, valores y creencias. El nivel personal es importante ya que, como menciona Giddens, de esta manera se incorporan lo social y los aspectos psicológicos, por esto se consideran como una parte importante de la persona, específicamente cuando se manifiesta en el desarrollo de las fuerzas impresas en la rutina de trabajo y en las relaciones sociales que cotidianamente establecen y cuya impronta incide en la estructura ya que el actuar mismo puede producir consecuencias previstas e imprevistas, aun por el propio agente.

Me acerqué al enfoque de la economía política, a quienes han interpretado la historia de México y su proceso de industrialización bajo el marco teórico del materialismo histórico: Enrique Semo, Sergio de la Peña, Manuel Planas, Mónica Blanco, María Eugenia Romero, entre otros. Para entender la cuestión de las relaciones entre los países Samir Amin y David

Harvey; quien ha escrito sobre el desarrollo actual del capitalismo, Wallerstein y Braudel; teóricos del sistema mundial y de la dependencia: Wolf, Frank y Cardoso cuyos conceptos a la luz de las lecturas básicas sobre qué es y cómo funciona el capitalismo adquieren relevancia para explicar lo que sucede en el micro nivel, hablan sobre la historia de las relaciones económicas de forma sincrónica, de la economía global y el mundo económico como un sistema haciendo un corte diacrónico hasta llegar a las relaciones de los TCB con el entorno. La articulación del desarrollo capitalista con la teoría de la dependencia, las relaciones económicas entre países dentro del sistema económico mundial y el tema central de la tesis, las relaciones que los TCB establecen en su rutina laboral y sus implicaciones en el micro nivel como implementadores de las nuevas formas de organización del trabajo así como los nuevos requerimientos de la producción automotriz mundial en el macro nivel son los temas que abordo en este texto.

La función de los TCB en la empresa como los representantes del empresariado frente a los trabajadores los coloca en un lugar de poder, desde esa posición, se puede estudiar la construcción de sus relaciones sociales y su implicación, tanto con los trabajadores al interior de la organización, con los directivos y el entorno del corredor Toluca-Lerma.

Para el estudio de la industria automotriz en México es necesario conocer las condiciones locales que hacen posible la inserción del corredor Toluca-Lerma en la producción mundial de automóviles, cómo sucede esto y cuál es la cualidad de las relaciones que establecen las industrias extranjeras (de capital extranjero) en México. Es la búsqueda de las razones de su existencia lo que motiva este estudio de investigación sobre un grupo de empresas de un ramo industrial específico, en una localidad mexicana, como ejemplo de la forma en la que el capitalismo, al expandirse por el mundo, va aprovechando otros modos de producción a la vez que establece sus propios mecanismos de relación local entre el dueño del capital y la fuerza laboral asalariada, aquí la agencia de los TCB. Los vínculos que el centro del sistema mantiene con los países periféricos se han calificado de dependencia esta es la cualidad que el sistema

tiende a mantener estable como parte central de su operatividad<sup>10</sup>, los esfuerzos se dirigen a mantenerla como la relación entre los que dominan, ubicados en las posiciones de planeación y dirección de la política económica mundial, a si como la posición de los dominados o dependientes de cuya fuerza laboral se nutren.

Desde un análisis sistémico y a partir de los cuestionamientos que resultan de un pensamiento crítico, me pregunté si México debiera tener un desarrollo industrial propio y no sólo dar cabida, en las mejores condiciones, a la inversión extranjera sobre todo porque, a pesar de los esfuerzos, no se ha llegado a la industrialización. Encontré una serie de interrogantes desde el enfoque del materialismo histórico como: el fomento de las formas de explotación, la enajenación y las transferencias de valor de la fuerza laboral mexicana hacia el capital extranjero a través de: la flexibilización en la organización del trabajo que despoja a los obreros de anteriores conquistas laborales, el incremento en la distancia entre las clases sociales, el aumento del dominio del capital sobre el trabajo ocasionado por el incremento en la velocidad de reproducción del capital, constituyeron la parte medular de mi trabajo. El papel que desempeñan los TCB en la reproducción del capital trasnacional en México, a la luz de la teoría de la estructuración, sin duda da otra perspectiva con lleva a otro tipo de respuestas.

La agencia es lo que da vida a las clases sociales de acuerdo con Giddens (1984) por la forma en que éstas entran en acción, gestionan la producción y las relaciones sociales. Asimismo, el proceso de dependencia entre las naciones, que es el tema global de esta tesis, se produce en la articulación entre lo local y lo global, es decir, la función de la agencia también actúa a través de sus agentes, en el plano internacional. El materialismo histórico sirve para entender la teoría de la dependencia, la estructura, la agencia y la mediación como categorías de análisis antropológico así como el papel de los TCB en la producción manufacturera en Toluca-Lerma fundamentado en el análisis de las relaciones sociales a partir de su desempeño laboral. En la teoría de la estructuración, el concepto de sistema comprendido como el diseño de relaciones sociales por un tiempo y un espacio determinado, es entendido como prácticas

---

<sup>10</sup> Según la Teoría General de los Sistemas de Von Bertalanfy (1968), los sistemas abiertos (como es el sistema mundial) tienden a conseguir la estabilidad y sus movimientos, aunque pendulares, activan mecanismos que tienden a estabilizarlos aunque nunca dejan de moverse.

reproducidas y habla de cómo los agentes tienen la posibilidad de imponer su propia impronta, su propia marca, cuestión que a querer o no, va modificando el curso de la acción. En este modificar la subjetividad individual, influye tanto en lo que conscientemente manejamos como en las acciones provocadas por el inconsciente.

Después del recorrido de de campo entrevisté a los TCB, pude darme cuenta de la importancia de su labor en la industria automotriz como los ejecutivos de alto nivel que hablan español,<sup>11</sup> que tienen contacto directo con los obreros y trabajadores lo que les otorga poder, por lo que estudiar la forma en cómo ellos ven su papel, dentro y fuera de la empresa en un país dependiente, el tema se convirtió en el centro de mi investigación, ya que a partir de estas entrevistas, de la observación directa además de la aplicación de un cuestionario a un grupo de control integrado por los obreros, me pude abrir paso en la complejidad que representa la investigación empírica y su relación con la teoría social.

---

<sup>11</sup> Algo que me di cuenta en dichas investigaciones, es que los directores de las empresas trasnacionales y los ejecutivos de más alto nivel no son mexicanos, son nativos del país de origen de la inversión, así que los gerentes de recursos humanos son los mexicanos en las posiciones más altas de estas empresas.

## CAPÍTULO 4. ESTUDIOS SOBRE LOS TCB.

### ESTADO DEL ARTE

Los estudios que se han realizado desde la academia sobre el trabajo de los TCB se inician, con la aparición de la misma profesión, alrededor de los 1960's son en su mayoría descripciones de lo que es la actividad profesional, describen el puesto y su utilidad dentro de una empresa. En México se sigue escribiendo sobre la forma en la que se enseña la carrera de licenciado en Recursos Humanos o licenciado en Relaciones Industriales (como también se les denomina).

Sara L. Rynes y Cristine Quin Trank(1999) describen como los cambios en el campo organizacional en la actualidad y la forma en la que se les prepara a los gerentes de recursos humanos en las Universidades puede estar afectando sus actitudes, en esta preparación académica las autoras proponen que se tome en cuenta a las ciencias de la conducta, proponen un cambio en el modelo tradicional con que se enseña a estos profesionistas a fin de incrementar su efectividad basado en la introducción de cursos sobre actitudes y colaboración a fin de mejorar su efectividad.

Rynes propone que los estudiantes de Recursos Humanos en las universidades se capaciten tomando en cuenta los cambios a los que ha llevado el modelo de producción "flexible" y lo que este implica por un lado deben saber de qué manera se aprovecha la experiencia de unos y otros en resolver problemática que se les presenta en común, ofrecen también la posibilidad de que sea parte de su formación académica las técnicas de persuasión. Hacer ver a los estudiantes en proceso formativo que las lógicas racionales contrastan mucho con las normas, mientras que desde el punto de vista del deber ser, las empresas inclusive dicen que el centro de su preocupación se encuentra en los empleados y trabajadores, en la práctica no sucede así, Rynes y Quin citan a Kunda , 1992 dice que "La lógica normativa enfatiza el valor de las relaciones humanas y la cultura empresarial, favorece el desarrollo de relaciones

entre los empleados y entre los gerentes y sus subordinados, y realzan el hecho de que buenas relaciones entre colaboradores pueden aportar competencias únicas a las empresas que las fomentan”, sin embargo apuntan que entre 1975 y 1992 es claro el surgimiento de una nueva lógica racional que llaman “racionalidad flexible” que invoca el hecho de que los corporativos empresariales utilizan técnicas, como la reingeniería encaminadas a formalizar, racionalizar y optimizar los procesos de trabajo esa retórica invoca a la “flexibilidad” en ambos campos de acción, las relaciones laborales y los procedimientos organizacionales.

La cuestión aquí es que como ya mencioné las empresas no practican en la realidad lo que pregonan lo que han visto estas investigadoras es que existen una gran cantidad de estudios empíricos en los que se encuentra que los departamentos de recursos humanos y de relaciones laborales están llenos con personas con un bajo nivel educativo y muchos sin grado de licenciatura en Recursos Humanos o en Relaciones laborales, esto es lo que ocurre en los Estados Unidos hacia finales de los años 1990s.

Por otro lado encontramos literatura que con base en el estudio de casos de empresas exitosas invitan a los gerentes a no aplicar la sabiduría popular conocida por todos a sus empresas sino a que tomen en cuenta más las evidencias, los resultados concretos a la hora de tomar decisiones, ya que la mayoría de los gerentes actúan por conseja y no toman en cuenta los resultados, invitan a no tomar en cuenta tampoco lo que ha funcionado en el pasado ya que, el nuevo entorno es diferente. A esta actitud le llaman la dirección de empresas basada en la evidencia, en los resultados (Pfeffer, 2007). Por lo que queda que el TCB exitoso toma en cuenta lo que sucede en su entorno como es el caso de Toluca-Lerma.

Enrique Müller de la Lama (1998). Ejemplifica con casos la complejidad de las relaciones laborales entre los TCB y el sindicato, hace ver que existen relaciones en las que conviene como lo vemos en Toluca-Lerma, que el sindicato esté representado por personas que conozcan muy bien y de mucho tiempo a los TCB y que estos a su vez se encuentren arraigados tanto a la comunidad como a las empresa ya que las relaciones van tendiendo a la negociación cuando ambos se conocen y que el tiempo juega un papel muy importante ya que pasan, según este investigador, de ser tensas e incluso abusivas a una etapa de negociación en la

que se conocen los contrincantes y se suaviza la negociación de una forma conveniente para ambas instancias.

Algunos investigadores interesados en el tema del cambio de tecnología fordista por el posfordismo, la introducción de las máquinas electrónicas y otros cambios fundamentales en la producción que han ocurrido en los últimos años, como Arteaga y otros (1989), abordan el tema sin mencionar a los TCB. Es en los Estados Unidos donde más se ha escrito sobre su influencia en el proceso de producción a raíz de la competencia que ha habido entre la producción norteamericana de autos y la japonesa desde 1970 (Woomack, 1992), ya que en Japón (Doré, 1973) los costos de producción de un coche son menores, como lo vamos a documentar, esto ha provocado una baja en la competitividad, tanto en los mercados internacionales como en los locales, de los autos producidos con el modelo norteamericano frente a los productos japoneses. Por esta razón los investigadores que se han dedicado al tema del desempeño de los TCB hacen una comparación entre los Estados Unidos y Japón. Hay escasez de trabajos académicos sobre el trabajo de los TCB, su relación con la empresa y los trabajadores, es más abundante lo que aparece en diarios y revistas, sobre todo en lo que se refiere a las actualizaciones del tema.

Los cursos de antropología de la industria consideran como el inicio de esta disciplina los trabajos de Mayo y Roy (Buraboy, 1979) realizados con el método etnográfico dentro de la fábrica Western Electric en Hawthorne, Michigan entre 1924 y 1933, se les considera dentro de la sociología del trabajo como los exponentes de la teoría de las relaciones sociales. Ellos descubren que no son las condiciones físicas en la que los empleados laboraban, como el aumento de luz, de ventilación o asientos más confortables, las que aumentarían la productividad, sino que, son los factores sociales, psicológicos y relacionales como: que les hagan caso, que los tomen en cuenta, tener con quien dialogar, que existan personas que se ocupen de ellos, lo que los hace ser más productivos.

Ives Delamotte publicó como informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1986 un estudio comparativo sobre lo que él llama *El personal jerárquico de las empresas en un mundo en transformación* en donde trata el tema del personal de confianza en las empresas y



hace una comparación de su la situación en la República Federal de Alemania, Francia, Italia, Reino Unido y Suecia, el estudioso enfatiza sobre las posibilidades con las que este tipo de personal cuenta para organizarse en colectivo, que poseen estatuto jurídico reconocido por las leyes de protección del trabajo en los diferentes países. Examina también la situación de este personal jerárquico en las empresas, poniendo de manifiesto cómo se relacionan estos empleados de confianza con la dirección, con sus colaboradores, con los servicios de personal y con los representantes sindicales.

Como conclusión, el autor presenta que la diversidad de situaciones que afectan a estos profesionistas no ayuda a que se organicen como un gremio de trabajadores, ya sea en asociaciones o sindicatos, y concluye diciendo que los cambios tecnológicos y la crisis son las principales amenazas que pesan hoy sobre este personal jerárquico.

Los ve como un grupo de trabajadores a los que está afectando la competencia técnica ya que la habilidad en el control de programas de computación es cada vez más necesaria para el manejo y ejercicio de sus funciones de mando y control. Su visión a largo plazo es que algunos de estos puestos de confianza tenderán a proletarizarse y otros serán mucho más sofisticados.

Un tema sobre el que se está escribiendo es de lo que se ha llamado externalización de las funciones de recursos humanos, o sea la posibilidad que tienen las empresas de subcontratar los servicios que realiza el TCB de recursos humanos a otra empresa, los beneficios económicos que esta práctica puede acarrear así como también, los casos en los que no es conveniente la subcontratación de esta clase de personal (Cook, Mary F. 1999).

En los Estados Unidos la profesión de TCB es un tema sobre el que se escribe con cierta regularidad en revistas, periódicos y artículos académicos. En México existen revistas “de moda”<sup>12</sup> sobre los gerentes generales, los ejecutivos de alto nivel y los empresarios, su modo de vida y sobre la estrategia de negocio que los ha llevado a encumbrarse en el mundo de los negocios, pero no se encuentran estudios específicos sobre los TCB. A diferencia de los

---

12 Como las revistas *Expansión*, *Vida Ejecutiva*, etcétera.

Estados Unidos en dónde se reconoce la profesión de TCB como una de las mejor pagadas, además de un seguro de vida para quienes la ejercen en tiempos de recesión.<sup>13</sup> Se les considera empleados con un gran poder político en la era de las cadenas productivas ya que son ellos los que se encargan de las relaciones con los proveedores.<sup>14</sup>

En artículos periodísticos se critica el poder que un TCB tiene en cuanto la contratación de personal, por ejemplo, dentro del tema de los migrantes,<sup>15</sup> Michael M. Heathmon (2008) aborda el hecho de que en la industria automotriz de los E.U no se contrata hijos de migrantes por el sólo hecho de serlo, ya que están tan capacitados para desempeñar el trabajo como los mismos norteamericanos pues han sido educados dentro del sistema norteamericano. Heathmon dice que esto le parece “la peor clase de desperdicio público que un país puede tener”. El hecho de que los TCB norteamericanos trabajando en su país acaten esta regla pone en evidencia que la industria automotriz norteamericana, al ser un ícono de la era industrial norteamericana, produce bajo las reglas de una estructura clasista y excluyente.

Heathmon (2008) también se refiere a naturaleza del trabajo de los TCB. Les cuestiona que antepongan el interés económico de la empresa a la seguridad de los trabajadores, dice que mientras el interés económico predomine entre sus prioridades y los TCB olviden su conciencia ética, el descuido en el control sobre las condiciones en que las que se realiza la producción, no busquen la protección de la salud y la integridad de los empleados y sean indolentes en la atención de la problemática del trabajador, lo que están haciendo es anteponer el interés económico a la protección de la vida del trabajador, actitud que promueve la inmoralidad en el actuar de los TCB.

Otro artículo se refiere a la forma de trabajar en grupos de los TCB en los Estados Unidos, lo que significa una ventaja para el desarrollo de su trabajo y una característica de su profesión. De acuerdo con el artículo aparecido en *Business Week*,<sup>16</sup> sin firma, los TCB son

---

13 *Money*, vol. 37, núm. 5, May 8<sup>th</sup>, 2008.

14 David, *New York Times*, April, 9, 2006.

15 *USA, Today*. May 5<sup>th</sup>, 2008.

conscientes de que la innovación en las políticas empresariales proviene del trabajo en colaboración ya que se comparten experiencias y se incrementa la creatividad. Reconocen que, a pesar de que casi siempre trabajan en grupo, no son felices debido a que las compañías les ponen mucha presión para que hagan más con menos, los impulsan a hacer ahorros con base en la colaboración. Lo que este artículo periodístico refiere es que el motivo del fomento al trabajo colaborativo de los TCB en el 80% de las corporaciones es para ahorrar costos en la operación.

Tres artículos periodísticos de David Leonhard sobre la industria automotriz<sup>17</sup> dicen que a pesar de que GM ha iniciado un recorte en las prestaciones de salud de sus empleados, los TCB no se han visto afectados. En el otro artículo el autor aborda la situación de jubilaciones anticipadas de los TCB de Ford Motor Co., donde, de igual manera que a otros empleados y obreros a los TCB se les está afectando, se les despide con la finalidad de reducir costos de operación. Ambos artículos permiten percibir que las dos empresas más grandes productoras de autos en los Estados Unidos no se ponen de acuerdo en qué tipo de recortes y reducción de prestaciones tienen que hacer ni a quienes tienen que afectar para reducir sus costos de operación ante la crisis.

Vladimir Pucik (2001) hace una comparación entre las industrias japonesa y norteamericana fabricantes de automóviles. El objetivo de dicha investigación es la comparación del desempeño de los TCB en la industria automotriz de los Estados Unidos con los de la misma industria en Japón y como puede tener implicaciones a futuro en las políticas empresariales respecto al trabajo de los TCB en los Estados Unidos. Pucik advierte que de hecho, la clasificación como Trabajadores de Cuello Blanco incluye a los ingenieros y técnicos que se encargan del mantenimiento de la maquinaria y que su estudio comparativo no los comprende, sólo se ocupa de los gerentes de Recursos Humanos o de Relaciones Industriales. La investigación de Pucik (2001) compara las condiciones de trabajo, salarios, prestaciones, condiciones de contratación, en los dos países líderes de la producción de autos en el mundo, **resaltando, como se sabe, que la industria japonesa ha puesto en jaque a la norteamericana**

---

17 Bussines Week, #1, 4081, Abril 2008, p55 y New York Times 31 de Diciembre de 2005 y 4 de Septiembre de 2006.

(desde la llegada de los autos compactos al mercado norteamericano en 1970). Este análisis comparativo muestra las diferencias en la cultura empresarial de los dos países y el papel fundamental que desarrollan los TCB en las fábricas automotrices de ambos.

En este momento, dice Pucik (2001), los empleados de cuello blanco en la industria automotriz representan un tercio de la fuerza laboral total de los Estados Unidos y Japón, y se espera que esta proporción aumente durante la primera década del siglo XXI estimulada por el cambio de estructura y la naturaleza del trabajo, que ha traído consigo el cambio de tecnología. La electrónica requiere una mayor sincronía en los procesos y más supervisión de los empleados y proveedores que hoy trabajan bajo el mismo techo en las ensambladoras.

El nombre de trabajador de cuello blanco aplicado a los empleados que se ocupan de los procesos administrativos y de cuello azul a los obreros haciendo referencia al overol que utilizaban, viene desde la época de Fordismo-Taylorismo, a inicios del siglo XX, cuando Taylor (1911) propuso en su libro sobre las gerencias inteligentes que el trabajo, para ser eficiente, tenía que dividirse y que no debían estar bajo un mismo techo fabril el trabajo de administración de la producción y la producción misma.

De hecho dice Pucik (2001), que el trabajo de los TCB de recursos humanos es clave para garantizar el éxito de la industria automotriz a largo plazo, en los mercados automotrices mundiales ya que por la naturaleza misma de su trabajo todos los empleados quedan bajo su control y supervisión, por ejemplo, al incrementarse el número de ingenieros técnicos, debido al aumento de complejidad de las máquinas, el número de TCB también tendrá que aumentar para controlarlos, en lo que respecta a los aspectos de su contratación y rendimiento.

Este mismo artículo muestra que en los Estados Unidos la cantidad de TCB es mayor que en las empresas japonesas debido a que, en ese país existe una diferencia en la clasificación de categorías laborales entre los trabajadores de cuello azul (obrerros, operarios que portan overol de color azul) y los de cuello blanco. En ambos países, los TCB ocupan en las empresas uno de los tres rangos más altos dentro de las gerencias no ejecutivas (los TCB ejecutan no toman decisiones). Respecto a los salarios en los Estados Unidos el 75% de los TCB están

dentro de los empleados que no perciben un salario fijo, sino que reciben un salario anual pactado en las condiciones de contratación y ligado a su desempeño, que se refiere a la productividad de la empresa, de estos el 37% de la fuerza laboral total de las empresas, se encargan de tareas de supervisión, y sólo el 10% de ellos reciben además de la cantidad anual pactada, un bono anual extra.

La comparación con las empresas japonesas arroja más o menos las mismas cifras, pero no permite una comparación directa debido a la exclusión de TCB femeninos en el sector, puesto que en Japón las mujeres están excluidas de la funciones de TCB en la industria automotriz, la sociedad japonesa no permite que la mujer desempeñe labores de control del tipo del TCB debido a su fuerte tradición machista.

La cantidad de ingenieros empleados en las fábricas japonesas depende de la antigüedad y el tamaño de la fábrica. Resulta que las empresas más jóvenes y pequeñas comparten mucha de su fuerza laboral en el campo de la ingeniería, mientras que en los Estados Unidos el número de ingenieros es mayor por planta. Esto indica, según Pucik (2001), que en potencia la capacidad de innovación es mayor en las plantas norteamericanas que en las japonesas. Sin embargo, la cantidad de ingenieros en las plantas de los Estados Unidos incide negativamente en sus costos de producción, si se comparan con las japonesas a nivel individual. Se puede decir que en las plantas norteamericanas el número de ingenieros, aún siendo superior que en las japonesas, sería costeable si no fuera porque lo que se eroga en su salario incrementa el gasto, además del incremento, que su contratación y supervisión produce en el personal administrativo. Este aumento en el número de personal dedicado a cuestiones financieras y de administración pone a las empresas norteamericanas en desventaja ya que el porcentaje de personal asalariado dedicado a la administración es de aproximadamente el 8% en una empresa norteamericana y de 2% en una japonesa, las empresas japonesas tienen menos empleados administrativos y menor supervisión. También juega un papel importante el tamaño de las plantas, las japonesas son más pequeñas, por lo que el costo final por auto es \$120.00 dólares menor que en una planta norteamericana (Pucik, 2001). Pone en evidencia el hecho de la importancia de la cultura ya que, en las plantas japonesas el personal se conoce y se compromete por un código de honor presente en la cultura japonesa.

La distancia entre los directores generales y un obrero en las plantas norteamericanas es de 14 posiciones<sup>18</sup> y entre seis y siete de distancia entre el director general y el gerente de la planta. En Japón los que reportan directamente al Consejo de Administración se encuentran sólo dos posiciones por abajo del gerente general por lo que comparada esta distancia con la de las plantas norteamericanas es mucho menor (Pucik, 2001). En las plantas norteamericanas existe mucha más burocracia y menos confianza en el desempeño de los empleados.

La recesión económica mundial de los últimos años se ha reflejado en una baja de TCB en la industria, esta reducción ha afectado también a los trabajadores de cuello azul. En lo que respecta al empleo de mujeres en la industria automotriz, en los Estados Unidos es de 6.5% en posiciones gerenciales de recursos humanos, en Japón como ya se ha dicho, no se contrata a mujeres para este puesto. En Japón sólo el 3% de los TCB tienen estudios de posgrado, el 80% tienen estudios de licenciatura. En los Estados Unidos el 50% cuentan con el equivalente a una licenciatura y 20% tiene un grado de educación equivalente al posgrado. La edad de los TCB en los Estados Unidos (41 años en promedio) es mayor que en Japón (33 a 34 años) (Pucik, 2001).

Las funciones de los TCB en las empresas norteamericanas han aumentado ya que en la actualidad se hacen cargo de todo lo que tiene que ver con reglamentos estatales y federales además del control de los beneficios extras que se otorgan a las gerencias. Las relaciones entre los gerentes de personal y los gerentes generales de las plantas automotrices en los Estados Unidos son menos directas que en Japón, esto se refiere a las posiciones gerenciales que se encuentran entre el gerente de recursos humanos y el director general de la empresa lo que corrobora que en las plantas norteamericanas existe más burocracia. (Pucik, 2001).

Tanto en Japón como en los Estados Unidos las funciones de los TCB se han dividido, mientras que unos TCB se dedican al control de los aspectos gerenciales y a la implementación de las políticas generales de las empresas, otros se dedican al control y vigilancia de los

---

<sup>18</sup> Mientras mayor sea la distancia entre las posiciones en una empresa, quiere decir que se tienen mayor control administrativo y menos confianza en el personal. Es notoria la diferencia entre lo que sucede en las empresas norteamericanas con una gran cantidad de puestos intermedios y las japonesas con menos de la mitad.

trabajadores de cuello azul. En las empresas japonesas existe más personal que en las de Estados Unidos, aunque la división de funciones es la misma: los que se dedican a la administración de beneficios para los empleados de las gerencias y los que se dedican a la implementación de los beneficios y condiciones laborales de los de cuello azul. En ambos países la implementación de las políticas generales de las empresas es parte fundamental de las tareas de los TCB, en Japón además, tienen bajo su responsabilidad a los empleados de los dormitorios ya que el personal de cuello azul suele dormir en las instalaciones de las fábricas y todas las ensambladoras cuentan además con servicio médico.

La contratación de TCB en Japón y en los Estados Unidos se realiza en las universidades mediante campañas de reclutamiento ya que existe un contacto frecuente entre las empresas, las universidades y escuelas técnicas. La evaluación que se hace de las capacidades de los TCB para el cálculo de su salario, se fundamenta, tanto en los Estados Unidos como en Japón, en el desempeño que han tenido en las empresas, se guarda un expediente con datos sobre su edad, formación profesional, años en el ramo y desempeño profesional, de esta manera se calcula el salario de los antiguos y de los nuevos empleados. El proceso de evaluación constante del desempeño de los TCB por parte de la gerencia central, es una labor importante que influye sobre el salario de los TCB, se revisa su actuación dos o tres veces en el año con objeto de reflejar el resultado en los bonos que se les entregan en el verano y el otoño; al final de esta revisión por parte de la gerencia se sostienen una entrevista con el empleado que aporta una evaluación personal de su trabajo a la discusión, en ambos países se deja a la discreción personal de su superior inmediato o en su caso el director general, informar o no al TCB su resultado general (Pucik, 2001).

En México el desempeño de los TCB es evaluado por el gerente general de la fábrica y se fundamenta en cuestiones como el aumento de la producción, la poca rotación de los trabajadores, el éxito de los programas de capacitación, las ausencias del personal, las incapacidades de los obreros y los defectos o fallas en la producción. La cuestión de los bonos que se entregan a los empleados resulta difícil de comparar, ya que en las empresas de Japón se entrega un bono general a todos los empleados de las plantas, sin embargo en los Estados

Unidos se excluye de recibir un bono aproximadamente a un veinte por ciento de los empleados.

En Estados Unidos existe diferencia entre el salario que los TCB de la industria automotriz perciben: el primer año de su contratación es mucho menor que en Japón, sin embargo a los TCB japoneses la paga que reciben al ingresar, depende del promedio alcanzado por los empleados de su misma edad. A partir del segundo año de trabajo se toma en cuenta su desempeño personal, por lo que un empleado con antigüedad llega a ganar entre el 2 000 o 3 000% más que uno de reciente ingreso en el desempeño de las mismas tareas, aunque el salario de los japoneses, a diferencia de lo que sucede en los Estados Unidos, a partir de los veinte años de antigüedad empieza a estancarse hasta que se reduce completamente alrededor de los veinte años de trabajo, de ahí en adelante los aumentos se otorgan sólo con base en los méritos personales (Pucik, 2001).

Los salarios de los TCB, tanto en los Estados Unidos como en Japón, se encuentran aproximadamente entre un 20% y un 15% arriba de los de los TCA (los obreros y abastecedores de insumos a la línea de producción).

Según Pucik (2001), lo que va a marcar las tendencias futuras de los salarios de los TCB va a depender de cada compañía y de la madurez de los mercados, o sea del crecimiento de las empresas. La contratación de empleados va a estar atada a esas mismas condiciones, esto puede repercutir en la motivación de algunos TCB y con ello llevarlos hacia una pérdida de talento necesario para que estas empresas continúen su crecimiento. Los modelos organizacionales motivadores siguen siendo un recurso estratégico importante en manos de los TCB, este tipo de estrategias va a aumentar todavía más en los años por venir. En lo que respecta a la reducción del costo que representa tener un TCB en las empresas norteamericanas, para poder competir con las japonesas, requieren cambiar de estrategias a nivel de la organización interna de las corporaciones. La línea que se está siguiendo, en especial, en General Motors, es la reducir los costos a partir de aumentar la comunicación entre los TCB de manera que aumente la socialización de sus éxitos y fracasos



Otra cuestión que está afectando a la producción de las empresas norteamericanas frente a su competencia asiática es que son demasiado grandes y costosas comparadas con éstas, tienen dificultades para responder ante cualquier eventualidad del mercado, a la globalización de su producción, a la internacionalización de la industria, a los grandes cambios en las relaciones entre las ensambladoras y sus proveedoras y a la necesidad constante de aumentar la productividad. Lo que está ocurriendo es que las empresas automotrices norteamericanas han agotado su modelo de producción, requieren de una reestructuración profunda, el hecho de que los autos japoneses les estén ganando el mercado las ha puesto en una situación irreversible. Barak Obama en su primer discurso como presidente de los Estados Unidos (20 de enero de 2009, escuchado por televisión) se refirió a la necesidad de cambios en la industria automotriz norteamericana, dijo que se requiere diseñar y producir autos con tres características importantes, que sean ecológicos y que reduzcan sus niveles de contaminación, que sean más amigables con el ambiente, que reduzcan su tamaño y sean asequibles para un mayor número de clientes. Autos compactos, ecológicos y baratos.

El cambio de modelo de producción está afectando tanto a la economía norteamericana como a la mundial, la salida del mercado de algunos modelos, la venta de otros y los paros laborales son el resultado de una crisis profunda, el gobierno de los Estados Unidos está trabajando en un plan de rescate económico para GM y Chrysler cuya condición es que se cambie, en el sentido que ya expliqué, el modelo de la producción norteamericana. El rescate con dinero público, si bien las pueden sacar con un alto costo, de las crisis económica y de producción, requieren además que el estado emita una legislación que frene la reproducción indiscriminada del capital, de no ser así, con seguridad estos rescates serán cada vez más recurrentes y el pueblo no sólo de los Estados Unidos, sino de todo el mundo tendremos que subvencionar a la clase empresarial, cuando las pérdidas locales se socializan se pagan con las contribuciones locales, en una economía globalizada contribuimos toda la clase trabajadora mundial. Por ello cuando Marx analiza las crisis del modelo capitalista advierte que “el régimen capitalista es una forma peculiar de la producción social, si no fuera eso no existirían los antagonismos ni las contradicciones, por tanto la explosión de esas contradicciones en forma de crisis” (Marx, 1967: 70).

Lo que ha sucedido en la industria automotriz mundial es que a partir de la introducción de la nueva tecnología surgieron dos maneras de abordar al mercado. Una, la norteamericana, produciendo una gran variedad de modelos para casi todos los gustos sin tener en cuenta el consumo energético, el tamaño y el costo, otra la japonesa, que produce menos modelos pero más ecológicos y asequibles. Ahora estamos viendo como, frente a la inminente necesidad de reestructuración, las plantas norteamericanas se ven obligadas a vender la producción de líneas completas de autos, por ejemplo, GM ya no producirá Hummer, Opel ni Pontiac.

Además de las mediadas mencionadas, las gerencias de recursos humanos (TCB), requieren de cambios organizacionales profundos debido a la introducción del diseño computarizado, en lo que se relaciona con la ingeniería del producto, de los robots en la línea de manufactura, la automatización de los procesos en la ingeniería y la automatización de los propios procesos de administración que requerirán cambios en la propia actividad de los TCB, así como una capacitación del personal actualmente empleado. En la actualidad se requiere que los TCB enfrenten los cambios constantes en su entorno con coraje y motivación y en lo general que pongan en movimiento su potencial creativo al máximo de sus posibilidades, ya que la habilidad que muestren en lo personal va a determinar quiénes serán los ganadores del mercado internacional entre norteamericanos y japoneses (Pucik, 2001).

El estado actual de las investigaciones sobre el trabajo de los TCB se refiere a lo que acabamos de leer, ya que el tema más candente en la industria automotriz mundial es que la fabricación de autos en los Estados Unidos tiene que cambiar desde la raíz misma, desde sus procesos de producción, ya que los costos de la producción norteamericana se han elevado mucho comparados con los japoneses y los coreanos. La importancia del estudio citado (Pucik, 2001) está en la comparación de los dos modos de producción que encabezan la competencia en la producción mundial de automóviles.

En México no se ha realizado ningún estudio que se enfoque a la comprensión del papel de los TCB en cómo es y de qué trata el trabajo de los TCB en la industria automotriz, por lo que mi tesis, aunque con limitaciones, (sólo abarca las industrias del corredor Toluca-

Lerma, está centrada en la visión tienen de su labor), es uno de los primeros trabajos interesados en sacar a la luz las condiciones en las que trabajan los TCB, así como su relación con el capitalismo y la impronta que estos trabajadores, en su función de actores importantes y agentes en el proceso de producción de las plantas estudiadas, inciden en los cambios y en la adopción de políticas organizacionales que forman parte de la estructuración de la sociedad.

No es lo mismo ser un TCB en Japón o en los Estados Unidos que en México (Toluca-Lerma), como lo veremos adelante, el hecho de que el salario del mexicano es menor con respecto de los costos de vida en comparación con lo que perciben los TCB en Japón o en los Estados Unidos, reviste características como las que ya he mencionado y lo que implica vivir y organizar el trabajo en un país dependiente.

La cultura empresarial japonesa tiene sus raíces en las relaciones de parentesco tradicionales, en las que priva el respeto para los individuos mayores de edad, para los varones jefes de familia; en la empresa ensambladora japonesa, las relaciones basadas en la confianza prevalecen, por lo que no requieren establecer contratos escritos entre proveedores y la ensambladora (Doré, 1973). Es frecuente que si un trabajador se adiestra en el manejo de cierta maquinaria o se llega a especializar en la producción de alguna parte de la manufactura, el director general puede decidir que se independice y pase a formar parte de la proveeduría. Cuando la ensambladora de Nissan llega a Lerma (1977) trae consigo una serie de proveedores ejemplo, UNISIA una de las plantas que estudié y que forman parte de la misma familia en términos de parentesco.

En el nivel individual esta forma de trabajar ha repercutido en que el trabajador japonés encuentre la realización de su vida en su desempeño laboral. Es verdad lo que se dice de manera coloquial, que cuando en Japón tiembla todos preguntan primero por los posibles daños sufridos a las empresas y después por sus hogares, este dicho es una muestra de la importancia del compromiso que en lo personal establecen los japoneses con la empresa para la que trabajan.

Los norteamericanos y los ingleses tienen otras costumbres, como una mayor desconfianza entre ellos y que se refleja en su actitud, más individualista y menos cooperativa que los japoneses. Dice Hoffstede (2000) que en comparación con los latinos, los anglosajones posponen las fiestas familiares y conmemoraciones al trabajo, aceptan que una mujer sea el jefe, mientras que los latinos no posponen las celebraciones familiares ni aceptan a una mujer como directora.

La exposición de lo más relevante, en términos de la comparación entre lo que es ser un TCB en Japón y en los E.U. revela diferencias con el desempeño y el rol de un TCB mexicano en las empresas del corredor Toluca-Lerma, mis entrevistados consideran parte de su labor lograr que la empresa ubicada en México apruebe todas las certificaciones de calidad. En México el bono o gratificación que recibe un TCB forma parte de la negociación que se produce en el momento de su contratación, la cantidad se pacta antes de observar su desempeño, por lo menos la primera vez que se le otorga, se basa en sus logros anteriores.

De hecho esta investigación trata de ayudar a llenar el hueco que existe entre los estudios que, como el de Pucik se han realizado en países del centro del sistema en industrias que van a la cabeza de la producción mundial, y no como es el caso de la investigación de lo que sucede con los TCB de una industria transnacional que opera en México, que interesa más a los mexicanos que observamos incoherencias en la información oficial y espacios de investigación que no se han llenado, por ello presento como parte de este recuento mis hallazgos, los que se pueden comparar con las investigaciones mencionadas.

La diferencia entre el salario de un TCB mexicano y el obrero mejor pagado de la empresa en México es mayor, ya que la interface, el número de puestos entre el obrero y el TCB es menor, hay menos puestos intermedios. Esto último es una característica propia del trabajo en las plantas transnacionales, la impresión que tuve en las escasas visitas que realicé a las oficinas del corporativo no me permite asegurar, aunque me dio la impresión de que existe más burocracia que en las plantas de producción del corredor.

El salario de los TCB mexicanos en las plantas ensambladoras en México es considerablemente menor que el de su contraparte norteamericana (cuando existe, ejemplo General Motors, de acuerdo con los resultados de las entrevistas llega a ser de más de un 50% la diferencia a la baja de los mexicanos, a pesar de que es el que tiene trato directo con los obreros. El trabajo de planeación es mejor pagado.

Además de que el TCB mexicano hace las labores de sus contrapartes estadounidenses y japoneses tiene que hacer un trabajo intenso y constante de traducción de la cultura laboral empresarial extranjera a los trabajadores mexicanos, al entorno gubernamental, y a la sociedad en general, además son los encargados de cuidar la imagen de sus empresas frente a la complejidad del entorno, las tienen que presentar como empresas socialmente responsables, por un lado que cuidan la ecología , ahorran energía y por otro que son muy buenas empleadoras, otorgan buenos salarios y prestaciones, se ocupan del bienestar de sus trabajadores y sus familias.

# CAPÍTULO 5. INDUSTRIA AUTOMOTRIZ Y CAPITALISMO.

## 5.1 SISTEMA

¿Por qué el sistema capitalista aparece con esa fuerza, como un “sistema mundo”? Wallerstein propone esta interpretación:

*“Hemos definido un sistema mundial como un sistema en el que existe una división extensiva del trabajo. Esta división no es meramente funcional, ocupacional, sino geográfica. Es decir, la gama de tareas no económicas no está distribuida uniformemente a lo largo y ancho del sistema mundial. En parte esto es consecuencia de consideraciones ecológicas, sin duda, pero en su mayor parte es en función de la organización social del trabajo, que se magnifica y legitima la capacidad de ciertos grupos dentro del sistema de explotar el trabajo de otros. Es decir, de recibir una parte mayor del excedente”. (1979: 491-492)*

Sistema para Giddens es “el diseño de relaciones sociales por un tiempo y un espacio, entendido como prácticas reproducidas. Los sistemas sociales se deben considerar en gran medida variables por referencia al grado de ‘sistematicidad’ que presentan y raramente poseen el tipo de unidad interna que se puede encontrar en sistemas físicos y biológicos”. (Giddens, 1984: 399)

Lo que nos lleva a considerar al propio sistema mundial como un entramado de relaciones entre países no solo comerciales sino de múltiple índole como puede ser la cooperación o la aceptación de reglas en formato de modelos sociales, económicos y otros que conducen a la homeostasis, al equilibrio en las fuerzas que lo mantienen por un tiempo y en un

espacio, por ello he incluido una visión histórica de las condiciones y los cambios ocurridos en las relaciones políticas y económicas que han influido en la situación actual que analizo.

Giddens sin embargo, crítica la postura de Wallerstein calificándolo de reduccionista económico, ya que su propuesta se fundamenta exclusivamente en las relaciones de mercado entre los países y para que se pueda hablar de un sistema estatal global habría que incluir un orden militar mundial y un orden mundial de información. El concepto de Giddens sobre los bordes tiempo-espacio, que han sido una de las consecuencias de la formación del sistema estatal moderno, condujo a la desaparición de los tipos sociales no modernos. La discrepancia de Giddens con Wallerstein se refiere a su propuesta de que el cambio social se puede inducir de forma en la que la tensión llegue a guerras o bien de una forma mucho más interdependiente por medio de alianzas militares, el comercio y de la instalación de empresas capitalistas para la extracción de recursos y la fabricación de productos en sociedades tribales divididas en clases. Giddens propone que aún en estas condiciones de imposición de un tipo social sobre otro, el cambio social se puede realizar sin violencia y no por ello será menos efectivo (Cohen, 1996: 316-317).

Giddens acepta que la propuesta de Wallerstein en cuanto al sistema mundial es correcta pero no lo es en cuanto a que este sistema no sólo se ha desarrollado de una forma desigual sino que también disgregada. Otra crítica a Wallerstein se dirige hacia el manejo de la historia como un relato evolutivo, le concede gran importancia a los factores exógenos implícitos en el cambio social y dice que Wallerstein tiene un concepto orgánico de alcance integral de los sistemas sociales; para Giddens el manejo de la historia es con base en la emergencia de coyunturas en las que los actores sociales en su papel de agentes del cambio pueden siempre tener una elección entre varias posibilidades.

Para el propósito de esta tesis el recuento histórico es fundamental para plantear el relato del rumbo, de las elecciones que se han tomado y los cambios que estas han propiciado, me parece que el asunto de la historia relatada de una manera evolucionista o de una forma procesual en la que se resalten las coyunturas, puede muy bien ser una forma de lectura de lo que se trata es de tener la imagen más cercana a los cambios culturales para interpretarlos

mejor ya que, se relatan de una manera que puede ser evolucionista o procesual, para mí es cuestión de lectura mucho más esclarecedora que cuando se presentan cifras o procesos aislados.

El propósito de la historia en Giddens es su utilidad ya que nos permite ver la secuencia del cambio, de no ser así, sí desconocemos la historia y vemos el cambio actual, dice Giddens, Francia e Inglaterra serían lo mismo en la actualidad, sin embargo llegaron a tener gobiernos parlamentarios y estructura económica capitalista por diferentes caminos. Las diferencias en el camino hacia la adopción de las estructuras modernas se justifica con lo que ha sido el proceso histórico distinto en ambas sociedades. Para el crítico, las únicas descripciones históricas válidas sobre el cambio son las que se limitan a circunstancias y procesos históricos que no le resten valor a la dualidad estructural. Por esto entiendo la capacidad del actor-agente.

Con objeto de explicar cómo funciona el capitalismo Marx (1967) iniciará con el planteamiento que hace sobre las raíces del valor dice que este surge cuando se relaciona a una mercancía con el tiempo invertido en su elaboración, valor son las horas de trabajo humano que se acumulan en un bien o mercancía, esto es, que la fuerza laboral transforma una materia prima en una mercancía cuyo valor se tasa en función de las horas de trabajo humano invertidas en su creación, cuando se conoce este valor, la mercancía puede cambiarse por otra con base en esas horas de trabajo, eso viene siendo el valor de cambio de una mercancía, de hecho dice Marx, las mercancías contienen otro valor intrínseco, el que les otorga el comprador, o sea el valor de uso.

Marx (1967) dice que el objetivo del capitalismo es la acumulación, cuyo proceso se inicia a partir de la circulación simple de las mercancías, en el modo de producción capitalista esta circulación se convierte en una esfera abstracta, el proceso de producción burgués en el que, quien compra una mercancía no se percata del trabajo que existe detrás de la mercancía, paga y a la vez produce capital.



*“La circulación simple, es más que nada, una esfera abstracta del proceso de producción burgués en su conjunto, una esfera que en virtud de sus propias determinaciones acredita como momento, mera forma de manifestación de un proceso más profundo situado detrás de ella, que deriva de ella y a la vez la produce el capital industrial”.* (Marx, 1967, vol.1: 20)

Cuando se realiza una transacción se paga y en el acto mismo de hacerlo con dinero se genera un sobrante, éste no equivale al trabajo sino al valor de cambio y se convierte en capital, que a su vez se utiliza en una nueva inversión que genera más capital.

*“El capital que hizo posible el paso a la industrialización es aquella riqueza producto de la acumulación, que se traduce en poner dinero en circulación para ganar más dinero, para ello se requirió del trabajo asalariado, resultado de varias revoluciones, de la extinción de series enteras de modos de producción anteriores”.* (Marx, 1967, vol. 1: 166-167)

La sustitución de un modo de producción por otro no es tajante, sino que por el contrario, mucho del trabajo de investigación desde la historia y la antropología ha puesto en evidencia la forma en la que el modo de producción capitalista, se ha aprovechado de otros que se encontraban en sus etapas de transición. En la medida en que las relaciones de intercambio proliferaron se formaron los mercados que fijan los precios, la mercancía se convierte en dinero y así el valor de uso del dinero se transforma para representar en el mundo, el trabajo social y el valor de cambio (Semo, 1973).

La llegada de la economía monetaria, según Marx, disuelve lazos y relaciones que constituyen a las comunidades tradicionales ya que, en etapas anteriores, los que realizaban el intercambio se conocían, esto se modifica ante la llegada del dinero, dado que la persona que lo posea, aunque sea un extraño, participará del intercambio antes restringido sólo a los conocidos. El dinero aparece, cada vez más, como un poder exterior a los productores e independiente de ellos. El dinero y el intercambio del mercado encubren las relaciones sociales (las que se establecen entre el dueño del capital y el trabajador). A esto Marx le llama “el fetichismo de la mercancía” (Harvey, 2004: 120), todas las huellas de la explotación se borran en el mercado, cuando pagamos con dinero ya no sabemos qué esfuerzo se esconde detrás del

producto, las frustraciones, las condiciones de vida de quienes lo realizaron, en fin, se deshumaniza el objeto o la mercancía.

Como señala Harvey :

*“Para que efectivamente cumpla sus funciones, se reemplaza el metal precioso, el oro, la plata de la etapa mercantilista, por símbolos: monedas, papel moneda, crédito, que lo llevan a ser considerado como un mero símbolo, una ficción arbitraria, reconocida por el consenso universal de la humanidad, la contradicción está en que esas ficciones representan el esfuerzo humano, sin el trabajo social el dinero no tendría valor, pero sólo, a través del trabajo social puede ser representado”.* (Harvey, 2004: 122)

El capitalismo por un lado produce una falsificación de las necesidades y de sus medios, y por otro, una barbarización bestial, una simplificación total, burda y abstracta de la necesidad (Marx, 1964).

Otra premisa indispensable para que se produjeran las relaciones sociales capitalistas fue la nueva división del trabajo social dentro del capitalismo, de hecho los capitalistas despliegan su derecho de imponer sus condiciones al trabajador, este último es alienado del producto, del control sobre el proceso de producirlo, así como de la capacidad para advertir el valor fruto de sus esfuerzos, el capitalista se apropia del trabajo de ellos como ganancia.

El dueño del capital tiene el poder de movilizar las fuerzas de cooperación hacia la producción a través de la división del trabajo y de la maquinaria como poderes del capital sobre el trabajo, el resultado es una división minuciosa del trabajo dentro de la fábrica que reduce al trabajador a un fragmento de una persona, pues “se realiza la absurda fábula de Memenius Agrippa que convierte al hombre en mero fragmento de su propio cuerpo” (Marx, 1967, vol. 1: 340). Una cosa es la división del trabajo en la sociedad que pone en contacto a productores independientes de mercancías, que no reconocen otra autoridad que la competencia y la coerción que ejerce la presión sobre sus intereses mutuos, otra es la división del trabajo dentro del taller que implica la autoridad indiscutida del capitalismo sobre el hombre que no son sino partes de un mecanismo que le pertenece a este modo de producción. La anarquía en la división

del trabajo es suplantada por el despotismo impuesto a través de las jerarquías y la supervisión estrecha de las tareas del taller y la fábrica (Harvey, 2004).

La división del trabajo convierte al trabajador en un apéndice de la máquina. El trabajo intelectual está representado por la máquina separado de esta forma, del trabajo manual reduciendo el ejercicio de la inteligencia de parte de los productores directos, el trabajador se empobrece en relación con su fuerza productiva individual con el fin de realizar lo que Marx llama el “obrero colectivo” y, a través de él, enriquecer al capital mediante una fuerza social productiva.

Los automóviles son mercancías, desde que se inventan su producción está sometida a las leyes del capital como se aprecia en su desarrollo histórico. La historia de la producción de automóviles en Europa y los Estados Unidos se remonta a mediados del siglo XIX, los primeros automóviles se hicieron a pedido de clientes particulares que acudían al taller a ordenar desde el tamaño del auto que querían, hasta los colores y formas. El auto era un bien hecho a la medida del deseo del consumidor. En los primeros talleres convivían los técnicos, los diseñadores y los administradores junto con los obreros, todos bajo un mismo techo, el automóvil era un producto artesanal. La fabricación de los motores de combustión interna a gasolina, hijos de las máquinas de vapor, fueron el origen de los automóviles. (Womack, 1992).

La revolución en la producción del automóvil inicia cuando Henry Ford en 1913 en Dearborn, Michigan, pone en marcha la “producción en masa” que consistió en el montaje de una banda de ensamble que se movía mecánicamente. Esta forma de producir permitió que el proceso de producción se mecanizara, aumentando el número de unidades producidas en detrimento de la variedad de modelos que la producción artesanal hacía factible. La visión empresarial capitalista de Henry Ford lo hizo comprender que para impulsar la venta de vehículos, que ahora se producían masivamente, y cuyo costo de producción había disminuido, era necesario que sus propios operarios compraran uno, de acuerdo con Womack (1992), ésta es la razón para cambiar la forma de pago a sus trabajadores, les ofrece \$4.00 dólares por hora de trabajo, con este ingreso les fue posible adquirir un auto propio.

La mecanización de la producción y el pago por hora le hacen perder al obrero, por un lado, el control de la producción y de los instrumentos de producción: las herramientas, con la banda de producción mecanizada, el trabajador se ajustó a la velocidad que la banda imprimía y no al revés como cuando la producción de autos se hacía de manera artesanal. Por otro lado, con el pago por hora, la relación entre el tiempo laborado y lo que producían se perdió para el trabajador debido a que el proceso de producción se fragmentó de tal manera que cada operario quizá supo cuantos fragmentos del proceso producía, pero perdió la idea del número de unidades producidas por día o por hora y de la fracción o sea la medida, en tiempo laborado, del producto final correspondiente a su trabajo individual.

Uno de los secretos mejor guardados de la industria automotriz es el precio de costo de producción de los autos y por lo tanto de la ganancia una vez que se venden. Después de varios años estudiando el tema de las relaciones sociales en la producción de automóviles en México, estoy convencida de que el día en que Henry Ford ofreció a sus obreros, casi todos emigrantes europeos, el pago por hora, sabía que con ello no sólo estarían en posibilidades de comprarle un auto sino que además, ya no sabrían a cuánto dinero equivalía su fuerza de trabajo, por lo tanto la relación entre la fuerza de trabajo y el valor de costo de producción y de venta se perdería para siempre, por supuesto sólo para el obrero pues el empresario si lo conoce. Cuando se fragmenta la producción, el hecho de no saber cuantas operaciones se realizan y el número de unidades fabricadas en determinado tiempo, ya no fue posible que el obrero calculara el costo de su esfuerzo con la facilidad que lo hizo cuando la producción era artesanal.

La premisa clave de la política económica dentro del capitalismo consiste en ocultar que el mercado representa un sistema que requiere de producción e intercambio, actúa como si consistiese sólo del intercambio. Tiene por tanto, la función simultánea de: a) transformar una relación en su opuesta lo que significa una cámara oscura, b) hacer que las relaciones de producción e intercambio bajo el capitalismo aparezcan como o signifiquen la totalidad (ésta es la teoría del fetichismo desarrollada por Marx en el primer tomo de *El Capital*, y c) hacer que la producción, el cimiento real de la sociedad capitalista, desaparezca de la vista (efecto de ocultamiento).

*“Por lo tanto sólo, a través del mercado podemos “ver” que el trabajo y la producción son realizados; no podemos “ver” la producción que es dónde el trabajo es explotado y dónde se extrae el plus-valor. Estas funciones son las que producen que las relaciones de mercado, bajo el capitalismo, sean a la vez reales e ideológicas. No son ideológicas porque sean una fantasía, sino porque hay una dislocación estructural entre lo que Marx llama los niveles de relaciones reales, con las que el capitalismo dirige sus negocios y la forma de la apariencia, las estructuras ideológicas y relaciones —lo que llama las formas fenoménicas— por las que esos negocios se llevan a cabo”.* (Hall en Curran y Gurevitch, 1981: 366)

Esta distinción entre las “relaciones reales” y el cómo aparecen es el pivote absoluto de la teoría de la ideología, contenida en la última obra y la más madura de Marx, *Salario, Precio y Ganancia* escrita en 1865.

Con el fordismo la fábrica de autos se consolida, se dividen las funciones entre los trabajadores de cuello azul y los de cuello blanco que serían los administrativos y creativos, cada grupo va a trabajar separado del otro ya no bajo el mismo techo. Para Marx, en la división del trabajo, de la que depende la expansión de la producción material, aparece la distinción entre el trabajo intelectual y manual, cada uno se instala en distintas esferas, en distintas prácticas e instituciones y ciertamente, en distintos estratos sociales (por ejemplo, la ascensión de la intelectualidad, los ideólogos profesionales).

*“El trabajo intelectual aparece plenamente autónomo de su base material y social y es proyectado en una esfera absoluta, emancipándose de lo real, pero en las condiciones de la producción capitalista también los medios de trabajo intelectual son expropiados por las clases dominantes, la burguesía empresarial”.* (Hall en Curran y Gurevitch, 1981: 366)

El modelo administrativo que corresponde al fordismo surge en 1911, dos años antes de que Henry Ford pusiera en marcha el primer ejemplo de producción en cadena, se expuso en el libro de F.W. Taylor, *The principles of scientific managment* (1911), la producción mecanizada y la organización de la empresa Taylorista, por el apellido de quien postula la teoría de tiempos y

movimientos, se une a la producción en masa como el paquete que va a caracterizar la producción en la era de la industrialización metal-mecánica fordista.

A este momento, principios del siglo XX, en los Estados Unidos se le ha llamado la etapa del capitalismo paternalista (Blim, 2000). Tanto Henry Ford como Nelson Rockefeller, si bien eran dueños de grandes monopolios, uno en la industria automotriz y otro en la industria eléctrica, aumentaron el sueldo a sus empleados porque querían que sus obreros tuvieran un nivel de vida que les permitiera tener casa y auto, y de hecho, el poder económico que llegaron a tener los trabajadores les llevó algunos años después a proponerle al presidente Roosevelt, que los empresarios podrían solos (sin la intervención del Estado) sacar al país de la recesión económica de 1928, de acuerdo con Ford, al subir el nivel de vida de sus empleados, estos serían sus clientes igual que todos los norteamericanos, ya que el auto producido en serie, mucho menos costoso, no sólo sus operarios si no todos los norteamericanos podrían comprarlo. En este momento la posesión de un auto se convierte en parte fundamental del llamado “sueño americano”.

Podemos ver que lo que en realidad sucede es que el capitalismo se consolida en los Estados Unidos con la industrialización más que en una etapa paternalista, lo que tenemos es el momento en que el capitalismo se vuelve más agresivo y como ya expliqué antes, el trabajador percibiendo un salario por hora pierde totalmente la idea del valor de su trabajo. El salario ya no es el pago del trabajo que se emplea para elaborar un bien, sino que es el dinero que les permite subsistir. La banda mecánica obliga al obrero a seguir los tiempos y movimientos de la maquinaria ajena a él, a su cuerpo, a sus propios ritmos, lo enajenan, no sabe exactamente qué parte de la maquinaria que compone al automóvil está realizando ni a qué parte del producto terminado corresponde. Esta fase es la del capitalismo industrial.

Hacia mediados del siglo XX el modelo de producción fordista entra en crisis. Japón, un país perdedor de la Segunda Guerra Mundial, que queda en mala situación económica y con una gran parte de su territorio por reconstruir, envía a los Estados Unidos algunos de sus estudiantes más destacados con el objetivo de que aprendan los elementos de la producción industrial, de hecho copian el modelo de producción fordista y lo llevan a su país (Doré, 1973).

El modelo no fue copiado tal cual, sino que, los japoneses lo adaptaron a su cultura y tradiciones, el resultado fue que el alumno superó al maestro, ya que, hacia mediados de la década de 1960, los Estados Unidos observaron pasmados que la producción japonesa de autos compactos, ahorradores de gasolina, invade sus mercados con precios considerablemente más bajos que los producidos en los Estados Unidos y en los países que, como México, ya albergaban la producción de sus vehículos.

Ahora sucede lo contrario, los investigadores norteamericanos como George Womack, viajan a Japón para estudiar la forma cómo se producen estos vehículos; de inmediato trasladan a los Estados Unidos el modelo de producción japonés que llaman *lean production* o producción adelgazada. El *queiretsu* es una forma de fragmentar la producción sacando de la fábrica algunos procesos que se encargan a proveedores confiables, ligados por parentesco con el dueño de la ensambladora, por lo que le tienen una gran lealtad y cuando algo de la producción no resulta como debe ser, el dueño de la gran fábrica los ayuda como miembros que son de la familia, pues la cadena de proveeduría en Japón, está ligada por lazos de consanguinidad, dentro del sistema de parentesco japonés.

Esto permite que la ensambladora se “adelgace”, tenga menos empleados en nómina y un control bastante grande sobre todas las operaciones que delega en los proveedores “familiares”. Esa “familiaridad”, a veces corresponde al hecho de provenir del mismo pueblo, de la misma localidad, de que las familias se conocen de años, la confianza que de ahí deriva reduce considerablemente los costos de producción.

Los japoneses desarrollan otros sistemas como el del control de calidad *Kan Ban*, en el que el obrero hace sonar una campanita cuando detecta un defecto en el producto y la producción se suspende de inmediato, con ello evita pérdidas y por ende bajan los costos. Otro modelo japonés también estudiado y trasladado a los Estados Unidos en la década de 1970 es el justo a tiempo o *Just in time*, sistema que consiste en entregar las partes de los motores o de los componentes, como los módulos eléctricos, justo en la línea de producción electrónica en pleno movimiento, este sistema se fundamenta en una operación de logística sofisticada y una precisa sincronía entre la ensambladora y los proveedores que no sería posible si no se hubiera

descubierto la electrónica aplicada a las máquinas de control numérico que permiten el ensamble de partes al mismo tiempo que corre la línea de producción, todo esto aumenta la velocidad de producción en cientos de unidades diarias comparada con la producción fordista que nunca alcanzó esas cifras, además de que evita los inventarios de partes que se consideran una inversión estancada mientras no se integran al automóvil y éste no se vende, así como las unidades paradas en los grandes patios de las ensambladoras. En la actualidad, las ensambladoras ya no producen nada que no tengan vendido de antemano.

Todos estamos familiarizados con este modelo de la fábrica adelgazada, ya que, de igual forma, en su momento, la producción fordista impactó a toda la industria e incluso a las organizaciones, “el posfordismo”<sup>19</sup> actual (Harvey, 2004), como se le ha llamado a esta forma de producción, también ha alterado la producción y la manera de hacer negocio de otras empresas ajenas a la rama automotriz, por ello autores como Womack (1992) consideran a la industria automotriz como “pionera en la producción industrial, tanto en lo que respecta a la tecnología, como en los aspectos organizacionales y comerciales” que han cambiado al mundo capitalista actual.

## 5.2 DEPENDENCIA EN EL NEOLIBERALISMO

El cambio de políticas a nivel mundial ocurrido a principios de los ochenta y que continúa a la fecha, responde a varios hechos: por una parte, el encarecimiento de la producción en los países del centro, el fortalecimiento de la clase obrera que ha mejorado sus condiciones de vida, por otro lado la globalización del mundo, la caída de los regímenes socialistas, favorecida

---

<sup>19</sup> Esta nueva forma de producir de una manera adelgazada, que es delegar en proveedores parte de la producción, la tenemos en tiendas, supermercados, escuelas donde, al igual que en las oficinas, el personal de limpieza ya no forma parte de la organización; en el supermercado el personal de la salchichonería tampoco, las tiendas departamentales venden o rentan el espacio a productores independientes, cobijándolos bajo una franquicia, pero sin hacerse cargo, como sucedía anteriormente, de los defectos o problemas en la fabricación de las mercancías, además de que no pagan salario ni las prestaciones laborales de los empleados, porque no son empleados de la tienda.



por la innovación tecnológica, la rapidez alcanzada en la transmisión de datos por computadora y por el modo de producción capitalista que, como hemos visto, requiere expandirse para lograr su supervivencia y retardar sus crisis recurrentes. Todos estos factores impulsan la promulgación de la política neoliberal que entre otras cuestiones favorece la transnacionalización del capital y la transferencia del valor de la fuerza de trabajo de los países semi periféricos y periféricos al centro del sistema.

Al ocurrir los cambios tecnológicos y políticos a finales del siglo XX, los centros hegemónicos capitalistas, debido a que el sistema va ejerciendo presión para expandir al capitalismo a los países antes socialistas, toman la decisión de retomar la teoría del libre comercio expuesta por Adam Smith a finales del siglo XVIII que postula la no injerencia del estado en las políticas económicas y que sean la oferta y la demanda, expresadas en las relaciones de mercado, las únicas fuerzas reguladoras de la economía y la imponen en forma de regla a la gran mayoría de los países en el mundo, los países del centro del sistema proponen el libre comercio asociado al concepto de democracia y libertad. Así los países que practican el libre comercio son “democráticos” los que ponen barreras y protegen de alguna manera su comercio interno no lo son (Friedman, 1999).

A la práctica del libre comercio como una regla a seguir por los países democráticos es lo que se ha llamado globalización, una vez que no existe ya un bloque de países que se opongan, como en el período de la guerra fría. Como una consecuencia de la globalización las finanzas se democratizaron (Friedman, 1999), entendiéndose por esto que ya no sólo los bancos y las instituciones financieras podían hacer préstamos a los gobiernos, sino que también los grupos de particulares como las personas que tenían fondos guardados para sus pensiones de retiro y que se constituyeron como empresas emisoras de bonos (llamados de riesgo o chatarra) para de esta manera estar en posibilidad de obtener ventajas de los intereses producidos por los préstamos de dinero a los países que lo solicitaran. El préstamo que México acepta hacia los años ochenta provino de este tipo de organizaciones, al no poder pagar dice Friedman, como era una costumbre (México venía recurriendo a estos préstamos desde el periodo presidencial de Miguel Alemán) solicitó una prórroga para efectuar ese pago en 1982 a diferencia de lo que sucedía cuando el préstamo venía de un banco, en este sistema se obtenían

las prórrogas con relativa facilidad a cambio de un aumento en los intereses y se resolvía de momento el problema. Al tratarse de un préstamo sobre el dinero de los pensionados no ocurrió lo mismo, se exigió al país el pago de la deuda y de los intereses, por lo que México tuvo que acudir a las entidades supra nacionales como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial que aceptaron prestarle dinero a cambio de la implementación inmediata de una serie de políticas, llamadas neoliberales que aún hoy se están adoptando, muchas de ellas sin éxito.

Estas medidas que implican tanto una reforma estatal como la privatización de las empresas del estado y los bancos así como un cambio en el sistema jurídico, son el fundamento de la política neoliberal que los países dependientes tienen que acatar si requieren apoyo económico y tecnológico de los países centrales, sin haber participado en su elaboración, ni haber sido consultados sobre su posible riesgo país en el momento de su aplicación. Las medidas impuestas a México son: hacer del sector privado el motor principal de su crecimiento económico, mantener una tasa baja de inflación y estabilidad de precios, reducir de forma considerable el tamaño de su burocracia estatal, mantener lo más que se pueda un presupuesto equilibrado, de ser posible con un superávit, eliminar y reducir las tarifas de productos importados, quitar las restricciones a la inversión extranjera, eliminando las cuotas y monopolios internos, privatizar las industrias y servicios en manos del estado, desregulación de los mercados de capital, hacer su divisa convertible, abrir sus industrias, valores y bonos de inversión a la propiedad extranjera directa, desregularizar la economía para promover todo lo posible la competencia interna, eliminar la corrupción gubernamental, subsidios y sobornos en todo lo posible, abrir su sistema de bancos y telecomunicaciones a la propiedad privada y a la competencia, permitir que sus ciudadanos elijan entre las diversas opciones de jubilación, pensiones extranjeras y fondos mutuos (Friedman, 1999).

### **5.3 TRANSNACIONALIZACIÓN DE LOS CAPITALES.**

El proceso de transnacionalización de los capitales consiste en un mecanismo de incorporar valor al producto por medio del trabajo humano, un valor cuyo costo se ve reducido cuando el

salario del trabajador es menor, comparado con lo que se pagaría en un país del centro del sistema, producto que se vende en el mercado al mismo precio en todo el mundo, un supuesto beneficio de la globalización (Porter,1990) pero nunca se habla del precio de costo de producción que resulta considerablemente menor en los países periféricos así, por este mecanismo la acumulación del capital la transnacionalización se ve favorecida por las políticas de libre mercado, lo que se produce a menor costo se exporta y o se vende localmente a un precio mucho mayor, se transnacionaliza el capital por medio del trabajo barato oculto en el producto, por lo que en México la exportación de automóviles ocupa un lugar importante en la economía.

Lo que falta estudiar es el fondo de la circulación del dinero producto de las ventas de automóviles al exterior, si se queda el capital en forma de ganancias de las empresas transnacionales, cual es el beneficio para México, los empleos, que aportan el valor, me parece claro que el propio empleo hoy reporta un beneficio mayor a las ensambladoras y su cadena productora de capital extranjero.

De hecho si se estudian las medidas mencionadas anteriormente, impuestas como parte del neoliberalismo, la mayoría de ellas protege al capital extranjero y evita los gastos que se suponen innecesarios y no como parte de una redistribución de las ganancias, si se pensara que pagar los costos de una burocracia, en los países periféricos representa en última instancia una forma de repartimiento que elevaría las posibilidades de emplear personas lo que a su vez mejoraría la calidad de vida en los países dependientes, en lugar de beneficiar en todo a la acumulación de capital en los países centrales, reducen al máximo los riesgos que suponen las inversiones de capitales no nacionales en los países de la periferia. Al poner en venta los activos del gobierno y las industrias paraestatales, se abren una buena cantidad de opciones para el ingreso a los países dependientes de capitales extranjeros en las mejores condiciones para su reproducción.

Entre la década de los ochenta y los noventa vimos desaparecer empresas nacionales frente a la presión de la competencia extranjera, algunas de ellas se vieron compelidas a vender, según lo creyeron, antes de que les llegara la quiebra financiera provocada por una competencia

por demás desigual, ya que ante la apertura de fronteras supusieron no tener otra alternativa. Lo que sucedió fue que esas acciones fomentaron la formación de monopolios de carácter mundial además, abrieron la puerta a las economías de enclave como lo expliqué con anterioridad.

## 5.4 ETAPA NEOLIBERAL

Esta etapa del llamado capitalismo neoliberal coincide con la producción automotriz electrónica; la banda metalmecánica fordista es suplantada por la máquina de control numérico que funciona electrónicamente. El automóvil cambió fundamentalmente de metal mecánico a plástico electrónico, estos cambios han sido drásticos tanto en el producto como en la organización de la producción, ahora la banda de ensamble antes mecánica que rodaba sólo en el piso se ha modificado, en algunos casos hoy existe una banda inferior y otra que circula por el techo de la fábrica hasta que en un momento la mitad superior se une a la inferior, en otros casos existen estaciones donde sobre la misma banda de ensamble se encuentran las máquinas electrónicas que ordenan la producción de cada automóvil. En una ensambladora hay robots, soldadores o encargados de los baños de pintura, grandes tanques aislados, manejados por un operario desde el exterior. Esta descripción es producto de una visita que realicé a la planta de Volkswagen en Puebla en abril de 2003.

En cuanto al producto, los autos ya no tienen partes metálicas, como las antiguas defensas o los interiores donde todo lo que se aprecia es plástico, en lugar del acero algunos ya son de aluminio, los motores han cambiado, ya no tienen un sistema de enfriamiento por radiador, los arneses electrónicos controlan los sistemas de frenos, las cerraduras y el funcionamiento de las bombas de agua y aceite accionan por medio de una computadora.

La vida del motor de un auto se ha prolongado considerablemente, ahora ya no es de 100 000 kilómetros como en la década de 1960, hoy puede durar incluso más que el mismo auto, de igual forma los sistemas de seguridad, en caso de una colisión, protegen mucho más al pasajero en detrimento del auto al contrario de lo que sucedía con el auto fordista cuando el

vehículo metal mecánico resistía muy bien los golpes incluso volcaduras, sin embargo los pasajeros resultaban gravemente lesionados.

La nueva tecnología ha aumentado la capacidad de producción de una ensambladora. Con la adopción de la fábrica adelgazada y la electrónica en lugar de la banda de ensamble mecanizada, la producción hoy es de tres unidades por minuto. Todas las plantas automotrices en el mundo trabajan a la mitad de su capacidad instalada, por lo que el problema serio de la industria automotriz es la venta de autos. La política económica neoliberal que apoya el libre tránsito de mercancías y el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica es solo una de las políticas cuya aplicación se puede interpretar como de sostenimiento a la industria automotriz siempre en el sentido de bajar sus costos de producción, posibilitándola a importar los insumos que requiere, del lugar en el mundo que los produzca hasta la ensambladora al costo más bajo, de utilizar mano de obra barata y los favores de los gobiernos con el propósito de aumentar sus ganancias y que el capital invertido en ellas se reproduzca a mayor velocidad en un entorno por demás ventajoso.

De hecho, como lo vamos a revisar en esta investigación, la intención subyacente al TLC<sup>20</sup> es la de proteger a la industria automotriz norteamericana, conseguirle un espacio exclusivo para la venta de las unidades de sus tres grandes armadoras, blindar a Norteamérica ante la posible penetración –más importante que la ya existente– de los autos japoneses. David Harvey (2004) hace el estudio de los dos modelos de producción de automóviles tomados de diferentes autores, sobre el cambio que sufre el modelo industrial capitalista en la etapa plástico electrónica o posfordista, comparado con el modelo de producción y organización de la producción fordista, que inicia en los años 1970 en las fábricas de los Estados Unidos y culmina con la introducción de la tecnología electrónica y la entrada del modelo económico neoliberal.

Harvey llama producción flexible al modelo norteamericano copia del japonés. El concepto de flexibilidad se ha contrapuesto al de rigidez del modelo fordista, tanto en la

---

<sup>20</sup> Tratado de Libre Comercio de América del Norte entre México, Estados Unidos y Canadá firmado en 1992 entrada en vigor Enero de 1994.

producción como en la administración de la ensambladora adelgazada, en el que se hace intervenir más al operario responsabilizándolo de la producción y sujetando su salario a su desempeño. También se aplica el término flexibilidad al hecho de que los sindicatos han permitido en los contratos laborales, que el obrero pueda desempeñar varias funciones en comparación con lo que sucedía en el modelo la producción fordista en la que únicamente desempeñaba una. Harvey (2004) mismo, alerta sobre la aplicación de este modelo que llama posfordista o de acumulación flexible, dice que no todas las fábricas automotrices lo han aplicado y que lo que en realidad encontramos son modelos de transición hacia esta tendencia general.

El término acumulación flexible se refiere a que en la etapa neoliberal o capitalismo avanzado, como lo llama Harvey (2004), “el proceso de reproducción social a través de la producción de mercancías que nos envuelve a todos es un proceso que enmascara, fetichiza, crece a través de la destrucción creativa de viejos modelos, crea nuevas aspiraciones y necesidades, explota la capacidad de trabajo y el deseo humano”. Esta nueva forma del capitalismo neoliberal produce, gracias a su flexibilidad, una hiper acumulación del capital que estamos viendo en los ingresos de las fábricas, también en las inversiones en la bolsa de valores o mercado accionario, en la nueva ingeniería financiera y los nuevos productos bancarios que operan como casas de apuesta en las que se juega con inversiones detrás de las que se encuentra la capacidad de trabajo y la energía de los trabajadores.

**Cuadro 2. El contraste entre el fordismo y la producción “justo a tiempo” según Swyngedown en Harvey (2004: 201-202)**

<b>PRODUCCIÓN FORDISTA</b>	<b>PRODUCCIÓN JUSTO A TIEMPO</b>
(basada en economías de escala)	(basada en economías de alcance)

#### A. EL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Producción en masa de bienes homogéneos.	Producción en series pequeñas.
Uniformidad y estandarización.	Producción flexible y en series pequeñas de variedad de tipos de productos.
Se mantienen inventarios que amortiguan las	Se trabaja sin inventarios.

variaciones.	
La calidad se controla después de terminado.	El control de la calidad es parte del proceso.
Los desperdicios se ocultan en los inventarios permanentes.	Las partes defectuosas se desechan inmediatamente.
Se pierde el tiempo de producción por los largos periodos de preparación, las partes defectuosas y los cuellos de botella en inventarios, etcétera.	Se reducen los tiempos perdidos y disminuye la porosidad de la jornada de trabajo.
Impulsado por los recursos.	Impulsado por la demanda.
Integración vertical, en algunos casos horizontal.	Integración por subcontratación (casi vertical).
Reducción de los costos por control sobre los salarios.	Aprendizaje por la práctica, integrado en la planificación de largo plazo.

### B. EL TRABAJO

Una sola tarea por obrero.	Tareas múltiples.
Pago por rendimiento (con base en la definición de la tarea).	Remuneraciones personales (sistema de créditos complejo).
Alto grado de especialización en la tarea.	Se elimina la incumbencia estricta.
Ninguna o escasa formación en la tarea.	Se dedica mucho tiempo a la formación en la tarea.
Organización vertical del trabajo.	Organización del trabajo horizontal
No se hace experiencia de aprendizaje.	Aprendizaje en la práctica.
Énfasis en una aminorada responsabilidad del obrero (disciplina de la fuerza de trabajo).	Énfasis en la corresponsabilidad del obrero.
No existe seguridad en el empleo.	Elevada seguridad en el empleo para los obreros del núcleo (empleo vitalicio). Sin seguridad y malas condiciones laborales para los obreros temporales.

### C. EL ESPACIO

Especialización espacial funcional (centralización / descentralización).	Agrupamientos y conglomerados espaciales.
División espacial del trabajo.	Integración espacial.
Homogeneización de mercados laborales regionales (mercados de trabajo segmentados espacialmente).	Diversificación del mercado laboral (segmentación del mercado laboral en un mismo lugar).
Se toman componentes y subcontratistas de todo el mundo.	Proximidad espacial firmas cuasi integradas verticalmente.

## D. EL ESTADO

Regulación.	Desregulación.
Rigidez.	Flexibilidad.
Negociación colectiva.	División/individualización, negociaciones locales por empresa.
Socialización de bienes. Estado de bienestar.	Privatización de las necesidades colectivas y la seguridad social.
Estabilidad internacional por medio de acuerdos multilaterales.	Desestabilización internacional: crecen las tensiones geopolíticas.
Centralización.	Descentralización: mayor competencia entre regiones y ciudades.
Ciudad / estado subsidiarios.	Ciudad / estado empresarios.
Intervención indirecta en los mercados con políticas de ingresos y precios.	Intervención estatal directa en los mercados por procuración.
Políticas regionales nacionales.	Políticas regionales "territoriales" (bajo la forma de terceros).
Las empresas financian la investigación y el desarrollo.	El estado financia la investigación y el desarrollo.
La industria impulsa la innovación.	El estado impulsa la innovación.

## E. LA IDEOLOGÍA

Consumo en masa de bienes durables: la sociedad de consumo.	Consumo individualizado: cultura yuppie.
Modernismo.	Posmodernismo.
Totalidad/ reforma estructural.	Especificidad/ Adaptación.
Socialización.	Individualización: la sociedad del espectáculo.

## 5.5 DEPENDENCIA

La teoría de la dependencia fue expuesta por primera vez en 1965 por el economista argentino Raúl Prebisch (1970) y se le llamó "estructuralismo latinoamericano", esta teoría expone que las empresas coloniales y de comercio internacional no han sido útiles para el desarrollo de las economías nacionales, sino que al dislocar las estructuras e instituciones socio-económicas de



las antiguas colonias generaron una serie de problemas como una dependencia económica de las exportaciones y un crecimiento desequilibrado que bloqueó las posibilidades de crecimiento de las naciones.

Los países del tercer mundo, decía Prebisch, han caído en un estado de "dependencia"<sup>21</sup> del primer mundo convirtiéndose en productores de materias primas, cuestión que devino en una relación "centro periferia" con sus metrópolis. Para que estos países se encuentren en posibilidades de entrar en una senda de desarrollo sostenido, será necesario permitirles un cierto proteccionismo frente al comercio exterior así como estrategias de sustitución de importaciones.

Fernando Henrique Cardoso (1970) aborda el tema de la dependencia de los países latinoamericanos a partir de su desarrollo histórico y económico, el objetivo de su ensayo es explicar los procesos económicos como procesos sociales, la dificultad para realizar esta tarea estriba en encontrar un punto de intersección teórica donde el punto económico se exprese como dominación social, como política. La pregunta principal de su trabajo es similar a mis propias preocupaciones: ¿por qué después de que los países latinoamericanos, entre ellos México, pusieron en marcha una política económica de sustitución de importaciones en las décadas de los años sesenta, setenta y ochenta del siglo pasado, no pudieron generar una industria propia? ya que después de algunos años de practicar esta política no se produjo el cambio esperado, de países dependientes a países con un desarrollo industrial propio.

Semo (1973), partiendo del análisis histórico de la fase mercantil del capitalismo en la Nueva España y Perú, plantea que las colonias españolas en América comparten una historia de sometimiento, casi por trescientos años, a las reglas de comercio exterior que impuso el gobierno español, que consistió en extraer los minerales de sus colonias americanas, principalmente oro y plata a cambio de la obligación de adquirir las manufacturas ibéricas. Hacia el interior de la Nueva España, después de la conquista, cambiaron los modos de producción, primero se implementó, según Semo, específicamente para México y Perú un modo de producción feudal que se acopló al modo de producción tributario prehispánico.

---

Pasados los primeros años de la conquista empezó a introducirse en las colonias americanas, el modo de producción mercantilista que se prolonga hasta el inicio del siglo XIX cuando surgen los movimientos de liberación que conducen a la consolidación de nuevas naciones. El modo de producción mercantilista era el que prevalecía en el comercio exterior mundial en el momento en el que España deja de ser el centro del sistema mundial y su lugar es ocupado por Inglaterra.

La independencia de los países latinoamericanos de las naciones europeas, produce unos años de desajustes generando que estos entren al mercado internacional en una condición de desventaja.

*“La situación de subdesarrollo se produce de una forma histórica cuando la expansión del capitalismo comercial y luego industrial vinculó a economías que además de presentar diferencias en el sistema productivo pasaron a ocupar posiciones distintas en la estructura global del sistema capitalista, los subdesarrollados pasaron a ocupar lugares diferentes a los desarrollados en una misma estructura económica internacional de producción y distribución. Ello supuso relaciones de dominación bien definidas. El concepto de subdesarrollo se refiere a la estructura de un tipo de sistema económico con un sector primario, fuerte concentración de la renta, poca diferenciación del sistema productivo y sobre todo predominio del mercado externo sobre el interno”.* (Cardoso, 1970: 23)

Este enfoque implica reconocer que, en el plano político social, existe un tipo de dependencia en las situaciones de subdesarrollo, y que la dependencia empezó históricamente con la expansión de las economías de los países capitalistas originarios. La dependencia de las situaciones de subdesarrollo implica socialmente una forma de dominación que se manifiesta en una serie de características derivadas del modo de actuación y en la orientación de los grupos económicos que, en el sistema económico, aparecen como productores o consumidores.

El concepto de dependencia alude directamente a las condiciones de existencia y funcionamiento del sistema económico y del sistema político, éste muestra los vínculos entre ambos, tanto en lo que se refiere al plano interno de los países como al externo. Los conceptos

de centro y periferia, según Cardoso (1970: 23-24), “subrayan las funciones que cumplen las economías subdesarrolladas en el mercado mundial, sin destacar para nada los factores político-sociales implicados en una situación de dependencia”. Para Cardoso (1970: 26), “la situación periférica no se gesta sólo en el plano de las relaciones con el mercado internacional, sino que son las características de las sociedades nacionales las que se expresan en las relaciones con lo externo. Y se manifiestan en los vínculos de los grupos dominantes internos con la elite gobernante de los centros hegemónicos”.

Cuando se considera la situación de dependencia en el análisis del desarrollo latinoamericano, lo que se pone de manifiesto es que el modo de integración de las economías nacionales al mercado internacional supone formas definidas y distintas de interrelación de los grupos sociales de cada país, entre ellos mismos y con los grupos externos. El análisis de la dependencia significa considerarla no como una variable externa, sino que se debe analizar a partir de la configuración del sistema de relaciones entre las distintas clases sociales en el ámbito mismo de las naciones dependientes.

¿Cómo fue que los países centrales nunca fueron dependientes? Cardoso (1970) lanza una hipótesis, dice que en los inicios de su desarrollo, la economía se dejó al libre juego del mercado que actuaba como árbitro para dirimir el conflicto de intereses entre los grupos dominantes, se confió de manera absoluta en la racionalidad económica, se puso el lucro como norma de la sociedad, el consumo y la inversión se definían dentro de los límites establecidos por el crecimiento mismo del sistema económico. La clase económica ascendente poseía entonces eficiencia y consenso. Cardoso define el problema de México en términos de política interna pues al final del sexenio del general Lázaro Cárdenas (1934-1940), cuyo periodo se caracterizó por el crecimiento de la industria mexicana, el país fue favorecido por la segunda guerra mundial, etapa en que los países que no entraron de lleno al conflicto, tuvieron la necesidad de producir para los países que no podían hacerlo en ese momento.

El general Cárdenas deja al país con un grado del 46% de inversión extranjera total, en el gobierno de Miguel Alemán, quien fue el primer presidente del México pos revolucionario de extracción civil, se produce una etapa de arreglos y componendas de la clase política en el poder con los inversionistas y políticos extranjeros que llevó a que el estado apoyara

económicamente a las empresas e inversiones extranjeras en detrimento de un desarrollo industrial nacional. (Cardoso, 1970). El problema de las empresas extranjeras en México es que son economías de enclave, inversiones de países centrales que vienen a producir productos específicos en regiones específicas y que no dejan ninguna derrama económica en los países que reciben a estas industrias, a no ser por los impuestos que pagan o las posibilidades de empleo que generan, porque no generan capital al interior, la acumulación no se produce en los países dependientes sino que se lleva a los países centrales.

El problema con los enclaves en México, de acuerdo con Cardoso, es que desde el gobierno de Alemán (1946-1952). La política económica de estado ha favorecido a las empresas que traen sus inversiones a México, al grado de que por ejemplo, el presidente Alemán fue nombrado "Mister Amigo" por los integrantes de la cámara de comercio de los Estados Unidos. Es aquí donde Cardoso encuentra la clave de su ensayo, ese punto de encuentro en el que el poder económico se expresa como una dominación social, como una política hacia el interior, donde una clase dominante se impone a las demás dentro de los mismos estados.

La imposición de esa clase dominante resulta ser un dominio que se establece en México a través de un partido político que gobierna por más de 70 años. Aunque al interior de ese partido (PRI) existen grupos en pugna, todos se pliegan ante el ganador como esperando su turno, lo que al final siempre resultó en una manera uniforme de aplicar la política económica a favor de las inversiones extranjeras. Aún en los sexenios como el de Luis Echeverría que se proclamó como de izquierda, en los hechos favoreció a las empresas extranjeras en lugar de crear industrias nacionales.

En 1974 Andre Gunder Frank retoma la teoría del subdesarrollo capitalista que lo lleva a descubrir las relaciones de dependencia. Frank (1974:15) apunta que "son las contradicciones del capitalismo como la expropiación del excedente económico a los más y su apropiación por los menos; la polarización del sistema capitalista en un centro metropolitano y satélites periféricos; la continuidad de la estructura explotadora fundamental del sistema capitalista a lo largo de la historia que se reproduce siempre en todo tiempo y lugar es lo que va a generar en

toda ocasión, la existencia de diferencias entre los países como entre las clases sociales". Por ello, la tesis de Frank se fundamenta en que son las contradicciones capitalistas las que han generado subdesarrollo en los satélites periféricos expropiados, lo que a la vez que genera desarrollo en los centros metropolitanos que se apropiaron del excedente económico de aquéllos, este proceso, señala Frank (1974), no ha terminado, continúa.

Frank propone que el sistema mundial está compuesto por la existencia de países centrales, semi periféricos y periféricos. Esta división parte de la relación de los países del centro con los de la periferia, muestra que los países desarrollados nunca fueron subdesarrollados, sino no desarrollados, por ello propone que el desarrollo del capitalismo no se produce en un país como fruto de las condiciones locales, sino que el capitalismo se expande por el mundo, con lo que cambia el concepto tradicional sobre el capitalismo a la idea de un sistema que se expande por el mundo, que incorpora a todos los países, por lo que la evolución del capitalismo tampoco se produce en una región geográfica determinada, sino que integra un sistema mundial capitalista, un sistema organizado en jerarquías por la dependencia de unos países de otros.

Esta propuesta de Frank, aunque puede ser válida en cuanto a los orígenes de la dependencia, deja fuera las relaciones de poder que se establecieron entre los países que en el siglo XVI conquistaron y dominaron por el poder de sus armas a otros que sin lugar a dudas llevaban su propio desarrollo, interrumpiéndolo y sometiéndolos a los modos de producción europeos, con base en el ejercicio de la imposición del poder por la fuerza. Immanuel Wallerstein (1979) en *El moderno sistema mundial* reconoce la influencia de Frank en la formulación de su propuesta que consiste en hacer explícita la relación de los países del centro del sistema, con los semi periféricos y los periféricos, en el planteamiento de Wallerstein el capitalismo se ha desarrollado como un sistema, proceso que permite que en la actualidad todas las naciones se encuentren involucradas en el desarrollo sistémico mundial del capitalismo. Por lo tanto, los países subdesarrollados no se encuentran en el camino del desarrollo, sino que es la relación de dependencia la que se mantiene, aunque la política económica favorezca el desarrollo industrial local ya que la dependencia tecnológica de los países subdesarrollados es permanente, esto debido a la falta de capital originario necesario

para la fabricación de la maquinaria de alta tecnología y todo lo que ello conlleva, a que no haya reinversión en programas de investigación e innovación que permitan la competencia en condiciones favorables, que los productos fabricados por y en los países subdesarrollados o dependientes. De alguna manera suponer que todo el proceso reciente de apertura de fronteras, con el neoliberalismo, va a favorecer a las empresas de capital nacional, es una falacia, las favorecidas son las fábricas extranjeras, mientras el país continúa sometido, dependiente de las tecnologías de los países del centro del sistema.<sup>22</sup>

Los estudios históricos de Frank enfatizan las relaciones comerciales desiguales entre los países y el fracaso de los esfuerzos de los, dependientes y subdesarrollados por crear su propia industria, analiza la dependencia como una situación condicionante en la que las economías de un grupo están sometidas por el desarrollo y la expansión de los otros, cuando algunos países se expanden a expensas de su propia emulsión, mientras que otros, estando en una relación de dependencia, sólo se pueden expandir como un reflejo de la expansión de los dominantes, lo que puede tener un efecto positivo o un efecto negativo sólo en su desarrollo inmediato. La dependencia se fundamenta en la división internacional del trabajo que permite el desarrollo industrial en algunas naciones mientras que en otras permanece restringido, especialmente en aquéllas cuyo crecimiento está condicionado por y sujeto a los centros de poder en el mundo. (Harvey, 2004)

## ¿CÓMO FUNCIONA EL CAPITALISMO CUANDO SE EXPANDE?

La polémica entre Emmanuel Arrighi (1969) y Samir Amin (1977) abre, desde otro ángulo, la idea de que el trabajo humano tiene el mismo valor en cualquier país del mundo, produce el mismo plus valor y éste no depende para nada del factor geográfico, aunque las condiciones

---

<sup>22</sup> Hemos vivido de septiembre a octubre de 2008 el proceso en el que el poder legislativo propuso una reforma a la Constitución en materia de energía. Nos quedó claro que el país tendrá que recurrir a la tecnología que producen los países del centro de sistema, ya que México no cuenta con la maquinaria para perforar pozos petroleros en aguas profundas, lo que implica que, lo que podría ser una ganancia y una entrada de divisas por la venta del petróleo para México, se va a tener que compartir con las empresas extranjeras.

económicas en las que el trabajador vive y se mantiene influyen en el costo de la mano de obra, siendo menor en los países subdesarrollados que en los del centro del sistema, por lo que, para la reproducción del capital empresarial, resulta mucho más rentable pasar la producción a lugares donde el costo de la vida es menor.

La polémica sobre el intercambio desigual inicia con Samir Amin (1977) que contesta a Arrighi quien califica al salario que reciben los trabajadores en un país dependiente como una "variable independiente" del proceso de producción, Amin dice que no existe en el capitalismo ninguna variable independiente y califica esta pretensión como de un economicismo mecanicista que no se relaciona con el método dialéctico, donde el todo, es decir la reproducción de las condiciones del modo de producción, determina las partes, las variables que por ese hecho, no son independientes.

El salario, dice Arrighi, depende de la productividad, para hacer ver el fenómeno Amin (1977) propone que si se cambia el término productividad por el de desarrollo de las fuerzas productivas, estaríamos diciendo que el salario depende del nivel de desarrollo y esta no es una respuesta correcta, además que resulta demasiado genérica, por que nos llevaría a conocer el nivel en el que se sitúa el desarrollo de la fuerza productiva, en la empresa, la rama, la nación o el mundo. Esto quiere decir que si un obrero en México produce la misma cantidad que el de los Estados Unidos debería tener un salario igual. El argumento de Amin, en contra de Arrighi es que el salario no es una variable independiente del proceso de producción, que la fuerza de trabajo crea el mismo valor, si se da el caso de que la fuerza de trabajo tiene en un país un valor inferior la tasa de plus valía es necesariamente superior. Los bienes salariales que constituyen la contrapartida real del valor de la fuerza de trabajo, son también mercancías internacionales que tienen valor internacional (Amin, 1974).

Samir Amín dice: "Aquí en mi trabajo la idea es tratar la dialéctica a nivel mundial contra el nivel nacional, comprender lo que significa la dominación del modo capitalista sobre los otros que constituyen la base de esta unidad, ese es el punto central del problema, este análisis viene no de la economía sino del materialismo histórico" (1974: 23-24). No ver que la venta de la fuerza de trabajo es la que dirige el sistema, significa no comprender la unidad del

sistema mundial, sustituirlo por una yuxtaposición de modos de producción diferentes, simplemente ligados entre ellos, es permanecer en la óptica del dualismo. El problema del intercambio no puede ser analizado permaneciendo en el plano de las relaciones de intercambio, que son relaciones inmediatas; es preciso ir a la esencia, al proceso de venta de la fuerza de trabajo que opera según las diferentes modalidades en las formaciones centrales y en las de la periferia, precisamente por el hecho de la complejidad de estas últimas, la dominación del modo capitalista sobre otros. Por ello se ha atribuido a razones históricas el hecho de que los salarios sean menores en la periferia del sistema que en la periferia, pues lo que se ha llamado el costo de la vida, lo que un trabajador requiere para sobrevivir, es menor que en los países centrales, de tal manera que un trabajador en la periferia no tienen capacidad económica para mejorar sus condiciones de vida o generar un ahorro.

En México, desde el periodo colonial, tuvimos un ejemplo de transferencia del valor del trabajo a los países europeos, ya que la producción de manufacturas se ha mantenido a un costo bajo en comparación con lo que cuesta producir en los países centrales del sistema, de tal forma que el capital que migra a la periferia se beneficia porque el costo de la vida en estos países es menor debido a que el capitalismo se subsidia a partir de otros modos de producción todavía existentes o bien de ciertas condiciones de política pública, que a través de relaciones políticas impiden la elevación del costo de la vida, por supuesto, en detrimento de la calidad de la misma subsistencia humana. El grado de dependencia en México frente a los Estados Unidos, Europa y Japón refleja una dependencia tecnológica y también de capital.

## **CENTRO Y PERIFERIA**

Wallerstein define al sistema mundial, al sistema mundo capitalista, como “un sistema social que no tiene fronteras, estructuras, grupos de integrantes, reglas de legitimación y coherencia, cuya vida está hecha de fuerzas en conflicto que lo mantienen unido por la tensión, que por un lado lo jalan hacia adentro y por otro lado tienden a desgarrarlo, en la medida en la que cada uno de los grupos que lo conforman buscan internamente remodelar el sistema para obtener su propia ventaja”. (1979: 498)



El fundamento de este sistema mundial es la división internacional del trabajo mediada por el comercio, sin necesidad de una estructura política unificada. Esto último fue la fortaleza del sistema ya que permitió la flexibilidad a varias zonas, a las que Wallerstein (1979) llama el corazón, la semi periferia y la periferia, mismas que se forman dependiendo de su papel cambiante dentro de la economía global. Si bien, la industria surge de una manera digamos “natural”, por motivos del comercio en los países centrales, posteriormente y a causa de la dominación de su propia fuerza de trabajo y la transferencia de valor, generado por la fuerza laboral de la periferia más la fuerza de trabajo de los migrantes originarios de los países dominados y dependientes de un sistema de comercio mundial en el que se juega a partir de las reglas que fijan los países centrales y no los semi o periféricos, que permite que la concentración de la ganancia y, por ende del capital, se produzca en el centro y no en las periferias, de esa forma las periferias se han convertido en maquiladoras en detrimento de su capacidad de innovación y del desarrollo de su propia industria.

La división en centro, periferia y semi periferia se fundamenta en el reparto de la riqueza y sus beneficios, al ser un sistema mundial capitalista, su objetivo; parafraseando a Marx, es la acumulación del capital. El sistema mundial capitalista tiende a que los países del centro se beneficien de la periferia, los de la semi periferia son el punto de enlace, mediadores que atenúan la tensión entre centro y periferia resultando más beneficiados que la periferia, pero con un gobierno débil y una economía dependiente del centro.

## 5.6 DOMINIO DEL TIEMPO Y ESPACIO

Como hemos visto, el capitalismo tiene necesidad de expansión, y es en el sometimiento de la fuerza de trabajo dónde se oculta la posibilidad de acumulación, en plus trabajo, la apropiación de la ganancia, el plus valor, por ello mientras más cantidad de fuerza laboral pueda comprar, tendrá más posibilidades de extender su mercado con lo que la acumulación de capital aumentará. Respecto al tiempo, es fundamental que se acorte, no es el tiempo social sino el tiempo de reproducción del capital “time is Money”; entre más corto sea el tiempo de reproducción, más rentable se vuelve la inversión pues produce mayor acumulación en menor

tiempo. Cuál es el menor tiempo, la concepción ha cambiado, hoy la acumulación que los grandes inversionistas pueden alcanzar se mide en minutos, los grandes acumuladores se hacen más ricos por minuto, el tiempo trabaja a su favor. Marx ya lo había expresado cuando dijo (1967, vol. 1: 233) “el control sobre el tiempo de trabajo de otros es el que proporciona el poder inicial para apropiarse de la ganancia”. Por ello en una sociedad capitalista dominar el tiempo y el espacio son manifestaciones de poder (Harvey 2004: 12) el manejo del tiempo para el capitalista “ha sido al mismo tiempo un signo de nueva creatividad y un agente catalizador del uso del conocimiento para la riqueza y el poder”. De manera recíproca, el dominio del tiempo y el espacio puede convertirse en el dominio sobre el dinero porque el dinero mide el valor, pero si preguntamos en qué consiste el valor en primera instancia, advertimos que es imposible definir el valor sin decir algo acerca de cómo se asigna el tiempo al trabajo en la sociedad. “Economía de tiempo, a esto se reduce por último cualquier economía, de una forma recíproca aunque el dinero representa el tiempo de trabajo social; el surgimiento de la forma dinero configuró el significado del tiempo en formas importantes y específicas”. (Marx, 1967: 173)

En una sociedad son importantes las personas que dan significado al tiempo, al dinero y al espacio porque establecen ciertas reglas básicas para el juego social. Siguiendo la concepción dialéctica, Harvey (2004) propone que las personas que asignan ese significado no siempre ganan el juego en la sociedad, ya que muchas veces los grupos de oposición aprenden y usan las mismas reglas para aplastar a quienes las concibieron. Sin embargo, es evidente que la hegemonía ideológica y política en cualquier sociedad depende de poder controlar la experiencia personal y social, Harvey (2004) nos lleva a un viaje en la historia, propone que fue el mercader medieval que en sus viajes descubre la necesidad de tener una medida del tiempo que le permitiera la rentabilidad de su negocio, lo que lo convierte en el primero en asignarle un valor al tiempo. Por el lado del control espacial, éste se produce con relación al intercambio de mercancías que implica cambio de lugar y movimiento espacial, moverse conduce a gasto de tiempo y dinero lo que significa un problema para los capitalistas. El tiempo de producción y el de circulación del intercambio constituyen el concepto de “tiempo de rotación del capital”, cuanto menos tiempo tome en recuperarse el capital puesto en circulación, mayor es el beneficio.

El capitalismo se ha caracterizado por hacer un esfuerzo constante para acotar los tiempos de rotación del capital por la vía de la aceleración de los procesos sociales como el trabajo y reduce los horizontes temporales de la toma de decisiones. Con la introducción de la electrónica a los negocios, los capitalistas desde donde se encuentren, pueden tomar decisiones al instante y reducir con ello la fricción del tiempo y el espacio como limitantes de la reproducción del capital.

La historia de la producción automotriz no ha sido más que el reflejo del ingenio humano aplicado a reducir el proceso de producción, a eliminar la fricción que producen la organización y la intervención humana. Pareciera que el mundo "ideal" de la industria automotriz fuera el de las máquinas eficientes sin intervención humana, altamente productivas. Los obstáculos que se oponen a la reducción del tiempo de rotación del capital son: la rigidez en la producción y la capacitación laboral. El desarrollo histórico de la industria consiste en una larga descripción de la forma en la que las innovaciones tecnológicas y de las organizaciones se han aplicado a reducir los impedimentos para la reproducción del capital. En la producción automotriz, desde la invención de la producción en serie, se ha observado esta preocupación que se ha transmitido a otras actividades humanas, no sólo las de producción sino las comerciales en las que en la actualidad se quiere eliminar la intervención del factor humano que resulta costoso y además lento frente a las máquinas como la banca electrónica, el teléfono celular como tarjeta bancaria para pagos en tiendas.

En este contexto se pondera la necesidad de que los empleados desarrollen la habilidad de ser flexibles, se pasa un concepto de la industria al ser humano, pues hoy resulta vital para el desarrollo capitalista. Flexible se refiere al hecho de que en los contratos laborales ya no se estipula que el obrero es contratado para una función específica, como sucedía hasta antes de la firma del TLC en 1994, sino que ahora va ponerse a disposición de lo que la empresa requiera que desarrolle en determinado momento, ahora se capacitará para desempeñar diversas funciones o tareas.

Uno de los ejes de la modernización capitalista está en la aceleración del ritmo de los procesos económicos y por lo tanto de la vida social. En la medida en la que los cambios hacia los nuevos sistemas de producción implican una pérdida para el capitalista, aplican como estrategia el tiempo, hay que esperar hasta que los activos se agoten,<sup>23</sup> esto si las condiciones de acumulación son fáciles, si no lo son, como en tiempos de dificultades económicas, los capitalistas individuales se ven obligados a intensificar la rotación de sus capitales ya que éstos tienen mayores posibilidades de sobrevivir y pueden intensificar su rotación si no se los agota el propio tiempo; otros capitales se les adelantan al invertir en nueva tecnología o en innovación, por eso en México se usa la frase “el que pega primero pega dos veces” en referencia a que el que saca una innovación, el que se adelanta a todos, va a vender más producto y tendrá mayores ganancias por el hecho de ser el primero. Por esto se cuida con sigilo en la industria automotriz, que los competidores no conozcan los proyectos entre sí, y sobre todo, los elementos innovadores que caracterizarán al modelo anual.

Los intentos por intensificar y acelerar los procesos de trabajo desencadenaron algunas de las luchas más fuertes y amargas entre la fuerza de trabajo y la dirección de la empresa. Cuando se automatizó la planta de General Motors en Lordstown, Ohio, en 1970 los trabajadores protestaron en contra del cambio por las condiciones que la introducción de nueva tecnología implicaba en cuanto a rapidez en los procesos de producción y la falta de control por parte de los trabajadores sobre las máquinas que ahora trabajaban a una mayor velocidad; esta lucha sucumbió debido a la falta de empleos en la región y ante la amenaza de

---

<sup>23</sup> Tuve la oportunidad de conocer el fenómeno ejemplificado en el procedimiento utilizado para acabar con la producción del Volkswagen sedan en la planta de Puebla, ya que realicé una visita a la planta y me explicaron lo siguiente: en el momento en que se toma la decisión de sacarlo del mercado porque ya no cumplía con las normas de seguridad para poder seguir circulando, no se hace de golpe, se planea pasar su producción a una nave separada, especial para producir el modelo, junto con todos los empleados que llevaban años trabajando con esa maquinaria, y fabrican los últimos autos con la idea de acabar también y al mismo tiempo con la vida laboral de esos trabajadores. Así es como anuncian al público la salida al mercado de al mercado las últimas unidades apoyada por una gran campaña de publicidad, en la que advierten a los compradores que los últimos autos serán objetos de “colección” esto permite terminar con los activos (los trabajadores) sin tener que liquidarlos ya que se escudan en que estos empleados ya no tendrían trabajo debido a que la producción del modelo sedán terminaba. De esta manera no liquidan a los obreros, los jubilan. Obtienen ganancias de la venta de los últimos sedanes con un sobreprecio, por ser “modelo coleccionable”.

cierre de la planta (Harvey, 2004). A pesar de la resistencia obrera frente a la mayor parte de los nuevos programas de trabajo, la intensidad y velocidad de la producción se ha organizado, en gran medida, a favor del capital y en detrimento de la fuerza laboral. El capital sigue dominando a la fuerza laboral y lo hace a través de su superioridad en el control del espacio y del tiempo aún cuando los movimientos de la oposición, en este caso los obreros, o en su caso también el poder político, lleguen a controlar algún lugar por algún tiempo. Con demasiada frecuencia, los trabajadores están sujetos al poder del capital, sobre la condición del espacio fragmentado y la marcha del tiempo histórico global del capitalismo que está fuera del alcance de cualquiera de las oposiciones regionales (Harvey, 2004).

Ambos, espacio y tiempo, se caracterizan a través de la organización de prácticas sociales como el trabajo, fundamentales para la producción de mercancías. La fuerza dinámica de la acumulación de capital y la hiper acumulación, junto con las condiciones de lucha social, definen la inestabilidad de las relaciones sociales. En consecuencia, nadie sabe muy bien cual podría ser el tiempo y el lugar adecuado para todo. Parte de la inseguridad que enloquece al capitalismo como formación social<sup>24</sup> surge de la inestabilidad de los principios espacio-temporales alrededor de los cuales se organiza la vida. Durante las fases de máxima transformación, los fundamentos espaciales y temporales para la reproducción del orden social sufren la más severa desorganización. Como ejemplo, la migración de la fuerza laboral que ha caracterizado a la globalización, a pesar de que se discuten abiertamente los problemas de movilización de la fuerza laboral entre los países y que hasta parece ser que la favorecen, de hecho la impiden, ya que la política económica neoliberal es clara en cuanto a que exige el libre tránsito de las mercancías de insumos más no de personas, por ello la migración se ha convertido en un problema, se discute como una nueva problemática social y un campo de investigación dentro de la ciencia social. La división internacional del trabajo ha creado regiones en las que el nivel de vida de los trabajadores es mejor por el simple hecho de tener acceso a un trabajo; en otros lugares el cambio de políticas, el escaso o nulo apoyo a la

---

<sup>24</sup> El capitalismo como formación social implica que las relaciones de producción se conviertan en relaciones predominantes en las formaciones sociales preexistentes, hasta que se convierten en predominantes y pasan a ser determinantes de la reproducción del sistema social. Las relaciones de explotación de unos sobre otros que dan origen a las clases sociales, los que venden su fuerza de trabajo a otros; de patronos y obreros. (Harvey, 2004).

inversión local ha dejado a muchas personas, las que viven en las áreas semi periféricas y periféricas, sin posibilidad de emplearse con la única opción de emigrar a los países centrales, que a su vez, se han encargado de considerar a esta fuerza laboral emigrante como “no legal”, por lo que sus salarios son menores que los que pagan a sus nacionales, y qué decir de las prestaciones como seguro médico o educación para sus hijos, esas no están a su alcance por su propia condición de migrantes. Por estas últimas razones me permito pensar que algunos países favorecen la migración, siempre y cuando el trabajador conserve su estatus, de migrante ilegal, o sea su condición de explotable.

El neoliberalismo como política económica mundial ha provocado en el mercado especulación y crisis debido a que los países antes productores de bienes de consumo, por la división internacional del trabajo impuesta, dejaron de producir a partir de capitales nacionales bienes manufacturados dedicándose al sector servicios y se abandonó la producción agrícola. En los países centrales una crisis de sobreproducción en la industria manufacturera como la automotriz y especulación en el mercado inmobiliario provocó un debilitamiento de los mercados financieros por la falta de confianza del sector crediticio. Al elevarse los precios de los bienes raíces con el único fin de lucrar, permitido por un estado neoliberal que no aplicó ninguna regulación a los mercados financieros no siguió al pie de la letra la política económica de libre mercado, bajo la suposición que éste se autorregularía por la ley de oferta y demanda, sin tomar en cuenta la codicia del ser humano, que dentro del capitalismo neoliberal parece no tener límite.

La aplicación de la teoría del materialismo histórico permite observar que la política neoliberal al apoyar el incremento en la velocidad de reproducción del capital y extraer mayor plus valor a la mano de obra en todo el mundo a través de los salarios bajos, o como dicen los neoliberales, más competitivos, ya sea como trabajador de una industria transnacional en un país dependiente, migrante en un país central, o trabajador en una empresa ubicada en los países desarrollados y del centro del sistema, los salarios de los trabajadores han bajado, a la vez que se ha incorporado mayor fuerza laboral al mercado de trabajo, las mujeres y los jóvenes. Con base en pagar menores salarios a los varones han obligado a las mujeres a integrarse al ejército trabajador mundial. Desde el punto de vista socioeconómico, el pago de un salario más bajo a

los trabajadores aumentó el número de individuos incorporados como fuerza laboral, hubo una disminución de los ingresos per capita que permitió el incremento de plus valor, con ello aumentó el capital cuya salida cómoda en los Estados Unidos y algunos países europeos fue abalanzarse sobre la especulación inmobiliaria en lugar de incrementar, por ejemplo, las fuentes de trabajo, condiciones todas que condujeron a la crisis actual del capitalismo neoliberal.

## 5.5 DEBILITAMIENTO ORGANIZATIVO DE LOS TRABAJADORES

El presidente de los Estados Unidos, Franklin Delano Roosevelt (1933-1945), para sacar a su país de la depresión económica, creó una alianza basada en el equilibrio de los tres poderes: el gobierno, los empresarios y los obreros, con lo que reforzó el compromiso de los empresarios con el desarrollo de la industria y el papel del Estado como impulsor y agente del equilibrio entre el sector empresarial y obreros. Si comparamos la situación del final del gobierno de Roosevelt con la época actual en la que la política neoliberal, como sucede en México, prohíbe al estado inmiscuirse en el desarrollo de la política económica, podemos ver la diferencia entre la concepción del *New Deal* de Roosevelt y la posición de la política económica actual, al soltar el Estado su papel como agente promotor de los negocios, el equilibrio se modifica y cambia la relación de los actores en el proceso industrial. Los grandes proyectos de desarrollo de mediados del siglo XX en los Estados Unidos, se gestaron a partir de la iniciativa del estado, a diferencia de lo que sucede en la actualidad en que la promoción corre a cargo de los empresarios, la política ha cambiado y con ello, la clase trabajadora en el mundo está perdiendo poder. Al no tener el estado injerencia en la economía ni en los negocios la clase empresarial es más fuerte frente a la clase trabajadora que ha perdido poder.

Ante el temor que producen las crisis del capitalismo se aconseja a los empresarios buscar una mano de obra más barata que no ocasione problemas. Esta política generada en los Estados Unidos ha repercutido en todos los países donde se presiona para evitar la intervención del gobierno (política neoliberal), de hecho, al obligar al estado a adelgazarse

vendiendo sus activos, empresas y negocios que tenía, ha dejado de ser patrón y sólo lo es si acaso, de la escasa burocracia que aún controla, la llamo así pues si la comparamos con los grandes aparatos burocráticos anteriores a la aplicación de la política neoliberal resulta menor. Al dejar el Estado de ser patrón, al no tener más injerencia a nivel mundial en la defensa de la clase trabajadora, el mundo los derechos laborales se han perdido, mucho más en países como México donde el sindicalismo siempre fue una cuestión del Estado, porque los gobiernos pos revolucionarios organizaron el sindicalismo corporativo como un brazo del mismo gobierno para su apoyo y sostenimiento, aunque no mantenimiento, pues el poder y el sindicalismo en México se sostienen porque los mantiene el pueblo.

Con las nuevas reglas del juego democrático que no son más que las del neoliberalismo, los derechos y las conquistas de la clase obrera han disminuido. En los países del centro del sistema todavía se conservan algunos, debido a que responden a otros orígenes, sus raíces sí se encuentran en la lucha de los obreros por ello conservan algunas posibilidades de reivindicación de las conquistas obreras, por ejemplo, en la industria automotriz en México es famoso el caso de la producción del modelo de auto Neón de Chrysler que se ensamblaba con éxito en la planta de Toluca y que a instancias de la Unión de Trabajadores de la Industria Automotriz de los Estados Unidos dejó de producirse aquí por ser un modelo muy exitoso en el mercado, los trabajadores y los líderes sindicales de Chrysler en los Estados Unidos presionaron a la directiva para que se suspendiera la producción en Toluca y trasladaron ésta a las plantas americanas de tal manera que los beneficios fueron para sus trabajadores a pesar de que su producción resultó más costosa.

El debilitamiento organizativo de los trabajadores en el mundo proviene del hecho de que habían acumulado una serie de prestaciones y derechos que de repente afectaban, según los empresarios apoyados por los gobiernos y la política neoliberal, los costos de producción, por lo que pusieron en marcha una serie de políticas tendientes a acabar con los sindicatos y las uniones de trabajadores a través de una modificación a los contratos y a las condiciones laborales de la clase asalariada. Las condiciones plenas de empleo en el mundo cada vez se ven más lejanas debido a la implementación de nuevas tecnologías automatizadas que no requieren de mano de obra y a políticas organizacionales que tienden a ahorrar en los costos de



producción reduciendo empleados. Los trabajadores y los sindicatos se han visto obligados, frente a la escasez de empleo, a aceptar nuevas condiciones de contratación ante la amenaza de cierre o de reducción de operaciones de las empresas. El primer derecho que se ha perdido es el incremento de la remuneración derivada por la antigüedad en el empleo, la condición de que un trabajador con años de experiencia debía ser mejor remunerado se acabó frente a la necesidad de un recapitación de toda la planta laboral frente a la introducción de nueva tecnología y por lo tanto el no reconocimiento de derechos derivados de la experiencia.

La condición de flexibilidad se exige en los contratos laborales de los trabajadores e implica la no existencia de operarios dedicados a una tarea específica, sino que pueden ser cambiados de posición y se les puede obligar a desempeñar no una sino varias tareas sin que esto sea motivo de una amonestación de parte del sindicato a la empresa. Las condiciones de los contratos laborales han cambiado, el pretexto ha sido: la implementación de la nueva tecnología, la competencia en un mundo globalizado y las nuevas formas de organización tendientes al ahorro en los costos de la producción, que no permiten las anteriores rigideces del contrato colectivo. Hoy los trabajadores deben mostrar adaptabilidad ante los cambios, capacidad para trabajar en distintas circunstancias y para entrar cíclicamente a periodos de capacitación que permita la rotación interna, una rotación de puestos casi constante con lo que se facilita a los gerentes suplir a los obreros y empleados cuando se ausentan de sus labores sin que la inasistencia repercuta en los niveles de producción.

Apoyados en la introducción de nueva tecnología las fábricas han conseguido que las uniones sindicales acepten los contratos de personal joven en calidad de aprendices con un sueldo menor y a veces sin remuneración, ya que se argumenta que la capacitación que se brinda al trabajador significa un aprendizaje, es la adquisición de un capital que va a permitir al trabajador desempeñarse en esa planta o en otra, es una enseñanza que se puede traducir en pesos y centavos, por ello se canjea por el salario, o sea, se les vende a cambio de trabajo.

Las uniones de trabajadores en los Estados Unidos se han mostrado más renuentes a aceptar los cambios propuestos por los empresarios industriales, por lo que han tenido que aceptar el cambio de algunas fábricas a países con sindicatos más accesibles y con obreros más dóciles y menos informados lo que ha ocasionado descontento entre la clase obrera

norteamericana al perder puestos de trabajo. Con respecto a la industria automotriz mundial dice Harvey (2004) que si los obreros supieran lo que le cuesta a una industria de este ramo cambiar sus operaciones a otra localidad o cerrar una fábrica, no serían tan vulnerables a las amenazas de cierre de las plantas. De hecho, no ha sucedido así en todos los casos ya que, algunas plantas sí han cerrado operaciones por incosteables, las ensambladoras han desarrollado sus proyectos de nuevas plantas fuera de los Estados Unidos.

Si esta es la situación en los Estados Unidos, donde, a pesar de tener sindicatos fuertes las condiciones contractuales de los trabajadores de la industria automotriz, poco a poco se han ido modificando con la anuencia de ellos mismos, pues ceden ante la amenaza de pérdida de una industria y por ende de sus condiciones de poder. En un estado neoliberal dependiente como México es relativamente fácil despedir a un empleado comparado con lo que significaba antes del periodo neoliberal para la empresa ya que el sindicato lo iba a defender hasta que no se le otorgaran más beneficios que los que la empresa estaba dispuesta a otorgarle, cuestión que respaldaban las autoridades laborales gubernamentales.

En México el papel del Estado como empresario, antes del neoliberalismo, permitía un balance en las condiciones contractuales de los obreros, ya que las empresas propiedad del estado tradicionalmente otorgaban mejores condiciones de trabajo, además de una mayor estabilidad laboral. Hoy, las empresas automotrices en México subsisten por sus exportaciones con el agravante de que el centro de la economía del país son las empresas, pues el Estado ha salido del ámbito de la producción industrial, se ha retirado, más bien lo retiraron de cualquier actividad productiva o de inversión en la industria con excepción de parte de la generación y distribución de la energía eléctrica y de algunas tareas sustantivas en la producción petrolera, ambas actividades en disputa con el sector empresarial nacional e internacional que ven en estos sectores un campo de expansión para sus capitales.

Las desigualdades entre los países se han hecho más profundas, en realidad esto se puede ligar con la nueva distribución mundial del trabajo. Esta nueva división del trabajo tiene que ver con las condiciones climáticas y geográficas de los países y su posición dentro del sistema mundial, ya sean centrales, periféricos o semi periféricos. Los centrales se han otorgado

la exclusividad en la generación y producción de tecnología industrial, que conlleva además la posibilidad de trasladar los procesos de producción a los lugares que en el mundo ofrezcan las mejores condiciones para la reproducción rápida de sus capitales, lugares seguros, que han adoptado la política económica neoliberal. Los países centrales son la sede además de los nuevos organismos “supranacionales” como la ONU, el BM, el FMI, la OCDE etc que son los tomadores de decisiones sobre las políticas económicas y de organización de la producción y los servicios que los países dependientes tenemos que acatar. Son los que diseñan el destino del mundo.

Los países semi periféricos y periféricos, dependiendo de la región que se trate, seremos buenos proveedores de mano de obra barata, ya sea para la maquila o la industria de capital trasnacional que se beneficie de la ubicación y de la transferencia de valor de trabajo explotado de los trabajadores locales a los países centrales. El abaratamiento en la mano de obra quizá porque el trabajador ya no vive solo de su trabajo, sino que complementa sus ingresos con actividades de comercio informal o agrícolas que en algunos casos como el que refiero más adelante sobre los obreros automotrices de Toluca-Lerma, actúan como subsidiarias del capitalismo, la clase trabajadora debido a las propias disposiciones de la política neoliberal, ha dejado de recibir apoyo del gobierno en forma de subsidios a los alimentos, al transporte u otras que aminoraban sus necesidades básicas de subsistencia, ya que la política neoliberal ha impedido el fomento a este tipo de política social, el trabajador se ha visto impelido, cada día más, a recurrir a otras fuentes de ingreso o a convertirse en migrante.

En la nueva división del trabajo algunas ciudades y pueblos de los países semi periféricos y periféricos que tienen una vocación “natural” por poseer buen clima, bellos paisajes, playas, zonas arqueológicas o sitios históricos relevantes, se ha decidido que se dediquen a la explotación de esos recursos a través de la instalación de la llamada industria de servicios turísticos, que reciba a los capitalistas brindándoles los mejores hoteles, artesanías, comida tradicional, museos, ferias regionales, que fomenten el gasto de la clase adinerada, “capitalistas de vacaciones” que gasten el excedente de su dinero para el beneficio de pueblos y regiones. En el momento en el que se tomó esta decisión sobre la vocación de algunos países que se dedicarían al turismo, las grandes cadenas hoteleras trasnacionales se posicionaron de

inmediato para captar la mayor cantidad de ingresos, aún así los trabajadores, nativos de estas áreas, encontraron trabajo en la industria hotelera y de prestación de servicios turísticos.

Los trabajadores no protestan ni se defienden porque están en un estado de despolitización y enajenación causado, en mucho, por la carencia de una educación de calidad y porque los medios de comunicación masivos están en manos del empresariado neoliberal, por lo tanto son los encargados de reproducir la ideología del capitalismo neoliberal, tienen en sus manos la industria cultural mundial, son quienes contribuyen a la enajenación total del trabajador que en sus ratos de ocio acude a ellos en busca de entretenimiento e información. El mensaje homogéneo de la ideología capitalista que transmiten los medios de comunicación consigue que sus audiencias no perciban la diferencia de clases sociales ni la lucha que existe entre ellas, la difusión de la cultura hoy industrializada le ha quitado el valor a lo local a favor de una cultura mundial que provoca la despolitización de la clase trabajadora del mundo. La dependencia de los países de la periferia y de la semi periferia lo es también en el sentido de la información, ya que toda llega a través de las agencias informativas mundiales que son grandes monopolios, se encuentran en pocas manos, las de los grandes capitales del mundo, por lo que el sentido que los medios dan al hecho noticioso siempre será a favor de la permanencia de las condiciones de dependencia y explotación.

Las políticas públicas de los Estado- Nación, específicamente en lo que corresponde a las reformas educativas, que en la “era de la información” preparan tecnólogos y tecnócratas, de acuerdo con las políticas empresariales, le llaman “formación de capital humano”, con la flexibilidad que el mercado laboral requiere, para ello se han hecho las reformas en los sistemas educativos tradicionales de los países para inducir la educación por “competencias” que no son más que las habilidades que requiere la nueva producción, como el trabajo en equipo. La escuela al servicio del sistema productivo.

Dentro de las empresas la práctica laboral del TCB como el agente que tiene la necesidad de reducir los costos de producción para que los productos de la planta sean competitivos frente a una gran competencia que se abrió debido a la globalización, de hecho en México no tuvimos nuevas fábricas, sino que todas las internacionales compiten contra los

mismos en la industria automotriz la producción norteamericana contra la japonesa y la coreana. La alemana y la francesa que se encuentran detrás de las consideradas "Grandes". El TCB se convierte en el trasmisor del orden mundial impuesto por la política neoliberal y las condiciones de dependencia que favorecen la reproducción del capital mundial en los diferentes países, en las mejores condiciones de tiempo-espacio para obtener las mayores ganancias sin dificultades, sin obstáculos, hoy el mundo se encuentra empeñado en esa dirección.

El hecho de que los propios TCB sean empleados igual que los TCA, aunque en mejores condiciones económicas que otros aún en el nivel de las gerencias, no es más que la evidencia de que la empresa valora sus servicios, su esfuerzo y creatividad, además de que se logra que sean incondicionales, por ello los TCB se sienten parte de la empresa sin serlo, es la agencia, la praxis lo que también los enajena haciéndolos sentir parte del empresariado y no de los trabajadores como de hecho lo son. Su actuación como agentes convencidos al servicio de la empresa, permite no solo el control del proceso de producción sino el abaratamiento de los costos de producción a través de que los obreros entreguen cada vez más esfuerzo y tiempo a la creación del plus valor.

# CAPÍTULO 6. LA PRODUCCIÓN AUTOMOTRIZ EN MÉXICO

## 6.1 LA INDUSTRIA EN EL CORREDOR TOLUCA-LERMA

En el Estado de México, en los años sesenta, se instaló la “Gran Industria”, momento en el que surge, además del tipo de empresas ya señaladas, otras que amplían y diversifican el espectro como las industrias de bienes intermedios y de capital, con alta participación de la inversión extranjera y de variadas empresas trasnacionales.

Los habitantes de Lerma vieron aparecer entonces grandes establecimientos industriales y fueron testigos de la absorción de muchas empresas locales. Resultó evidente la presencia en la vida social de Toluca de los representantes ejecutivos y personal de las nuevas compañías instaladas en la ciudad. Este nuevo grupo social, junto a la antigua oligarquía compuesta por los descendientes de hacendados y comerciantes, más los políticos estatales, conforman la clase alta que compone la cúspide de la jerarquía social en la ciudad de Toluca, vigente desde entonces hasta nuestros días (Atlas, 1998: 44).

En 1964 y 1965 llegan a Toluca, Chrysler y General Motors, y a Santiago Tianguistenco, Autocar. En el Atlas Industrial de la cuenca del río Lerma (1999) se señala que el total de industrias, en el Estado de México en 1970, era de 1, 231 de las que, Toluca tiene en este momento 21 grandes industrias, no tiene industrias ni medianas ni pequeñas y Lerma tiene 50 pequeñas, 1 mediana y 33 grandes. Los datos del mencionado Atlas (1998) indican que en la cuenca del Lerma, para 1970, la mayoría de las industrias eran pequeñas y los únicos municipios que poseían instalaciones de la gran industria eran Toluca y Lerma. La clasificación de las empresas en pequeñas, medianas y grandes se hace teniendo como base, fundamentalmente, su capacidad de producción y el número de empleados que tienen.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> La industria pequeña es aquella con menos de 100 empleados, la mediana entre 100 y 300, y las grandes industrias tienen más de 300. Datos de la Cámara de Comercio de la ciudad de Toluca.

Cuando se instala la industria automotriz en Toluca ya tenían presencia en el corredor otros ramos industriales como la industria farmacéutica, la química, la textil y la de alimentos, algunas fábricas de autopartes que producen refacciones originales y para el parque vehicular usado.

El Estado de México por tener una forma como de herradura alrededor del D.F, que colinda en tres de sus cuatro partes con el Distrito Federal y una con el estado de Morelos tiene dos polos de desarrollo industrial que los gobernadores impulsaban indistintamente, mientras los gobiernos de Güenseslao Labra e Isidro Fabela impulsaron la instalación de la industria en los Municipios aledaños a la ciudad de Toluca en el poniente del Distrito Federal, los gobiernos de Gustavo Baz y Sánchez Colín desarrollaron la industria en Tlalnepantla, Naucalpan y Ecatepec al oriente del Estado. Carlos Hank González impulsa personalmente la industrialización del corredor Toluca-Lerma. Realizó viajes al extranjero acompañado por los directores de las empresas, el secretario de la CTM de Toluca y todos los funcionarios involucrados para convencer a empresarios de las bondades de venir a instalar sus industrias al corredor. En la actualidad su familia tiene inversiones en la industria automotriz: en unos terrenos frente a su rancho en Santiago Tianguistenco en la zona de Toluca, instalaron la fábrica de camiones Mercedes-Benz operando como una franquicia de su propiedad, como parte de la misma inversión de la familia Hank hoy ya se ensamblan en la zona de Toluca vehículos de lujo de la misma marca.

A partir de la firma del tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos y Canadá (1994) llegan a Toluca un buen número de empresas trasnacionales en el ramo automotriz que ya fabrican con la nueva tecnología plástica electrónica bajo el amparo de las ensambladoras, en especial de General Motors, empresarios exitosos proveedores de las ensambladoras y del gobierno del estado.

El municipio se ve obligado a brindar todos los servicios a las empresas como el alumbrado, el agua, la pavimentación de banquetas, la recolección de basura, la vigilancia y el servicio de transporte para los trabajadores.

La relación de las empresas con los municipios es tirante, ya que el empresario o sus representantes antes de instalarse en Toluca tienen tratos con el gobierno a nivel estatal no con los municipales, así que como me dice un gerente entrevistado, el gobierno promete lo que el municipio tiene que cumplir, la mayoría de las veces de mala gana, ya que no recibe ningún beneficio a cambio. El gobierno municipal se siente en un plano de inferioridad frente a la empresa y quiere sacar, por ejemplo que a cambio de vigilancia, las empresas automotrices les otorguen automóviles, cosa que las empresas no consideran, pues, como dicen, el gobierno del estado los enamora ofreciendo los servicios municipales gratuitos o cuando menos muy económicos y una vez instalados el municipio los quiere cobrar. Lo que me parece en este caso no es que los servicios municipales se les deban otorgar gratuitamente, sino lo que los TCB dicen es que el gobierno estatal se los ofrece de forma gratuita y una vez instaladas las empresas esto no resulta cierto con lo que el TCB tiene que enfrentar una situación tirante entre la empresa y el municipio.

Una cuestión diferente es la relación con el estado, con el gobierno estatal, como lo he conocido en voz de mis entrevistados, el gobernador acompañado de sus secretarios de economía y desarrollo industrial, del secretario general de la CTM, de dueños y gerentes de varias empresas, por lo menos desde el gobierno de Hank González y quizá desde el período de Isidro Fabela, organiza viajes al extranjero con objeto de “vender” la zona del corredor. De acuerdo con el entrevistado, cuando habla de que el gobierno estatal sale a ofrecer un panorama de beneficios a las industrias para que se instalen en el corredor, en el paquete de ofertas resalta la docilidad, buena disposición, capacitación de la mano de obra y los bajos salarios, así como los servicios de agua y luz además de los municipales que ya enumeré. Por supuesto, el tema principal: la exención fiscal.

Las empresas del sector automotriz se encuentran muy bien posicionadas en el corredor, la gran mayoría tienen a sus obreros afiliados a la CTM, por derecho los obreros son libres de asociarse con la central sindical que ellos elijan, pero en Toluca-Lerma las empresas extranjeras desde que llegan tratan a través de los TCB de que su preferencia sea por la CTM.



Aunque existen otras centrales sindicales en la zona como la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC) y la Confederación Regional Obrera Mexicana (CROM).

La relación laboral salarial de los obreros en el corredor depende fundamentalmente de lo que a nivel nacional se fija como salarios mínimos por zona, este cálculo tiene que ver con el costo de la vida en cada estado de la República Mexicana, en la zona del corredor el mínimo corresponde a la zona "B" eso quiere decir un salario mínimo más bajo que en el Distrito Federal, aunque la cercanía del corredor hace que en la realidad el costo del vestido y los alimentos para un obrero sea igual que en la Ciudad de México. La diferencia es la condición del obrero en el corredor, pues mantiene un vínculo estrecho con los pueblos en las faldas del volcán Zinantecatl o Nevado de Toluca donde la mayoría vive con su familia y complementa el ingreso con otras actividades que desempeñan ellos, en sus tiempos libres, u otros miembros de la familia; de esta a forma tiene una economía combinada de subsistencia de la que el capitalismo industrial se aprovecha para obtener mayores ingresos a través de la posibilidad de pagar salarios bajos.

El salario mínimo<sup>26</sup> se implementa desde 1934, es la base para fijar la remuneración de la clase trabajadora en México; su establecimiento por decreto, no necesariamente quiere decir que se haya observado ni mucho menos que para ese momento existiera un verdadero mercado interno de trabajo asalariado en el país. También, como producto de la misma Ley Federal del Trabajo se creó en 1939 el organismo que agrupa a la cúpula de empresarios burgueses, con objetivos políticos, la Confederación de Patrones de la República Mexicana (COPARMEX) para enfrentar las consecuencias de esta nueva Ley y ejercer contrapeso a cualquier exigencia que, por cualquier casualidad, se les escapara de control (De la Peña, 1984).

En el Estado de México, al igual que en todo el país, el gobierno asumió la confrontación entre el capital y el trabajo implementando la política más fácil y negativa con la finalidad de procurar e incrementar la acumulación, la sobreprotección a las utilidades y el subsidio al salario, haciendo uso para ello del excedente interno y de la fuerza laboral mal remunerada (De la Peña, 1984).

---

<sup>26</sup> El organismo gubernamental encargado de establecer la base salarial en México es la Comisión Nacional de Salario Mínimo que se organizó según lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo y que en 1934 implementa el primer salario mínimo.

Antes de la lucha revolucionaria (1910-21) los obreros no tenían el derecho de huelga por lo que eran reprimidos si paraban sus labores, no había una ley que protegiera a niños y mujeres frente al trabajo, todo ello fue una conquista de la Revolución, sin embargo el resultado, por otras razones, es el mismo a cien años de este movimiento. Hoy la razón de la inseguridad laboral tiene que ver más con la política neoliberal y el TLC que obligan a las empresas a ser redituables más allá de sus consideraciones humanitarias y, en las condiciones de alta competencia a nivel mundial, una necesidad de reproducción del capital que se ha incrementado al ritmo de la nueva tecnología, no al ritmo de los seres humanos.

Como lo dijo uno de los TCB entrevistados: “en una industria farmacéutica del corredor, todavía en 1970, practicaban exámenes de ingravidez a las trabajadoras antes de admitirlas en la empresa”. Hoy el área de Toluca está rodeada de galerones en donde mujeres, embarazadas o no, trabajan maquilando cableado para la industria electrónica o fabricando arneses para la industria automotriz, sin restricciones pero tampoco sin ninguna garantía.

Al término de la segunda guerra mundial (1945), se inicia en Europa la fabricación de modelos compactos, automóviles para el pueblo, mucho más baratos, con bajo consumo de combustible y pocas velocidades. Eran automóviles para la ciudad. Son muy conocidos el modelo Sedan de Volkswagen alemán; el *Deux Cheveaux* francés; y el Fiat y Morris italianos. De los modelos para el consumo popular, el Fiat es el primero que se introduce a México, la fábrica se instala en Ciudad Sahagún, Hidalgo. En la década de 1940 el gobierno emite un decreto que prohibió la importación de automóviles, como parte de la política de sustitución de importaciones. La manufactura de partes automotrices estuvo en manos de extranjeros emigrantes, no de empresas extranjeras, este mercado a pesar de que tenía una gran dependencia tecnológica de los Estados Unidos y de Europa comienza a diversificarse produciendo varias piezas y componentes metal-mecánicos para diferentes modelos de autos, se aprovechó el hecho de que durante la segunda guerra mundial los productos mexicanos no tuvieron competencia en el mercado internacional.

En 1940 Ford Motor Co. amplió sus instalaciones, cambió su planta al norte de la ciudad, a la Calzada de Guadalupe, operando en dicha localidad hasta que en los años sesenta se traslada a Cuautitlán en el Estado de México. Las instalaciones de la General Motors se ubicaron en la Colonia Irrigación, en la zona poniente del Distrito Federal, donde, hasta hace unos años, conservó parte de sus áreas de ensamble y donde hoy se ubican sus oficinas corporativas. La Chrysler tenía su fábrica también en la colonia Irrigación, vecina de la General Motors, antes de pasarse a Toluca y de abrir sus fábricas en el interior de la República, al igual que la General Motors y la Ford en la década de 1980.

La ubicación de estas tres grandes armadoras ha seguido en México la línea establecida por la política gubernamental. Primero se les invita a venir, instalándose en donde la demanda de vehículos era mayor, el D.F.; posteriormente, las tres se van al Estado de México cuando por la contaminación y los problemas derivados del explosivo crecimiento de la población en la ciudad de México, las obligan a salir. Para continuar su desarrollo inician su expansión en los estados del norte y centro de la república como ejemplo, G.M. decide que en Torreón, Coahuila es el sitio en dónde encontró mano de obra más dócil y barata que en Toluca-Lerma, aunque menos capacitada (comunicación personal del TCB de G.M.).

Durante el gobierno de Miguel Alemán (1946-1952) la producción industrial del país sufre los efectos de la segunda guerra mundial; por ejemplo en la en la industria del calzado los químicos para curtir las pieles se traen de Argentina en lugar de los Estados Unidos; la industria de calzado hasta entonces en manos de españoles, quienes, ante los problemas para la importación de insumos y pocas ganancias (comparado con el margen que les dejaban los productos agrícolas) abandonan la producción. Sin embargo esta industria no desaparece, comunidades enteras la mantienen viva y se dedican a ella, en especial, en León, Guanajuato y San Mateo Atenco, en el Estado de México. Se inicia la construcción de una ciudad industrial en el Estado de Hidalgo, el gobierno la considera un buen proyecto porque con ello una región pobre, dedicada al cultivo del maguey, a los textiles y a una agricultura de subsistencia, se convertiría en un enclave para el desarrollo como una ciudad industrial. Se invitaría a fábricas extranjeras a instalarse con todas las facilidades, ellas aportarían la maquinaria, la tecnología y los especialistas. Desde el gobierno según Echeverría, et al (1971) había la intención de que las

industrias extranjeras invitadas fracasaran para que posteriormente, de forma natural, el gobierno las comprara, los extranjeros se encargarían de poner las instalaciones básicas y la infraestructura para que el gobierno terminara operándolas.

El valle de Irolo en Hidalgo era una zona de cultivo de maguey para la extracción del pulque, cuya ingesta se había prohibido desde la época del general Cárdenas, para tratar de cambiar el gusto del pueblo por el pulque a la cerveza y con ello fomentar la siembra de cebada en lugar del maguey. De cualquier manera, los habitantes de la zona eran agricultores, como la gran mayoría de la población mexicana 75%, en el país no existía una clase obrera definida como tal, un grupo de trabajadores con conciencia de clase. La política del gobierno de Miguel Alemán estuvo dirigida a iniciar la industrialización de México, a partir de la industria pesada, invitando a los empresarios extranjeros a instalarse en una ciudad industrial modelo, con todos los servicios necesarios, agua, luz, gas y viviendas para los empleados y obreros. Entre las plantas que se instalan en Sahagún está DINA (Diesel Nacional) que construye camiones; Bombardier, carros de ferrocarril; una empresa que fabrica máquinas de coser que al final se convierte en siderúrgica y la Fiat que fabrica el primer modelo de coche compacto en México.

El objetivo de la fábrica de camiones en Sahagún era construir un millar de camiones al año con motores diesel y materiales de origen local, Diesel Nacional fue una empresa de capital nacional y extranjero que pasó a control público en 1957 por tener dificultades económicas y de producción, ya que a cuatro años de haber iniciado, en 1959, había ensamblado solo 1076 camiones y sólo 100 de ellos habían sido montados con materiales nacionales, los demás con piezas totalmente importadas (Planas, 2004). El complejo industrial Sahagún empezó a mostrar signos de que no iba a dar los resultados esperados, o más bien si era cierto que se esperaba su fracaso, eso empezaba a suceder, por lo pronto, como ya pasó en el siglo XIX con la construcción del ferrocarril, el desarrollo de una industria local a partir de un proyecto industrial no estaba ocurriendo.

El gobierno apoyó la fabricación de autos pequeños instala una aduana en la propia Ciudad Sahagún, para 1957 se habían ensamblado 5700 autos, aunque no se vendieron como se esperaba. Es probable que la clase media mexicana con posibilidades económicas para

comprar un auto y no se diga los ricos empresarios y la clase gobernante, pensara que lo mejor era tener un auto grande y cómodo como los norteamericanos, que además de todo llegaron a ser entre las clases pudientes, símbolo de un estatus social y económico superior, de la misma forma en que hoy continúan siéndolo. La Fiat termina por asociarse con Renault para evitar la quiebra.

El Estado participa en el combinado industrial<sup>27</sup> como inversionista, invirtiendo dinero y favoreciendo al presidente y allegados para que también hicieran negocio con dichas inversiones. La política de Alemán favoreció el desarrollo de la rama de electrodomésticos, la fabricación de cocinas, refrigeradores y planchas eléctricas, entre otros. El subsecretario de Nacional Financiera en la época, el licenciado Villaseñor, durante la compra de los terrenos y la construcción de Sahagún, llega a decir, ante un eventual fracaso del proyecto y oponiéndose a los deseos del presidente Alemán y su grupo, que estaban dispuestos a comprar, pero que “si alguien va a comprar esas empresas será el Estado” (Echeverría *et al.*, 1971: 76). La lógica detrás de la idea de la ciudad industrial modelo, en la mente de algunos socialistas de la época como el propio licenciado Villaseñor era que resultaba necesario que en México se creara una clase obrera que no existía y se consideraba un requisito para que, a partir de ella, se organizara una revolución que condujera al país al socialismo (Echeverría *et al.*, 1971).<sup>28</sup>

El decreto presidencial de 1962 estableció que para el 1 de septiembre de 1964 los automóviles para el mercado interno debían contener un 60% de componentes nacionales, comprendidos los motores, de esta forma se estableció la división entre la industria terminal, que es la del ensamble, y la de autopartes, que son tanto piezas originales y refacciones, de las que tenemos originales (fabricadas por las propias ensambladoras y sus proveedoras) como las que no lo son y se fabrican para repuesto de los parques vehiculares viejos, las empresas que fabrican para el mercado de refacciones exportan a los países de Centro y Sudamérica. Este decreto determinó un cambio en la industrialización por aquellos años, pues se perfilaron las

---

<sup>27</sup> Se llamó así ya que tenía varias industrias. DINA hacia camiones, comprendía una fábrica de máquinas de coser que posteriormente se convirtió en Siderúrgica, la Fiat que posteriormente se asocia con Renault, Bombardier que fabrica carros de ferrocarril, etcétera.

<sup>28</sup> Conversación personal con la doctora Carmen Viqueira que dirigió la tesis de Echeverría *et al.*, por lo que trató personalmente al licenciado Villarreal.

directrices de la industria automotriz mexicana y su dependencia del capital y tecnología de las empresas extranjeras (Planas, 2004). Este decreto como todos los que el gobierno emite relativos a la industria automotriz tiene por lo menos dos lecturas posibles, la que hacen las empresas norteamericanas, siempre favorable ya que por ejemplo, el decreto de 1962, coincide con su política interna (tanto Chrysler como G.M. habían decidido el desarrollo de proveedores en los países en los que se ubican sus plantas con la finalidad de abaratar sus costos de producción), por otra parte lo que el gobierno explicita, su intención de iniciar el desarrollo industrial del país a partir de las inversiones de capital nacional.

Sólo siete plantas empezaron a operar en México con esas condiciones: cinco trasnacionales (las tres grandes norteamericanas, Volkswagen y Nissan), dos con participación de capital nacional público; Diesel Nacional (con licencia Renault) y Vehículos Automotores Mexicanos empresa asociada con American Motors que era Chrysler.

A partir de mediados de 1960 surgen nuevas plantas para la producción de automóviles en el Estado de México, Toluca, Cuernavaca y Puebla, algunas de ellas se instalaron con maquinaria y equipo de desecho de las fábricas norteamericanas porque se preveía una menor escala productiva que sería de unas 20 000 unidades anuales muy por debajo de las producciones en los países de origen, la utilización de maquinaria con un menor porcentaje de maquinización requería formas más intensivas de trabajo humano.

Planas (2004) cita trabajos como los de Owen y Benett-Sharpe, en los que atribuyen el problema de la industria automotriz en México no a la estrechez del mercado interno, sino a la fragmentación productiva, a la presencia de un número excesivo de compañías extranjeras operando al mismo tiempo en México, situación que se repite en varios países latinoamericanos. Lo que yo encuentro es que, si bien el mercado interno no alcanza la madurez de los países del centro del sistema, particularmente la de los Estados Unidos donde los norteamericanos se van acostumbrando paulatinamente a cambiar de auto con el año calendario, y por supuesto cuentan con los ingresos para hacerlo, en México esto sucede en menor medida si comparamos las ventas en ambos países de unidades nuevas. Este estudio me revela la avidez, por un lado del gobierno, por desarrollar una proveeduría nacional y, por el

otro, las empresas trasnacionales que desarrollan sus proveedores que cuando surge el cambio tecnológico no sobreviven ya que las ensambladoras por su parte no tienen interés en el desarrollo de una proveeduría a largo plazo sino que aprovechan de las que les brindan mejor precio con una calidad aceptable, aunque el gobierno implementa ayuda y financiamiento para las supuestas empresas nacionales que sí se crean, pero que no invierten su capital sólo viven a expensas del apoyo gubernamental (Planas, 2004).

Sin embargo, Arteaga et al (1989) dicen que durante las décadas de 1960 y 1970, la intención de lograr una industria con elevados niveles de integración nacional condujo a una profunda reestructuración que tuvo sus orígenes en un movimiento convergente entre la política estatal y la estrategia de las firmas, lo que coincide con mi punto de vista.

Cabe decir que en 1971 la producción anual media por empresa era de 17 500 unidades, los modelos que se producían en México cambiaban en poco tiempo además de que la oferta de modelos era grande pasando de 34 en 1960 a 40 en 1972, en 1973 se produjeron 4 950 unidades por modelo, con costos elevados y sub utilización de la capacidad instalada de las ensambladoras, sin embargo las empresas consideraban que se debían producir unos 75 000 autos de cada modelo si la vida media de cada uno era de alrededor de diez años (Planas, 2004).

La producción total de vehículos en México aumentó durante la década de 1960 a 1970 hasta 136 712 unidades y en la siguiente aumentó hasta alcanzar 355 497 autos en 1981. En 1975 la producción de autobuses y camiones de carga superaron las 100 000 unidades de dimensiones y tipos variables, llegando a un máximo de 241 621 en 1980, cae en 1983 y se recupera lentamente. Las exportaciones de vehículos fueron insignificantes hasta 1970, con altas y bajas llegan en 1985 a la cifra máxima de 58 423 vehículos exportados; a partir de 1960 las principales firmas exportadoras fueron Volkswagen a Alemania y Nissan a Centroamérica (Planas, 2004).

El predominio del capital extranjero en la industria terminal indujo al gobierno, en 1972 a proteger a las industrias nacionales de autopartes; el decreto de 1977 para el fomento de la industria automotriz estableció cuotas de exportación para que el sector extranjero siguiera

operando en México incorporando partes hechas en el país, así empieza la confusión, hecho en México por mano de obra local, pero con tecnología e inversión extranjera de esa manera empresas que venían operando desde 1950, la mayoría metal-mecánicas, en un proceso expansivo a partir de las exportaciones tuvieron que competir con las extranjeras. Este proceso de reestructuración industrial coincide con cambios en la producción como la automatización que acentuó la tendencia a aprovechar los bajos costos de producción que para las transnacionales ofrecía producir fuera de sus países de origen.

## **6.2 POLÍTICA INDUSTRIAL DE 1980 A LA ACTUALIDAD.**

### **INDUSTRIA AUTOMOTRIZ Y EL MODELO SECUNDARIO EXPORTADOR**

#### **(POLÍTICAS NEOLIBERALES)**

Como un antecedente a la aplicación del modelo neoliberal, digamos que el éxito de las políticas posteriores al cardenismo, fundamentado en el auge de la producción agrícola que desplazó a la minería en exportaciones, permitió al país contar con el capital necesario para adquirir los bienes de capital que la industria requería, fue una transferencia de valor del campo a la industria, lo que permitió el desarrollo industrial que se produjo en este momento. Sin embargo, los gobiernos de los años sesenta y setenta paulatinamente abandonaron la idea de organizar la producción colectiva del campo lo que condujo a su división, con ello el neo latifundio aumentó, sobre todo en los distritos de riego donde se acapararon grandes extensiones de tierra cultivable con lo que el campo dejó de transferir valor, se convirtió en acumulador.

El Estado “comprometió cada vez más sus recursos en la construcción de una infraestructura que facilitara la tarea de la empresa privada y su política fiscal favoreció definitivamente al capital sobre el trabajo. La élite política y la economía fueron convergiendo cada vez más en un proyecto común de desarrollo” (Meyer, 1994: 127-128 en Vázquez, 2001: 35).



La intervención del Estado en la industrialización demandó fuertes cantidades que las más de las veces superaron los ingresos. Desde 1940, el Estado que apoyaba al campo y a la industria, empezó a enfrentar el problema de cubrir su déficit, tuvo que devaluar la moneda en 1948 y en 1954, además de los problemas inflacionarios que se hicieron presentes en varios momentos. A partir de los años sesenta fue una constante el ingreso de inversión extranjera por eso se produjo un viraje importante de la política económica “la entrada de capital trasnacional en la industria local tiene efectos muy importantes sobre el aparato productivo, la estructura de clases y el modelo de desarrollo, que deja de ser un típico desarrollo ‘hacia adentro’ para convertirse, aunque el mercado principal continúe siendo el interno, en un desarrollo ‘hacia fuera’ (Emmerich en Vázquez, 2001: 37).

Se discute si el modelo de sustitución de importaciones adoptado por los países latinoamericanos había o no llegado a su agotamiento natural, quienes apoyan la idea sostienen que la inflación y la necesidad de que el Estado intervenga con políticas estabilizadoras así lo indican, además de que como lo menciona Vázquez, “ningún hecho internacional contribuía a apuntalar ese modelo” (2001: 38).

Por el contrario, una cuestión importante en el entorno internacional será la caída de las economías socialistas y los problemas con la producción y el abastecimiento de hidrocarburos, la caída de los precios de los productos agrícolas básicos que produjo en México una fuerte disminución en el crecimiento del sector agrícola, bajó el nivel de vida de los campesinos ya que para 1970, sólo el 36% del campesinado vivía del trabajo en su parcela, por lo tanto las divisas que provenían del sector agrario paulatinamente desaparecieron.

Ante la necesidad de divisas el Estado se abrió a la inversión extranjera directa para adquirir tecnología, maquinaria y equipo que se necesitaban para apoyar a la industria manufacturera, esto influyó en el aparato productivo y en la estructura de clases sociales. “Con la apertura al capital internacional la burguesía industrial empezó a asociarse o subordinarse al capital extranjero, se concentró el poder y el capital en un número pequeño de grupos empresariales que para finales de 1970 constituían la espina dorsal del sector privado” (Vázquez, 2001: 39).

El Estado que continuó manteniendo el control de buena parte de la actividad económica, empezó a perder su poder de negociación tanto hacia adentro del país con la burguesía industrial como hacia a fuera, con la necesidad cada vez más grande de inversión extranjera directa y de los prestamos de bancos del exterior; todo ello contribuye a que se cambie el modelo sustitutivo de un desarrollo enfocado hacia el desarrollo interno por otro que se centra en las políticas dictadas desde el exterior que tienen como propósito principal el desarrollo del capital en el mundo y una mayor acumulación en las firmas extranjeras. En 1989 con la caída del muro de Berlín, el capitalismo cambia de ser un capitalismo de la mitad del mundo a ser un capitalismo global, los países del centro del sistema se aprestan a considerar este hecho como la demostración del triunfo del capitalismo sobre el socialismo y a dictar las políticas mundiales que protegen la industria trasnacional y el desarrollo del capital sin fronteras ni límites.

La devaluación de 1976, después de 22 años de estabilidad cambiaria, puso en evidencia el agotamiento del modelo de sustitución de importaciones y un desequilibrio evidente con el exterior. México firma un convenio con el Fondo Monetario Internacional que presta dinero a cambio de que el país se someta a cumplir con una serie de deberes: no adquirir deudas con el exterior, poner límites al endeudamiento del sector público, no emitir más moneda, tiene que liberar su mercado interno quitando los impuestos a las importaciones y reducir o eliminar la participación del Estado como un agente económico. Estos son los lineamientos de la política económica neoliberal que señalaban el camino a seguir de la economía mundial y apoyan de manera firme y decidida el crecimiento de la inversión internacional en el país. A pesar de que entre 1970 y 1980 la economía creció a una tasa aproximada de 7.35% y que el PIB aumentó su promedio anual al 8.5% el desequilibrio interno aumentó ya que se utilizó al petróleo como una palanca para el desarrollo además de que su precio de venta también bajó (Bancomext, 2004).

No se puede negar que el papel que juega el Estado en el desarrollo de la industria mexicana fue crucial y que el aumento en el número de industrias, en los niveles de consumo del mercado interno y en el nivel de vida de la población se debió a las políticas del modo

sustitutivo en sus primeras fases de implementación, fue el viraje en la política económica de los años cincuenta que abre el país a la inversión extranjera, la que al dar cabida al capital internacional, somete la fuerza laboral nacional al capital extranjero. México ya no se expande a partir de sus propias inversiones y a expensas de su fuerza laboral, sino que se somete la fuerza laboral local, al capital extranjero y aumenta su nivel de dependencia.

La implementación del modelo neoliberal implica que el Estado se retire de su papel de agente de la producción y que las fuerzas del mercado sean las que a través de la oferta y la demanda establezcan las reglas del mercado. Una vez que el capital internacional directo entra a México por la necesidad de revitalizar el proceso de acumulación fue emergiendo un nuevo modelo exportador que busca eliminar las deficiencias del anterior, éste requirió la modernización de la planta productiva con el fin de asegurar la competitividad en el mercado internacional, por lo que se hizo necesario un reordenamiento en el que el punto central fue el nuevo papel que se asigna al Estado.

Después de la moratoria mexicana para el pago de la deuda (1982) y de la violenta contracción del crédito internacional se empezó a expresar la relación acreedor-deudor, a partir de entonces el punto central en la relación económica entre los países de capitalismo dependiente ha sido el pago de la deuda previamente contratada, para apalancar el desarrollo de un campo productivo y de la industria. En lo que respecta a esto último los programas de apoyo industrial fueron aprovechados por los empresarios mexicanos que no reinvirtieron y que por sacar de inmediato sus ganancias no se prepararon para el inminente cambio tecnológico. Fue por esto que todos los gobiernos de Latinoamérica al no tener otra salida optaron por aplicar al política de ajuste neoliberal promovida por los organismos internacionales.

El gasto programable como el porcentaje del PIB disminuyó de 28.2% en 1982 a 22% en 1988 y el gasto de inversión de 7.7% al 5.1% en el mismo periodo, los recortes abarcaron principalmente el fomento industrial, el desarrollo energético y el fomento al campo. El sector público se retira de la rama automotriz, el ensamble de camiones DINA se privatiza en 1986, también lo hacen otras empresas de la metalmecánica, farmacéutica, petroquímica secundaria y

diversas ramas de la manufactura como los refrescos, textiles y enseres domésticos que pasaron a la iniciativa privada (Vázquez, 2001).

Algunas de estas empresas operaban con ganancias y como no eran una carga para el fisco se vendieron a precios de liquidación para “regocijo” de los empresarios privados, el objetivo de estas ventas era reducir el déficit fiscal. El proceso se inició con la entrada de México al Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles (GATT) en 1986<sup>29</sup> aumentando en gran medida la presión sobre las manufacturas mexicanas, las cuáles se vieron obligadas a desarrollar calidad en el producto y eficiencia en el proceso de producción para volverse competitivas, tanto en el mercado nacional como en el internacional. En algunos casos, mientras en el modelo anterior los aranceles para los productos importados que hacían competencia a los fabricados en México eran de un 100% se redujeron a un 20% o menos, un ejemplo, las resistencias eléctricas que se fabricaban en México a 25 centavos de dólar se podían adquirir importadas por tres centavos de dólar después de la reducción de los aranceles a las importaciones. El gobierno decide por lo que se llama un viraje hacia una mayor dependencia de nuestra economía a la de los Estados Unidos, por ello la recesión de 2008 está pegando muy fuerte al país, pues se encuentra inmerso en ella tanto o más que los propios Estados Unidos debido a que no tienen un desarrollo industrial propio ni ha abierto su mercado exportador a otras economías.

México se enfrenta por sus nuevos nexos con el exterior fundamentalmente norteamericano a reformas estructurales impuestas por organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la OCDE. Al mismo tiempo que el mercado interno se abre al capital extranjero, la industria automotriz mundial sufre un gran cambio, se deja la producción metal-mecánica y pasa a la plástica electrónica. Desde el punto de vista de la organización, la producción que adoptó el taylorismo cambia por el modelo de producción ajustada o *lean production*, copia de los modelos japoneses, y en otros, casos por el modelo de producción modular.

---

<sup>29</sup> Un mecanismo internacional cuya entrada implicó la desgravación de 2 844 fracciones de la tarifa de impuesto general de importaciones, se derrumbó la barrera de protección más fuerte a los productos nacionales en número de casi 3 000 artículos y solo quedaron 427 del total (Calva, 1988 en Vázquez, 2001).

Podemos decir que esta revolución en la forma de producir autos afecta la línea fordista, se introducen máquinas electrónicas de control numérico que permiten un máximo de flexibilidad y lo que era la producción de autos en forma lineal hoy permite montar por medio de estaciones, la producción de autos con diferentes características. Desde el punto de vista de la organización de la fábrica, se producen cambios tendientes a lograr grandes ahorros internos (escala interna) por medio de adelgazar al máximo su personal a través de simplificar sus operaciones, surge la planta que sólo se va a dedicar al ensamble terminal de los autos, se delega la producción de partes a los proveedores. Nace la producción en cadena.

Otro de los cambios que impactan hasta este momento la vida de la fábrica, se refiere a la propia organización de la producción mundial pues se decide producir autos en forma de una cadena vertical piramidal, de manera que en la punta de la pirámide se ubica la ensambladora que fija el precio de todos los componentes y las condiciones de fabricación como las cuestiones de calidad para todos los proveedores integrantes de la cadena.

Es probable que el cambio tecnológico y de organización de la industria automotriz mundial hubiera podido enfrentarse con mayor celeridad en las empresas líderes del sector instaladas en México ya que, lograron que todas las políticas económicas del gobierno las favorecieran, aún en los años del proteccionismo y la sustitución de importaciones a cuyo cobijo desarrollan una proveeduría más barata. Las políticas proteccionistas y de sustitución de importaciones, en lo que respecta a la industria automotriz en México, sólo fortalecieron la presencia de las armadoras estadounidenses en el país, ya que se acoplaron a las políticas del gobierno de manera sencilla debido a la coincidencia de sus políticas internas con las del estado. Sin embargo a la larga no sucedió así ya que sucumbieron ante al modelo de producción japonés

El decreto para "racionalizar la industria automotriz" del 15 de septiembre de 1983, impulsó cambios en la industria automotriz y permitió que las empresas generaran las divisas necesarias para su operación. A la vez prohibió la importación de autos nuevos y limitó la importación de vehículos usados en la franja fronteriza. El nuevo marco regulatorio redujo la

cantidad de modelos que se fabricaban, la estandarización de algunas partes y componentes en condiciones de calidad y precio, que a través de una menor variedad en la oferta se tuviera un menor costo, tanto para el mercado interno como para la exportación. La idea de este decreto era la de aprovechar la ventaja de producir menos modelos a bajo costo con el objetivo de incrementar las ventas.

Con este decreto se crea por primera vez el sistema de planeación concertada, que consistió en que las empresas de la industria terminal y de autopartes tuvieran la obligación de programar su producción y de darla a conocer, con la debida anticipación a sus proveedores. En 1984, la Secretaría de Industria y Comercio sólo autorizó la fabricación de tres líneas de automóviles a cada fabricante y que los modelos no fueran más de siete. La autorización para fabricar una línea adicional estaría supeditada a que fuera auto suficiente en divisas y exportara más del 50% de su producción o su equivalente en divisas generadas por la exportación de componentes automotrices para el ensamble de vehículos de la misma línea.

Los grados mínimos de integración que debían tener los vehículos eran los siguientes: de 1984 eran del 50% al 60% de piezas hechas en México; en 1987, camiones medianos y pesados del 70% al 90%; camiones ligeros del 65% al 70%, autobuses integrales del 70% al 90%. Por incumplimiento del grado de integración se pagarían los impuestos correspondientes a vehículos importados. Se favorece con ello la integración vertical de las cadenas productivas debido a la prohibición que se le impuso a las industrias terminales para que fabricaran ellas mismas sus componentes (es notable nuevamente la coincidencia de esta política con el modelo *lean production*), se promulgan como decretos nacionales las políticas de producción adoptadas por los corporativos mundiales, se dice que en caso de que estos componentes no satisficieran los requerimientos de la industria terminal, ésta podría fabricarlos previa autorización, siempre que se dedique la mayor parte de la producción al mercado externo.

El decreto estipuló que las unidades fabricadas debían ser austeras, sin componentes opcionales y que estas unidades modestas debían ser por lo menos el 25% de la producción total de la ensambladora. Fue uno de los decretos más polémicos de la industria automotriz ya que impuso una restricción fuerte al mercado con el objetivo de racionalizarlo y enfocarlo a

niveles mayores de exportación. Esto supuso dejar de producir modelos que ya estaban bien situados en el mercado interno como los modelos mustang y gran marquis de Ford Motor Co.

El ingreso de México al GATT en 1986, al liberalizarse la economía, mostró la necesidad que tenía el país de ser más competitivo frente al mercado internacional. Ante esta evidencia, algunas disposiciones del decreto que regulaba la industria automotriz tuvieron que modificarse con la finalidad de promover la industria en el contexto internacional.

Hacia finales de 1980, la industria automotriz en México adquirió gran importancia para la economía nacional, ya que si en 1980 representaba el 7.5% del producto interno bruto de la industria manufacturera, en 1989 su participación se elevó al 9.1%, por lo que representó el 15.55% del empleo en la manufactura, participó de manera creciente en los mercados internacionales, constituyó el 25% de las exportaciones del sector no petrolero. (Bancomext, 2004). Este resurgimiento de las exportaciones desde México coincide con el aumento de ventas de autos en Estados Unidos y con la apertura del mercado chino a los productos norteamericanos, en especial a la industria automotriz norteamericana, sin embargo esta bonanza es evidencia de la fuerte liga de nuestro mercado exportador al mercado norteamericano de manera que, si a ellos les va bien nos va bien a nosotros, pero también en el caso actual que cuando les va mal nos pasa lo mismo.

### **6.3 EL DECRETO PARA EL FOMENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ**

La publicación del decreto de 1989 se aplazó para 1991, año en que inicia la nueva política económica del Estado mexicano en lo que respecta al sector automotriz, la pretensión de este decreto fue que la industria automotriz ingresara en un sistema hacia la competencia internacional guiados por criterios de eficiencia, dentro de un proteccionismo gubernamental que les garantizara a la vez un mercado cautivo. Este decreto abrió la puerta a nuevas plantas ensambladoras, sin ninguna restricción en la composición de su capital social y se les otorgó

además un año de transición, sin imponerles ninguna multa para que cumplieran con las condiciones de este nuevo decreto.

Esta nueva disposición, define explícitamente los campos de acción para los nuevos participantes que influyen en la operación integral del sector automotriz, abrió las posibilidades para que las industrias, previo registro ante la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, pudieran tener dentro de su capital social un 100% de inversión extranjera, estas empresas tuvieron como finalidad proveer a la industria automotriz, en México, de las partes y componentes clasificados en las ramas de textiles, productos químicos, artículos de plástico, productos de hule, vidrio, carrocerías, motores, partes y accesorios para vehículos automotores. Con este decreto se concreta la apertura total de México a la práctica del libre comercio, a su aceptación de las reglas de la política neoliberal le da la puntilla al desarrollo de industria nacional a partir de inversiones de capital nacional en la industria manufacturera. En economía este proceso se llama tercerización, tiene la finalidad de reducir los costos en salarios, aprovechando la flexibilización laboral.

Las nuevas empresas que llegaron al país proveen de componentes plásticos, textiles para las vestiduras, el nuevo sistema de encendido electrónico del motor, defensas plásticas o *facias* y otros aditamentos que para fabricarse requerían de la nueva tecnología. No se puede desconocer que los cambios tecnológicos en la industria automotriz se producen al mismo tiempo que la apertura del mercado mexicano al comercio internacional y que los proveedores nacionales que habían iniciado la fabricación de partes para la industria automotriz lo hacen fundamentalmente realizando componentes metal mecánicos, por ello se dice desaparecieron frente a la nueva tecnología de producción y los nuevos materiales como los polímeros plásticos.

Los motores cambiaron su composición con los nuevos sistemas electrónicos de encendido por computadora, desaparecieron partes del sistema antiguo de enfriamiento como los radiadores, la carrocería de metal pesado cambió al aluminio y plástico. Las operaciones de las nuevas empresas tienen que derivar en un valor agregado de cuando menos un 30% de valor agregado nacional, tampoco se permite que las industrias terminales sean accionistas



mayoritarios directa o indirectamente de sus proveedoras o que tengan a éstos en común. Los proveedores nacionales pueden, dentro de esta regulación, trasladar el valor agregado al vender a la industria automotriz ya que le trasladan el porcentaje de este valor para efectos de balanza comercial a sus casas matrices o filiales.

Un concepto nuevo que subyace en el esquema de los proveedores de la industria automotriz es el de contabilizar el valor neto de las exportaciones promovidas (excluido el contenido importado incorporado) dentro del valor productos que se dirijan a la casa matriz de la industria automotriz o a sus subsidiarias y que éste sea agregado nacional de la industria terminal. Esta nueva dinámica permite que todas las compras de productos automotrices fabricados por proveedores nacionales realizadas por la industria terminal en México, cuenten como agregado nacional, con ello se otorgan todas las facilidades para la internacionalización y globalización de los productos nacionales y de las empresas de autopartes (SECOFI, 2004).

Las empresas fabricantes de autopartes que se registren en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) tienen que contar con un mínimo de capital mexicano del 60%, que fabriquen componentes y equipo original para la industria terminal establecida en el país, que su facturación sea mayor al 60% de sus ventas totales, excluyendo exportaciones y con un valor agregado de cuando menos el 30%, para que sean consideradas nacionales. La industria maquiladora entra a formar parte de un nuevo participante en la industria automotriz, se les define como empresas que cuentan con registro de maquiladora de exportación en las que las empresas de la industria terminal son directa o indirectamente accionistas mayoritarias comunes.

Este decreto insertó en forma gradual a la industria automotriz y de autopartes en México a la competencia externa mediante la eliminación de restricciones a la producción. Las negociaciones del tratado de libre comercio de América del Norte ampliaron las oportunidades para consolidar objetivos, generar una transición ordenada y gradual hacia un marco de internacionalización de la industria automotriz y de autopartes ubicada en México que empezaron a plantearse en los decretos de 1989-1991.

## 6.4 LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DESPUÉS DEL TLCAN

Los decretos nacionales en la historia de la industria automotriz, siempre, de alguna forma, se han acoplado a las políticas internas de las empresas y tenemos datos de esas coincidencias que ya expusimos en el apartado anterior, en lo que respecta a la firma del TLCAN con Canadá y los Estados Unidos que entró en vigor en 1994. Este es un tratado que las favorece ampliamente ya que coincide con las políticas empresariales globalizadoras, como lo que según ellas quieren lograr que es “vender el mismo producto, de la misma calidad, simultáneamente en todo el globo terráqueo y al mismo precio”, de lo que no se habla es del precio de costo que, como hemos visto en los países dependientes, resulta menor si tan sólo tomamos el salario de los obreros como referente. Para ello se requiere que sus plantas esparcidas por el mundo trabajen con mayor libertad en cuanto a impuestos que deban pagar, como por ejemplo lo referente a cuotas compensatorias por importaciones y al valor agregado de componentes nacionales.

Por ello podemos decir que el TLCAN no sólo favorece a estas industrias quitando todos los obstáculos a la ganancia, como son los pagos de impuestos, sino que además el TLCAN les ofrece que en lugar de compensar, salgan compensados con montos adicionales y reglas de origen que las favorecen, sobre todo a las empresas que llevan ya muchos años instaladas en el país, como las tres grandes estadounidenses (Chrysler, General Motors y Ford). Parece que los años que llevan explotando a la clase obrera mexicana y transfiriendo el valor que la fuerza laboral genera a los Estados Unidos tienen que ser premiado.

Del apartado anterior retomo que la política económica de México, de una manera explícita, empieza a ser lo que se denomina una política “desde fuera” (Lelo de Larrea, 1999). Si tomamos en cuenta todos los factores que influyen para el cambio en el desempeño de la industria automotriz en México (hasta a la firma del TLCAN), podemos decir que éste es un producto terminado de la articulación de varios aspectos emergentes que acontecen entre 1980 y 1995:

1. Cambio de tecnología de la producción de automóviles y en la organización interna de las fábricas.
2. Cambio en las relaciones entre proveedores. Se inicia la producción en cadena.
3. Cambio en los materiales, pasando del auto metal mecánico al plástico electrónico.
4. Los proveedores de la industria automotriz en México, lo eran de partes metal mecánicas.
5. Los proveedores nacionales no se adaptan al cambio, no adquieren la nueva tecnología, no utilizan los nuevos materiales, desaparecen porque no adoptan las nuevas formas electrónicas de producción, ni la idea de fabricar en cadena.
6. Agotamiento del modelo de sustitución de importaciones.
7. La llegada de la globalización, el colapso de las economías socialistas, el capitalismo como único modo de producción capaz de generar riqueza.
8. Las instituciones supranacionales Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial y Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) obligan al país a adoptar las políticas neoliberales como requisito indispensable para tener préstamos que permitan cubrir las deudas contraídas con el exterior.

Todos estos factores son los que conducen a la firma del TLCAN por parte de México. El objetivo de dicho tratado entre los tres países de América del Norte es el de liberar el comercio de bienes entre los tres países, quitar todos los impedimentos y abrir sus mercados al comercio entre ellos sin ninguna clase de restricción. (Lelo de Larrea, 1999).

Liberar el comercio de bienes entre los tres países incluía el hecho de que se permitiera el libre tránsito de camiones mexicanos por las carreteras de los Estados Unidos y Canadá,

cuestión que a la fecha 2010 continúa pendiente ya que se argumenta que los camiones mexicanos como son unidades más viejas ( esta cuestión no estaba estipulada en el TLC, este tratado no dice nada sobre la edad de los vehículos) que las que circulan en los E.U representan un peligro para la circulación por lo que no se les ha permitido a la fecha el paso libre, de hecho lo que sucede es que de alguna manera al pasar la frontera de una manera libre le quitan posibilidades de trabajo a los transportistas norteamericanos.

En el año 2000 la industria automotriz en México era la principal industria de exportación, incluso rebasó al petróleo y gas natural. En 1998 contribuyó con un 22.4% de la exportación del sector manufacturero y con el 20.30% del total del país, tomando en cuenta a la industria maquiladora (Bancomext, 2004).

Uno de los objetivos del TLCAN es el aumento de la eficiencia y la competitividad de Norteamérica en su conjunto, a través de la complementación de los procesos productivos, el aumento del comercio y la inversión en la región, con la idea de optimizar los ahorros en la producción logrando así una especialización eficiente que les permita competir con ventaja en los mercados internacionales. Otra de las pretensiones de este acuerdo comercial es la de crear un mercado más extenso y seguro para los bienes producidos en la región, reducir las distorsiones del comercio, establecer reglas claras y beneficio mutuo para el intercambio comercial, así como la protección y planeación de nuevas inversiones (Lelo de Larrea, 1999).

En este contexto, el TLCAN es un conjunto de reglas que sirven para normar los intercambios de capital, mercancías y servicios que antes de su existencia se regulaban por un conjunto de acuerdos y disposiciones de carácter sectorial, cuya vigencia siempre era limitada, desalentaba la inversión en especial la de largo plazo, ya que introducían un elemento de incertidumbre con respecto al futuro de las ventajas mutuamente acordadas (Schetino, 1995).

Así mismo, dicho tratado proporciona seguridad y confianza a inversionistas y exportadores sobre los intercambios que puedan realizar, ya que detallan los plazos y modalidades de desgravación, se establecen reglas para determinar el origen de los productos y privilegia los intercambios entre los tres firmantes del mismo (Schetino, 1995).

En términos concretos, el TLCAN es una compilación de capítulos sectoriales e institucionales que norman la relación comercial entre los tres países. Los grados, los alcances y tiempos de apertura se negociaron con base en las condiciones económicas, comerciales y de desarrollo de cada sector. Por esta razón, hay algunos con una apertura más acelerada que otros, la tendencia a largo plazo es hacia la liberalización comercial total de todos los involucrados (Lelo de Larrea, 1999).

El sector automotriz fue uno de los más sensibles a la negociación del TLCAN debido a su importancia y efecto multiplicador en las economías de los tres países firmantes. Dado el esquema de liberalización gradual acordado, el sector automotriz se insertó con rapidez a la dinámica del proceso debido sin duda, a su profunda integración en procesos de globalización pues ya estaban preparadas sus casas matrices norteamericanas.

Para analizar los cambios en la estructura del mercado automotriz ante la firma del TLCAN debemos partir de la premisa de que la evolución del mercado interno no ha sido contraria a las tendencias que predominan en la industria automotriz norteamericana (Lelo de Larrea, 1999).

La automatización flexible de la producción permite aprovechar las economías de escala y de alcance a la vez. Los requerimientos de escala externa aislados han dejado de ser la fuerza motriz de la concentración de la industria y, como resultado de las innovaciones llegadas de Japón, se plantea una nueva organización de la producción (Truet y Truet, 1996).

La demanda por la diversidad continuará, aún en aquellos segmentos donde la sensibilidad con respecto a los precios es mayor. La industria mundial se regionaliza en tres grandes zonas, en tres grandes mercados predominantes con características independientes: Norteamérica, Europa y Asia-Pacífico. México tienen alianzas y acuerdos de colaboración, con todas las regiones, algunas empresas en México desarrollan estrategias conjuntas para atacar un mercado específico, compiten con estrategias independientes de otras (Lelo de Larrea, 1999).

En el acuerdo, los tres países además de fomentar la creación de empleos tienen como objetivo asegurar que los beneficios que el tratado produzca sólo se apliquen a empresas establecidas en la región que realicen verdaderas operaciones de manufactura y que éstas tengan un periodo de transición lo suficientemente amplio para que todos los participantes se adapten de manera adecuada a las condiciones que impone el libre mercado.

El capítulo automotriz del tratado abarca sólo los temas relacionados con el flujo comercial entre los tres países; los impuestos locales en México, como el que grava a los automóviles nuevos (ISAN), el impuesto al valor agregado y el del pago de tenencia y uso de vehículos no fueron tema de la negociación del tratado. Cada país decide de manera independiente su política fiscal interna siempre y cuando sean medidas de carácter general que no persigan restringir el comercio entre los tres países o den preferencia a ciertas empresas en particular (Lelo de Larrea, 1999).

Con la negociación del TLCAN en materia automotriz se busca aumentar las escalas de producción de la industria ya que el tamaño reducido del mercado mexicano comparado con el internacional hacía más difícil atraer inversiones de gran envergadura. Al comparar las grandes operaciones de las ensambladoras automotrices en los Estados Unidos se observa que por cada unidad producida en México, la producción de los Estados Unidos es 8.26 veces mayor.

Para ello se flexibilizó aún más el marco normativo de manera que aliente la eficiencia y la competitividad de la industria establecida en México y la optimización de su escala de producción a través de la complementación de los procesos productivos, el aumento del comercio y la inversión en la región. En ese sentido el TLCAN abre la oportunidad de consolidar los objetivos planteados en el decreto de 1989 y las modificaciones del de 1991 llamado "Decreto para el Fomento y Modernización de la Industria Automotriz" (SECOFI, 1991).

La flexibilización del marco normativo del decreto automotriz vigente desde 1991 contenida en el TLCAN, se aplicó en forma gradual en periodos de transición que permitían a todos los participantes en el mercado mexicano adaptarse a las condiciones de libre mercado

que impone el libre comercio, en este caso me refiero a la cadena de distribuidores, de vendedores que a partir del 2004 tuvieron que aceptar el ingreso al mercado mexicano de los autos usados que desecha el mercado norteamericano a muy bajo precio, en detrimento de las ventas de vehículos usados ensamblados en México y del cuidado del medioambiente.

De esta forma, tomando en consideración que el TLCAN incorpora en los apéndices 300 A y 300 A-2 del capítulo tercero, medidas que fortalecen la integración y la competitividad global de la industria automotriz mexicana a través de la eliminación gradual de todos los aranceles, la supresión de barreras no arancelarias y la garantía de un acceso abierto y estable a los mercados de Estados Unidos y Canadá, el 31 de mayo de 1995 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el “Decreto que reforma y adiciona el diverso para el fomento y modernización de la industria automotriz” con objeto de brindar certidumbre y claridad en su aplicación, así como de asegurar su congruencia con los nuevos parámetros previstos en el TLCAN (SECOFI,1995).

El tratado estableció para el sector automotriz un periodo de transición de 10 años (1994-2003), al final de éste desaparecería totalmente cualquier barrera al comercio y a la inversión, se liberalizará el comercio de autos usados, que se alcanzará en su totalidad en el 2019, después de 25 años de vigencia del tratado.

El decreto de auto transporte se derogó de inmediato, se sustituyó por un sistema transitorio de cuotas de importación que operó por cinco años (1994-1998). Mediante este esquema cada fabricante de vehículos de transporte podía importar hasta el 50% de vehículos originarios por cada tipo de vehículo fabricado cada año.

Se permitió la importación de vehículos de auto transporte a los particulares, mediante un esquema de cuotas calculadas como un porcentaje creciente de la producción nacional total en 1994 del 15%, en 1995 del 20%, en 1996 a 1998 del 30%, es asignada a particulares a través de subastas públicas. Las modificaciones más sobresalientes al decreto de 1991 derivadas del TLCAN son las referentes al valor agregado, proveniente de proveedores, el requisito de compensación y la inversión extranjera (SECOFI, 1995).

Con respecto a la compensación, el acuerdo fijó un periodo de 10 años para que desapareciera, con lo que a esta fecha ya la industria no compensa nada al Estado, o sea que las empresas ya pueden importar, para ser vendidos en México, vehículos o autopartes sin pagar compensación, se hizo extensivo para las empresas que importen material de ensamble.

El esquema decreciente de compensación a las importaciones definitivas de las empresas terminales les permitió operar sin mayores restricciones, ya que gradualmente tienen un margen mayor de balanza comercial que les permite incorporar en su oferta nacional de vehículos los productos que cuentan con nueva tecnología y que se venden al mismo tiempo en todo el mundo sin importar el origen de dichos productos. Esto es posible mediante la aplicación de una política industrial que de forma gradual fue castigando con menos rigor las importaciones de la industria automotriz en un contexto de globalización.

El mayor saldo potencial en la balanza comercial, derivado de compensación a importaciones definitivas de vehículos y material de ensamble, les proporcionó también a las empresas un monto adicional para compensar posibles incumplimientos con el 34% mínimo que se debía incorporar a su valor agregado nacional total o sea de su operación total. Por lo anterior podemos decir que las empresas de la industria automotriz resultaron beneficiadas en cuanto a las compensaciones y también en lo que se refiere al valor agregado (Lelo de Larrea, 1999).

En lo que respecta a éste último, se refiere al valor que añaden a las unidades automotrices los componentes originales que fabrican los proveedores nacionales y las empresas de autopartes, más las divisas provenientes de las exportaciones promovidas por ellos mismos. En lo que se refiere al valor agregado nacional el porcentaje se redujo del 30% al 20%. Así mismo con la vigencia del TLCAN los aranceles de importación se incluyeron en el valor del contenido importado para calcular el valor agregado nacional de proveedores y empresas de la industria automotriz y sus proveedores nacionales, se mantuvo la concesión a las empresas para que puedan cuantificar al menos un porcentaje de valor agregado de un 30% cuando no conocían el factor auditado de sus proveedores por SECOFI. (Lelo de Larrea, 1999)



De una manera adicional e incluso con efectos retroactivos al año 1992, se permitió la entrada de un nuevo participante en la cadena de proveeduría de las empresas terminales. A partir de la aplicación del TLCAN, las empresas maquiladoras independientes que lo solicitaron pudieron registrarse como proveedores nacionales si cumplían con solo un 20% de valor agregado nacional, sin perder sus derechos y privilegios previstos en la normatividad del sector exportador (Lelo de Larrea, 1999).

La desgravación a vehículos extranjeros se realizó con base en las tasas vigentes en 1991, antes de la firma del TLCAN se aplicaba un arancel uniforme a la importación de todo tipo de vehículos (México 20%, Canadá 9.2%). Por su parte, los Estados Unidos aplicaban el 2.5% a automóviles, 25% a camiones ligeros y pesados, 8% a tractocamiones y 3% a autobuses. Mientras que los Estados Unidos y Canadá no se aplicaban entre ellos ningún arancel ya que previo la firma del TLCAN existía un acuerdo de libre comercio entre ellos (Autopact) sólo para la industria automotriz (Lelo de Larrea, 1999).

En dicho tratado se acordó que los Estados Unidos eliminaría en automático su arancel a automóviles nuevos, en tanto que México y Canadá desgravarían sus importaciones en un período de diez años partiendo de un porcentaje de 10% y de 4.6% respectivamente, lo que permitió una disminución inmediata del 50% de los aranceles vigentes entre los tres países del 50% con respecto a los existentes en 1993 (Lelo de Larrea, 1999).

Se acordó desgravar las importaciones de camiones ligeros nuevos en un periodo de cinco años en los tres países a partir de un arancel de 10% para los Estados Unidos y México y de 4.6% para Canadá. Otros tipos de vehículos nuevos (camiones pesados, tractocamiones y autobuses integrales) partirán de un arancel vigente eliminando de manera lineal, todo en un período de 10 años. Los plazos de desgravación para los vehículos usados entrarían en vigor a partir del año 16 de la firma del TLCAN y concluirían en el año 25 (SECOFI, 1995).

Este esquema de desgravación acordado supuestamente favorecería a la industria mexicana ya que únicamente los propios fabricantes de camiones ligeros y automóviles podrían

importar este tipo de vehículos nuevos durante un periodo de 10 años a partir del TLCAN. La protección a la industria que se encuentra ligada más bien a las barreras no arancelarias no se vio afectada con la desgravación.

La industria mexicana estuvo de acuerdo con estas cláusulas de desgravación por la oportunidad que representó aumentar las exportaciones a los Estados Unidos y Canadá pagando aranceles más bajos, lo que en realidad sucede es que la industria automotriz nacional, en realidad no lo es, son empresas trasnacionales de capital extranjero produciendo en México desde hace más de setenta años, por lo que no tendrían ninguna razón para oponerse a la desgravación, como no se habían opuesto antes a los decretos que en apariencia no las favorecían, por ejemplo el que los obligó a desarrollar proveedores nacionales y que coincidió plenamente con su política interna, por lo menos con la de General Motors, el TLCAN abre el camino al revés, están en posibilidad de vender en el mercado mexicano todos sus modelos aunque no se fabriquen en México.

Toda la desgravación y las compensaciones cubrieron lo que era más importante para que las empresas realizaran ahorros en el rubro oculto que es el de los costos reales de producción y que se van a ver favorecidos, no solo por el empleo de una fuerza laboral barata, o mucho más barata que la de los países centrales, el trato con unos sindicatos mucho más blandos y pro empresariales como son los mexicanos, si no también por el hecho de que las empresas utilizarían las economías de escala, ahorros por el hecho de compartir un entorno externo e interno, ahorros que devienen de la producción en cadena (Truet y Truet ,1996).

La regionalización de la industria automotriz es un hecho a partir de la firma del TLCAN, aunque la mayoría de las exportaciones de México van hacia los Estados Unidos y no al Canadá, sólo a capitales corporativos se les otorga el derecho a la movilidad, norma explícita en el TLCAN.

En síntesis el TLCAN cambió el perfil de la economía mexicana, pues pasó de privilegiar una política de ampliación del mercado interno a una de priorizar el externo (Rodil et al 2004), si bien se crea comercio, también se desvía el comercio, lo que ha sucedido a

México es que al dejar de producir, se favoreció la integración de empresas y sus socios y esto según (Rodil et al 2004) es un proceso artificial ya que si bien se importa desde otros países a México, son las empresas extranjeras que se ubican en el país las que lo hacen y estas por el apoyo que se brinda a las PIMES si se benefician, no el país.

En el artículo de Rodil et al se explica la inclusión de China al TLCAN debido exactamente a sus alianzas con empresas extranjeras en México a las que surte de producto más barato que el producido localmente o bien, como lo constaté en Toluca les sirve el comercio en México, como plataforma para llegar a los Estados Unidos y Canadá a través de mecanismos de trato preferenciales como el TLCAN.

## **6.5 EL TLCAN Y LA POLÍTICA NEOLIBERAL**

El Tratado de Libre Comercio es un marco jurídico que consolidó las reformas neoliberales (Greenspun et al, 1995:120-141). El uso de los acuerdos de libre comercio internacional y multilateral para condicionar las políticas nacionales ha caracterizado la experiencia política de América Latina y de otros países durante el periodo de la posguerra. Las instituciones de Bretton Woods (Fondo Monetario Internacional y Banco Mundial) impusieron “paquetes de políticas” a los países de la semi periferia y periferia del sistema mundial como requisito para la concesión de créditos y del mérito crediticio. La condición adopta diversas formas, los Estados Unidos imponen, con regularidad, en sus acuerdos bilaterales o multilaterales, las políticas que los favorecen, hacen parecer que él o los signatarios se benefician de los acuerdos, es una forma mucho más política, de imposición disfrazada.

México pasó antes de la firma del TLCAN por un periodo de profunda reestructuración encaminada hacia la adopción del neoliberalismo, fue cuando los gobiernos de Miguel de la Madrid y Carlos Salinas no pudieron enfrentar el pago de la deuda externa que el país había contraído, por lo que para poder estar en posibilidad de negociar un préstamo, tuvieron que aceptar por adelantado el paquete de reglas impuestas por las instituciones internacionales (Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional) que a cambio otorgarían un préstamo para

que México pudiera hacer frente a sus acreedores. Estas reglas neoliberales se acataron puntualmente, abrieron paso a las negociaciones del TLCAN, un nuevo mecanismo condicionante impuesto desde Washington para crear una zona de libre comercio privilegiada en donde la circulación del capital favorezca a sus dueños y que los países firmantes México y Canadá acaten las condiciones y desventajas de las relaciones desiguales, como países dependientes.

De este modo surge un nuevo patrón de relaciones sociedad civil-estado, los tratados de libre comercio fomentan la tendencia a privatizar, desregular y liberalizar la economía, al tiempo que, los grandes capitales corporativos nacionales e internacionales desempeñan un papel clave en el sector privado y en la consolidación de las relaciones de sometimiento de la sociedad civil a su clase política dominante. Se desplaza el poder político y económico al sector privado en detrimento de la ya poca capacidad del Estado de implementar programas de alcance social. La empresa ya no se conforma con el poder económico, va por el político.

Dicen Greespun y Kreklewich:

*“Las prácticas y políticas económicas que el estado imponía como una valla en contra de los antojos de la económica internacional, ha quedado atrás. El atractivo ideológico de las reformas está arraigado en el concepto neoclásico del estado, fijar y hacer cumplir las reglas del juego macroeconómico y mantener la estabilidad macroeconómica con base en las políticas monetaristas”. (1995: 197)*

En principio los mercados deberían liberarse y desregularse de manera que los agentes estuvieran en posibilidad de responder a los incentivos de precios. Con los agentes libres para llevar adelante los intereses privados queda la “mano invisible” de Adam Smith para promover intereses sociales. Así pues se desprende que se debían privatizar empresas del Estado, desregular la actividad de los mercados de trabajo, de insumos y productos, liberalizar el

comercio y las finanzas, eliminar los subsidios y demás formas de intervención del gobierno en las actividades del mercado.<sup>30</sup>

El marco condicionante en el TLC es el mecanismo institucional que restringe efectivamente las opiniones de políticas a nivel estado-nación, este sistema se torna vinculante debido a las restricciones contraídas para con otro país, compañías e inversionistas extranjeros o bien agencias multilaterales. El incumplimiento de las obligaciones contraídas en los acuerdos pondría al país en un conflicto con las fuerzas internacionales. Sin embargo el mandato no siempre viene de fuera. Lo que caracterizan los marcos condicionantes es que las élites nacionales manipulan tales obligaciones internacionales para poder imponer políticas que de otra manera no recibirían apoyo de la población. Al igual que un acuerdo internacional con obligaciones vinculantes, los marcos condicionantes son un instrumento ideal que tienen en sus manos las élites en el poder para imponer y enclavar las reformas neoliberales de los países centrales (Greenspun y Kreklewick, 1995).

Dependencia y condicionalidad, los marcos condicionantes para Greenspun y Kreklewick (1995), se insertan en una relación de dependencia, “hay que hacerlos primero dependientes antes de mandarles el paquete de reformas neoliberales” (frase favorita de Margaret Tacher).<sup>31</sup> Esta condicionalidad es expresión de una tendencia de la posguerra que consiste en adoptar formas de introducir una relación de dependencia de una forma mucho más sutil, mucho más suave, incrustando la relación en procesos políticos internos de los países de la periferia. Los marcos condicionantes circunscriben y nombran sumariamente poderosas fuerzas nacionales, muchas de las que ya han forjado nexos con sus contrapartes del centro, liberando a éste de tener que poner las condiciones de manera explícita. “Las grandes transformaciones que ha sufrido el orden capitalista mundial contemporáneo ha obligado a realizar nuevas precisiones significativas, sobre todo en estudios de dependencia, con el significado de las relaciones condicionadas en los acuerdos de libre comercio” (Cox en Greenspun y Kreklewick., 1995: 132).

---

<sup>30</sup> Concepto de Estado neoliberal tomado del B.M. World Development 1991. *The Challenge of Development*, Oxford University Press, New York, 1991.

<sup>31</sup> Frase mencionada en Stephen Gill y David Law, *The Global Political Economy. Perspectives, Problems and Policies*, the John Hopkins University Press, Baltimore, 1991-1. Traducción propia.

Por esto se sugiere una reconceptualización de términos básicos como centro y periferia, así como restricciones internas y externas. Centro y periferia deben redefinirse, para designar la posición social y no la geográfica, ya que en la era de la globalización existe “periferia” frontera maquiladora o en las inmediaciones superpobladas de la ciudad de Nueva York. No estoy de acuerdo con esta postura de Greenspun y Kreklewick, ya que por ejemplo la semi periferia para Wallerstein (1979) se define cuando sus individuos capitalistas y políticos poderosos tienen casa o residencia fija en un país del centro, o bien sus hijos ya no nacen en los países semi periféricos de los que ostentan la nacionalidad sino que en los países centrales. Por ello me parece que la operabilidad de esas clases poderosas políticamente y dueñas a la vez del capital reside en que se insertan en ambos mundos, en los países centrales y en los periféricos, si estos individuos ya viven y se relacionan en los países centrales, dejarían de ser importantes en sus países, ya no serían el gozne de las alianzas, ya no estarían del lado de la balanza que hasta ahora se inclina por la aceptación de las políticas neoliberales gracias a su intervención, de no vivir y trabajar en México ¿de dónde vendrían sus ganancias?

## **6.6 RELACIONES CAPITAL-TRABAJO EN MÉXICO**

Entre 1941 y 1945 se disciplinó al trabajo endureciendo los procedimientos obligatorios para poder declarar una huelga en las empresas, se hicieron modificaciones a la Ley Federal del Trabajo, se incrementó la injerencia del Estado en los conflictos entre el capital y el trabajo. La Confederación de Trabajadores de México (CTM) apoyó a los aliados durante la segunda guerra mundial involucrando al trabajo directamente en la lucha contra el fascismo, en medio de un auge y crecimiento económicos que crearon un gran número de nuevos puestos laborales en la industria (De la Peña, 1984). La docilidad del movimiento obrero fue aprovechada por el Estado durante la guerra para aumentar la ideología nacionalista, los obreros mantenían la esperanza de que regresaran los días del cardenismo.

En cuanto avanzó la industrialización y su protección con leyes como la de la industria de la transformación de 1942, que acogió a todos los empresarios nativos y extranjeros no sólo recién establecidos, como sucedió en la época del cardenismo. La política proteccionista se convirtió en el interés de todos, por ello esta corriente sumó a todas las fuerzas importantes en el país. El pacto Obrero-Industrial propuesto por la CTM de abril de 1945, puso en alerta a México a pesar de que la debilidad del sector obrero era grande frente a la representación económica ya que la CTM se encontraba muy golpeada, se aprovechó la coyuntura, se aceptó la propuesta, la industrialización intensiva del país con la participación de la inversión extranjera siempre que ésta se sujetara a las normas y necesidades del país. Con este pacto la CTM desplazó a todas las otras centrales obreras sacándolas del nuevo centro de la vida nacional.

En este momento existía una polarización en cuanto a la política económica del país, unos apoyaban la industrialización a base de protección, otros estaban contra el proteccionismo. Según De la Peña (1984) la mayoría de los sectores favorecía el proteccionismo, pero la intervención norteamericana y el Plan Clayton que estaba en contra de las barreras arancelarias y del lado del libre mercado, parecía que iba a inclinar la balanza hacia la liberalización, al final no fue así ya que la política proteccionista favorecía los intereses de los capitalistas nacionales, a la vez que protegía también al capital extranjero en México a través de la política salarial.

El presidente Miquel Alemán procedió de una forma sistemática a la disolución de los liderazgos obreros atacándolos, desplazándolos, introdujo la corrupción, reprimió hasta reducir al movimiento obrero a su papel de instrumento de control, de reproducción de la lealtad y el consenso del Estado. Cuando terminó el gran ajuste, el trabajo quedó sujeto a la lógica laboral, productiva y social capitalista, de hecho se sometió al trabajo a nuevas disciplinas del capitalismo industrial abandonando las costumbres mexicanas de la clase trabajadora (como el "San Lunes"), las formas y rutinas de los artesanos. Los trabajadores se vieron sometidos a los nuevos horarios y formas de trabajo.

De hecho, la candidatura de Alemán a la presidencia fue lanzada por la CTM, el secretario general Vicente Lombardo Toledano llamó a Alemán el "cachorro de la revolución"

con la idea de ensalzar su personalidad como quien heredó los ideales de la revolución, ya en los hechos tanto Lombardo como el líder empresarial Manuel Espinoza Iglesias estaban del mismo lado del candidato Alemán, a favor de mantener los intereses clasistas. El gobierno de Miguel Alemán encumbró a una clase de empresarios mexicanos, sus amigos, a quienes favoreció con un trato especial permitiéndoles el manejo de concesiones, la explotación de recursos naturales abre la industria turística a la especulación con los terrenos en los centros de recreo para los capitalinos como Acapulco. La derrota final del movimiento obrero se produjo entre 1948 y 1949, Lombardo propone, al calor del pacto Obrero-Industrial, la formación un nuevo partido político al que llamaría Partido Popular, esto lo confronta directamente con el estado que de ninguna manera quería que se formara una oposición al PRI que también estaba en contra de la autonomía del movimiento obrero, el Estado impone una dirigencia en la CTM contraria al proyecto de Lombardo, la arbitrariedad del procedimiento provoca que se salgan de la central los grandes sindicatos como el de ferrocarrileros, petroleros y tranviarios que se agrupan en un nuevo sindicato, la Central Única de Trabajadores.

En 1947, finalmente la CTM expulsa a Lombardo, su nuevo dirigente reitera que todos los miembros de la central obrera eran en automático integrantes del PRI, de hecho a raíz de estos cambios se produce la salida de los demás agremiados, ahora bajo el liderazgo de Fidel Velázquez la CTM se corporativiza. Hacia 1948 el desbalance de la economía obliga al Estado a imponer nuevas barreras a la importación, con ello el antagonismo entre proteccionistas y anti proteccionistas se fue diluyendo, ante las ventajas que todos obtenían del proteccionismo estatal incluyendo el control del trabajo ya en asociación con los capitales extranjeros después de 1950.

El Estado, de acuerdo con De la Peña (1984), cumplió con una función de la que tal vez no era consciente, la de dar contenido a la relación de protección capitalista, de explotación e imposición del orden industrial a la sociedad, sobre todo al trabajo, otorgó una ubicación social y política precisa al movimiento obrero que tenía que actuar, no como cabeza del régimen burgués, sino como apoyo político y como creador de valor, sometiendo a la fuerza laboral mexicana al capital haciéndola cumplir los contratos y evitando los movimientos de huelga con el pretexto de que afectarían al trabajo. En 1947, se sacó a todo el movimiento



Lombardista de la CTM, Miguel Alemán se enfrentó a los cardenistas, se opuso al agrarismo otorgando toda la seguridad al desarrollo de la industria y a la empresa privada, aún en el campo.

En 1948 se devaluó el peso, se viene una oleada de huelgas que el gobierno aprovecha para ajustar cuentas con la clase trabajadora, desplazó y encarceló al líder de los ferrocarrileros sin causa que mediara ni problema alguno, impuso al Charro Díaz de León mediante un procedimiento por demás arbitrario, desde entonces a este tipo de líderes sindicales impuestos por el gobierno se les llama "charros".

De inmediato se procedió al descabezamiento de todas las dirigencias que no estuvieran del lado del gobierno por medio de violencia, corrupción y amenazas, fueron cayendo los líderes de mineros, petroleros, de textiles, de electricistas, de las artes gráficas y otros, lo que culminó en 1950 con la afiliación de los sindicatos al PRI y con ello al fin del pacto Obrero-Industrial. Hacia mediados del siglo XX concluyó en México el gran ajuste social que abrió la puerta al desarrollo capitalista industrial ya en condiciones regulares de acumulación, dejó atrás las condiciones excepcionales de desarrollo que tuvo durante la guerra, se trazaron las líneas con claridad y las fronteras de los poderes bajo el dominio capitalista sin objeción del Estado.

En cuanto al movimiento obrero se establecieron las líneas de comunicación con el Estado, se fijaron las tajadas de poder y las normas de la relación. Mediante una combinación de aumentos salariales y avances graduales en las condiciones de vida de la clase trabajadora, diferidos por mucho tiempo y proclamados como un triunfo del movimiento de mediación y de represión sindical a través del "charrismo", los líderes obreros obtuvieron representación en las cámaras legislativas bajo el nombre de representación obrera, se consolida la explotación intensa de la fuerza laboral con consenso y escasos reclamos.

El consenso era lograr un Estado fuerte que concentrara el poder que todos los sectores le otorgaran de manera voluntaria o por la coacción. Para la formación del capitalismo nacional fueron de gran importancia los transportes, primero los ferrocarriles y posteriormente

el transporte automotor, a través de ellos se forma el carácter capitalista nacional; la red de carreteras en 1950 apenas alcanzaba la misma longitud de las vías férreas, en los años de 1950 a 1960 éstas se multiplicaron de manera que permitieron que las reglas del capitalismo operaran a lo largo y ancho del país, el intercambio de valores de uso en equivalentes abstractos, el predominio del plus trabajo y su conversión a plus valor (De la Peña, 1984).

La revisión histórica de las condiciones en las que se encuentra México, desde la llegada de los españoles, me permite ver que el feudalismo, el modo de producción que llega con la conquista, se adapta al modo tributario de los indígenas y cómo lo hace: cambia el feudalismo por el modo mercantilista, cuya característica será la extracción de metales para producir riqueza, de ahí se pasa a la monetarización de la economía al pago de dinero a cambio del trabajo humano, surge el capitalismo, este modo de producción ha evolucionado hasta el capitalismo neoliberal. La historia de México estudiada a partir de los modos de producción revela la dependencia como una forma de relación de México con el mundo capitalista (los países del centro del sistema), lo que hace que se produzcan relaciones de complicidad de la élite empresarial tanto local como extranjera con el gobierno con el objetivo de mantener tanto la explotación de la mano de obra con bajos salarios como la condición de país dependiente.

Se monetarizaron casi todas las transacciones, el trabajo adquirió movilidad, hubo una tendencia a la operación de las materias primas con precios de referencia, con lo que precios y valores de las mercancías tendieron a homologarse; se crea un mercado nacional del trabajo alrededor del salario mínimo desigual que depende de las zonas geográficas, sujetas al costo de reposición de la fuerza laboral (De la Peña, 1984).

Los bancos y los sistemas financieros se extendieron por todo el país con reglas de operación homologadas, la diferencia con lo que antes había, radica en que por primera vez gracias a los transportes, el mercado se nacionaliza, antes se veía afectado por la lógica de otros modos de producción en localidades específicas del país, lo que provocaba que hubiera precios diferentes de las manufacturas dependiendo de los espacios no capitalistas todavía. A este periodo de acumulación se le ha llamado la acumulación salvaje, ya que los bajos salarios que permitió la imposición del sistema de dominación, limita a su vez la expansión del mercado.

Gracias a los salarios bajos y los precios altos se generaban grandes ganancias, se estimuló el tipo de acumulación, a la que el Estado brinda apoyos de todo tipo (De la Peña, 1984).

El Estado, a partir del Cardenismo, amplía su espacio. De acuerdo con De la Peña (1984), el único sector que hubiera podido resistir a esta expansión, protestar y crear una oposición era la clase obrera, pero 15 años antes había perdido toda su capacidad con la corporativización de los sindicatos como la CTM. En el marco general de los acontecimientos internos y a partir de entonces se generó una gran identidad entre el Estado, el partido, el movimiento obrero y el agrario. La aversión a los capitales extranjeros que algunos empresarios nacionales tuvieron se eliminó cuando empezó la asociación del capital nacional con el extranjero.

Se redujeron los espacios de disidencia debido a que el Estado empezó a tener el rol de interprete social, incorpora en forma gradual las demandas salvaguardando siempre el principio de su propia autoridad, a través de organismos como NAFINSA aumentó su participación impulsando las ramas básicas como acero, química, máquinas, herramientas y otras. Se dieron algunas manifestaciones en contra del charrismo, la revolución cubana también despertó en México un cierto anhelo de sacudirse el yugo que representaba el poder del Estado, pero éste reaccionó de inmediato, por un lado manifestó que la clase trabajadora del país era el componente principal y la base del Estado, el mensaje fue captado por la dirigencia política, retomó de inmediato las formas populistas de gobernar. En lo que respecta a la influencia de la revolución cubana, el gobierno de López Mateos se declaró de izquierda, amigo de Cuba, este mensaje trajo mayores inversiones de capital extranjero y deudas al país puesto que aseguraba que éste de ninguna manera permitiría una influencia revolucionaria de izquierda y se iniciaba una relación de "amistad" con Cuba no de una afiliación (De la Peña, 1984).

El Estado amplía su potencial económico a través del financiamiento externo. Entre 1960 y 1970 se consolidó la nueva plataforma de crecimiento económico, de acumulación y de relación entre el capital, el trabajo y el Estado que persiste hasta la actualidad con algunos cambios menores, desde el inicio de la industrialización, con base en la sustitución de importaciones, se incrementa la dependencia del extranjero, aumentan las importaciones de

insumos, partes y maquinaria necesarias para la operación de la planta productiva, para la ampliación y reposición de los bienes de capital (De la Peña, 1984).

La inexistencia de bases sociales, tecnológicas, productivas y el financiamiento adecuado, limitaron el proceso de industrialización, la rigidez de la dependencia de las importaciones, que aumentó entre 1950 y 1960 (aunque los aumentos en la productividad permitían incrementar las ganancias), posibilitó incrementos salariales en la industria, siempre modestos frente a la alza de los precios. Cuando la productividad se estancó, en la década de 1970, el margen de los excedentes se eliminaba frente a la falta de aumento en la productividad y ante la poca eficiencia de la planta productiva, o sea que, el objetivo de la política de sustitución de importaciones no se alcanzó debido a la sobreprotección al capital que se tornó evidente en la falta de nueva inversión (De la Peña, 1984).

La respuesta a la pregunta que me he formulado a lo largo de los años en que he trabajado el tema de la industria automotriz en México, del por qué en el país somos tan dependientes del extranjero, está en esa excesiva protección al capital extranjero por parte del Estado, bajo la completa complacencia del empresariado nacional e internacional que permitieron la utilización de maquinaria obsoleta en la industria automotriz, pues ésta requería de mayor mano de obra que en México resulta barata. Impiden a toda costa la elevación de los salarios que son el factor estimulante del cambio tecnológico, lo que nos fue preparando, de alguna manera, a lo que hoy se está imponiendo como parte de la nueva división del trabajo internacional y es que México se dedique a trabajar en el sector de los servicios más que a desarrollar su propia industrialización, que se apoye el empleo de la mano de obra calificada en las empresas trasnacionales para lo que ésta la requiera, a su entera conveniencia.

El Estado hizo uso del excedente interno y del financiamiento externo para permitir la acumulación, sobreprotegiendo a las utilidades y subsidiando el salario, lo que da por resultado que, los ingresos que el Estado obtiene por medio del pago de impuestos se va de una manera cada vez más directa a engrosar la acumulación del capital tanto nacional como extranjero por medio de los subsidios que permiten mantener el salario en los límites más bajos posibles a través de su comisión reguladora del salario mínimo por zonas (De la Peña, 1984).

Esto somete, en parte, a la burguesía al dominio del capital externo, pero más importante es que los empresarios entran en una relación de dependencia estrecha respecto al Estado, que establece una red compleja de controles sobre el trabajo, de apoyos, subsidios, transferencias, facilidades o limitaciones como subsistencia para la obtención de ganancias, y aún para vender al propio Estado empresas improductivas. Aquí tenemos el panorama previo a la entrada de México al GATT en 1984 y a la firma del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos y Canadá en 1994.

La situación de los obreros industriales en un Estado, ya inmerso en la política neoliberal que tiende a reducir al mínimo el papel mediador del Estado entre el trabajo y el capital, que aunque en México, siempre le fue favorable a este último, desde la independencia de España, con excepción de pocos lapsos de tiempo, es muy precaria, ya que hoy el capital parece no requerir de intermediarios, no quiere tener que pagar los costos de una burocracia inflada, que además fue creciendo a expensas de lo que hoy el capital reclama como suyo, la empresa que controlaba el gobierno. El capital quiere una relación directa, ya que supone tener todos los factores bajo control, con el excedente de mano de obra y la amenaza de hambruna que se cierne sobre las clases trabajadoras por el alza en los precios de los alimentos y del petróleo. El papel de mediador del Estado entre el capital y los trabajadores se ha visto disminuido, el Estado aparentemente se ha pasado del lado del capital. Resulta interesante un Estado que también controla, por mecanismos como deuda y prebendas a la clase política, que no cambia, siempre es la misma que ya todos conocemos.

Los capitales extranjeros han logrado, a través de una clase política proclive a ellos, que se mantiene en el poder, imponer la política neoliberal que se mantiene en el poder por medio de arreglos y componendas aprovechando las relaciones de dependencia por medio del endeudamiento del gobierno mexicano con las financieras extranjeras que, a su vez, han utilizado a las entidades supranacionales para asegurar y exigir los pagos, refinanciando periódicamente la deuda, lo que pone a toda la fuerza laboral mexicana a los pies del capital.

La industria automotriz y de autopartes en el país, a partir de su “despegue” (Bueno, 1999) ha tenido que enfrentar grandes obstáculos como el de la necesidad de materia prima y de la maquinaria que no se produce en México. En cuanto a la materia prima es posible que pudiera haberla, más no de la calidad y en la cantidad que la industria requeriría. A modo de ejemplo, cuando las armadoras norteamericanas se establecen en México traen, como dice Carmen Bueno (1999), “fierros viejos” que aquí rehabilitan para darle vida a la industria en el país, los insumos los importan.

Un decreto presidencial aplicado en 1962 contribuye a dar un fuerte impulso a la industria de autopartes en México. Por medio del referido decreto se obliga a las empresas armadoras a incorporar, como mínimo el 60% del costo directo de fabricación, con valores provenientes del uso de insumos nacionales en los vehículos producidos en el país (Bueno 1999) a diferencia de un decreto anterior que obligaba solamente al 20% del costo directo.

Como consecuencia de la aplicación del referido decreto, la industria automotriz, siguiendo lo señalado por Carmen Bueno, empieza a desarrollarse de forma horizontal, desarrolla proveedores externos, aunque como dice Bueno, (1999) el gobierno interviene en la fabricación de autopartes, se produce un fenómeno que propicia la diversificación de la producción; pero a la vez en una aparente contradicción surge un control monopólico del mercado. Los años sesenta marcan el inicio de la entrada en México de la tecnología japonesa. Con este cambio cualitativo se pone en evidencia la gran diferencia existente entre el mercado nacional y el internacional, consecuentemente, la imposibilidad de México de generar la innovación tecnológica que exigen las nuevas circunstancias que, con carácter de ley, rigen el proceso productivo.

# CAPÍTULO 7 FUNCIONES DE LOS TCB EN LAS EMPRESAS AUTOMOTRICES

La manera en la que desarrollo este capítulo de la investigación es a partir de reunir los datos empíricos, producto de las entrevistas, con los que provienen de la literatura con la finalidad de presentar un panorama de la labor de los TCB en la implementación de los varios modelos organizacionales que se han puesto en marcha en México como cambios en las reglas de producción, principios estructurales, conjuntos estructurales y elementos eje de la estructuración que producen la integración social sistémica, de los ochenta a la fecha, además tomando en cuenta que la misma profesión de TCB es relativamente nueva, que surge en el país en la década de los sesenta como un personal especializado en la administración dentro de la fuerza laboral llamada recursos humanos.

Como ya he mencionado antes, la muestra de empresas de la industria automotriz para mi investigación incluye pequeñas, medianas y grandes, aunque no es estadísticamente representativa, tomé en cuenta aquellas que caracterizan al sector industrial: una empresa de cada nivel de la cadena productiva. Además procuré que la muestra contuviera, por lo menos, una empresa de cada capital extranjero que encontré en el censo previo a la zona industrial de Toluca-Lerma. No resultó fácil el acceso como investigadora universitaria a las empresas ni poder entrevistar a los directores o a los gerentes de la industria automotriz, en especial después del atentado a las torres gemelas en Nueva York en 2001, fue gracias a la intervención de la licenciada Norma Patricia García Flores, de la CTM de Toluca quien a través de Asociación de Relaciones Industriales del Valle de Toluca (ARITAC) logró que los gerentes accedieran a ser entrevistados. Todas las entrevistas fueron en las plantas y algunas incluso las realicé en sábados y domingos, ya que algunos de ellos prefieren esos días en los que sólo se encuentra laborando una parte de los trabajadores. Los TCB de Toluca laboran los sábados medio día y algunos también en domingo ya que las plantas automotrices no paran su producción.

Para poder definir la estructura operativa de las empresas en las que trabajan los TCB utilicé la misma fórmula que maneja Pucik (2001), el número de posiciones que existen entre el entrevistado y el director general. Una constante entre los TCB que entrevisté es que son los ejecutivos que tienen relación directa con los empleados y obreros. Otra constante es que en la primera posición hacia arriba de ellos se ubican extranjeros de la nacionalidad del capital de origen de la inversión, esta situación se refiere a las empresas ensambladoras o sus proveedoras, pues en las que fabrican para la industria de refacciones, que son las de capital nacional, no laboran extranjeros. En las empresas multinacionales el caso es que siempre, por lo menos en las empresas que componen la muestra, la cultura empresarial que predomina es la del capital mayoritario sobre el local. Los TCB entrevistados son los que trabajan en las plantas, no en los corporativos.

Entrevisté a nueve gerentes de recursos humanos de nueve empresas, de los que dos son mujeres. El porcentaje de las empresas donde realicé entrevistas es del 16% del total de 54 empresas existentes en el área censada. La lógica que seguí para la selección de la muestra de empresas cuyos TCB entrevisté, no fue estadística, fue cualitativa y representativa, el criterio para la elección fue que representaran los diferentes niveles de la cadena de producción del ramo automotriz y de auto- partes. Debido a lo anterior tomé una empresa ensambladora del primer nivel, General Motors, proveedoras de segundo nivel como Unisia, Lear, Elring Klinger, proveedoras del cuarto nivel como J.S.P. International, una proveedora de materia prima Aceros Anglo y una proveedora de servicios técnicos, Parker Automation. Las anteriores representan las plantas de producción de automóviles, tractocamiones y sus proveedoras de partes originales. Las empresas Clevite y Crucetas Mexicanas dedicadas a producir refacciones para vehículos usados fueron incluidas porque en ellas está la inversión de capital mexicano lo que me permitió realizar una comparación entre los TCB que trabajan para las empresas de capital nacional y los que laboran en las extranjeras.

La americanización del modelo de producción en cadena japonés, consiste en exigir que el proveedor se someta a las exigencias del que encabeza la cadena productiva, en este caso la ensambladora, ella fija el precio al que deben venderle sus proveedores. Cuando menos una vez al año los precios se ajustan, casi siempre a la baja con lo que la continuidad de un



proveedor depende de que se ajuste al precio que solicita la ensambladora, casi siempre según me dicen los gerentes es de un 5% menos cada año, el límite es abrir su operación ante el comprador, que la operación del proveedor sea totalmente transparente y así la ganancia sea lo que la empresa compradora considera "justo" o sea lo que está dispuesta a pagar por el producto.

Este es el poder que ejerce sobre toda la cadena de proveeduría el que se encuentra a la cabeza, el que se encarga del proceso final previo a la comercialización del producto, los proveedores de niveles inferiores se someten a sus reglas y a su poder, la cadena de proveeduría en Norteamérica y los países del centro del sistema en relación a la periferia, siguen el mismo juego de poder dentro del capitalismo.

Otro de los criterios que seguí para la selección de la muestra fue que consideré dentro de la muestra empresas de los varios capitales extranjeros presentes en Toluca-Lerma, de hecho las ensambladoras seleccionadas son las dos norteamericanas, en las empresas del segundo nivel de la cadena están la japonesa, alemana y norteamericana, en la proveedora de materia prima seleccionada para la muestra, cuyo capital es sueco-mexicano, lo interesante es que no provee directamente sino que también pertenece a una cadena, en este caso de distribución, que la limita para vender de manera directa a la ensambladora, por lo que su ganancia se reparte entre los distintos distribuidores. En el caso de las refaccionarias pensé en un principio no incluirlas en esta muestra por la situación de imposibilidad que tienen para pertenecer a la cadena de proveedores de partes originales y que se han visto relegadas a un mercado secundario, que vende a países emergentes con parques vehiculares viejos, al final me pareció pertinente meterlas con fines de comparación. Considero que la muestra seleccionada da cuenta de lo que está sucediendo en el corredor Toluca-Lerma en cuanto a relaciones sociales de los TCB de las distintas empresas representativas de los distintos niveles en la jerarquía de las empresas productoras del corredor así como de los diversos capitales que conforman la inversión en la industria automotriz del corredor Toluca-Lerma.

El rol del TCB como un actor en la vida social en una empresa de producción en una fábrica, cuando se conecta entre el micro nivel individual de acción y el macro nivel de las

estructuras sociales tienen la capacidad de (re) estructurar y de (re) producir cualquier nivel. No sólo en un día, en cada momento del trabajo se están reproduciendo y cambiando dialécticamente las relaciones, las reglas y los mismos espacios, lo importante para mi trabajo es conocer a qué nivel y si hay conciencia de ello de parte de todos los agentes o sólo de quienes tienen el poder dentro de las relaciones de trabajo de (re) producir reglas, (re) establecer relaciones sociales y estabilizar o cambiar la forma en la que el código de la maquinaria de producción se ha diseñado y se emplea. De hecho en este esquema que propongo para analizar hay tres elementos: el código, las reglas y las relaciones (Giddens, 1984).

Por código entiendo la maquinaria que emplea un obrero, a su herramienta electrónica que está codificada. Por reglas entiendo los procedimientos y rutinas que actúan como esquemas de acción guiando el funcionamiento de la dualidad máquina-ser humano con base en el conocimiento generalizado. Las relaciones sociales son las que se establecen entre todos los individuos involucrados en el proceso de producción y que suponen un tipo de lazos preexistentes entre los diversos actores con relación a la copresencia en la que se actúan y se (re) producen las relaciones de una y otra como parte del diálogo cotidiano (Giddens, 1984).

El proceso de producción es “un obrar que concierne a sucesos en el que el individuo es el autor, en el sentido de que tuvo la posibilidad, en cada fase de una secuencia dada de conducta, haber actuado de manera diferente. Lo que ocurrió no habría ocurrido si ese individuo no hubiera intervenido” (Giddens, 1984: 46). En el caso de los TCB, su intervención es a partir del poder que ostentan como representantes de los dueños del capital

En una fábrica, en el proceso de producción hay distintos niveles de libertad en cuanto a la acción del agente-obrero, más constreñido en su actuar por el código que representa la máquina programada y automatizada a la que él tiene que seguir, pero en su relación con los compañeros según pude observar en mi visita a las plantas fabricantes de refacciones que producen todavía con el sistema fordista el obrero puede marcar el tiempo, trabajar a más velocidad lo que necesariamente obliga a los demás a realizar sus tareas con más rapidez, en las ensambladoras esto ya no ocurre, todos van a la velocidad de la máquinas programadas electrónicamente. En la línea de producción, en cuanto al TCB sí tienen libertad de proceder y

modificar su actuar en las situaciones de relaciones de copresencia que son las que se producen en el plano social y no con la máquina como es el caso del obrero, o sea la posibilidad de reproducir la estructura.

¿A qué órdenes responde el actuar de un TCB? Aquí defino estructura, sistema y estructuración de acuerdo con Giddens, (1984): Estructuras son propiedades de los sistemas sociales, como tal una planta de producción que vista desde la teoría de la estructuración es un sistema de reglas, los sistemas son las relaciones reproducidas entre actores o colectividades y que están organizadas como prácticas sociales regulares. La definición anterior es de Giddens, la que tomé anteriormente para el análisis de las relaciones económicas mundiales fue la de E.Wallerstein (1979) que se refiere a la conformación del sistema mundial con base en las relaciones de dependencia que establecen los países en el campo del mercado mundial, esta definición se refiere a lo que Wallerstein observa que sucede en el nivel macro, mientras que Giddens teoriza a partir de un nivel menor, el de la organización, que en esta investigación será el nivel intermedio, dejando el nivel micro para la acción individual o interpersonal. La estructuración está conformada por las condiciones que gobiernan la continuidad o transmutación de estructuras, y en consecuencia, la reproducción de sistemas sociales (Giddens, 1984) como una planta de ensamble de autos en la que la planta como un medio de producción viene conformando la estructura, la estructuración serían los modelos de producción (el fordismo y el posfordismo). Para el propio Giddens cuando se pregunta ¿en qué sentido se puede afirmar que, en el acto en que me dedico a mis quehaceres diarios, mis actividades consustancian y reproducen, por ejemplo las instituciones globales del capitalismo moderno? (Giddens, 1984: 55). La respuesta será en sentido positivo, aunque podría bien ser otra, estar en el camino de un cambio provocado por el actuar de los agentes en lo individual.

Si queremos explicar los aspectos de la vida social tenemos que conectar el micro nivel de la acción individual y el nivel intermedio de las estructuras sociales, que a través de principios estructurales que es el concepto de estructura en su sentido amplio, conjuntos estructurales y elementos eje de la estructuración conforman la integración social sistémica (Giddens, 1984:218) tratando de explicar cómo las estructuras son el marco para las acciones en el micro nivel y de qué forma las acciones individuales en su momento están (re)

produciendo las estructuras en el macro nivel. Aplicando estos conceptos a las rutinas fabriles de todos los actores que intervienen en la producción de automóviles, esta teoría resuelve muchas de las respuestas que me hago sobre los TCB en lo individual. Por ejemplo, cómo cada uno de ellos entiende la forma en la que “debe” actuar y su relación con los demás implicados y la relación con la empresa trasnacional a la que representa y cuyas reglas o “cultura” se (re) produce en un medio diferente de aquel de donde surge.

A qué preguntas me refiero: las razones por las que acciones de corrupción como la alteración de los estándares de calidad que los TCB, que trabajan en las proveedoras de la cadena de ensamble o los que producen para el mercado de refacciones, modifican y llenan los libros o manuales de procedimientos con cifras y datos manipulados por ellos sin siquiera ocultármelo en sus entrevistas, el TCB de Clevite dice de las empresas certificadoras “nosotros llenamos los manuales que revisan los certificadores con las cifras que nos convienen y procuramos que no se paren en la planta, los llevamos a comer y a veces hasta los emborrachamos, terminan firmándonos las certificaciones”, la teoría de la estructuración (Giddens, 1984) permite entender esta acción como parte de la posibilidad, libertad que tiene un actor, en el curso mismo de su actuar cotidiano, de hacerlo por la vía “correcta, adecuada” o bien lo contrario como es el ejemplo que pongo, aunque ambas acciones abonan a la continuidad y reproducción de un sistema dentro de la dirección de la estructuración. En las ensambladoras eso no ocurre, ya que las reglas de certificación están hechas de una manera que las favorecen. Puede ser en estos casos que una comprensión compartida (el caso de la certificación) a veces resulta más obligada por las partes involucradas, que una interdependencia.

De acuerdo con lo que los TCB entrevistados informaron, las funciones en las que se deposita su actuar cotidiano, que cumplen son: reclutamiento, selección de personal, inducción a la empresa (cultura laboral), comunicación, integración, comunicación y transferencia de información, administración de salarios, asignación de funciones, determinación de salarios, calificación del desempeño, control de asistencia y de horarios, contratación colectiva, disciplina, motivación del personal, entrenamiento, capacitación, servicios al personal, seguridad e higiene, protección y vigilancia, planeación, regulación de los recursos humanos y

jornadas de trabajo. “Yo me dedico pues a todo lo que es el trato con el personal, no sólo los de la planta, también los administrativos, estoy encargado de que el obrero se capacite en los procesos de calidad, por aquello de la certificación, me toma tiempo y esfuerzo lograrlo, aunque superviso todos los aspectos bajo mi cargo, tengo ocho personas que me apoyan” (TCB de Aceros Anglo).

En las plantas grandes que pertenecen a corporativos trasnacionales las funciones de los TCB, aunque son las descritas en el párrafo anterior, su ejecución corre a cargo de personal que se encuentra a las órdenes de los TCB entrevistados, como por ejemplo el caso de General Motors y Lear.

En 1970 inició una etapa de grandes cambios en la industria automotriz mundial, este proceso que empieza en los Estados Unidos, abarca todos los aspectos: la tecnología, la estructura de la empresa y las relaciones de trabajo. Estos cambios se originan por la competencia que enfrentan las llamadas “tres grandes” armadoras norteamericanas (General Motors, Ford y Chrysler) frente a la producción de autos compactos japoneses y coreanos por el mercado norteamericano. Ésta es la explicación que todos los estudiosos mencionan, junto con los adelantos en tecnología que supuso la era de la electrónica, cambios en el código (Giddens, 1984). En definitiva la organización de la fábrica bajo el modelo Taylorista (principios estructurales) ya no se apegaba a los nuevos acontecimientos, a la competencia en el mercado internacional y al cambio tecnológico (cambio en el código). Se hizo necesario un nuevo modelo organizacional, ya que se tachó al Taylorismo de propiciar una organización rígida y que por ese hecho era ya incapaz de resolver la baja productividad y el ausentismo de los empleados. En cuanto a la lucha por el mercado y la baja de costos de producción necesario para competir, también se ofrecen varias alternativas, una es el hecho de la diversificación productiva para atacar varios segmentos del mercado, esto fue posible gracias a la automatización de la línea de producción y la adopción de las economías de escala para aprovechar ahorros tanto al exterior como al interior de las fábricas Truet y Truet (1996). Este cambio social refleja un cambio provocado en el nivel del sistema de mercado mundial que desde ahí modifica la estructura y la estructuración en los niveles medio e intermedio si busco desde la teoría de la estructuración el cambio en el modelo de producción responde al aumento

en la velocidad de producción y a su vez en el aumento de la velocidad de reproducción del capital en el sistema capitalista tardío (Harvey, 2004).

El trabajo del TCB se inserta en la aplicación de los modelos organizacionales en las fábricas, con los obreros y empleados. Son estos modelos los que facilitan el ahorro al interior de las fábricas a través, como lo vamos a ver en este capítulo, de fórmulas ideológicas que permiten extraer de todos los agentes que participan en el proceso de producción mayor trabajo a menor costo y plus valor a través de plus trabajo. Revisaremos el proceso de producción a la luz de los diferentes modelos, el modelo de organización Taylorista al que se adaptó el fordismo como modelo de producción que fue al que se ajustaba mejor a la producción metal mecánica y al desarrollo del capitalismo en su etapa industrial paternalista, así como los modelos de organización copiados de las empresas japonesas (Toyotismo) que son los que funcionan bien cuando se inicia la etapa plástico-electrónica, al final, ya con las máquinas de control numérico y la electrónica, lo que vamos a tener es el llamado modelo organizacional socio-técnico que se adapta a la producción flexible y al capitalismo tardío (Harvey, 2004) como un sistema.

La industria automotriz en México ha implementado todos los modelos de organización que se ofrecieron como alternativa al Taylorismo, cada uno de ellos tiene como objetivo principal aumentar la productividad de la fuerza laboral, bajar los costos de producción y conservar, así como aumentar la calidad del producto. Estos sistemas ofrecen mejorar diversos aspectos de la organización y de las relaciones laborales con el fin de reducir la velocidad de reproducción del capital.

La labor de los gerentes en la puesta en marcha de los modelos organizacionales es el gozne, el eslabón que enlaza el trabajo con la empresa y sus requerimientos así como con la fuerza laboral. Otro aspecto importante de su trabajo es la relación de la empresa con el entorno a través de los gobiernos a nivel municipal, estatal y federal es la manera en la que ellos gestionan la imagen empresarial. El trabajo directo de los TCB en las fábricas con obreros y empleados mexicanos tiene que ver con enfrentarse a políticas y modelos que surgen de otros países, a formas de trabajar que tienen que comprender, no sólo en lo que se refiere a las

máquinas, sino a lo que son las llamadas políticas empresariales, o sea las reglas que impone cada forma de realizar el trabajo, la cultura laboral, los sindicatos y el gobierno, ahí se localizan los TCB de la industria automotriz en Toluca-Lerma, son los encargados de que todas estas relaciones, tanto al interior de la empresa como con el exterior tengan sentido y operen a favor de la empresa, de sus inversiones, de la seguridad en el empleo para los empleados en general y el mantenimiento de las condiciones de vida de los trabajadores y de ellos mismos.

Los nuevos modelos organizacionales, ambos de inspiración japonesa, son el Toyotismo y el socio-técnico. El Toyotismo fue el primero que se implementó, pero debido a que en algunas fábricas no obtiene el resultado esperado, se adoptó el modelo socio-técnico. En este capítulo también exploraremos en qué consisten ambos modelos y el papel del TCB en su aplicación y resultados.

Cuando se les pregunta a los TCB sobre la naturaleza de su trabajo invariablemente, dependiendo del modelo que les tocó implementar, siempre van a hablar de cambio. De los gerentes entrevistados sólo las dos mujeres jóvenes iniciaron su vida laboral cuando los modelos socio-técnicos ya estaban en marcha. Los hombres entrevistados, todos sin excepción, vivieron el cambio entre el Taylorismo, Toyotismo y el socio-técnico, a tres de ellos les tocó salir de la empresa como resultado del reacomodo a las nuevas relaciones de producción. Trataré de presentar de qué forma los TCB entrevistados enfrentaron las reestructuraciones de sus empresas hasta que se fueron acomodando a la nueva forma de trabajar. Por lo menos cuatro de ellos sufrieron en lo personal los efectos de la reestructuración.

**Cuadro 3. Datos básicos de los TCB entrevistados.**

EMPRE-SA	CARGO	SALA-RIO	EXPERIEN-CIA	FUNCIONES	CONCEPTO DE LOS OBREROS	RELACIÓN CON LOS OBREROS	GENE-RO
Aceros Ánglo	Gerente de R.H.	40 000	40 años	Reclutamiento, selección, supervisión de calidad, productividad, capacitación.	Los obreros vienen de los pueblos, ellos se avisan de las vacantes. Hay que	Muy buena	Masculino

					capacitarlos.		
Crucetas Mexicanas	Gerente de R.H	27 000	10 años	Se dedica a capacitación para pasar las certificaciones de calidad.	Los obreros vienen de los pueblos, tienen bajo nivel escolar, van buscando cambiar de acuerdo con lo que saben hacer.	Muy buena	Masculino
Clevite	Gerente de R.H	30 000	35 años	Todas las funciones. Lo asisten ocho personas	Los obreros vienen de los pueblos, pasan dos semanas en el aula antes de pasar a "piso".	Muy buena	Masculino
Elring Klinger	Gerente de R.H.	40 000	Cinco años en el ramo automotriz	Todas las funciones.	97% de los obreros son de Zinacantepec	Muy Buena	Masculino
Lear	Gerente de R.H	30 000	Ocho años	Salarios, prestaciones, horarios y productividad, aplico los sistemas socio-técnicos.	Los obreros vienen de los pueblos, tenemos algunos de Michoacán y Oaxaca.	Muy buena	Femenino
J.S.P	Gerente de R.H	Cerca de 50 000	42 años	Todas las funciones.	Su oficina se encuentra llena de personas que solicitan empleo. Es muy reconocido en el medio de los R:H y por los obreros.	Excelente	Masculino
UNISIA	Gerente de R.H	45 000	Cerca de 40 años	Todas las funciones	La cultura empresaria trata a los obreros como "iguales".	Excelente	Masculino
General Motors	Gerente de R.H	30 000	12 años	Sólo se encarga de la planta de innovación tecnológica.	Se encuentra a cargo de 196 obreros.	Muy buena	Femenino

Fuente. Datos elaboración propia, producto de entrevistas realizadas a los TCB de las empresas de la muestra entre 2003-2004 en Toluca-Lerma.

Como se muestra en el cuadro los TCB de las empresas de autopartes Clevite y Crucetas mexicanas perciben un salario menor, el gerente de Clevite gana menos que los de las empresas



extranjeras con igual antigüedad. La inversión mexicana se encuentra en las empresas que producen para el mercado de refacciones. Las dos empresas de capital nacional sin embargo tienen un socio tecnológico<sup>32</sup> y producen para el mercado de refacciones, no para las plantas ensambladoras,<sup>33</sup> los TCB que perciben un sueldo mayor, JSP y Aceros Anglo son los de más experiencia, los que llegaron a Toluca-Lerma en los años sesenta no son profesionistas, se hicieron en el trabajo “cuando abrieron la fábrica de GM en Toluca me ofrecieron venir, tengo 38 años viviendo acá. Llegué siendo tomador de tiempo<sup>34</sup> y hoy soy el gerente de recursos humanos” (gerente de Aceros Anglo). Es de notar que las empresas extranjeras en México contratan a mujeres para desempeñar el puesto, aunque su responsabilidad es menor que la de sus iguales masculinos y el salario es inferior. Según me dicen las entrevistadas ambas sufrieron en algún momento acoso “cuando ingresé a GM fui a la bodega de materiales, todos eran varones y querían salir conmigo, fue difícil al principio” (gerente de GM planta de innovación tecnológica). “Me hago cargo de la contratación, de la capacitación, la inducción, del cálculo salarial, gano menos que mis colegas varones de otras plantas” (TCB de Lear).

De las funciones que desempeñan los TCB entrevistados decidí enfocarme en el análisis de su impronta profesional en la estructura fabril a través de los cambios estructurales recientes, los de mayor impacto a mi parecer a partir de las entrevistas que realicé, en las fábricas de automóviles y refacciones que constituyen mi ejemplo. La flexibilidad y la capacitación en el cumplimiento de los estándares de calidad son las que elegí por su importancia en los cambios que están impactando en mayor medida a la actividad laboral en el mundo y también debido a que en las industrias, cuyos gerentes entrevisté, son las que han influido en mayor medida en el cambio, además tienen más presencia en el discurso de los TCB y en ambas actividades se puede percibir la posibilidad de los TCB de actuar como elementos reflexivos en relación con aspectos clave de la estructura

---

<sup>32</sup> Socio-tecnológico se llama a la empresa extranjera que presta el nombre al producto que fabrica y brinda asesoría para ello.

<sup>33</sup> Aunque por ejemplo, Clevite empezó como una maquiladora de General Motors, “hoy sólo les vendemos en ocasiones y a precio de costo”, gerente de Clevite

<sup>34</sup> Es una función del esquema de tiempos y movimientos del esquema Taylorista.

## 7.1 LA FLEXIBILIDAD

Me refiero a la flexibilidad descrita como parte de los cambios que han surgido a partir del modelo organizacional de la fábrica fordista al hoy llamado posfordismo, el concepto de flexibilidad que manejo aquí es el que se relaciona con el concepto actual de trabajo en una organización, como al hecho de que cualquier trabajador de la línea de ensamble en la industria automotriz dentro del nuevo modelo flexible debe estar capacitado para desempeñarse en diferentes tareas según se requiera, me refiero a la flexibilidad en ese sentido también al hecho de romper con la rigidez del modelo fordista en la que un trabajador en las mismas circunstancias se especializaba en una función. Entiendo esta flexibilidad como una propiedad de la estructura que se extiende por un tiempo y en un espacio. Aunque como se lee en la siguiente cita el concepto flexibilidad se ha llevado a contextos más amplios y que en el nivel de trabajadores especializados se habla incluso de la especialización flexible, en la que un especialista puede desempeñarse en diversas industrias en las que se requiera del grado de especialización al que en ese caso el trabajador hubiera llegado (Sabel, 1988)

*“La vocación de flexibilidad aparece como una respuesta a la aceleración de los cambios tecnológicos y sus repercusiones en los oficios de las empresas. Es después, en un contexto más amplio, en que el todo el entorno de la empresa evoluciona, cuando se desarrolla esta flexibilidad (en particular el just in time –justo a tiempo– que describe a la vez la expectativa del mercado, una exigencia del cliente, una organización propia de la empresa, que, a su vez, la exige de sus proveedores)”. (Remy, 2007 América Economía)*

La flexibilidad se puede considerar como una contradicción estructural, la llamo así ya que la estructura para Giddens no es exterior o externa al ser humano como lo es en Durkheim (Ritzer, 2002: 482) en el sentido de Giddens las contradicciones estructurales tienen una importancia fundamental por cuanto establecen condiciones que, “en ciertas situaciones, pueden contribuir al desarrollo de episodios de cambio social en gran escala. Sin embargo, concentrarse solamente en las opiniones de Giddens sobre las contradicciones sería tanto como no saber entender la posición de ese autor ante el cambio social (es decir, las transiciones de un tipo de sociedad a otro). En lugar de eso, Giddens sostiene de hecho una visión

coyuntural del cambio, una visión que hace énfasis en que las variaciones históricas en varios tipos de circunstancia se pueden entrecruzar y entran en interacción para influir en la producción de diferentes formas y resultados de las transiciones sociales”. (Cohen, 2003:315)

Debido a que los cambios en el modelo de producción en la industria automotriz tienen origen en de los países innovadores (Estados Unidos, Europa y Japón) podemos apreciar que en las diversas sociedades enfrentan condiciones muy diferentes para introducir el cambio de modelo tecnológico de acuerdo con sus respectivas intersecciones con los sistemas inter sociales y según su distanciamiento tiempo-espacio, hay quienes enfrentan el cambio como una consecuencia de su propio desarrollo y otras sociedades que les llega de fuera como, las que además tienen que involucrar las relaciones de dependencia tecnológica, comercial, económica y el establecimiento de fábricas extranjeras en su territorio como parte del cambio.

Una de las consecuencias de la formación del sistema mundial moderno ha sido la formación de bordes espacio-tiempo como el cambio tecnológico y en la organización de la producción que han conducido a la extinción de otros tipos sociales pre - modernos, (Cohen, 2003: 216).

Un tema crucial en la teoría de la constitución de la sociedad es la relación entre la acción y la estructura, en la que la estructura implica acción y viceversa (Giddens, 1984:219) Los TCB como actores en el proceso de cambio hacia el modelo flexible en las fábricas de Toluca-Lerma estudiadas conocen los cambios hacia la flexibilidad, aunque de una manera doble, por un lado, el cambio de tecnología que implica la reducción de personal en las fábricas y por otro, la necesidad de capacitación del personal existente en el manejo del nuevo equipo, además de la preparación para enfrentar a la competencia.

Giddens (1984) dice que el conocimiento de los actores agentes sobre los beneficios reportados por los cambios en otras sociedades, de hecho, no ha sido la causa de que hayan actuado para unirse a la idea, muy por el contrario, a veces el conocimiento del cambio se ha utilizado para resistirse a él. Considera que si bien la estructura constriñe el actuar humano esta tiene una propiedad dual, incide en la acción y a la vez se forma de esta, la estructura se forma

a partir de la acción de quienes tienen poder de influir en otros, Giddens va a otorgar una gran importancia a la acción de los agentes. Por ejemplo, los TCB de las empresas en Toluca-Lerma que laboran para las ensambladoras cabeza de la cadena productiva y los que producen para el mercado de refacciones manifiestan una postura distinta, frente a la aplicación del modelo “justo a tiempo”, los primeros consideran que es un cambio frente al que al que no tienen alternativa que su agencia es muy reducida en este campo, se manifiesta la coerción de la estructura en el constreñimiento de su acción, sin embargo, siguiendo a Giddens deberían aplicar el nuevo modelo ajustándolo a sus propias condiciones. De acuerdo con las entrevistas a estos últimos TCB de ensambladoras lo que no les gustó mucho es que llegaran a las plantas obreros que no dependen de ellos sino que forman parte del personal de los proveedores, esto no les parece bien ya que les causa conflictos con su propio personal, aunque lo asumen y lo tratan de resolver aquí está la cuestión de una cierta, y muy constreñida libertad en su accionar.

Giddens propone que los actores que tienen conocimiento sobre la adopción de cambios en otras sociedades tienen posibilidades de visualizar con tiempo los errores y evitarlos en sus propias adopciones, enfatizando los aspectos cuyos méritos han sido comprobados, este no es el caso ya que los TCB entrevistados no saben si este sistema ha sido exitoso en otros países, aunque lo suponen y lo aceptan porque la organización lo impone, y por supuesto podrán visualizarlo pero depende su actuar de las posibilidades, del poder que les otorgue la organización. Los segundos o sea quienes trabajan para el mercado de refacciones manifiestan que para ellos el “justo a tiempo” no es una opción ya que estas empresas trabajan para un nicho que poco a poco les han dejado libre las grandes fábricas productoras de partes originales que pertenecen a las cadenas de ensamble, para estos productores, el nicho en el que operan, a diferencia de las cadenas de ensamble, se ha definido con base en las diferencias entre la tecnología con la que fabrican y el mercado al que abastecen, para mí es una manifestación nuevamente de la estructura que en este caso se va adaptando, a diferencia del primer caso, para aprovechar todas las posibilidades de obtener una ganancia sacando ventaja del hueco que otros productores dejan y de los mercados de los países emergentes en donde las personas adquieren los vehículos que en los países centrales los usuarios desechan, por lo que requieren refacciones.

Al respecto, los TCB de las fábricas que producen para el mercado de refacciones piensan diferente sobre el cambio tecnológico y organizacional que conlleva el “justo a tiempo” ya que, en sus empresas no se ha producido aún el cambio de maquinaria, continúan produciendo, hasta 2003 cuando menos, con la que fue dada de baja por las ensambladoras norteamericanas alrededor de 1960, este hecho lo consideran una ventaja en términos de producción a bajo costo y de un empleo mayor de mano de obra que todavía resulta más rentable para estas empresas que el cambio de maquinaria. Por lo que para ellos la flexibilidad sólo se manifiesta en el hecho de capacitar para la calidad y que los obreros y empleados comprendan el concepto y lo apliquen “supuestamente” a todas sus actividades.

Los TCB entrevistados que laboran para las ensambladoras muestran una actitud de inevitabilidad frente a los cambios, cuestión que se refleja en las entrevistas y que se acentúa por el hecho de que quienes los aceptan son los grandes corporativos en Detroit, Estados Unidos, a ellos les toca asumírselos e implementarlos. Por lo que la teoría de Giddens en este caso pone en evidencia la fuerte constricción de la estructura sobre la acción de los actores-agentes, el caso de los TCB que laboran para una empresa trasnacional, en un país dependiente.

Giddens adopta la idea de permutaciones complejas de las condiciones, debidas a la acción de los agentes, frente al cambio social a diferencia de autores evolucionistas útiles para distinguir entre una y otra secuencia del cambio. La impronta de los agentes puede, en principio, determinar tanto el rumbo de los cambios como sus resultados siempre que tengan poder para hacerlo, que parece no ser el caso de las empresas estudiadas.

## **7.2 CAPACITACIÓN PARA LA CALIDAD**

Los requerimientos que se han implementado con respecto al control de la calidad en las empresas del ramo automotriz en Toluca-Lerma llegaron con la firma del TLC en 1994 y la necesidad impuesta a todos los proveedores de las cadenas productivas que quisieran continuar la relación de proveeduría. Con este motivo todos los productores de partes y refacciones

tienen que ajustarse a ciertas reglas. Lo que resulta interesante a decir de los TCB es que la calidad de los productos manufacturados no tienen que ser óptima sino lo que se busca es que se estandarice, o sea que todos los productos de una marca respondan a una estandarización que se va a conocer como “su calidad” y que a partir de ahí no existan variantes ni para mejor o peor en la calidad de los productos.

Otra cuestión es que la producción también sea regular, que el operador de una máquina conozca las posibles variaciones de ésta para poder pararla en cuanto observe que el producto sale con alguna falla o imperfección, con este paro de la producción se evita que se produzca con errores o bien de una mejor calidad. Según me explicaron, los primeros motores con tecnología electrónica utilizados en los automóviles fueron de tan alta calidad, que duraban mucho más que los anteriores sin tener que realizar alguna compostura, cuestión que resultó en un inconveniente ya que, los fabricantes y el mercado esperan que el comprador cambie su unidad por lo menos cada cinco años, por lo que se tomó la decisión de bajar la calidad de esos motores introduciendo un encendido por computadora con una duración menor. Así es el mundo de la manufactura, se quieren buenos productos más no tan buenos que bajen las ventas.

La capacitación de los obreros para que produzcan con la calidad requerida se trabaja en el corredor de dos formas diferentes, en las ensambladoras y las productoras de partes “originales” se contrata personal con los conocimientos mínimos para operar los estándares de calidad, mientras que en las plantas que trabajan para el mercado de refacciones, se contrata personal que se capacita y se le vende este hecho como una ventaja, a cambio de que, el obrero acepte un pago menor que el mínimo en la zona. Aunque, como lo voy a decir posteriormente, se le ponga a producir lo mismo que a un obrero que recibe la paga completa, a este procedimiento los gerentes le llaman “capacitación en la operación”. Como vemos también como en el caso de la flexibilidad, la estructura y la acción de los actores-agentes, las empresas que producen refacciones buscan a toda costa bajar el costo de la mano de obra.

Los TCB del Toluca-Lerma en este campo como en el de la flexibilidad operan capacitando de acuerdo con la maquinaria de la empresa y con lo que ellos han entendido

como estándares de calidad, su libertad para operar se ve constreñida por las normas de sus organizaciones y los recursos con que cuentan Giddens (1984) y el éxito o fracaso, en su caso, de la aplicación de los modelos organizacionales, se encuentra completamente en sus manos, así como entusiasmar o no a los obreros a participar en el proceso de producción.

En operaciones, dentro de su ámbito laboral, es donde el TCB aplica los modelos estructurales de la flexibilidad y el sistema socio-técnico de la organización que es una interpretación que ellos hacen, ajustan las convenciones con que se manejan en las plantas entre ellos y los obreros, como es el hecho de que el obrero labore horas extra sin remuneración al participar en los comités de calidad. Es gracias a este cumplimiento que la estructura cambia y se refuerza con las rutinas laborales, de modelos que el TCB implementa y los trabajadores ejecutan, así que ellos inciden en la estructura y las reglas que los actores-agentes acatan, la fortalecen, ya que así se los impone la estructura no porque lo decidan, es decir sí, refuerzan la estructura en beneficio de la empresa, pero su agencia está subordinada al poder, no es propia y menos ilimitada.

El obrero de la industria automotriz del corredor se capacita sobre todo en el control de calidad, en los modelos "Kan Ban" y "cero defectos", ambos modelos relacionados con el control de la calidad, con el salario y la categoría que el obrero ocupa dentro del escalafón de puestos en el proceso de producción. La capacitación que se otorga a los empleados en los diversos niveles se les proporciona como un beneficio de la empresa, que sin embargo se les vende rebajando su salario comparado con el de los obreros capacitados, diciéndoles que les va a permitir escalar a un mejor puesto, dicen los TCB, que los obreros realmente toman la capacitación con la idea de que es un aprendizaje para su vida futura en las empresas del corredor, no sólo las del ramo automotriz, ya que es frecuente, sobre todo en las categorías salariales bajas, que el obrero cambie de empresa a la que le ofrece unos cuantos pesos más de sueldo, independientemente del ramo del que se trate, ya que de hecho, las máquinas de control numérico o el control de calidad se manejan con la misma tecnología en cualquier rama industrial.

En la industria automotriz se imparten diversos niveles de capacitación, me encontré con un ejemplo diferente en la planta de innovación tecnológica de General Motors. Hasta ahora hemos hablado de la capacitación a los obreros aunque también existe a otros niveles como el caso de los ingenieros industriales. En las ensambladoras cabeza de la cadena productiva como GM, contratan con sueldos de gerentes, a ingenieros jóvenes recién egresados de las universidades privadas de mayor prestigio para capacitarlos, bajo las siguientes condiciones: en caso de que al término de un año no se queden a laborar en la empresa tienen que reintegrar el monto total cobrado, aunque el conocimiento adquirido por el joven sea imposible de capitalizar en otra empresa, ya que es lo que llaman “conocimiento encriptado” quiere decir que únicamente se puede desarrollar por medio de un programa computacional exclusivo de GM. Tanto en el caso de los obreros como en el de los ingenieros, me dicen los TCB, tienen lista de espera de candidatos para recibir la capacitación.

### **7.3 EL ORIGEN DE LA CAPACITACIÓN EN TOLUCA-LERMA**

Una de las características de la zona industrial del corredor es que desde que la industria automotriz se instala a partir de la década de 1960 inicia la capacitación en la zona. En un principio se trató de convertir a los campesinos en obreros. Dos fábricas del ramo de las autopartes originales iniciaron la tarea educativa instalando escuelas en sus propias fábricas para enseñar a los futuros obreros deseosos de incorporarse a la industria manufacturera, en especial a la industria automotriz. Las empresas del ramo automotriz, Gates Ruber y Robert Bosh entrenaron a los jóvenes en el manejo de la maquinaria de esos años. Según me dicen estas fábricas fueron clave en la formación de una mano de obra dócil frente al aprendizaje y al trabajo en la zona industrial. Los aspirantes a obreros de la industria automotriz que ingresaban a estas escuelas eran hombres jóvenes de 18 a 25 años, aunque también había mayores. El entrenamiento, trabajo en realidad, duraba dos años para que después, ambas empresas, seleccionaran a los mejores alumnos, los que a su juicio habían aprovechado mejor la capacitación, para integrarlos a sus plantas, el resto se empleaba con facilidad en las otras empresas ya que se otorgaba un comprobante que acreditaba su capacitación, esto sucedía antes de que la Secretaría de Educación Pública creara el sistema CONALEP (1978), las



empresa mencionadas funcionaron como escuelas en los inicios de la industria automotriz en el corredor Toluca-Lerma para la capacitación del personal obrero.

La empresa Robert Bosh todavía funcionaba como escuela en el año 2005, mientras que la escuela de Gates Ruber en la actualidad sólo capacita a sus propios aspirantes. Esta capacitación tenía un costo para el estudiante, pero según me dicen era considerablemente bajo y accesible pues tenían bastante éxito y fama en la zona aunque como lo ha mencionado el sistema de capacitación en las empresas siempre ha ocultado bajo el nombre de “capacitación en el trabajo” el hecho de que los aprendices trabajan de hecho en el sistema de producción de las fábricas, o sea que su trabajo produce, es fuerza laboral productiva que se paga a muy bajo costo. Hoy, como todas las empresas brindan capacitación a sus empleados, estas escuelas pioneras ya no son tan famosas ni tampoco son las únicas como lo fueron en los inicios de la zona industrial.

De acuerdo con los TCB entrevistados, sobre todo los de mayor edad, aquéllos que llegaron a Toluca con GM y Chrysler, refieren que esas escuelas fueron fundamentales para crear un ambiente de aceptación y docilidad aquí la agencia de estas organizaciones consistió en domesticar y subordinar a la fuerza laboral que se transformaba de campesina a obrera, frente a los procesos de enseñanza para los obreros que en la actualidad trabajan en la zona. Pregunté si en alguna ocasión algún trabajador se había, de alguna forma, rehusado a capacitarse, la respuesta fue que todos desean ser capacitados y aprender ya que esto no es una opción para el aspirante sino una condición para su ingreso. En la actualidad, además del CONALEP existen los Cebetis y los Cetis, escuelas tecnológicas dependientes de la Secretaría de Educación Pública (SEP) que captan a jóvenes con aspiraciones de incorporarse al trabajo industrial en el corredor y que son reconocidas por las empresas del ramo automotriz de manera que aceptan a los egresados, pero aunque estén mejor y muy bien preparados siempre reciben la capacitación de cada empresa, no sólo en el manejo de la maquinaria sino en todo lo que se refiere a la cultura empresarial y a los modelos de organización, y como he dicho para obtener por un tiempo mano de obrera aún más barata como condicionamiento de su agencia.

Este aprendizaje, que se ha socializado entre los trabajadores de la zona, es clave ya que en todas las empresas tenían una alta rotación de obreros sobre todo en los niveles más bajos. Se ha establecido un fenómeno, a partir del hecho de que todas las empresas del corredor comparten un mismo personal que va cambiando de empresa, a veces por unos pesos más, pues debido a esa rotación tanto empleados como empleadores se conocen, tienen y dan referencias unos de otros y el nivel de capacitación de los obreros de la zona va incrementando de manera natural, los trabajadores aprenden en todas las fábricas que integran el corredor. Este fenómeno es posible por la cercanía de las fábricas y porque los obreros provienen de los pueblos aledaños donde las familias se conocen y se recomiendan unos a otros, se disemina y comparte el conocimiento y la actitud frente al trabajo; esa docilidad de la que hablan los TCB es también producto del corredor que se ha construido con el tiempo y del que todas las fábricas sin duda se benefician.

#### **7.4 RELACIONES DE LOS TCB EN LA EMPRESA, CON LA DIRECCIÓN, SUS SUBORDINADOS, LOS SERVICIOS DE PERSONAL Y LOS REPRESENTANTES SINDICALES**

Es relevante que en México ( hasta el momento en el que se realizó esta investigación 2003), a diferencia de lo que ocurre en los países europeos, las empresas automotrices ensambladoras de la industria automotriz, no cuentan con los llamados comités de empresa integrados por los directivos, los representantes sindicales y los representantes de los trabajadores, lo que impide al trabajador establecer un diálogo con los integrantes del comité o sea con la parte empresarial y sindical en un comité en el que se puede hablar a nombre o representando a la fuerza laboral como un igual en relación con los demás.

Lo expresado en la literatura sobre las direcciones de empresas parece coincidir en que los directivos sienten la necesidad de mantener a los TCB informados sobre los problemas, objetivos y resultados de su empresa. Sin embargo, mi investigación revela que en algunas empresas, como las ensambladoras, esto es relativamente cierto, ya que algunas cuestiones no

se les informan hasta que han ocurrido lo que indica que también a los TCB les acotan o constriñen su agenda a partir de ocultarles parte de la información.

Los TCB dicen que la información que reciben de los directores generales puede ser ocasional o periódica, verbal o escrita. La información verbal puede facilitarse convocando a reuniones periódicas o por internet, esto es aparte de la información que se transmite en las reuniones de trabajo habituales. En las plantas ensambladoras se acostumbra una reunión anual con todo el personal y cuatro veces al año se convoca a una reunión del Consejo de Administración.

En otra empresa ensambladora se entrega información escrita al TCB entrevistado varias veces al mes en cuyo contenido se hace referencia a la función de los destinatarios, en la actualidad se utilizan los mensajes electrónicos. Sin embargo, a pesar de la facilidad que el correo electrónico implica en cuanto a la comunicación entre directores y TCB éstos manifestaron que siguen prefiriendo las reuniones una vez por semana, casi siempre los lunes. Por ejemplo, a los TCB se les exponen las estrategias prioritarias de la empresa en cuanto a la flexibilidad en los puestos de trabajo que debe existir para cubrir las ausencias, así como la necesidad de adoptar las medidas para el control de calidad, tienen que entregar los resultados obtenidos en la aplicación de ambos modelos.

Una de las empresas publica un boletín destinado a los empleados de confianza entre ellos los TCB de todas las plantas de la República Mexicana, en ese boletín se imprimen los resultados obtenidos en la implementación de las diversas estrategias, con el fin, a decir del TCB entrevistado, de poner a todas las plantas en competencia. En general las empresas en sus páginas de internet notifican al personal sobre los resultados de reuniones informativas con su personal de confianzas más o menos institucionalizadas.

¿Qué piensan los TCB de la información que se les proporciona? ¿Se consideran suficientemente informados? Los TCB de las ensambladoras son los que respondieron que nunca están muy seguros de la dirección que puede tener la información, aunque nunca manifestaron dudas sobre su validez. Cuando pregunté por la duda siempre es en el sentido de

la intencionalidad, por ejemplo, dice uno de ellos que no está seguro si la empresa les entrega números bajos para presionar diciendo la frase que se acostumbra “es un área de oportunidad” que debemos aprovechar para crecer. A diferencia de los TCB de las empresas medianas y pequeñas en las proveedoras de primer o segundo nivel ya que siempre hacen explícita su cercanía y por lo tanto que poseen información relevante y directa proveniente del director general.

En este sentido resulta significativo que, a pesar de los esfuerzos desplegados por los TCB de las ensambladoras, el problema más frecuente que tienen con sus corporaciones nacionales e internacionales es la falta de información, mientras que los TCB de las empresas proveedoras dicen tener seguridad plena de lo que se les informa y la que no les proporcionan, como es la información relativa al mercado laboral en el área, la obtienen de su asociación.

Con respecto a la información que reciben por correo electrónico en general, los TCB entrevistados de todas las empresa aquí sí, sin excepción, la consideran poco relevante aunque veraz ya que según dicen “cualquier ingeniero informático tiene acceso a ella” por lo que las cuestiones confidenciales nunca se comunican por dicho medio. Todos los entrevistados manifestaron tener “una relación de confianza”, como en la mayoría de los casos el jefe inmediato superior es un extranjero que no habla ni conoce a la fuerza laboral nacional, el TCB **mexicano tiene que ser muy cercano a él ya que le traduce toda la cultura y a la vez, el TCB nacional tienen que conocer las intenciones de las órdenes y los cambios, en su relación con el director inmediato superior a ambos, en las ensambladoras. La relación con el director de la planta y en el caso de las proveedoras del mercado de refacciones con el director y los dueños de las empresas, los TCB parecen conceder mucha importancia a los contactos con las autoridades y a la información que estos les dan verbalmente. Mientras que los subalternos, como en el caso de la gerente de Lear se contenta con recibir información escrita, cuyo interés a veces considera dudoso.**

La TCB de General Motors entrevistada contestó que “el lugar que ocupa la empresa en la economía mundial, la crisis económica y la necesidad de reestructuración hacen mayor nuestra necesidad de información. Desafortunadamente, la mayoría de las veces, me tengo que

enterar de las decisiones que toma la empresa con respecto a sus plantas en México por la prensa nacional, aún en lo que se relaciona con la política industrial adoptadas tanto por nuestra empresa como por el gobierno del Estado de México y hasta el Federal. Por ejemplo, me enteré de la decisión del cierre de una línea de producción por la prensa, claro que eso siembra dudas en mí sobre la información que me llega y la que no”.

## **7.5 LA FUNCIÓN DEL TCB EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE TRABAJO DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ MUNDIAL**

En los inicios de la década de 1980 las empresas norteamericanas en México (General Motors, Ford y Chrysler) sufrieron una serie de alteraciones que las impulsaron a modificar su estrategia en México, antes encaminada a desarrollar una proveeduría local ahora tenían que buscar proveedores extranjeros que ya hubieran adaptado su producción al nuevo modelo de auto (electrónico). Lo anterior dejó fuera a muchos proveedores nacionales que no habían dado el paso hacia la innovación tecnológica, otros vendieron sus instalaciones como fue el caso de CIMA una fábrica de moldeo de alfombra automotriz y otros se defendieron como el caso de la planta Elring Klinger que relato a continuación, por ejemplo, con el cambio de los componentes metálicos a los plásticos llegó Lear a México dice la TCB refiriéndose a la forma en la que llega, aprovechándose de una fabrica mexicana que es proveedora de Chrysler “nuestra fábrica se instala en Toluca por la oportunidad de comprar una fábrica de capital nacional CIMA que moldeaba alfombra para el interior de los autos y que le vendía a Chrysler, nosotros además de moldeo de alfombra hacemos piezas de plástico para el interior del coche como sombrereras. Lo que en realidad hacemos en Lear son dos procesos para el trabajo con plástico, moldeo e inyección”. En el caso de Elring Klinger: “la fábrica empezó como un socio tecnológico de una empresa de capital mexicano, cuando les quisimos comprar no vendieron, hoy nosotros nos instalamos en el corredor y ellos se quedaron en el pueblo de Zinacantepec, todavía son proveedores de Chrysler, nosotros ya nos trajimos a los obreros”, este caso es único ya que la fábrica nacional se conserva hasta el 2003 como proveedor de Chrysler y la

fábrica alemana, ambas fabrican el mismo producto, todavía no vende a Chrysler es proveedora de G.M. y Volkswagen, en el momento de mi investigación se encontraban en plena pugna.

En los 1980's también surge un nuevo patrón de relaciones de competencia entre las fábricas norteamericanas con Japón y Corea, nuevos modelos de autos, los compactos, que no consumen tanta gasolina como los norteamericanos empiezan a penetrar con fuerza en el mercado por la ventaja que supone su menor costo y su mayor eficiencia en el consumo de gasolina

De hecho, la transformación que sufre la industria se puede resumir en dos procesos que inducen la reestructuración, por un lado, el mapa internacional de la industria que fortalece la vinculación de las matrices en los Estados Unidos con sus filiales en México para enfrentar la competencia, lo que modifica las características operativas como son la jerarquía y la exigencia de mayor eficiencia sobre las filiales. Por el otro, que las plantas instaladas en los años sesenta inician un periodo de reconversión que implica modificar sustancialmente sus desempeños sin recibir prácticamente ningún aporte tecnológico comparable siquiera con las instalaciones existentes en las plantas del norte del país desde su nacimiento (Arteaga *et al.*: 1989). El gerente de J.S.P. International proveedora de Chrysler refiere: "en Chrysler cambió la política, del corporativo en Detroit, nos enviaron más supervisores; por otra parte, para liquidar a los proveedores nacionales se les obligó a que el que quisiera seguir debería comprar una computadora con un programa especial que Chrysler les vendía muy caro (aunque otorgaron facilidades de pago) y las empresas tenían que contratar personal para que asistiera a los cursos, muchos no pudieron hacer el gasto y se quedaron fuera". El gerente de Clevite fabricante de refacciones "La reestructuración vino fuerte, pero no en cuestión de la maquinaria, más bien haciendo adaptaciones a la línea de producción, para eso se contrató a empresas de sistemas electrónicos como Parker Automation. Es increíble cómo esas máquinas continúan produciendo riqueza (se refiere a la maquinaria original traída de los Estados Unidos en los años sesenta.) Nosotros tenemos ingenieros de la UNAM y del Poli que las han mantenido trabajando".

El papel de los nuevos modelos de trabajo que se implantan en las fábricas y la nueva organización social del trabajo incluye los conceptos de equipos de trabajo, (polivalencia, rotación de tareas, cooperación, controles de calidad, y pago según aptitudes), organización de los insumos por el principio *just in time* y una organización gerencial más eficiente y orgánica. Esta reestructuración alejada del fordismo tiende a homogeneizar las formas de organización en el trabajo con las que se aplican en los Estados Unidos, si bien en Toluca-Lerma, permanece un alto grado de divergencia en las estructuras tecnológicas.

Las plantas de ensamble de motores de GM y Chrysler que se instalan en 1964 van a ser las que inician la aplicación de los nuevos modelos organizacionales, no es casualidad que de los gerentes entrevistados cuatro iniciaron su vida laboral en esas empresas y que el fundador de la Federación de Sindicatos del Valle de Toluca haya sido obrero en General Motors, así como su hijo, el actual secretario general. Veremos más adelante, cómo la posición de gerente de recursos humanos no existía en las empresas del Toluca-Lerma antes de que llegaran General Motors y Chrysler. Por esos motivos elegí a GM como ejemplo de los cambios organizacionales que, de hecho se inician con ellos y se van difundiendo entre las plantas del corredor.

En General Motors el cambio trajo una forma más eficiente en el uso de la fuerza de trabajo, la firma se encamina hacia un modelo de producción flexible. La planta de Toluca reporta hacia 1989 un alto grado de avance en ese sentido comparada con la planta de Ramos Arizpe Coahuila, quizá debido a que la de Toluca presenta un menor grado de resistencia al cambio por parte de los trabajadores y un contrato colectivo menos proteccionista en materia laboral, sobre todo, en lo que respecta a los cambios de adscripción, la intensificación del trabajo y la seguridad, sólo por tocar algunos de los temas más sensibles para el trabajador.

Llama la atención los problemas de resistencia que se presentan ante las nuevas condiciones de trabajo al interior de las plantas, en la Ford de Cuautitlán, al respecto dice Arteaga: “los trabajadores presentan mayores resistencias que en la GM de Toluca, ambas se ubican en el Estado de México, sin embargo su contrato colectivo lo tienen diferentes secciones de la CTM” (Arteaga, et al.:1984: 10), en Toluca es la época en la que el secretario

general de la CTM es Don Arnulfo García Lobera, padre del actual secretario Arnulfo García Pichardo, tenía un control muy fuerte sobre los obreros afiliados a esa central, habla al respecto el gerente de Aceros Ánglo “el señor Arnulfo era un gran impulsor de nuestra asociación (se refiere a ARITAC), nos hizo ver que era muy útil, pasarnos información sobre los obreros para impedir que algún ‘revoltoso’ se infiltrara en nuestras empresas”. Habla el gerente de J.S.P. International “El señor Arnulfo fue un magnífico dirigente, evitó conflictos trabajamos con armonía, ojalá y su hijo siga por ese camino”.

Este ejemplo es útil para entender lo que ha significado la flexibilización posfordista para los obreros: corporativización, mayor control, subordinación, y la extracción de mayor fuerza laboral a un menor costo.

El tema de esta investigación tiene que ver con la transformación de los sistemas gerenciales y de la organización, más que con los de tecnología que también se produce en el mismo tiempo, como ya había sucedido casi cien años antes cuando el fordismo fue el cambio tecnológico y el taylorismo supuso el cambio en la organización del trabajo. De esa misma manera, el cambio tecnológico en la producción de la industria automotriz, se refleja en la gerencia al cambiar de un modelo rígido a uno flexible, entre un sistema fordista y uno posfordista, como se ha denominado al cambio en tecnología y organizacional en el modelo norteamericano.

**Cuadro 4. Diferencias entre lo que fue la era fordista en la producción y en la organización y su equivalente en el posfordismo.**

<b>FORDISMO</b>	<b>POSFORDISMO</b>
Innovación tecnológica lenta	Innovación acelerada
Líneas de producción fijas	Gran variedad de productos
Corridas de producción largas, mercados masa	Corridas cortas, mercados especializados
Jerarquías a la vertical	Jerarquías horizontales
Cadenas de mando verticales	Mayor comunicación lateral



Organización “mecanicista”	Organización “orgánica”
Integración vertical y horizontal	Centros de ganancia autónomos
Planificación centralizada	Sistemas de redes
Mercados de trabajo rígidos	Mercados de trabajo internos
Burocratismo	Control tecnocrático, profesionalización
Procedimientos estandarizados	Actitud creativa
Sindicatos generales	Negociaciones locales
Negociación salarial global	Fuerza de trabajo dividida, descorporativización

Arteaga et al, (1989)

Es muy diferente el modelo en su concepción, que es lo que se señala en el cuadro, de lo que sucede cuando se aplica y más si se trata de la concepción en un país del centro del sistema y la aplicación en un país dependiente.

Con mi información empírica resulta que los cambios del modelo fordista al posfordista en las plantas de Toluca para los obreros resultaron que la horizontalidad de las jerarquías ahora obligan a los obreros a tener que hacer las labores de un supervisor, se tienen que supervisar a ellos mismos y pertenecer a los círculos de calidad, en donde sus opiniones se aprovechan para la mejora de los procesos sin que ello conlleve una mejora salarial, la creatividad se les permite, siempre y cuando no altere el proceso y si lo beneficia en el sentido de procura una ganancia en términos de ahorro y de evitar el gasto, de ninguna manera si esa creatividad va a alterar las condiciones de trabajo. Más bien es una forma de mayor dominio, objetivación y despersonalización de los obreros en el caso de Toluca-Lerma.

El problema con la implantación de estos modelos japoneses que permean diversas partes del mundo y que en México, como en otros lugares, caen sobre una clase trabajadora que ha sido derrotada y sometida al capital se puede ver desde dos ópticas. Uno a partir del argumento de un concepto diferente frente al trabajo entre un obrero japonés y uno mexicano, como dice Pries (1999) con respecto a las maquiladoras del norte de México, u otro, buscar la respuesta en una cultura en la que la actitud frente al trabajo muestra en dos conceptos

diferentes al mundo y a la vida, esto explica mejor la razón por la que un trabajador japonés acepta un sistema que promueve sin cesar la intensificación del trabajo (Doré,1986) y un obrero mexicano no de acuerdo con Arteaga(1989). La respuesta pienso yo, se encuentra en los orígenes de la vida familiar japonesa, tan diferente a la mexicana, en donde el trabajo está ligado al orgullo individual y éste al prestigio de la familia, el japonés es un trabajador muy involucrado y dependiente del desempeño de su empresa, su remuneración depende del desempeño de todo el negocio, en Japón no existe un salario mínimo como en México donde el desempeño poco tiene que ver con el esfuerzo. El reparto de utilidades en México se liga con la percepción individual y es del 10% de la utilidad total de la empresa, ese 10% se reparte entre todos. En Japón la utilidad se reparte de una forma mucho más igualitaria, por ello dice Doré (1973), que en este país el esfuerzo de la empresa es la suma de los esfuerzos individuales, por ello los repartos de utilidades son más generales y menos atados a jerarquías, además el trabajador casi siempre está involucrado en la empresa por relaciones familiares o de vecindad que lo atan y cuando se le contrata recibe por parte de la empresa casa y coche.

En Japón el aumento en la cooperación y el espíritu de grupo se explican por el modo en el que se llevan a cabo las relaciones laborales, con una absoluta subordinación al mercado interno de trabajo de la firma, cuyas reglas conducen al pago individual. En contraposición en las negociaciones sindicales que hablan de contratos colectivos y de categorías salariales por grupo de trabajadores, como es el caso de México, donde los criterios de remuneración y evaluación, que son la promoción de una carrera salarial, se sustentan en la ambición y la competencia. Por ello el modelo Toyotista japonés puede canalizar la presión de grupo hacia el incremento de las normas de trabajo, en vez de que funcione para proteger a los trabajadores contra la intensificación del trabajo (Arteaga, 1989). Determinadas características del modelo Toyotista de organización del trabajo implican el uso capitalista de la fuerza de trabajo: calificación, valorización del trabajo, control y consenso. Producir bajo este modelo implica que mientras más se trabaja más gana la empresa, el sindicato no protege al trabajador contra el incremento del esfuerzo o el aumento de las horas de labor como sí sucede en México, por ello se responde de una manera diferente a la intensificación del trabajo, en México no necesariamente el salario depende de la capacitación y tiene un tope marcado por el hecho de

que el trabajador pertenezca a una categoría laboral o a una categoría salarial, como puede ser el caso de un soldador.

Desde la gerencia Taylorista de la organización por tiempos y movimientos se conocían de manera empírica las correlaciones entre los índices de desempeño organizacional, como el ausentismo, conflictos, disciplina, eficiencia y calidad por el desempeño productivo de una empresa. Como ya hice referencia al trabajo de Elton Mayo y Roy en las empresas de la Western Electric (Burawoy, 1979) el estilo de gestión, la manera de tratar al trabajador por parte del TCB influye directamente en su desempeño, por ello a estructuras similares entre plantas (tipo de producto, tecnologías, contratos de trabajo, etc.) corresponden desempeños muy diferentes. El TCB es eficiente cuando desarrolla su sensibilidad para que, a pesar de las exigencias y de los bajos salarios, el trabajador se sienta contento porque lo toman en cuenta aunque sus condiciones laborales no mejoren. (Mayo en Burawoy, 1979)

En los Estados Unidos surgieron algunos modelos de organización que yo llamo mixtos ya que fueron una mezcla de lo que administradores suecos y norteamericanos propusieron además del de los japoneses. Después de la huelga en la planta de GM en Lordstown, Michigan (1972) se acuerda hacer un esfuerzo entre los sindicatos y la empresa para cambiar el medio ambiente laboral, sobre todo enfocado a las motivaciones, a enriquecer las tareas y a resolver los problemas de ausentismo y productividad (Kats, 1974). Lo primero que se decide, a partir de lo que se llamó el modelo *Quality Work Life*, fue incrementar la comunicación entre los trabajadores y los supervisores y ajustar la organización de la línea de ensamble por equipos de trabajo. De acuerdo con Kats este modelo llegó a los Estados Unidos de la experiencia sueca en la industria automotriz. Sin embargo debido a la caída de las ventas en el sector en 1975 estos cambios no fueron adoptados por toda la industria y no llegaron a alterar de manera importante las relaciones de trabajo

En 1979, con la irrupción de Japón en el mercado automotriz de los E.U., las gerencias pusieron mayor atención a estos programas que involucraban al trabajador en la disminución de los costos de producción. Surge así, en General Motors, una nueva propuesta con base precisamente en el conocimiento que los obreros tienen de las máquinas y del flujo de los

materiales a través de la planta, se revive el *Quality Work Life* considerado como el mejor instrumento para mejorar la producción y se reconsidera de nuevo el punto de la mejora de las relaciones entre los obreros y los supervisores. Los programas de participación incluyeron a los obreros que empezaron a operar en lo que se llamó "círculos de calidad". Estos equipos tuvieron el soporte de técnicos y administrativos, seleccionan a sus propios líderes y son responsables de su propia administración y producción. No existen signos de diferenciación como los relojes checadores, estacionamientos privilegiados o comedores reservados. Los trabajadores son remunerados con base en su conocimiento y calificación, si aprenden y desarrollan más habilidades laborales ésta aumenta. De los sistemas japoneses se adoptó el *just in time*, como ya vimos es un sistema de control de inventarios, y el *kanban* que es un control de la calidad en la propia línea de producción. La idea de adoptarlos fue porque se creyó que estos sistemas eran el origen de la alta competitividad de las empresas japonesas. (Arteaga, 1989)

De esta forma la reestructuración de General Motors incluyó cuestiones como romper con el gigantismo y la duplicidad de funciones, además de asegurarse que estas reformas afectarían más a la organización de los seres humanos y no de las máquinas. Así se eliminaron las jerarquías determinadas por las funciones que resultaban ser muy definidas a favor de que las relaciones fueran más horizontales y que las jerarquías casi no se percibieran. (Arteaga, 1989)

En contraste con el modelo fordista, el posfordismo, como se ha llamado en los Estados Unidos al cambio tanto tecnológico como organizacional, provocado por la competencia entre los mayores fabricantes de automóviles y camiones del mundo (Estados Unidos y Japón) implica entre otras cuestiones, establecer relaciones horizontales entre los agentes de la producción, como lo explica el TCB de UNISIA: "Aquí, en esta empresa japonesa, a diferencia de cuando trabajé en GM como usted ve, no tenemos jerarquías, todos usamos el mismo uniforme, apenas el color de las viseras de nuestras gorras indica a qué departamento pertenecemos, no tenemos relojes checadores, en el comedor se sirve un sólo menú para todos y en el estacionamiento no existen lugares exclusivos". Este nuevo modelo de relaciones implica desde luego cierta mejoría en el trato entre los agentes, el ambiente en el que se desarrollan las relaciones laborales es más cordial sin embargo, la intensión al quitarle la

rispidez que existe naturalmente si lo que tenemos son relaciones verticales, en las que los agentes se someten unos a otros por medio de las jerarquías, es el mismo que ya descubrieron Mayo y Roy (en Burawoy, 1979) a principios del siglo XX: si se mejora el trato interpersonal los agentes de la producción están mejor dispuestos al trabajo, lo que es más, están dispuestos al plus trabajo. Esto sucede en el caso que estudiamos, como lo expresó un obrero de UNISIA: “me siento bien trabajando en un lugar donde los jefes no lo parecen, comemos lo mismo y a la misma hora no como en GM”, aunque el mismo obrero hablando de una experiencia que tuvo cuando lo llevaron a Japón a que aprendiera un proceso dice “me di cuenta de que a los obreros japoneses cuando los contratan les dan casa y coche, eso quisiera yo que nos den, por eso ellos trabajan”(Arteaga,1989). Detrás de una aparente igualdad en las relaciones de trabajo se esconde una mayor explotación del trabajador. Cuando un trabajador se siente tratado como un igual a los jefes está mejor dispuesto a colaborar con el trabajo que cuando no lo siente.

En 1985, año en que Honda y Nissan entran a los Estados Unidos como fabricantes, traen a los Estados Unidos dos conceptos arraigados ya en sus organizaciones: en Honda se llama a todos los empleados “asociados”, en Nissan “técnicos”, todos los empleados comparten los estacionamientos y las cafeterías con los ejecutivos, platican entre ellos, tienen una política de “puertas abiertas” para la solución de los conflictos y las diferencias. Esto quiere decir que cualquier empleado puede irrumpir en la oficina de un directivo sin tener que hacer ante sala o solicitar cita.

Los sindicatos y los trabajadores en los Estados Unidos se opusieron a la adopción de estos modelos aduciendo primordialmente cuestiones raciales y de cultura (Labour notes, 1988: 9). La UAW<sup>35</sup> encabezó en los Estados Unidos una reacción contra el planteamiento de cambios en la organización al estilo oriental. Para combatir esta resistencia de la fuerza laboral en los Estados Unidos las empresas empezaron a utilizar robots, que no tomaban café, no se ausentaban ni se organizaban en sindicatos. (Labour notes, 1988: 11). General Motors presentó todo un proyecto con nueva tecnología, materiales, diseño, relación con proveedores, recortes de personal, o sea, una nueva propuesta de una fábrica automatizada que une la concepción, a la manufactura y la administración. Este nuevo proyecto bajó las horas de trabajo para los

---

<sup>35</sup> UAW son las siglas de United Auto Workers que significa Trabajadores Automotrices Unidos.

componentes de la transmisión, el estampado y el ensamble por automóvil de 55 horas a 21 (Arteaga, 1989).

La utilización de robots en áreas de montaje o de soldado de partes si bien ha eliminado puestos de trabajo, su uso por ejemplo, en las áreas de pintura, cuyos componentes son altamente tóxicos para los empleados, han resultado en algunas plantas de México un alivio para los obreros ya que las enfermedades, sobre todo de los pulmones, han disminuido, información que tuve de una visita al área de pintura de la planta de VW en Puebla y platicar con el TCB y los obreros en 2003.

Un aspecto novedoso del modelo posfordista es que en una sola instalación se une la producción de partes y el ensamblado y así se limitan los inventarios con los tiempos “muertos” que implican: los proveedores de las partes se integran en un solo complejo físico, su producción se controla por computadora para poder cambiar de modelo con rapidez, las máquinas tienen en la actualidad un grado máximo de flexibilidad. (Dato de observación en las plantas)

En 1998 inicia en México el modelo llamado “fábrica modular” como otra alternativa a la propuesta japonesa (Juárez, 1999), consiste en producir a partir de equipos de personas que colocan los módulos de: motor, transmisión, tablero de arneses y que manejan los nuevos robots que “ven” y pueden colocar parabrisas, medallones, asientos y módulos mayores. El salario de estos equipos de entre seis y 15 personas equivale a 20 veces menos de lo que se pagaba por trabajo similar a trabajadores individuales. Trabajar con este modelo también significa un ahorro para las ensambladoras, es el que se utiliza en Volkswagen de México en Puebla. (Dato de la visita a la VW de Puebla, 2003)

Los sindicatos en los Estados Unidos finalmente ceden ante las exigencias de las empresas, aceptan la desaparición del principio de antigüedad que implicaba aumento salarial por tiempo de permanencia, a cambio de esta prestación aceptan tener seguridad en el empleo para el 80% de los trabajadores en activo. Los nuevos contratados ya entraron bajo una condición diferente en la que la antigüedad en el empleo ya no cuenta para nada, ni para

aumento salarial ni para obtener seguridad ni asensos. Al entrar a trabajar bajo esta nueva forma de contratación se divide a la fuerza laboral en dos, unos con un contrato laboral permanente con prestaciones y derechos creados y otros, los nuevos contratados, que ya no tienen seguridad en el empleo, algunos contratados temporalmente y otros que lo están por los subcontratistas o proveedores, esta nueva contratación tiene por objeto que los recién ingresados soporten los llamados "ciclos", un fenómeno muy conocido en la industria automotriz en los que baja la demanda. Al aceptar los sindicatos estos cambios, abandonan los principios que sostuvieron durante la etapa fordista (Arteaga, 1989 y Harvey, 2004).

Las empresas con el argumento de que la nueva fábrica requiere de una fuerza de trabajo que se involucre, sea digna de confianza, sea flexible y multi calificada, lograron doblegar a los sindicatos; sin embargo, los recortes de personal y todas las formas de subcontratación que se aplicaron no resultaron suficientes para disminuir los costos de producción, además la baja en la calidad del producto y la ineficiencia, sobre todo en el manejo de los tiempos de entrega, hicieron que se retomara la idea de los sistemas socio-técnicos. Este criterio se aplicó en plantas nuevas de GM en México, las del norte de la República, y se propuso un rediseño para las existentes. El nuevo concepto es el compromiso de la alta dirección para crear una organización consiente de las necesidades organizativas particulares. Así fue, como hoy, en cada planta de GM tenemos características diferentes, unas claramente identificables con la autonomía de los equipos de trabajo y la auto administración y otras plantas cuya organización se acerca más a los modelos tradicionales. Su política actual es que cada planta sea capaz de generar sus propias formas de organización y administrarlas. (Datos de la visita al corporativo de G.M. en 2003).

Si bien se puede hablar de una estrategia única de GM a nivel mundial, en lo que se refiere a la plantas de México se fueron incorporando al nuevo modelo tecnológico y al modelo socio-técnico, en la organización de la fuerza laboral, introdujeron cambios graduales desde principios de los ochenta hasta llegar a una transformación radical en la organización, tanto de la estructura de las plantas como en la organización del trabajo. Las plantas viejas como las de Toluca-Lerma (innovación, ensamble de motores y ensamble de autos y camiones) han experimentado cambios en la tecnología utilizada, sin embargo, no han disminuido el

empleo de mano de obra como ha sucedido en las plantas del norte de la República. En lo que toca a la organización de la fuerza laboral si han cambiado en el sentido de la organización de equipos de trabajo y control de calidad a través de los propios obreros.

En las fábricas de GM de Toluca-Lerma se involucró a la mano de obra en el control de la calidad y en los equipos de trabajo. En las entrevistas que realicé a los ejecutivos, tanto del corporativo como de la planta de innovación de Toluca, me comentaron que las nuevas disposiciones en la forma de trabajar tenían que ver con el modelo propuesto por los ingenieros norteamericanos Deming y Juran y no a la influencia de los modelos gerenciales japoneses, que los implementa Ishikawa en 1986, cuando formula su esquema de transformación organizacional consistente en poner “primero la calidad” y después en la formación de una estructura que soporte estrategias como el trabajo en equipo.

En la planta de Toluca se dijo a los trabajadores que había que asegurar ante todo la calidad, desde los proveedores hasta los distribuidores, para alcanzar como meta la “satisfacción del cliente”, se incorporó a la gerencia el concepto de “administración interfuncional” por medio de un Comité de Mejoramiento de la Calidad integrado por todos los directores del corporativo (en las plantas de México,<sup>36</sup> Toluca y Ramos Arizpe, que dependen directamente de la matriz en los Estados Unidos), entre ellos los directores de ingeniería, manufactura, compras y recursos humanos. En la planta de GM se realizó un análisis para detectar los puntos críticos sobre el funcionamiento de la planta (*Boletín informativo de equipos de trabajo*, núm. 8, mayo de 1988). Éste me parece útil ya que nos permite ver los distintos modelos que se han planteado sobre las relaciones al interior de las plantas y sus resultados bajo el enfoque de los trabajadores (estos boletines los editan los equipos de trabajo)

En las visitas a las plantas pude observar la existencia de pizarrones con avisos escritos a mano sobre los resultados de las reuniones de los equipos de trabajo, corchos en los que se pegaban fotografías de los mejores empleados, “los empleados del mes” y los nombres de quienes no habían faltado a trabajar, todo esto como incentivo encausado a un mejor

---

<sup>36</sup> En el año de 1990 todavía está funcionando la planta de ensamble de motores en el Distrito Federal, ya en el 2002 esa planta se convirtió en las oficinas corporativas.



desempeño y para, de alguna forma, hacer sentir al obrero que debía lograr que pusieran su nombre o su foto en el lugar más visible de la planta.

Desde que se abrió el mercado norteamericano a los fabricantes japoneses y posteriormente a los coreanos, se incrementó la competencia entre dos modelos de producción, se pusieron en práctica varios modelos de organización del trabajo hasta llegar al socio-técnico que ha producido los mejores resultados. Aquí muestro los que se han aplicado en la industria automotriz desde el Taylorismo: Administración Científica. Estos modelos fueron descritos por los equipos de trabajo y publicados en el *Boletín informativo de equipos de trabajo*, núm. 8, mayo de 1988. Estos boletines son producto de los equipos de trabajo en dónde participa la empresa además del sindicato y los trabajadores, no se pueden considerar producto de los obreros únicamente.

1. El modelo de la administración científica se enfocó a métodos, políticas y procedimientos, estándares de desempeño, definición de responsabilidades, tiempos y movimientos.  
Resultados: producción en serie, insatisfacción del trabajador, cubre las necesidades de la empresa, estilo autocrático de dirección
2. El modelo de relaciones humanas se enfoca a relaciones interpersonales, motivación, comunicación, reconocimiento, premios psicológicos.  
Resultados: cubre sólo necesidades de las personas, satisfacción del personal, liderazgo sobre protector y paternalista.
3. Modelo: administración por objetivos; se enfoca en administración por objetivos, resultados, organización matricial, cambio estructural.  
Resultados: organización, productividad, gente presionada por cumplir las metas, liderazgo basado en resultados.

4. Modelo: sistema socio-técnico, se enfoca a integrar el factor humano con el tecnológico, misión, filosofía, calidad de vida en el trabajo, valor no agregado, objetivos estratégicos.

Resultados: alta productividad y satisfacción en el trabajador estilo de liderazgo participativo (Boletín Informativo de los equipos de trabajo, num 8, Mayo de 1988)

Como parte de la puesta en marcha del sistema socio-técnico, el hecho de delegar funciones en el personal obrero, en la práctica cotidiana aparecen las normas para los TCB y no para los obreros con la idea de vincularlos con los objetivos y metas de la empresa, ha sido un proceso gradual que tiene que ver con los siguientes puntos tomados del boletín antes citado.

## **EN CUANTO A LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES**

### **A corto plazo**

Cumplir con los programas de producción, consumir materiales no productivos en forma racional, controlar los materiales de desperdicio, controlar los trabajos y reparaciones, sugerir mejoras de métodos y procesos en relación con el valor agregado del producto.

### **A mediano plazo**

Involucrar a la unidad de negocios en el control de presupuesto con la unidad de negocios, producir únicamente la cantidad y mezcla de modelos requeridos, práctica de autocontrol eficiente, planeación de los permisos y ausencias, mantener un equilibrio en el tiempo extra del personal, responsabilidad sobre la entrega a tiempo del material, verificar el ciclo de las máquinas, mejorar el tiempo disponible del equipo, reducir el tiempo de ajuste entre el equipo y las máquinas, participar en el cambio de modelo, conducir las juntas de equipo en tiempo y forma eficiente.

## **EN CUANTO A CALIDAD**

### **A corto plazo**

Identifica problemas y ayuda a resolverlos, asiste y participa en las juntas diarias de calidad, utiliza el sistema de control estadístico del proceso en el trabajo, cumple con las expectativas del cliente.

### **Mediano plazo**

Prevén problemas potenciales, conoce las especificaciones, para la línea de operaciones cuando el material u operaciones estén fuera de las especificaciones.

## **ENTRENAMIENTO**

### **A corto plazo**

Provee entrenamiento específico para cada una de las operaciones.

### **Mediano plazo**

Involucramiento en la detección de necesidades de entrenamiento del equipo.

### **Largo plazo**

Desarrolla una carga de flexibilidad del personal para cada operación, para el seguimiento y desarrollo de nuevas habilidades, decide la rotación del personal en las diferentes operaciones a cargo del equipo.

## **EN CUANTO AL AMBIENTE DE TRABAJO**

### **A corto plazo**

Respeto mutuo, ser puntual (a la larga se prevé la supresión del reloj checador).

### **Mediano plazo**

Seleccionar a los líderes, reforzamiento del auto control o control con consenso

### **A largo plazo**

Seleccionar a los nuevos integrantes del equipo.

## EN CUANTO A SEGURIDAD

Mantener las áreas de trabajo limpias y ordenadas, utilizar el equipo de seguridad de manera adecuada, identificar y evita condiciones inseguras en el área de trabajo, establecer objetivos de seguridad, orden y limpieza, proporcionar entrenamiento de primeros auxilios a los miembros del equipo.

El boletín que he mencionado muestra la forma en que los equipos de trabajo entendieron y esquematizaron lo sucedido con la aplicación de los diferentes modelos de organización en el trabajo, con una obvia presencia de los representantes empresariales que interpretaron los puntos básicos del modelo para los trabajadores. El análisis que hago es que se trata de modelos ideológicos que se fundamentan en la aplicación de los descubrimientos de Mayo y Roy en los inicios del trabajo industrial y que se han explotado hasta llegar a formas sofisticadas que incorporan sin lugar a dudas, influencias de otras culturas como la japonesa, para obtener cada vez más beneficios tangibles para el desarrollo de plus trabajo en las mejores condiciones, con la anuencia y hasta satisfacción del trabajador. Estas formas de organización involucran al trabajador en todo el proceso de producción, la empresa se ahorra puestos de trabajo que antes en el modelo Fordista-Taylorista ocupaban los supervisores, además que en los equipos de trabajo el obrero socializa sus conocimientos de lo que se beneficia la empresa ya que no les son remunerados y sí producen ahorros, el control de la calidad se hace de una manera eficiente ya que antes de que se produzca con defectos se para la producción.

Mientras las maquiladoras que trabajan para GM se encuentran escasamente automatizadas, pues como ya nos dijo el TCB de Clevite, su maquinaria es la que las plantas de GM en los Estados Unidos desecharon en 1960 y que se trasladaron a México de acuerdo con el TCB: "para seguir produciendo riqueza", la organización en el trabajo sí ha cambiado lo suficiente para alcanzar la homogeneidad organizativa con un claro enfoque en la implantación de los sistemas flexibles de organización y en la utilización del control estadístico del proceso, los círculos de calidad, equipos de trabajo e involucramiento de la fuerza laboral en el proceso de producción, mismos instrumentos que refinan la extracción de plus trabajo.

Dice el representante de los obreros ante la CTM que “la homologación del empleo según el género ha sido una de las conquistas laborales recientes, ya que los trabajos de producción en las ensambladoras tradicionalmente los habían ocupado los hombres, o sea los de mano de obra directa ha sido tradicionalmente masculina. En las plantas maquiladoras sucede al revés, ya que han sido en un 80% mujeres las que ocupan esos puestos. En la actualidad (2003) en las ensambladoras se logró tener un 50 y 50% de hombres y mujeres, en ambas clases de industrias la manufacturera y la maquiladora estamos en presencia de un cambio tecnológico y de reorganización del trabajo en la producción”. Cuando escuché lo anterior pensé que hablar de conquista laboral de las mujeres se refería a la posibilidad de trabajar en las ensambladoras únicamente. No sé que tanto esta posibilidad se debe considerar una conquista, quizá lo dice porque en la ensambladora los salarios son más altos que en la maquila. Pensar la frase anterior en otro sentido nos revela que el trabajo más automatizado y menos pesado está en las ensambladoras, mientras que las maquiladoras involucran de una manera más intensa (fuerza física) al trabajador masculino y al femenino en el aumento de la eficiencia y productividad. Sin embargo, en las plantas que visité mantienen una estructura rígida. La delegación de la autoridad y la descentralización de decisiones sólo se llevan a cabo de una forma parcial y en lo que se refiere a la previsión de los problemas de producción no se involucra al obrero, esto es lo que obtuve con base en las visitas a las plantas y la aplicación de la observación directa de los procesos de fabricación.

Los TCB utilizan los espacios como el trabajo en equipo para fomentar la competencia y la socialización de los conocimientos y habilidades individuales, para interiorizar en el obrero los supuestos ideológicos básicos que acompañan al modelo socio-técnico: “los avances tecnológicos no se pueden rechazar, la mejor manera de producir es con tecnología avanzada y el mantenimiento de la planta depende de la productividad y la calidad en la producción” (TCB de UNISIA). Se fomenta en los equipos de trabajo un sentido igualitario, existe menor segmentación en el trabajo, mayor polarización entre las actividades de las categorías directa y especializada, profesionalización de los trabajadores, el desestímulo de la antigüedad como criterio escalafonario que se está sustituyendo por la multicalificación y el profesionalismo, flexibilidad en las actividades a desempeñar (Harvey, 2004).

La aplicación del modelo socio-técnico implica también involucrar a los trabajadores en áreas que antes correspondían a las gerencias, a partir del supuesto ideológico de “el que hace el trabajo, es el que más sabe sobre él”, toda esta ideología y su puesta en práctica implica la generación de un nuevo consenso industrial, derivado ya no de las políticas sindicales, sino de la gestión empresarial. Esta situación habla de la relevancia de la labor del TCB como un agente –actor transmisor de la ideología empresarial que redundando en el hecho de que el trabajador cada vez más y con diferentes argumentos done más fuerza laboral gratuita a la empresa, el involucrarse en el trabajo lo que significa es que a partir del contenido ideológico por un lado la superestructura para Marx y la acción los hechos de la vida económica en donde parafraseando a Giddens (1984), vale más lo que se hace que lo que se dice, pero yo digo que lo que se hace sigue siendo producto de lo que se dice, esto es la dualidad de la estructura. Los contratos colectivos de trabajo bajo el modelo flexible se tratan como un instrumento que permite acelerar o desacelerar el desarrollo de lo que ya forma parte sustancial de ellos, la flexibilidad laboral, éstos no contienen datos sobre la vida cotidiana de las plantas, aunque permiten observar la misma flexibilidad para la desregulación y la capacidad de negociación de los sindicatos.

En entrevista con el secretario general de la CTM de Toluca respecto a la aplicación de las nuevas políticas de GM relacionadas con la contratación me dice que: “En la planta de GM en Toluca, el 35% de la mano de obra gana el salario mínimo, han disminuido las cláusulas de los contratos, la disparidad de los salarios entre las plantas de GM en México llega a ser hasta de un 20% entre la de Toluca y las del norte, siendo menor en estas últimas, se puede decir que en las plantas del norte de la república se trabaja más y se gana menos que en Toluca, se estipula en el contrato la media hora para comer y ésta no forma parte de la jornada laboral, en el contrato no se establecen los descansos”. Como se aprecia cuestiones como los descansos que se estipulaban en los contratos ahora ya no aparecen con lo que la empresa puede manejarlos como mejor le convenga.

No me fue posible, a pesar de que lo solicité, ver el contrato colectivo de trabajo de G.M. siempre había una excusa para que yo lo tuviera en mis manos, además de que en ese

momento se estaba negociando. El dirigente sindical es perfectamente consciente de lo que significan los cambios en el sentido de extraer más fuerza laboral barata y si se puede gratuita a los trabajadores, pero sobre todo eso se encuentra para él la ideología que sostiene a la C.T.M. que es su relación con los dueños de las empresas a los que sirven a cambio de prebendas y de sostenerse como los “dueños” del contrato laboral de las empresas, que a su vez los mantiene como una fuerza de poder político. Con todo esto la cuestión del sometimiento de los obreros para los líderes sindicales es un medio para lograr sus fines que son el mantenimiento de sus prebendas o beneficios que obtienen de los empresarios por un lado, por el otro formar parte importante del aparato del poder en México.

El aguinaldo estipulado en el contrato colectivo de la planta de Toluca es el equivalente a 25 días de trabajo, no contempla ningún reglamento sobre los seguros médicos de riesgos en el trabajo, tanto para profesionales como no profesionales (estoy hablando de los trabajadores sindicalizados) todo se remite a los beneficios del Instituto Mexicano del Seguro Social, les otorgan vales de despensa y para gastos escolares de los hijos. Tampoco contienen cláusulas en cuanto a la movilidad de los empleados, no comprenden reglamentación sobre las cargas de trabajo, las sanciones aluden a la prohibición de ejercer alguna actividad extra laboral dentro de la planta. Me comenta el secretario general de la CTM que esto “se refiere a que existe, por ejemplo, un grupo de trabajadores que ha formado un conjunto musical que ameniza fiestas los fines de semana, se le prohíbe realizar propaganda o tratar de conseguir un contrato dentro de la fábrica en horas de trabajo o el caso de las trabajadoras que venden desde cosméticos hasta zapatos no lo pueden hacer dentro de las plantas”. Si lo hacen son sancionadas, esto quiere decir se les amonesta verbalmente, si persisten se les aplica una sanción mayor como no se les conceden permisos, como ausentarse.

En la actualidad hay una disminución en las percepciones de los obreros debido a los paros en las actividades de las plantas y a que las condiciones de los contratos colectivos son actualmente, menos protectoras para el trabajador. Una pregunta que se hacen los investigadores de la industria automotriz en México con frecuencia, ejemplo, en Arteaga (1989) y Carrillo (1990) sobre si ¿estos nuevos modelos intensifican los conflictos al interior de las plantas o si los conflictos siguen siendo los mismos que antes de implantar este nuevo tipo de

organización? y si ¿las condiciones en las que se produce el conflicto han cambiado o se mantienen igual que antes?, en Toluca puedo decir que, de acuerdo con los TCB entrevistados, a consideración de ellos, los conflictos han disminuido, no precisamente por la implantación de los modelos sino por el temor al cierre de las plantas y a perder el trabajo, por lo que los empleados en general acatan las disposiciones de una manera bastante favorable para la empresa. Esta aseveración es consistente con la opinión de Womack (1992) quien asegura que la reorganización social del trabajo está alcanzando los objetivos que buscaban las empresas o sea el de lograr la participación consensuada del trabajador en el trabajo y el involucramiento del personal con los objetivos de la empresa.

Las condiciones de trabajo en las plantas de General Motors en el mundo llegan a ser tan variables respecto a la tecnología que utilizan, por lo tanto los contratos colectivos de la misma manera también lo son. Mientras algunas plantas, de acuerdo con Arteaga (1989), presentan resistencia a la implementación del nuevo modelo otras no, como el caso de las de Toluca. Es por ello que, según nos dice el secretario general de la Federación de Sindicatos del Valle de Toluca, "cada planta ha realizado su propio diagnóstico sobre sus avances hacia la reestructuración, ya que en cada una, las condiciones varían". Él considera que en Toluca la mano de obra en general es dócil y que la forma en la que se encuentran organizados los gerentes o sea los TCB, permite un mayor control de la base trabajadora, por lo que "se atajan los conflictos antes de que surjan".

La relación de los TCB, cuya labor se desempeña en las plantas productoras con los trabajadores de cuello azul, es el motivo crucial de esta investigación. Cuando se les pregunta cómo califican su relación con los trabajadores todos los TCB entrevistados contestan que es buena, la cuestión está en conocer qué se debe entender por buena. En Toluca-Lerma a decir de los TCB, por "buena" se entiende la relación que guardan las formas más que el contenido, es una manera de relacionarse que va en consonancia con la manera de ser del trabajador de Toluca, no se debe alzar la voz al solicitar la cooperación, debe hacerse solicitándolo de "buena manera" (esto quiere decir no tanto como pedir un favor pero sí enfatizando la cortesía). Cuando el TCB se refiere a una buena relación con el trabajador de cuello azul (TCA) de lo que habla es de respeto a las formas, el TCB debe ser un conocedor de esas maneras, del código



implícito en una relación entre un superior y un inferior que debe incluir siempre conocimiento de la forma. Cuando pregunté sobre la forma respondieron cuestiones como un tratamiento cordial sin que se llegue a perder el respeto debido, eso quiere decir con poca familiaridad. En las oficinas de la CTM escuché que varios de los TCB que no llevan buena relación con los trabajadores terminan por ser despedidos, como dice el secretario general de la CTM, “el hilo se rompe por lo más delgado”, conviene más a la empresa despedir a un empleado aunque sea gerente que tener problemas con las bases obreras.

¿Qué será tener una mala relación? Esta pregunta la hice tanto a los TCB como a los obreros aquí está la respuesta de los TCB. Cuando hice esta pregunta regresé a lo anterior, todas las respuestas se referían a la manera en la que se entabla la relación, por ejemplo no se toleran gritos ni arrebatos, las llamadas de atención deben ser hechas también dentro de la regla, casi siempre aparte, no frente al grupo o bien, no decir nada en el momento sin hacer ver el enojo en el actuar, en el trato cotidiano, si a un trabajador se le quiere castigar existen formas de demostrárselo, que son las aceptadas.

Guardar esas formas, esa manera de actuar la relación con los trabajadores se convierte en el éxito de un TCB. El trato del TCB con el TCA y en general con todos los empleados es crucial para lograr la cooperación sin que el empleado llegue a resentir la opresión o la exigencia en el cumplimiento de alguna tarea o la aceptación de un cambio en cualquier sentido. Crucial cuando se trata de implementar un modelo como el socio-técnico en el que se requiere de convencer al trabajador de otorgar más trabajo no remunerado.

Por supuesto me he referido a la forma, atrás de la forma se encuentra la ideología, el supuesto de lo que es ser un “buen empleado” para lo que, sobre todo, se toma en cuenta el hecho de que tanto el sindicato, la dirigencia en la empresa y los medios de comunicación hablan de la posibilidad de que las plantas trasnacionales de la industria automotriz puedan salir del país o cerrar sus plantas, en un momento de crisis económica como el actual. En general desde que inicié la investigación he escuchado a los dirigentes sindicales y de la organización enviar mensajes sobre la posibilidad, por ejemplo, de que las fábricas de automóviles cambien su producción a países donde la mano de obra cobre menos por el mismo trabajo y sea más

dócil, esa es la idea que el obrero tiene de lo que sucede con las relaciones de trabajo por ejemplo en China.

La relación de mediación, como se denomina a la que tienen los TCB con los trabajadores y el sindicato, cuyo propósito en ambos casos es la solución de conflictos y diferencias, se considera como un proceso de resolución, por ello es fundamental para calificar el desempeño de los TCB, ya que de ella depende que los trabajadores acepten de buen grado los cambios organizacionales y aumenten su productividad y que el sindicato acepte, por su parte, retirar del contrato colectivo el clausulado poco conveniente para la empresa. Como se desprende de las entrevistas debido al papel que desempeñan, los TCB no se sienten parte de los trabajadores: “yo me siento como parte de la empresa, soy la misma empresa, la represento en las negociaciones con los representantes sindicales y con la dirigencia de la CTM”( gerente de UNISIA), sino más bien como gerentes de alto nivel. Su posición en la negociación los coloca del lado empresarial sin serlo, son la contraparte de los trabajadores son quienes ejercen la agencia, sin embargo son empleados, aquí se encuentra una contradicción que sólo se explica por enajenación ideológica. La idea que los TCB divulgan entre los trabajadores es el temor ante la posibilidad de que se acaben los trabajos, es perfectamente lógica y aceptada “lo que es bueno para la empresa lo es para todos nosotros” (gerente de GM). En una época de crisis económica como la actual todos los agentes se unen con la finalidad de que la empresa continúe sus operaciones en México, no se escucha la palabra huelga o paro de parte de los trabajadores, aunque las que paran en la actualidad, debido a la crisis en la producción, son las empresas.

Uno de los temas candentes para los trabajadores, además de la desaparición o por lo menos disminución de la injerencia del sindicato en la defensa de sus derechos laborales, es el del cierre de las plantas. A partir de que se implementó la automatización de la línea de producción, la introducción de los robots o la fabricación por módulos a cargo de proveedores o maquiladoras independientes, lo que sigue es la disminución de personal en las ensambladoras y que la industria automotriz ha trabajado intensamente para lograr que cada vez más sus procesos de producción requieran menos mano de obra, la automatización está desplazando al trabajador. En el caso de la planta de Toluca, sobre todo en la de ensamble,

según los entrevistados tanto en el corporativo como en la planta de innovación, todavía resulta rentable mantener a los trabajadores en lugar de sustituirlos por máquinas.

De acuerdo con el representante sindical, el obrero que la empresa pero sobre todo el dirigente sindical eligen, dice que los nuevos modelos organizacionales han disminuido el ausentismo, han mejorado las condiciones de trabajo y las relaciones laborales. El implemento de las políticas de participación responsable, de los equipos de trabajo y las reuniones con los gerentes TCB aumentan en el trabajador la sensación de que la empresa se preocupa por ellos como lo dice un TCB "Trabajamos en equipo todos, yo pertenezco al (comité) de capacitación, nos reunimos cada semana y todos opinamos sobre los avances en la capacitación y los problemas. Los programas de capacitación no los generamos nosotros, nos llegan de la matriz, sólo los implementamos, es capacitación para la calidad" (gerente de Lear). Es interesante que mientras en países como México el obrero se conforma con salir en el cuadro de honor de la empresa como una persona cumplidora y responsable: "el empleado del mes", en los Estados Unidos esta política no tiene el mismo resultado ya que los obreros norteamericanos solicitan que el reconocimiento conlleve un pago. Ante el temor de un eventual cierre de las plantas, los equipos de trabajo en Toluca logran el consenso entre los trabajadores, dice el TCB de G.M.

Los TCB de Toluca reconocen que los líderes sindicales, como el secretario general de la Confederación de Trabajadores del Valle de Toluca, CTM, se han sostenido porque han canjeado el continuar como "titulares" del contrato colectivo de la empresa a cambio de aceptar el control total de la empresa sobre las políticas de empleo y sobre los trabajadores, por ello acceden a las condiciones de flexibilidad que busca la empresa. Según dice el representante sindical "así todos ganan, el sindicato y la empresa salen beneficiados". El sindicato conserva la titularidad del contrato colectivo y la empresa obtiene más trabajo con menor remuneración. Los TCB no tienen tanta dificultad cuando proponen cualquier cambio que altere las condiciones laborales estipuladas en contrato colectivo de la empresa. En caso de algún desacuerdo, según dicen los TCB, siempre se puede llegar a una negociación con la CTM y con los obreros, siempre y cuando se guarden las formas de un buen trato por parte de TCB, o sea que como ya hemos dicho, el problema de la mediación en este ámbito, es más una cuestión de forma que de fondo. La que sale beneficiada es la empresa que mantiene las condiciones de

trabajo, si puede cada renegociación anual del contrato colectivo obtiene mejores condiciones para la extracción de más plus trabajo y por lo tanto un incremento en el plus valor del producto. Los trabajadores parece que lo único de que son conscientes en este momento es de evitar hasta donde se puede el paro o eventual cierre de la empresa.

En las entrevistas podemos ver que algunos de los TCB, son parte de una convicción asumida tras un proceso de adoctrinamiento, como parte de una cultura de dominación que tienen los TCB, al implementar el modelo socio-técnico y el hecho de que se consideren “socios” de la empresa, sin serlo: “me veo como una asociada a la empresa, como si fuera yo una especialista en recursos humanos, me hago cargo de todas las categorías (se refiere a las categorías de empleados) hasta de los *salaries* que llegan de los Estados Unidos, con la matriz mantengo un intercambio constante. Los obreros no son asociados de la empresa sólo nosotros, los gerentes” (TCB de Lear), cuestión que tiene que ver con la psicología de los grupos en las relaciones de producción ya que mientras existan obreros o trabajadores en una situación de inferioridad, el que se encuentra en una situación de superioridad frente al inferior se siente más como parte del grupo de los “elegidos” por la empresa, los TCB, padecen de este síndrome y lo reflejan cuando hablan, ellos están de parte de los dueños del capital y son beneficiados por este, aunque en realidad no lo sean, de hecho por ejemplo, la diferencia salarial de los TCB mexicanos con los extranjeros es bastante. Los TCB entrevistados para este estudio son los que laboran en las plantas, cuyo esfuerzo da fruto en el día a día de inmediato, no son los de los corporativos, que en el caso de las firmas transnacionales se dedican a labores de comunicación de objetivos y a la creación de políticas empresariales tendientes a lograr los objetivos de producción a largo plazo, a bajo costo para las empresas.

## 7.6 LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Las empresas del ramo automotriz en el mundo manejan un estándar que mide la calidad de sus productos. La necesidad de una certificación de calidad para las empresas inició cuando se globaliza la producción de autos y sus componentes, cuando los países del centro del sistema mundial deciden, amparados en la globalización y la política neoliberal, descentralizar su

producción enviándola a diferentes países del mundo con la finalidad de abaratar sus costos. La calidad de los productos se tenía que garantizar, no que fuera la mejor sino que siguiera un parámetro constante que permitiera el hecho de que un automóvil ensamblado en cualquier parte del mundo tenga una calidad igual a todos los demás, una estandarización global de la calidad. Que desde un tornillo hasta un auto, camión o camioneta fuera la misma y de la misma calidad si la compra en Nueva York o en Sudáfrica.

Las empresas en Toluca-Lerma manejan un programa de calidad llamado “cero defectos”. La certificación está en manos de empresas norteamericanas que trabajan con las normas americanas y europeas, lo que se conoce como el ISSO, TS 16949 que es una fusión del ISSO9000 y el VDA 6.1 europeo. Esta normatividad la crearon las ensambladoras más grandes del mundo, tanto europeas como norteamericanas y por consenso de estas empresas se creó la normatividad que todo aquel que quiera ser proveedor de partes originales de la industria automotriz debe seguir en cualquier país del mundo en el que se ubique la industria. Conseguir que las empresas para las que trabajan los TCB de Toluca-Lerma obtengan la certificación es una labor de ellos según los entrevistados, algunos están en el proceso de conseguirla; otros, de mantener los estándares para continuar con ella ya que se tienen que actualizar periódicamente.

Las empresas que fabrican para el mercado de refacciones son las que tienen las condiciones tecnológicas más malas de todas las plantas que visité, los obreros manejan las máquinas con pedales y palancas, ninguna de las partes del proceso está automatizada por lo que tienen dificultades para obtener la certificación de calidad que abarca las condiciones en las que se realiza el trabajo. Los TCB que laboran en las dos empresas de este tipo, cuando los entrevisté, estaban ocupados en la obtención de la certificación de calidad. Su labor se encuentra enfocada a conseguirla ya que de ello depende el ingreso de la empresa al mercado de exportación. El TCB de Crucetas Mexicanas me dice que para que se la otorguen se va a apoyar en cuestiones como el llenado de los manuales, aunque “no se cumplen todos los requisitos” y en la productividad, ya que ha implementado los equipos del trabajo para evitar desperdicios. En lo que respecta a los trabajadores de la oficina les enseña la misión, la visión y los valores, tiene a los trabajadores convencidos de que sin la certificación van a perder ventas,

todo esto implica la aplicación del modelo socio técnico como los equipos de trabajo, enfatizando la necesidad de la empresa de obtener la certificación.

El TCB de Crucetas Mexicanas dice que la certificación de calidad implica la capacitación de todos los empleados por lo que ellos, por norma de la empresa, imparten capacitación un promedio de 1.16 horas a la semana. Los obreros tienen muy bajo nivel escolar y van buscando trabajo conforme a lo que saben hacer, por eso buscan la capacitación que se les imparte como una prebenda por parte de la empresa, dice que “la gente (se refiere a los trabajadores de Toluca) no va con el concepto de “calidad total”, no lo entienden” por lo que mi “trabajo no es fácil”, refiere el TCB.

La diferencia entre las empresa Crucetas Mexicanas y Clevite (la otra empresa de la muestra que fabrica refacciones y es de capital nacional) es que esta última fue parte de las maquiladoras de General Motors de las décadas de los 1960 hasta la de 1980, por lo que se encuentra en mejores condiciones su maquinaria, aunque vieja, es automatizada. Si cabe decir Crucetas, se encuentra en un nivel inferior respecto a las empresas del ramo, el TCB me dice que consigue la certificación de calidad porque llena los manuales y evita que quienes certifiquen visiten la planta. Este es realmente su trabajo, evitar que los que certificadores de empresas norteamericanas lleguen a ver las condiciones reales en las que se opera. Me comenta que su continuidad en el trabajo depende de lograr la certificación y que reciba un mejor salario o en el peor de los casos que lo despidan.

Conseguir la certificación de calidad para las ensambladoras y las empresas proveedoras transnacionales del primer, segundo y tercer nivel de la cadena productiva, según me dijeron los TCB, no representa ningún problema, ya que de hecho la certificación, los manuales y las reglas para las empresas del ramo automotriz son producto del trabajo de las tres llamadas grandes Ford, General Motors y Chrysler por lo que están hechas a su medida y aunque en las plantas de Toluca-Lerma las certificadoras son empresas americanas que saben muy bien que para ser proveedoras de las grandes ensambladoras, las fábricas de partes de equipo original, tienen que ser aprobadas y no les hacen recomendaciones, es una cuestión pactada, a decir de la gerente de Lear. Por ello cuando visité la planta de Lear tienen colgados y enmarcados todos sus

certificados de calidad y un reconocimiento a la calidad de sus productos que le otorgó la planta de Ford Cuautitlán. Las ensambladoras norteamericanas además de ser las autoras de las normas de certificación otorgan reconocimientos a las proveedoras que cumplen con los requisitos: en entregar a tiempo y a las que producen con una calidad constante que como ya lo he mencionado, no porque esta sea la mejor.

## **7.7 LA CONCERTACIÓN ENTRE EL TCB Y LA AUTORIDAD CORPORATIVA DE LA EMPRESA O EN SU CASO EL EMPRESARIO**

### **CONCERTACIÓN**

Por concertación me refiero a la relación que tienen los TCB entrevistados con las otras direcciones que se consideran dentro de la empresa al mismo nivel administrativo que ellos, específicamente a la que los TCB de Toluca-Lerma tienen con sus pares de las oficinas corporativas de la empresa ubicadas en la Ciudad de México.

En el caso de las plantas ensambladoras transnacionales y de las que producen dentro de la cadena productiva de partes originales, los corporativos son los que sostienen las relaciones entre las plantas en la República Mexicana y las oficinas centrales de las empresas, generalmente localizadas en Detroit Michigan, Estados Unidos o en los centros industriales de Europa o Japón en su caso. El corporativo de una empresa automotriz es la oficina en dónde se gestan las reglas que se implementan en las plantas de producción, son quienes se encargan de la parte institucional, de crear los procesos administrativos y técnicos que todos deben seguir, un corporativo es el cerebro de las grandes corporaciones de la industria automotriz mundial o sea, ellos son los que ejercen el control sobre los procesos de planeación en todos los niveles de las empresas, por tanto se ubican en el centro del sistema mundial capitalista.

La concertación a la que me refiero es la relación que se produce en el nivel horizontal de la empresa, ya que el personal de las plantas de Toluca-Lerma tiene su

contraparte en del corporativo en el D.F., la concertación se realiza entre los trabajadores del corporativo y los gerentes de recursos humanos que operan las relaciones *insitu* de las plantas, por lo que su operación cotidiana se relaciona directamente con el estar al frente de la producción. Esta concertación se refiere a cuestiones como la dependencia que todos los del mismo nivel tienen de la autoridad central (elecciones en el cambio de tecnología o su implementación, estrategias en la operación de los modelos de operación, reuniones con el personal, etcétera). Si esta relación se produjera al mismo nivel como se supone, la opinión de los TCB entrevistados sería tomada en cuenta, así como la de los trabajadores y la dirección de la empresa, esto no sucede en Toluca- Lerma.

## CORPORATIVOS

Las plantas ensambladoras y fabricantes para la cadena de producción reciben de los corporativos las reglas bajo las que se deberá regir la producción. En Toluca-Lerma se acatan estas reglas y o se modifican bajo la responsabilidad de sus ejecutores, los TCB dicen que no tienen un gran margen para la implementación de reglas y modelos, sino que deben ajustarse lo más posible a los manuales y reglamentos que produce el corporativo. Aquí tenemos nuevamente la agencia de los TCB, en la acción, el espacio en el que tienen alguna libertad de acción siempre muy acotada por las reglas-estructura.

En el caso de los TCB entrevistados en Toluca-Lerma no manifestaron ningún interés por participar en las reuniones de concertación con el corporativo. Sin duda se trata de dos niveles entre los que las diferencias en cuanto a la naturaleza del trabajo los convierte en personal distinto dentro de una misma empresa. Los TCB entrevistados dijeron que la relación con el corporativo la llevan, mayormente, los gerentes de las plantas por lo que ellos escasamente participan y no mostraron ningún interés en hacerlo. A diferencia de lo que ocurre en los países del centro del sistema en dónde las relaciones entre los TCB de recursos humanos y los corporativos son más estrechas (a decir de ellos mismos).

La labor del TCB en Toluca se parece más, por lo menos simbólicamente, a la de los capataces de las manufacturas antiguas, como reclutadores de los mejores elementos para la



ejecución de las labores encomendadas, por lo que las reuniones de concertación con los corporativos para ellos tienen poco significado, según me informaron de antemano saben que tienen que implementar los acuerdos y acatarlos y que su impronta es difícil que se tome en cuenta, aunque ya en la acción tienen alguna escasa posibilidad de imponer alguna pequeña modificación siempre que produzca buenos resultados en cuanto a la producción y al ahorro de costos.

En los acuerdos que tienen los directores de las plantas de Toluca-Lerma a nivel corporativo pueden preverse las reuniones de concertación estipulando que las direcciones deben tener este tipo de reuniones entre el personal de las diferentes áreas, esta concertación debe ser una preocupación permanente en las empresas, los encargados del manejo del personal y los que tienen a su cargo las cuestiones de la operación técnica y económico-administrativa, sin embargo, los TCB de Toluca-Lerma asisten desde un nivel inferior frente al “gerente corporativo” que viene siendo su contraparte pero que no tiene ningún contacto con la realidad del trabajo cotidiano con los operadores, obreros.

La forma de la concertación a decir de los TCB, se deja a la modalidad de comunicación que ellos prefieran y también, dependiendo del tamaño de la empresa, puede ser verbal entre gerente y gerente o hasta con sus representantes. De estas concertaciones cuando se llevan a cabo con los directores, en las que no interviene los entrevistados, la empresa envía un informe que refleja cuestiones importantes que, pueden pasar a las oficinas del Gobierno Federal para impactar los decretos sobre la industria automotriz que se incorporan como parte de la política económica mexicana, por ejemplo, las cantidades de componentes extranjeros en las unidades fabricadas por la industria terminal.

### **COMITÉS DE EMPRESA O DE FÁBRICA.**

Ludger Pries en (Dumbois y Pries 1993a y 1993b) dice que el sindicalismo corporativista deberá cambiar ante el modelo de globalización a un corporativismo productivista. Entiende por esto un cambio en las relaciones industriales que se ha producido con éxito en el sureste asiático y que en las plantas mexicanas no ha surgido ya que los TCB y el sindicato, que para

Pries en México es el organismo que “vende” la empresa a los trabajadores (Pries en Dumboise y Pries 1993a y 1993b), no lo han permitido por un desconocimiento de que con el fomento de este nuevo modelo de concertación se fortalecerían los acuerdos entre las fuerzas productivas al interior de las plantas y las empresas, dice Pries que el temor de los TCB a que la fuerza laboral se salga de control, ha impedido en especial en las plantas ensambladoras “viejas” del centro del país que este modelo de concertación surja como ya ha sucedido en las plantas europeas con mucho éxito, ya que, está encaminado como el modelo de relaciones sociales a favorecer la productividad y no como en el corporativismo actual en el que los actores del proceso productivo buscan el bien para todos y no un fin común como se logra dentro del corporativismo productivista en el que se persigue y se consigue “la simple y llana productividad” (Pries en Dumboise y Pries 1993a y 1993b). Estos comités de empresa de acuerdo con Pries son reuniones periódicas que se efectúan con la participación de la dirección de la empresa, el sindicato y los trabajadores. No obstante la importancia de estas reuniones en la industria automotriz mundial. En ninguna de las empresas entrevistadas de Toluca-Lerma se ha institucionalizado el comité de empresa, para mí, una expresión del modelo democrático participativo en el proceso de producción. Los TCB entrevistados, si bien dicen saber sobre la existencia de los comités de empresa europeos para la toma de decisiones y en los que intervienen representantes de la dirección de la empresa, de los trabajadores y del sindicato; si bien expresan que no existen en México, sin embargo en la página web de la planta de Volkswagen en Puebla, México aparece una pestaña bajo ese rubro así que, ahí si tienen su comité. En Pries (1993a y 1993b) aparece el modelo de sindicato de la VW de Puebla como el nuevo sindicalismo, que surge a mediados de la década de los 1980, lo compara con el de la planta de Ford de Hermosillo dice que en el modelo organizacional de VW el trabajador participa más en la toma de decisiones que en las nuevas plantas como la de Ford en Hermosillo y que las plantas “viejas” del centro de México como sería el caso de Toluca-Lerma. Este trabajo de Pries me permite mostrar como la acción- agencia del TCB de Toluca-Lerma ha impedido el desarrollo de estos modelos de relaciones industriales menos paternalistas.

Todos los entrevistados de las empresas ensambladoras manifiestan tener poco acceso a las instancias de dirección corporativa ya que esta relación la lleva el gerente o director de la

planta, sin embargo todos refieren que si se diera el caso la podrían tener. La impresión que tengo es que ellos se sienten muy importantes para la empresa, pues según dicen, la eficiencia en la producción “que es lo que importa” está en sus manos.

Los TCB desarrollan estrategias individuales porque sienten que la concertación institucionalizada y colectiva no les concierne excesivamente, lo que refuerza la indiferencia de las instancias colectivas hacia ellos. No existe interés ni del corporativo ni de los gerentes de recursos humanos por implementar la creación de los comités de empresa tripartitos.

En el caso de las empresas que no tienen un corporativo, como las que fabrican para el mercado de refacciones, las relaciones de los TCB son con los empresarios dueños y o con el representante de un consejo empresarial, en estos casos son de índole personal, de acuerdo con los entrevistados casi siempre se logra que el dueño/ empresario tenga reuniones con todos los gerentes de las empresas de este tipo mas no se incluye a los obreros ni a los representantes sindicales.

## **7.8 AGENCIA. RELACIONES DE LOS TCB CON EL PERSONAL BAJO SUS ÓRDENES Y CON LOS DELEGADOS SINDICALES**

Para realizar los objetivos de su función, los TCB organizan reuniones regulares (cada semana) con sus empleados directos del área administrativa, estas reuniones son parte de la rutina, de su desempeño, donde participan todos los empleados administrativos que dependen de ellos. El objetivo de estas reuniones, que la dirección parece no imponer pero que, según los participantes, responde a una necesidad sentida por todos por lo que ahí se expresa de: intercambiar información, preparar la estrategia para la implementación de las decisiones y discutir los problemas de actualidad, la forma de cumplir con los objetivos de producción, la distribución de las tareas, la planificación y las posibles sugerencias. Este tipo de reuniones las realizan todos los entrevistados.

En las relaciones del TCB con sus subordinados la cuestión que se plantea es, evidentemente, cuáles serían las posibilidades que el TCB tiene de actuar libremente. El consenso es que el ámbito en el que el TCB ejerce más influencia es en el de la distribución y organización del trabajo, además de la implementación de las políticas organizacionales, este hecho es el que aparece muy claro en la forma discursiva del TCB, es un poder inherente a sus funciones. En el otro extremo, el ámbito en el que ejercen menos influencia es en el de la aplicación de medidas disciplinarias, pero los TCB no lamentan esta situación pues existe una legislación que, de acuerdo con ellos, a veces sobre protege al trabajador y al TCB lo limita en sus posibilidades de sancionar, pero también evita desigualdades en el trato con los asalariados.

Respecto a la legislación y acuerdos sindicales que protegen al trabajador y la forma en la que los TCB se meten a veces en problemas, la TCB de General Motors comenta: “algunos directivos tienen problemas con un trabajador y por desconocimiento de la legislación no recurren al TCB de recursos humanos para que despida al trabajador, cuestión que los directores hacen sin nuestra intervención, lo que provoca problemas si llevan los casos al extremo y no nos consultan a tiempo”. Sin embargo, este hecho fortalece al TCB de recursos humanos, ya que frente a otros gerentes recuperan terreno en la empresa como los especialistas en el tema de las sanciones, aunque no las aplican como algunos desearían, o sea que a veces el gerente quiere despedir a un trabajador y el TCB lo considera riesgoso en términos de las relaciones laborales, el criterio del TCB es el que prevalece.

De acuerdo con la gerente de GM, el conocimiento y aplicación de la legislación se ha expandido en México en los últimos tiempos y lo atribuye a que se ha implementado una legislación compleja relativa a los contratos colectivos de trabajo y de empleo que exigen cada vez más que las empresas contraten especialistas en este nuevo derecho laboral. La situación es que, determinadas dificultades sufridas por la industria como: baja productividad, resistencia a los cambios, ausentismo y otras, se han achacado a los problemas de relaciones colectivas, sobre todo a los contratos colectivos sobreprotectores del trabajador, y es por esto que cada vez más las empresas requieren de un TCB actualizado en estos temas.

Por supuesto la legislación en materia de trabajo cambia de un país a otro y en el caso de las transnacionales confían mucho, tanto en sus corporativos como en sus TCB de recursos humanos que laboran en las plantas de producción, en su conocimiento y aplicación de la legislación laboral mexicana, por lo que la relación de la central sindical con los representantes de los obreros y su vínculo con la dirección de la empresa es una de sus capacidades más apreciada por todos los que los rodean en el ámbito interno y externo a las plantas.

Aquí retomo lo dicho por el gerente de J.S.P. International: “la aplicación de la ley y de las sanciones la hacemos con mucho cuidado, ya que cualquier cuestión como no utilizar el tono apropiado de voz cuando uno habla a un obrero le puede ocasionar un problema grave a la empresa y sobre todo puede ocasionar que los demás trabajadores, si se llegan a enterar, cuestión que casi siempre ocurre, puede traer un problema colectivo, tenemos que utilizar mucha mano izquierda, decir las cosas con el lenguaje y el tono de voz apropiado”.

Cuando pregunté sobre la existencia de diferencias en el trabajo que el TCB desempeña en una fábrica de capital norteamericano o una de capital alemán la respuesta fue que sí existen pero que de hecho los que trabajan en las plantas comparten muchas de las labores. Respecto a la autonomía que un TCB tiene frente a las direcciones operativas para tomar decisiones coincidieron en que sus directivos de planta los respaldan y les otorgan completa libertad para aplicar los reglamentos.

## **7.9 AGENCIA. LA RELACIÓN DE MEDIACIÓN DEL TCB CON EL SINDICATO**

La relación de los trabajadores con la Federación de Sindicatos del Valle de Toluca (nombre oficial de la representación de la CTM, su delegación en el Valle de Toluca) se ha venido construyendo desde que se funda la central, en 1936. La inclusión de la industria automotriz transnacional se produjo cuando se instala la industria en Toluca en 1964 y a partir de ese momento arranca la relación con los TCB del ramo. Antes de la llegada de Chrysler y General

Motors al corredor a mediados de 1960, los TCB de la zona no eran especialistas en recursos humanos, eran los administradores o contadores de las empresas quienes llevaban a cabo la tarea de mediación entre la empresa y el sindicato. Es a partir de la llegada de las dos trasnacionales que inició propiamente la especialización de los TCB de recursos humanos como los encargados de las funciones de mediación. En el caso especial del corredor Toluca-Lerma la función que cumplió en ese sentido la Asociación de Relaciones Industriales de Toluca (ARITAC) fue pieza clave en el proceso de introducción de los TCB como los especialistas en recursos humanos que desplazaron a los administradores. Una de las funciones de la asociación fue la de invitar a dialogar semanalmente al Secretario General de la CTM de Toluca. Como la organización fue creada por los nuevos profesionistas no incorporaron a los administradores. En un principio los gerentes de relaciones industriales de las empresas del corredor fueron habilitados por ellas mismas, hechos en casa, ya después escolarizados. De esta manera, los administradores y contadores fueron desplazados de la función de mediación en el corredor y desde entonces la ARITAC ha sido una organización cuya función principal es la de facilitar el desempeño de los TCB ahora llamados gerentes de recursos humanos.

Como ya explicamos en el capítulo anterior, en México la conformación de los sindicatos responde a condiciones históricas particulares; esa situación afecta la relación de mediación que llevan los TCB con ellos, podemos decir que se trata también de una relación que produce de una forma muy mexicana, en Toluca-Lerma se ha llegado al grado de que el Secretario General de la CTM se ha constituido con el tiempo ya no en un miembro de ARITAC (Asociación de Relaciones Industriales de Toluca) sino en un invitado permanente con lo que la relación de mediación se facilita.

Respecto a la capacidad de decisión que tienen para el reclutamiento de personal, a decir de los entrevistados (TCB de las gerencias técnicas), cuando se trata de su personal de confianza ellos los buscan y los recomiendan al TCB de recursos humanos que generalmente los contrata, así mismo en el caso de los obreros y personal asalariado, tienen toda la libertad para contratarlo y de hecho las demás direcciones les solicitan el reclutamiento, aunque siempre de acuerdo con los demás gerentes. La negociación con el sindicato en todos los casos

entrevistados está centralizada en los TCB de recursos humanos así como lo que se relaciona con: los salarios, la organización del trabajo, la seguridad y los horarios.

## **LA VISIÓN DEL SECRETARIO GENERAL DE LA FEDERACIÓN DE SINDICATOS DEL VALLE DE TOLUCA CTM DE TOLUCA**

En Toluca, la CTM o Federación de Sindicatos del Valle de Toluca fue el resultado de la fusión de varios sindicatos que a finales de los años treinta se agruparon. Su actual secretario general, Arnulfo García Pichardo me platicó la historia de la forma en la que su padre don Juan García Lovera llegó a ser Secretario General de la Federación a partir de desempeñarse como obrero de General Motors con estudios sólo de preparatoria, de ahí pasó, en 1966, a representante obrero ante la federación y a secretario general en 1970; el señor García Lovera ocupó el máximo cargo hasta su muerte y al estilo muy propio del sindicalismo corporativista mexicano, lo heredó a su hijo, el actual secretario, el señor García Pichardo, quien habla de los inicios: “La historia. Desde la fundación de la CTM de Toluca, siempre ha apoyado a la industria en el estado. Mi padre, el señor García Lovera y yo hemos realizado viajes con los gobernadores a diferentes partes, por ejemplo, con el profesor Carlos Hank González (1969-1975) fuimos a Alemania, donde tuvimos pláticas para convencer a los empresarios la conveniencia de instalar industrias en Toluca. Don Juan hablaba con ellos sobre la cuestión sindical con respecto al hecho de que nunca hemos tenido en Toluca-Lerma un estallido de huelga. Los contactos los hacía en Alemania el señor Robert Bosh (empresario fundador de la empresa que lleva su nombre) y también llevamos el aval de la General Motors, digamos que su recomendación. De esa manera se fue construyendo el grupo de empresas clave que tenían la anuencia y protección del gobierno y de nuestra parte la seguridad de que la relación con nosotros sería para construir un conglomerado industrial que hiciera importante la zona de Toluca.”

Esta declaración del Secretario General de la CTM saca a la luz el hecho de que las raíces del sindicalismo en México los colocan de parte del gobierno, y no de los obreros, y la relación de mediación es relativamente poco complicada ya que con el establecimiento de la política

neoliberal el gobierno y la empresa se encuentran del mismo lado, opuesto al beneficio real de la clase obrera.

En esta entrevista se revela que el cargo de Secretario General de la Federación de sindicatos del Valle de Toluca de la C.T.M. es heredado, lo que lo convierte en una práctica corrupta pero aceptada por todos los agentes como reflejo de una realidad nacional.

## **LA RELACIÓN DE LA FEDERACIÓN DE SINDICATOS DEL VALLE DE TOLUCA CON EL GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO**

Respecto a la relación del sindicato, que agrupa a la mayoría de las empresas del ramo automotriz en el corredor, con el gobierno del Estado de México, refiere el señor García Pichardo: “La CTM de Toluca ha trabajado de la mano con todos los gobiernos hasta hoy. Siempre hemos contado con su apoyo y nosotros les hemos dado el nuestro, así que en Toluca-Lerma hemos construido una alianza gobierno-sindicato-empresa clave del éxito que hoy tenemos, es el estado con más presencia de la industria automotriz en México”.

Después de esta entrevista queda claro que el sindicato, que ha sido en Toluca-Lerma totalmente corporativizado y puesto al servicio del gobierno está a disposición de las empresas, una práctica aceptada que se mira tras el cristal empañado lleno de declaraciones sobre el bienestar que esa concertación gobierno-sindicato- empresa ha traído a Toluca, relaciones que no han hecho más que institucionalizar el sometimiento de los obreros nacionales a las trasnacionales a cambio de trabajo.

Participé en dos asambleas sindicales (diciembre de 2003 y 2004) y pude realizar una observación en varias de sus reuniones durante 2005, 2006 y 2007. En dichas asambleas me percaté que la presencia de los trabajadores de General Motors es mayoritaria, todos los obreros se presentan a la asamblea con uniformes y gorras nuevos en los que se exalta la pertenencia a la GM y la adscripción a la CTM. Otro grupo mayoría es él de los trabajadores de



Robert Bosh. La central sindical de la CTM de Toluca tiene la competencia de la CROC,<sup>37</sup> (la CROC es una central sindical que ha trabajado con empresas pequeñas que producen refacciones, nunca con las ensambladoras, el secretario general de la CTM dice que tiene que estar alerta para que la CROC no le quite sus empresas), a decir de todos los entrevistados “no le hace sombra a la CTM”, por el apoyo que esta última recibe del gobierno del estado. Mi presencia en las asambleas me permite decir que lo que se aprecia, sin duda es el apoyo de las empresas al sindicato, el hecho de que para que en cada asamblea las empresas doten de un uniforme nuevo a cada uno de los obreros para hacer patente y efectivo su apoyo y solidaridad con la central sindical “dueña” de su contrato colectivo en los eventos masivos.

Pries (en Duboise y Pries 1993a y 1993b) dice que los empresarios se esconden detrás de las políticas estatales cuando se trata de imponer un cambio en las relaciones laborales, este comentario permite notar que las políticas estatales en este momento respecto a las industrias de capital internacional están a favor de la empresa. También hacen evidente demostración de que las empresas más importantes y grandes son las transnacionales y que desde la constitución del corredor han ayudado al gobierno a lograr que se instalen cada vez más empresas del ramo, proveedoras internacionales de GM, Chrysler y Ford. Puedo decir que, en Toluca-Lerma se ha construido un enclave transnacional y que las asambleas sindicales, además de los obreros y los dirigentes cuentan con la presencia muy importante y ampliamente resaltada de los funcionarios del gobierno mexiquense, en la primera de las asambleas a las que asistí estuvo el Secretario del Trabajo del gobierno del Estado de México y en la segunda, el entonces candidato al gobierno del estado, actual gobernador, ambos dirigieron sendos discursos al público trabajador en los que ponderaron el hecho de que el gobierno, el sindicato y la empresa trabajan de completo acuerdo para bienestar de los trabajadores y del país.

Los dirigentes “cetemistas” se han preocupado, a decir de los entrevistados, porque las plantas industriales ofrezcan condiciones más seguras para el desempeño de las funciones de los trabajadores. Cada planta tienen un representante y un suplente ante la CTM que además crea comités dentro de las plantas para vigilar que la relación obrero patronal fluya sin contratiempos. Estos representantes son los encargados por parte de los trabajadores de llevar

---

<sup>37</sup> La CROC es la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos creada en abril de 1952.

sus problemas al sindicato, digamos que cualquier incumplimiento por parte de la empresa de las condiciones laborales pactadas en el Contrato Colectivo de Trabajo registrado por la Empresa, los Trabajadores y el Sindicato.

## EXPRESIONES DE LOS ENTREVISTADOS SOBRE EL SINDICATO

Es de resaltar que todos los entrevistados se refieren en muy buenos términos a la central sindical de Toluca, el TCB de J.S.P. International dice: “Una de las grandes ventajas que tenemos para la industria en Toluca es que se cuenta con el apoyo sindical, con líderes que entienden a la empresa, son personas que no se compran, pero con quienes se puede hablar”. EL Licenciado C.R. de la misma empresa: “Los dirigentes del sindicato son muy humanos, tengo seis años de trabajar para Lear y nuestra relación siempre ha sido cordial, se ponen del lado de la empresa sin descuidar los intereses de los obreros”. Licenciado S. B. de Lear. Señor M.E. de Aceros Anglo: “El trabajo que desarrolló el señor García Lobera frente a la CTM, hasta el año pasado en que falleció, fue muy bueno porque en Toluca existe paz laboral, esperemos que esto continúe con su hijo el señor García Pichardo”.

Es un hecho que en México la relación entre el sindicalismo y la clase obrera es *sui generis*, quizá se debe a que desde su creación no surgen a partir de un reclamo de la clase trabajadora sino con el apoyo del gobierno cuando se inicia el desarrollo industrial en México en el sexenio del presidente Alemán (Echeverría et al, 1971) aunque algunos de ellos en determinado momento histórico como ya se vio en el caso de los ferrocarrileros sí llegaron a representarlos de una manera genuina, cuando eso sucedió inmediatamente los obreros y sus sindicatos fueron reprimidos con toda la fuerza y sustituidos por los que hoy tenemos. Todo esto forma parte de ese concierto entre la clase empresarial y el gobierno.

Los TCA sindicalizados hablan de una manera muy positiva de la función de la CTM en Toluca. Los obreros por ejemplo, en las asambleas a las que asistí se ríen de todo el teatro que se monta y del voto para reelegir a los dirigentes que es a mano alzada y que ya se sabe que está pactado. Esa risa es como la de alguien que asiste al teatro a presenciar una obra cómica, no se

aprecia ningún descontento, se interpreta como un momento de reunirse y mofarse de la representación. Eso sí cuando se canta el Himno Nacional hay un gran respeto y los obreros al final echan porras a sus empresas, les reparten refrescos y la pasan bien, no se manifiesta ninguna inconformidad, los actos se llevan a cabo con todo orden y paciencia de parte de los trabajadores.

Los obreros pueden ser elegidos para formar parte del comité de representantes de su empresa ante la CTM, lo que representa un ascenso pues les autorizan días no laborables para participar en las reuniones sindicales, ya sea en las instalaciones de la empresa o en las de la CTM, ya no cumplen las jornadas laborales completas como sus compañeros. La dirigencia de la CTM les dice que ellos son los elegidos por sus compañeros y les hace saber del poder que una elección a su favor les confiere, aunque en realidad al que le confiere poder es al dirigente sindical que los tiene completamente de su parte y que, cuando las bases de trabajadores se quejan de su representación, el sindicato los defiende ante todo. Esta descripción corresponde al sindicalismo corporativista como ha sido descrito y muy estudiado en cuanto a las relaciones laborales, sin embargo esta situación corresponde a la actualidad (2003-2004) en Toluca-Lerma, pone en evidencia que la agencia en cuanto a la relación de mediación de los TCB con el sindicato empresarial no ha cambiado en por lo menos los últimos 50 años, evidencia de que la estructura tampoco se ha modificado. El TCB considera a los obreros/representantes en cuanto a la disminución de su jornada laboral ya que, son sus aliados en la tarea de mediación, dejan que los representantes obreros se sientan protegidos, además, como parte de la relación sindical, tratan a estos obreros/representantes con deferencia, con mucho tacto, sin que de ninguna manera eso los convierta, a los ojos de los demás, en sus aliados, aunque lo son totalmente ya dentro del curso de las negociaciones. Los TCB se encargan de que sean electas las personas que ellos consideran son quienes tienen cualidades de ser influenciables, con temor al cierre de la fábrica, convencidos de que la empresa hace lo que puede para mantener buenas condiciones de trabajo y salariales, y a ellos, en lo personal para que cuiden el cargo ya que los releva del trabajo cotidiano.

En Toluca la relación tripartita entre el sindicato, el gobierno estatal y la empresa continúa estrecha. No puedo decir que la presencia de representantes del gobierno en las

asambleas de la CTM y de que General Motors le regala cada año un auto al Secretario General de la CTM sea el único indicio de esa relación. Está el hecho, quizá más significativo, de que las empresas extranjeras son invitadas, como ya lo he mencionado en el capítulo anterior, a ubicarse en el corredor por un comité formado por representantes de las empresas más antiguas y significativas y la CTM. Me atrevo a decir que no cualquier empresa se establece en el corredor, se requiere una invitación, producto de relaciones ya sea con GM, Chrysler, Robert Bosh, y quizás BMW (por su nexa con la familia del ex gobernador Hank González).

## **7.10 CAMBIOS NEOLIBERALES EN LA FUNCIÓN DE LOS TCB**

El cambio más relevante en la organización de la producción, aparte del cambio tecnológico a decir de los entrevistados, es que han desaparecido los supervisores y mucho de lo que antes ellos hacían, hoy se ha delegado en ellos, como por ejemplo el control de asistencias, horarios y turnos de trabajo, para ello se utilizan cada vez más programas computacionales que requieren destreza en su manejo pero que pueden dar resultados comparables día a día. Con respecto a esto, el Gerente de Aceros Anglo opina: “lo que hoy se pide a un supervisor (se refiere a sus tareas en la empresa) (cuando lo hay) es más de lo que hace 20 años se pedía a un TCB, por lo que ahora se pide a un TCB mucho más”.

Las nuevas circunstancias afectan a las prácticas tradicionales de reclutamiento interno por asenso de los obreros (los TCB llaman reclutamiento interno cuando un obrero ascendía al siguiente nivel por medio de su capacitación al interior de la planta). En las empresas cabeza de las cadenas productivas se ha terminado con la práctica de asensos del personal al siguiente nivel en la jerarquía por medio de la práctica laboral, ahora jóvenes con estudios técnicos reclutados del exterior acceden directamente al primer o segundo nivel en la jerarquía, en la actualidad se requiere que el personal directo, el que está en contacto con el proceso de producción posea competencias técnicas que se han vuelto requisitos debido a la automatización de los procesos, hoy es necesario que el obrero recién reclutado muestre estar capacitado en la utilización de los equipos y máquinas. Se desarrolla un reclutamiento hacia el exterior en lugar de un asenso interno.

A diferencia de las ensambladoras y sus cadenas de proveeduría, las empresas que surten al mercado de refacciones para autos usados en Toluca-Lerma, capacitan a jóvenes que en la mayoría de los casos no tienen estudios técnicos, sobre todo capacitación en los programas de calidad y en lo que tienen que ver con el manejo de maquinaria de control numérico, por lo que estas empresas manejan muchas categorías laborales y salariales entre su personal, contemplan sueldos muy bajos en las primeras cuatro categorías con la justificación de que es por la capacitación que el obrero recibe, aunque de hecho ya está incorporado al proceso de fabricación. Una manera más de obtener plus trabajo.

Otra cuestión que está cambiando tiene que ver con el adelgazamiento de las empresas automotrices, sobre todo en lo que se refiere al personal técnico, ofreciéndoles la posibilidad de un retiro voluntario, jubilar al personal que ya no está capacitado para el manejo de la nueva maquinaria, esto es, la sustitución de viejos técnicos por nuevos jóvenes más rentables. El reemplazo de una plantilla de obreros viejos con antigüedad, por jóvenes recién contratados cuyos contratos ya no contemplan un sobresueldo por antigüedad. Es un logro de la agencia de mediación de los TCB con la dirigencia sindical a favor de la empresa.

En los casos de las empresas trasnacionales los TCB se encuentran muy cercanos a los a los directores de planta, y no conocen a los accionistas extranjeros. En el caso de las empresas nacionales sí conocen al dueño de la empresa y presumen de tener una relación cercana con ellos.

Los TCB son conscientes de los riesgos que tienen en su desempeño profesional por no estar afiliados a ninguna instancia jurídica que los proteja, fuera de la Ley Federal del Trabajo, a la que nunca recurren ya que siempre dicen que cuentan con la ARITAC que les permite, hasta la fecha y de acuerdo sólo con los TCB entrevistados, encontrar trabajo en caso de ser despedidos. Otra cuestión que manejan en el discurso es que en el corredor Toluca-Lerma se ha creado un entorno que favorece su contratación por las empresas trasnacionales debido a la experiencia que tienen en el conocimiento del medio, que incluye a los obreros de Toluca-Lerma, a los demás empresarios, al gobierno y al sindicato. De hecho muchos de los

entrevistados como es el caso del TCB de Aceros Anglo y de JSP, son ex trabajadores de las ensambladoras trasnacionales que fueron sustituidos por profesionistas en el ramo de las relaciones industriales.

## **7.11 AGENCIA. CONTROL DE CATEGORÍAS Y SALARIOS DE LOS EMPLEADOS**

De las empresas de la muestra, las que manejan menos categorías de empleados son las ensambladoras, sin embargo las del mercado de refacciones y los proveedores de segundo y tercer nivel manejan ocho categorías de empleados incluyendo a los de oficina que laboran en las plantas. Las categorías más bajas son empleados que se contratan por seis meses en calidad de aprendices, les pagan el salario mínimo, pero según me comenta el TCB de Clevite, el obrero después de un mes de capacitación pasa a “piso”, lo que representa que ya inician su trabajo en producción de una manera efectiva, así la planta empieza a obtener productividad completa a precio de salario mínimo. Ésta es una de las concesiones que se han logrado frente a los sindicatos, el reconocimiento de obreros y personal contratado como aprendices que perciben el salario mínimo.

En las empresas a la cabeza de la cadena productiva, los trabajadores que se encuentran en el escalafón reconocido por el contrato colectivo de trabajo, no es el caso de los obreros que ya tratamos, ha cambiado y es que ahora el subir de categoría salarial depende de qué tanto el obrero especializado y el personal administrativo se capaciten por medio de los cursos o programas de aprendizaje de habilidades técnicas. Conforme se aprueban los cursos pueden subir de categoría, siempre y cuando se desocupe un lugar, o sea que el subir de categoría salarial depende de la capacitación y de una vacante, ya no existe la calificación por antigüedad en ningún caso.

La labor del TCB como supervisor de los programas de capacitación se concreta a dar su aprobación, autoriza que un empleado o trabajador de cuello azul cambie de categoría.

Llegado el caso en su función como mediador con el sindicato el TCB puede impedir que se asigne un salario que la empresa no esté en disposición de aceptar a una categoría o categorías laborales específicas, en este caso lo hace por medio de un acuerdo cuyo sustento es una encuesta de sueldos y salarios en la que participan las empresas del ramo automotriz del corredor que se elabora y gestiona por medio de ARITAC. Me dicen los TCB del ramo que en una ocasión se suscitó un pretendido aumento de salario a una categoría de técnico en la producción que pretendían empresas de otro ramo industrial y que no era favorable a las automotrices, los TCB cuyas empresas no estaban de acuerdo se reunieron votaron en contra y lograron que el salario se mantuviera sin aumento. Esta es una muestra de lo que los TCB, reunidos en su Asociación de Gerentes de Relaciones Industriales son capaces de lograr.

Los TCB expresan que la mano de obra en Toluca es muy dócil y aprende. En todas las empresas que visité, proveedoras de primer o segundo nivel de las ensambladoras, se brinda capacitación en el proceso de control de calidad en sus dos modalidades, la taylorista como sucede en Elring Klinger en dónde la fábrica de capital alemán no ha adoptado los modelos japoneses o bien la del *kanban* como en UNISIA (planta japonesa) y en J.S.P. de capital norteamericano japonés, o en las ensambladoras como GM donde van a la vanguardia en la aplicación de los “modelos blandos” como les llaman a los cambios en la organización de la empresa, a su nueva filosofía socio-técnica. En GM les llaman “modelos duros” a los cambios de tecnología en oposición a los modelos ideológicos o blandos. A decir de los TCB los trabajadores de Toluca son dóciles, a diferencia de los que vienen de otros estados de la República, aunque según los entrevistados se cuidan mucho de que los recién llegados a la zona industrial, tanto locales como foráneos, se adapten bien a las maneras de trabajar en el corredor.

El TCB de Parker Automation, gerente de recursos humanos, reporta al gerente de recursos humanos de la matriz que controla a todas las plantas de Parker en los Estados Unidos y en el mundo. Es el más alto en jerarquía en la planta de Toluca, dice estar al nivel del director que es norteamericano. A diferencia de los otros TCB, él se encarga, de la administración de las relaciones laborales y la capacitación del personal, además de la comercialización de los productos. Los obreros ganan el mínimo cuando ingresan, se les

capacita en el uso de maquinaria de control numérica (automatizada), “nuestros obreros son hechos en casa, la empresa no es buena paga”.

El TCB tiene a su cargo, para el manejo del departamento de personal ocho empleados, para la comercialización doce vendedores promotores, trabaja con el modelo socio-técnico con los empleados de ventas, con los obreros maneja el modelo más Taylorista, su tabulador de sueldos se basa en la antigüedad por conveniencia; es una empresa que requiere de tener baja rotación ya que el conocimiento que el empleado adquiere es, según me dice, de mayor tiempo de aprendizaje comparado con las otras empresas. Parker maneja seis categorías de obreros desde los “primarios”, tiene pocos empleados sindicalizados (en proporción de tres a uno, los obreros son 50% hombres y 50% mujeres).

Es una empresa que aprovecha la mano de obra, aplica el modelo socio-técnico con los vendedores, los promotores son considerados asociados, prestan un servicio excelente, están involucrados con la empresa, su misión, valores y sobre todo con sus proyecciones en cuanto a ventas. Los obreros de Parker se mantienen en un nivel muy bajo de ingresos, el gancho de la empresa es mantenerlos pagando más a los que se queden o sea un tabulador por antigüedad, por eso la necesidad de mantenerlos y que se capaciten cada vez más aunque como dice el TCB, la paga es mala. Aquí los retienen por medio de la capacitación de alto nivel comparada con las que otorgan las otras fábricas.

## **7.12 AGENCIA. RELACIÓN DE LOS TCB CON LOS EMPLEADOS EXTRANJEROS Y LOS INVERSIONISTAS**

La relación que los TCB de Toluca-Lerma guardan con los empleados extranjeros que trabajan en sus empresas es respetuosa. La naturaleza de esta relación existe por la estructura misma de la empresa, no es de ninguna manera cercana, no es una relación en dónde se pueda observar un trato personal de ninguna manera, campea la formalidad por lo que pude observar durante



mis visitas sobre todo a la planta de Elring Klinger y GM En esta relación los empleados extranjeros representan las relaciones estructurales o sea las que imponen las reglas por lo que los TCB tienen poco margen para ejercer la agencia. En General Motors es muy notoria la presencia de personal norteamericano hablando inglés en las oficinas, digamos que se escucha tanto como el español en la planta de innovación del Complejo Toluca. En las demás empresas pude observar a los extranjeros transitando por las oficinas. A decir de los TCB entrevistados tienen una relación con ellos de subordinación ya que vienen a supervisar o a enseñar los nuevos procesos (en general los que implican el cambio tecnológico). Los cambios en la organización los gerentes lo aprenden asistiendo a cursos o conferencias en las matrices, en el extranjero o en los corporativos en México, D.F. Es de resaltar que estos cursos se imparten en inglés.

Para la empresa, el TCB mexicano es indispensable, más barato, es el que le hace posible cumplir con las metas de producción y el plus trabajo que otorga mayor valor al producto. La relación de ellos con los extranjeros es de subordinación, los extranjeros valoran el hecho de que son ellos los que dominan el ambiente socio político de México que los extranjeros no conocen tanto, o como a veces me pareció, más que no entender no quieren, aunque pudieran, tratar con los mexicanos. La relación en la estructura de la empresa de los extranjeros frente a los mexicanos es de superioridad en todos los sentidos, esto se manifiesta también en el salario, el costo de un empleado extranjero en México es mayor para la empresa (luego vale más), la supuesta cercanía de los TCB extranjeros al compartir la nacionalidad, con los dueños del capital, son factores de peso en esta relación, pareciera que el hecho de que ningún mexicano puede acceder a posiciones reservadas a los extranjeros los hace relacionarse de una manera dependiente, más aún cuando las reglas que norman la producción y la organización las ponen ellos y los mexicanos sólo las adaptan al entorno laboral local.

La relación de mediación y dependencia son al final unas relaciones de mando y subordinación, mando frente a los obreros y de subordinación a los gerentes o directivos de los corporativos y la gerencia de la planta.

## **ARITAC**

ARITAC (Asociación de Relaciones Industriales de Toluca, A C.) Es una Asociación de Gerentes de Relaciones Industriales o Recursos Humanos, es un espacio relacional creado por los gerentes mexicanos que trabajan en el corredor Toluca-Lerma que no comparten ni con los inversionistas dueños de las empresas ni con los trabajadores extranjeros con quienes laboran. Fundaron la asociación con el objetivo de relacionarse entre sí, con el sindicato y el gobierno tanto del estado como con los representantes de las instancias federales, al que no tienen acceso los extranjeros.

El propósito de la asociación expresado en voz uno de los TCB fundadores, el Gerente de J.S.P International, es: “establecer relaciones e intercambiar información y experiencias con empresas industriales o de servicios y formar un frente común ante autoridades y empresarios”, la idea que ellos tienen al agruparse es la de enfrentar al gobierno y a los empresarios, que en su caso son los directivos extranjeros de las empresas en las que trabajan.

Como ya expusimos (Pucik, 2001) a las empresas les conviene que los TCB se reúnan e intercambien experiencias ya que el trabajo colaborativo en ellos redundaría en beneficio y ahorro de costos. Cuando intercambian experiencias aprenden nuevas estrategias que facilitan su labor, en sus reuniones se tratan distintos temas como el de higiene, seguridad en el trabajo y el tabulador de sueldos. En ocasiones se ponen de acuerdo y han impedido pretensiones de aumento por parte de los obreros, en otras invitan a los delegados del gobierno federal, de la Secretaría del Trabajo y del IMSS en el Estado de México además de los representantes de la CTM, que se han hecho indispensables en las reuniones de la asociación ya que ellos también se benefician del conocimiento mutuo, con el fin de lograr un buen desempeño en su trabajo.

Los directivos extranjeros, no están invitados ni forman parte de dicha asociación así que de hecho éste es el espacio de los mexicanos. En éste se discuten tendencias de cultura laboral de las diferentes empresas, se comparten experiencias y sobre todo formas de adaptación de los obreros de Toluca. Para los TCB esta agrupación significa conocer, estar informados sobre movimientos en el corredor, cierre y apertura de plantas y toda clase de noticias sobre los obreros y los empresarios. Si se infiltra algún obrero revoltoso es detectado,

en todas se informan los nombres y las tendencias de los sindicatos opuestos a la CTM a la que son completamente afines. Si alguna empresa se quiere hacer pasar como empresa de servicio social, como ya se dio el caso, con el pretexto de que proporciona empleo, se dice y se discute en la asociación, como también el caso de que algún personal no trate a los empleados con la cortesía y los comedimientos debidos.

A decir de uno de los gerentes fundadores de ARITAC: "Cuando llegamos era muy importante crear la asociación para resolver los conflictos y problemas que se presentan en todas las industrias de la región ha resultado muy útil para resolverlos. Tenemos que lograr no sólo la paz laboral sino la paz industrial, por ello entiendo compartir entre las empresas a los buenos proveedores de servicios o productos ya ve, hoy General Motors y Chrysler tienen el mismo proveedores de comida. La Asociación permite que esa información fluya en beneficio de todos y no solo eso sino que fomenta las relaciones entre las personas, CANACINTRA por ejemplo, es una agrupación con fines políticos, la asociación que nosotros fundamos no los tiene, la única finalidad que persigue es ser útil para todos".

Continúa diciendo "La asociación tiene brigadas de ayuda mutua, por ejemplo, en caso de fuego tenemos relación con la Cruz Roja que tiene un cuartel en el Parque Exportec II, se discuten problemas ecológicos, de medicina del trabajo, de capacitación de los obreros y empleados de todos los niveles. Tenemos relación con los Cecatis, con el TEC de Monterrey campus Toluca, con la UAEM, con el Conalep y los Cbetis. Las empresas son las socias, no los TCB. Tanto es así que la agrupación no tienen un local fijo sino que cuando se renueva el comité directivo el presidente electo pone el espacio para que ARITAC opere desde su empresa, ellas pagan la cuota anual, como ya dijimos a las empresas les conviene la pertenencia y participación de los TCB en ARITAC el hecho de no tener un local fijo permite a la Asociación mantener los gastos administrativos con una cuota baja anual por empresa, la empresa a la que pertenece el presidente en turno facilita el espacio necesario para la oficina y tener una secretaria así como los documentos y archivo. Las sesiones se llevan a cabo en alguno de los hoteles del corredor industrial. La CTM de Toluca es la que también aprovecha este espacio como un medio para informarse y proponer argumentos en su caso a favor de las empresas. La agrupación es una asociación civil que no genera recursos, todas las aportaciones son para la

organización de actividades, la asociación tiene equipo para conferencias, una secretaria permanente y un coordinador de actividades así como un encargado de comunicación y cobranza”.

Para aclarar el hecho de que la empresa es la socia de ARITAC y no el TCB debo decir que según me informan, ellos le “venden” a la empresa los beneficios de su pertenencia a la asociación y aunque los TCB son beneficiados la empresa se favorece más por el trabajo del TCB dentro de la compañía pues de ellos depende el buen manejo del entorno, que por lo demás, como ya lo he dicho en el caso de las trasnacionales, el TCB de recursos humanos debe conocer más el entorno social que los demás directores.

Los jueves primeros de mes se discute todo lo que se refiere al reclutamiento, la capacitación y la selección de personal. El primer martes del mes el tema de la discusión es sobre la seguridad e higiene en la empresa, el segundo jueves del mes se habla sobre los tabuladores salariales ordinarios de cada empresa, se reúne el comité de sueldos y salarios de la asociación, la representación sindical, el Delegado Federal de la Secretaría del Trabajo en el Estado de México, el Secretario Estatal del Trabajo y el delegado del IMSS, en la zona.

Cada año la ARITAC publica para sus socios la encuesta de sueldos y salarios que prepara la asociación con los datos que cada una de las empresas socias proporciona. Los nombres de las empresas aparecen sustituidos por letras para proteger la privacidad de la información, allí aparece cuánto cuesta la mano de obra especializada, la profesional en la región. Esta encuesta la realiza la asociación y se la entrega al TCB y que es parte de su información privilegiada, el decide si la comparte o no con su empresa. Para otro de los entrevistados la asociación es muy útil: “para que no se infiltren personas indeseables en nuestras empresas, se realiza una encuesta anual de sueldos y salarios y además no tiene fines políticos como las otras asociaciones como CANACINTRA”. Otra de las opiniones: “tengo un estrecho contacto con la asociación de la región, en las reuniones plenarias se discuten las tendencias de las negociaciones con el sindicato y los salarios, la capacitación, tienen una bolsa de trabajo, buena relación con el gobierno y se dan platicas sobre temas que nos importan como la seguridad e higiene en el trabajo”.

Un aspecto muy útil de la asociación para los gerentes radica en poder mantener los salarios de la zona bajo control, el ejemplo es lo que uno de los entrevistados nos relató: “En una ocasión cuando trabajaba para GM se preveía un aumento de los salarios en la región, en específico, los de los técnicos y que a la empresa no le convenía, recurrí a la asociación donde los gerentes de las empresa automotrices ‘amigas’ llegamos a un acuerdo que les notificamos a los demás, como consecuencia de ello no se permitió el aumento, de una manera colegiada lo impedimos, el alza fue vetada y nuestra decisión prevaleció, aunque algunos no pertenecen al ramo automotriz, todos nos apoyaron”.

Esta relación que establece el TCB dentro de ARITAC, les permite sentirse como si fueran los dueños de la empresa, de hecho según me informaron en las entrevistas ellos deciden qué parte de lo que se dice en las reuniones comparten con los directivos de la empresa y las otras gerencias y cuál reservan para sí. Esta relación forma parte del enajenamiento que ellos mismos padecen y de lo que la empresa se beneficia ya que dejan de ver algunas cuestiones de sometimiento y dependencia debido a que se enganchan con la idea de que ellos son, dentro de ARITAC, la empresa.

Los gerentes se han visto beneficiados en lo personal de su pertenencia a la asociación ya que gracias a sus relaciones con los demás gerentes y con la CTM se enteran de posibilidades de trabajo cuando son liquidados por las empresas en las que laboran. Otros han logrado cambios para mejorar sus condiciones salariales y de prestaciones. La asociación cuenta con información muy útil al alcance de los TCB, sobre las empresas que se van a instalar o las que están pasando problemas y van a realizar recortes de personal puesto que lo conocen con anticipación, lo que les permite tomar con tiempo una posición tanto en lo que respecta a sus subordinados como en lo personal, si se diera el caso.

La diferencia entre los TCB nacionales, gerentes de recursos humanos y los extranjeros que laboran en las trasnacionales es que no venden su fuerza de trabajo a otro país, el mexicano sí, además de que forma parte de la cadena de explotación de sus connacionales.

Con la descripción de funciones de los TCB quiero demostrar que si bien, la agencia relaciona a los TCB con un ámbito social y laboral muy amplio y tienen de hecho, la posibilidad de acción y el poder de actuar, se encuentran completamente acotados por el peso de la regla de los modelos a seguir, o sea que la estructura los moldea en su actuar y ellos a su vez la reproducen. El trabajo de Pries (1973a y 1973b) compara la situación de las ensambladoras “nuevas” tomando como ejemplo la planta de Ford en Hermosillo, Son (Arteaga, 1984), con lo que llama las plantas “viejas” del centro de México, en su ejemplo habla específicamente de la ensambladora de Ford en Cuauhtitlán, Edo Mex, yo no estudié esa planta, sin embargo Pries llama “viejas” plantas a las de todo el Centro del país, por esta razón creo que puedo incluir las que estudié en esta categoría, el resultado de esta comparación es la resistencia que muestran los TCB a la adopción del modelo “nuevo” de relaciones industriales pone como ejemplo la aceptación y promoción de los Comités tripartitos de empresa de los que ya he hablado y que según Pries no se han implementado por una resistencia, en particular de los TCB de las “viejas” plantas que son incapaces de entender que un modelo y una práctica como los comités de empresa pueden reforzar la concertación de todo el personal al interior de sus organizaciones, sin embargo los TCB “tradicionalistas” prefieren sus formas más autoritarias.

Lo anterior revela la rigidez y la incapacidad de la estructura de las organizaciones productoras, de las “viejas” plantas de la Industria Automotriz trasnacional en México apegadas a un modelo mucho más vertical, autoritario y paternalista tanto Pries comparte esta visión cuando dice que los TCB tienen temor de perder el control si dan, aunque sea un poco de libertad de participar en los comités tripartitos a los obreros, si se les permite hablar, expresar sus ideas en un ámbito más igualitario, menos vertical.

## 7.13 AGENCIA. RELACIONES CON AUTORIDADES MUNICIPALES, ESTATALES Y NACIONALES

Los TCB en sus relaciones con el municipio actúan como agentes que se encuentran con la estructura de las relaciones sociales que integran el sistema gubernamental actual en el Estado de México. En específico con el municipio en donde se localizan las plantas y donde no tienen buena acogida sus gestiones, a pesar de que lo que solicitan es lo que se “espera” de este tipo de autoridad. En sus relaciones como agentes no han logrado que esa estructura desplazada en el tiempo actúe en consonancia con la empresa actual. El Municipio espera que si la empresa es poderosa, tienen que darles “algo” a cambio de los servicios y a su vez la empresa que el TCB representa, sabe que el Municipio debe conocer sus necesidades porque no lo favorecería si en un momento la empresa sale de la localidad.

Las relaciones con las dependencias municipales, a decir de los gerentes son más bien malas. El gerente de UNISIA dice: “El municipio que nos debe brindar el apoyo en cuanto a seguridad no lo proporciona. Cuando fui a hablar con ellos me dijeron que con mucho gusto, pero que ya que yo trabajaba para la industria automotriz que yo pusiera las patrullas, y ellos la policía. Creo que esta relación podría mejorar, no tenemos suficiente alumbrado en la calle, cuando llueve se ha llegado a inundar la planta, tampoco tenemos transporte a las 10:45 pm, hora en que salen los empleados”.

El gerente de J.S.P dice que el gobierno estatal cumple con su compromiso en cuanto a exención de impuestos y otras facilidades como la infraestructura, el gobierno municipal más bien “se beneficia de las empresas”. El gerente habla de las facilidades que el gobierno ha dado a las empresas en cuanto a posibilidad de invertir en el Estado de México, proporciona empleo y las empresas cuentan no pagar el primer año de operaciones, algunos impuestos y facilidades para cubrir otros.

Los gerentes de Clevite y de Crucetas Mexicanas pertenecen además de ARITAC a una asociación de industrias de la avenida Santa Rosa en Lerma para “poder enfrentar y solicitar en

conjunto los servicios que el municipio no les brinda, hasta el de recolección de la basura, vigilancia y luz". Las relaciones con el gobierno estatal son muy buenas puesto que cuentan con exenciones de impuestos. A decir de los gerentes de algunas empresas, las grandes armadoras no pagan el 2% de nómina que es el impuesto que ingresa al estado con tal de que se queden o se establezcan.

Las relaciones de los TCB con el Gobierno Federal son mejores, los agentes sociales se encuentran en un espacio relacional favorable. En los últimos años, a cambio de obtener nuevas inversiones en el país, algunas de las ensambladoras han recibido apoyos en dinero para evitar el cierre de las plantas o su retiro de México, por lo menos así aparecen las noticias en los periódicos, donde a últimas fechas leí sobre una cantidad millonaria que el Gobierno de la República le entregó a la planta de Ford en Cuautitlán, Estado de México de las plantas de Toluca no se conoce más que el apoyo que les brindan gozando de servicios a un costo subsidiado, las empresas que califican como Pymes entraron sin problema al programa de apoyo federal a empresas pequeñas y medianas aunque no fueran de capital nacional como Elring Klinger y las plantas que fabrican refacciones.

El significado que tiene el apoyo que el gobierno brinda a las empresas de la industria automotriz es porque en México no se han creado empresas de capital nacional para abastecer a la industria automotriz. La política que en el periodo de la sustitución de importaciones apoyó a empresas nacionales, en el neoliberalismo, apoya a las empresas extranjeras, compitiendo entre los países pobres dependientes a los cuales se les ha obligado a no dedicarse a la manufactura sino a los servicios. De acuerdo con la política de división internacional del trabajo, Harvey (2004) dice que poner a competir a los países receptores de la industria es una estrategia del capitalismo neoliberal encaminada a obtener siempre las mejores condiciones para la reproducción de los capitales en los países dependientes, por ello a mí me parece que en políticas de apoyo como a las Pymes son las empresas extranjeras las que resultan favorecidas. Esto no se explica más que por la dependencia que tiene México en sentido de tecnología para la producción, no hay empresas nacionales a quienes dirigir las políticas de apoyo, aunado a un abandono de políticas de fomento agropecuario y la falta de empleo que es lo que obliga a las personas a buscar trabajo en el extranjero o en el mercado informal.



## 7.14 TRABAJADORES DE CUELLO BLANCO ANTE LA DEPENDENCIA, LA CRISIS DEL MERCADO Y SUS CONSECUENCIAS. RIGIDEZ EN LA ESTRUCTURA

Los TCB son indispensables en Toluca-Lerma para mantener las condiciones óptimas para la reproducción del capital invertido en sus empresas. Son un grupo de trabajadores que comprenden que a pesar de la inestabilidad económica y de las crisis del capitalismo o las caídas cíclicas (la industria automotriz padece caídas cíclicas de ventas por exceso de producción) en las ventas de la industria automotriz, la permanencia de las inversiones extranjeras en México en condiciones que le permitan reproducirse con la velocidad que en la actualidad se requiere, depende de su trabajo. El cual resumo en los siguientes puntos:

1. Mantener la mano de obra de la región controlada, que esté contenta a pesar de las condiciones a veces difíciles, sobre todo en el aspecto económico.
2. Aceptar cualquier condición que mejore la operación de la empresa hacia el interior y facilitar por medio del convencimiento que los empleados bajo su control trabajen bajo las reglas que imponen las empresas, induciendo este proceso como un incentivo para los trabajadores, que estos accedan la capacitación como un beneficio que les otorga la empresa para su superación personal.
3. Mantener una buena relación con todos sus colegas a través de la asociación que les permita conocer la información con antelación, valorar la pertinencia de los cambios y las exigencias *desmesuradas* de cualquiera de los agentes que intervienen en la operación de sus empresas para evitar el conflicto.
4. Vigilan que no se infiltre ningún trabajador proclive al conflicto en ninguna de sus áreas, manteniendo una relación cercana con los trabajadores y su entorno.

5. Con los inversionistas y trabajadores extranjeros hacerles ver que ellos son una pieza clave para que el empleado acepte las reglas, condiciones, cambios y capacitación. Que se vincule de buen grado con la empresa y se identifique con sus objetivos, metas y sistemas de trabajo.
6. Traducir la cultura laboral evitando el conflicto privilegiando la idea de que cualquier cambio es en beneficio de todos y es el camino para mantener el trabajo
7. Ellos son los que cuidan del entorno laboral, las condiciones de seguridad e higiene que permiten no tener accidentes en las plantas, ni enfermedades laborales, a veces inevitables en las industrias manufactureras, siempre y cuando no se eleven los costos.
8. Mantienen a los obreros ajenos a la participación política, para ello también cuentan con la CTM que en sus reuniones y, a través de los representantes sindicales, privilegian el apego al trabajo. Evitar el ausentismo, fomentan la capacitación y los asustan con el hecho inminente de “la llegada de los chinos, que son una mano de obra muy dócil, disponible y que acepta salarios mucho más bajos ya que ellos sí saben lo que es no tener trabajo”.<sup>38</sup>
9. Identifican a los líderes de las empresas y trabajan con ellos para conocer y enviar información, los convierten en los líderes de los equipos de trabajo que promueven los nuevos modelos de relaciones laborales por convencimiento.

En síntesis, los TCB en los momentos de crisis del mercado como la actual son los que convencen a los obreros y empleados de que es mejor aceptar una reducción de jornada antes que la desaparición de la fábrica, cuestión que ya ha sucedido varias veces en las plantas de Toluca, aunque no en las ensambladoras, también intervienen en la situación contraria cuando hay que trabajar más duplicando turnos, argumentan cuestiones como el compromiso que tenemos con los clientes y con quienes nos proveen.

---

<sup>38</sup> Discurso del secretario general de la CTM durante la comida de navidad de 2007 en la empresa Robert Bosh.

La diferencia entre los TCB y los obreros en las plantas de Toluca-Lerma se manifestó en un principio sólo por la mayor experiencia en los procesos de producción como lo manifestaron los TCB que llegaron a Toluca en los inicios del corredor, después ya ellos mismos fueron desplazados por personas jóvenes y preparadas pues ya contaban con licenciaturas en Recursos Humanos o en Relaciones Industriales (como se le llamó después). Por lo que su posición de poder se derivó del puesto que ocuparon en la empresa, sostenido en realidad por su experiencia. En la actualidad la diferencia es mayor por la cuestión de los estudios e insalvable ya que aún con experiencia hoy un obrero no puede llegar a TCB por más experiencia que demuestre.

Las empresas norteamericanas hacen una gran diferencia entre las distintas posiciones en su estructura por lo que, la distinción entre un TCB y un obrero es muy obvia desde el lugar en el que estos últimos laboran hasta la ropa que utilizan, el TCB va con traje y corbata, todos los entrevistados visten de esa forma con excepción de el TCB de Aceros Anglo que lo visité siempre en sábado, pero nunca vestía el overol del obrero, esa es una gran diferencia, aunque sean ambos mexicanos y su apariencia física sea igual. Con las mujeres sucede lo mismo las obreras visten con ropa de trabajo y las TCB de "traje sastre".

Las empresas japonesas, como consta en la investigación tratan de ser más parejas en cuanto a diferencias en el lugar de trabajo, aunque si las hay son menos evidentes que en las plantas norteamericanas estas se encuentran en las gorras que todos trabajadores de cuello blanco y obreros portan, la distinción está en una franja de color distinto entre unos y otros y por supuesto en el lugar en el que trabajan, unos en las plantas, otros en las oficinas.

Como también anoté en la investigación en las plantas norteamericanas los TCB comen en un lugar diferente al de los obreros, aunque a la misma hora que estos, los ejecutivos norteamericanos comen a diferente hora y un menú distinto en el que no hay frijoles ni tortillas siempre pan y verduras.

Para la construcción de la ideología del TCB es muy importante ARITAC (su asociación) ya que en las reuniones semanales que sostienen refuerzan su identidad entre ellos se consolidan como grupo, se conocen mucho, conocen las trayectorias de cada uno y sobre todo se intercambian información y favores eso los ha convertido en un grupo fuerte y sólido frente a los gerentes extranjeros, los obreros y el entorno político y social.

A la pregunta de si se saben empleados del capitalismo, definitivamente no, ellos se saben y se describen como personas cuya labor en la vida es la de mantener el empleo a costa de lograr que la empresa sea competitiva frente a las demás, aunque esto implique que los trabajadores incluidos ellos mismos trabajen horas no remuneradas a cambio del “enorme privilegio que representa tener un trabajo pagado y prestigiado en estas épocas difíciles” como lo dice el TCB de J.S.P.

La enajenación ideológica del TCB se construye a través de su relación con el entorno, cuando uno habla de capitalismo frente a ellos sonríen como si se tratara de un concepto anticuado y como lo dice el TCB de Aceros Anglo, “esas ideas no nos llevaron a ningún lado lo que cuenta en esta vida es tener salud y trabajo”. Es evidente que no están politizados, o si lo están, pero a favor de la empresa o sea del capitalismo. En esta parte es en dónde en lo personal veo el trabajo de los medios de comunicación y su mensaje homogéneo a través del alimento cultural que nos recetan día con día. Quién habla de modo de producción capitalista, sólo los académicos y en las aulas.

Los TCB nunca piensan que perjudican a los obreros, al contrario los benefician manteniéndoles el trabajo, capacitándolos, premiando a los que los ayudan ya sea con puestos sindicales, que representan menores obligaciones laborales u otorgando las vacantes a sus recomendados o familiares. De lo que si están ciertos es de que benefician a la empresa se sienten tan importantes para esta como que son los que mantienen las condiciones de producción favorables a la inversión extranjera.

El significado de su agencia es en este sentido la impronta personal en su accionar cotidiano que lleva una clara intensión que surge desde su yo más íntimo y que se refuerza en

el trato con el entorno político, social y sobretodo empresarial a favor de la empresa pero con su toque personal como el que interpreta, conoce la mejor forma de hacer el trabajo para que resulte en beneficio de lo que más importa en la vida “tener salud y trabajo”.

## 8. CONCLUSIONES

### 8.1 SIGNIFICADO SOCIAL Y POLÍTICO DE LAS FUNCIONES DE GESTIÓN, MEDIACIÓN Y CONTROL QUE REALIZAN LOS TCB DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ EN EL CORREDOR TOLUCA-LERMA

En esta tesis se estudia el papel del TCB en el proceso de producción de la Industria Automotriz en México (Toluca-Lerma) como un eje que, permite ver como es el paso de los procesos económicos, políticos y sociales a través de observar y documentar los procesos de producción.

El entorno económico en el que se originó la profesión de TCB de Recursos Humanos o de Relaciones industriales estuvo marcado por la gran competencia que enfrentaban los Estados Unidos en el comercio mundial que primero vino de Europa y posteriormente de Japón, cuestión que es evidente en la producción de automóviles como ya lo señalamos en el corpus de esta tesis, además se reiniciaron las crisis económicas, entre 1974-75, cuya consecuencia fue que en los Estados Unidos el crecimiento económico fuera mucho menor, comparado con lo que había sido en la etapa de posguerra. Las inversiones de los Estados Unidos en otros países y regiones decrecieron. O sea se produjo un estancamiento en el desarrollo del capitalismo.

Como consecuencia de lo anterior, en los países dependientes como el caso de México, que en esos años, mediados de los 1970's vivían la política de sustitución de

importaciones como un eje encaminado a la búsqueda del desarrollo industrial interno, fueron confrontados por los Estados Unidos que ante su estancamiento económico empiezan la imposición fuerte al mundo de la política neoliberal, la libre circulación de las mercancías y de los capitales. Los E.U. se convierten en un estado subsidiario y proteccionista al interior y promotor del libre mercado tanto a nivel nacional e internacional para mercancías y capitales.

Los orígenes de la política económica de corte neoliberal se encuentran en la aparición de las crisis mundiales y una necesidad puesta en evidencia por estas, la de aumentar la velocidad de reproducción del capital, que de acuerdo con los estudios de académicos economistas debe empezar por delinear las reglas que permitan la expansión del comercio mundial liderado por los Estados Unidos. En la década de los 1970's y hasta mediados de los ochentas las ganancias globales en los Estados Unidos estaban prácticamente estancadas. Las ganancias enviadas a Estados Unidos por las empresas estadounidenses en el mundo son muy bajas, en consecuencia se implementa el neoliberalismo de corte norteamericano en forma de reglas que se imponen al mundo. De manera muy evidente, por medio de cifras, el resultado hoy día es una impresionante alza las ganancias que llegan a los E.U. que provienen del extranjero, al grado que, son mucho mayores que las que se generan en el propio país.

Incluyo el siguiente cuadro que muestra el desarrollo desigual de América Latina en las últimas décadas, lo único que es igual a los Estados Unidos es que hay ganancia y que aumenta pero la ganancia en los Estados Unidos proviene de la incorporación de nuevas tecnologías mientras que en América Latina las ganancias aumentan por disminución del salario, disminución en la ocupación y la privatización y desnacionalización de las empresas.

**Formación bruta de capital fijo en América Latina y E.U (mil millones de dólares de 1995)**

	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
E.U.	443.5	487.4	675	847.2	895.9	1,110.70	1,766.60
A. Latina	173.9	271.4	358.2	264.3	282	315.6	378.2
A. Latina/E.U	39.2	55.7	53.1	31.2	31.5	28.4	21.4

Fuente Construida con base en datos del Departamento de Comercio de E.U y Cepal (Caputo/2006 rcci. net).

En América Latina en 1980, antes de la globalización, la inversión fue de 358 mil millones de dólares. En 1990, bajó a 282 y en 2000 llega a 378 mil millones, levemente superior a la inversión de 1980, es decir la inversión del año 2000 a más de más de 20 años es casi la misma. El cuadro muestra que la inversión en los E.U ha crecido mucho mientras que la de América Latina se ha estancado, que hacia el año 2000 la inversión de América Latina solo equivale al 21% de la de los E.U. fruto esto último, como ya explicamos de la concentración del capital enviado por las trasnacionales norteamericanas en el mundo y el consecuente aprovechamiento de la fuerza laboral de los países dependientes.

De ahí la importancia para las empresas armadoras de autos norteamericanas de crear en México la profesión de TCB, como el encargado directo de la transferencia de el máximo posible de valor de la fuerza de trabajo transformada en producto y en dinero a los E.U. Las reglas neoliberales, que expuse en la tesis, responden a la necesidad que tienen los Estados Unidos de garantizar la seguridad de sus capitales en el extranjero y su retorno al país, convenientemente incrementados.

En los años ochentas y noventas del SXX se modificó el proceso de acumulación del capital, crecen de manera exponencial las inversiones norteamericanas, europeas y japonesas en el extranjero, para lo que fue indispensable adelgazar a los estados obligándolos a vender las empresas que administraban, de propiedad nacional con el fin de que el capital norteamericano, europeo o japonés las comprara.

Crece las inversiones en maquinaria y equipo, en México las fábricas adquieren la maquinaria en desuso en los Estados Unidos antes de la penetración fuerte de las propias ensambladoras norteamericanas, al final de la etapa de sustitución de importaciones, en este momento ya modificadas las reglas de comercio en México van a establecer a sus propias empresas proveedoras, a diferencia del momento de sustitución de importaciones en el que la política estuvo encaminada a la creación de proveeduría nacional.



El gran crecimiento de las inversiones se acompaña de un hecho de gran impacto histórico: la maquinaria y los equipos de alta tecnología tienen una gran disminución de precios, por ello la producción en cadena que ubica a las empresas estadounidenses a la cabeza son las que tienen la mejor tecnología, en su país estas empresas pagan pocos impuestos a la ganancia y gozan de créditos baratos. En México, las empresas extranjeras gozan de muchos privilegios que las exentan del pago de impuestos. Toda esta política se diseña con la finalidad de ubicar a los Estados Unidos como la potencia líder en el mundo, situación semejante a la de Inglaterra en el SXIX.

La aparición del TCB justifica lo anterior. La investigación sobre el trabajo del TCB, adentro de la organización en su inmediatez ¿cómo se ve así mismo y cómo lo perciben los demás? hoy en día, es el tema de esta tesis, el estudio de su labor y las relaciones sociales que implica su objetivo de implementar nuevas formas, métodos de extraer plus trabajo, el control de calidad, la capacitación de los trabajadores en las normas de calidad, que evitan esencialmente pérdidas o mermas en la producción, la flexibilidad, como un término complejo que opera tanto en la organización como en el entorno, hoy todo es flexible, dentro de la organización el hecho de que el contrato colectivo ya no marca responsabilidades rígidas de parte de los trabajadores, que deben estar dispuestos a ocupar cualquier puesto de trabajo en dónde se le requiera. La capacitación para la calidad que permite, disfrazar al trabajo mal remunerado por un período de tiempo que la empresa determina, sometiendo a los aprendices que producen igual que un obrero o trabajador regular, con un fragmento del salario. Nuevas maneras de involucrar a los trabajadores con la empresa para ahorrar puestos de trabajo como los de quienes hacían labores de supervisión, hoy el trabajador se supervisa, trabajando colaborativamente en un tiempo que no se les paga, a cambio de sentirse tomados en cuenta dentro del proceso de producción.

Este último punto termina por convencer al trabajador de que es un socio estratégico de la empresa, esto de "estratégico" les hace pensar a los trabajadores que es fundamental su participación, que se les toma en cuenta y que las decisiones que se toman en equipo, siempre y cuando no alteren el propósito de la producción y de preferencia lo mejoren, serán tomadas en cuenta.

Además de lo interno, lo externo, estudiado desde la propia perspectiva del TCB, de sus relaciones con el entorno organizacional y político permite observar el paso de la economía a la política y a la sociedad, el cambio que representa la globalización a partir de los cambios en la estructura del capitalismo, tendiente a colocar a los Estados Unidos como líder político y económico del mundo.

La labor del TCB fuera de la organización, lo que llamo instancias mediatas, permite entender el trabajo en cadenas de producción, los corporativos extranjeros dentro y fuera del país al final las relaciones de dependencia y el funcionamiento sistémico.

Cuando General Motors y Chrysler se instalaron en Toluca-Lerma, a mediados de la década de 1960, en las industrias que ya operaban con anterioridad en el corredor, no se conocía la profesión de gerentes de recursos humanos (TCB), las funciones eran desempeñadas por contadores públicos o administradores. Entre las industrias establecidas en el corredor antes que las ensambladoras transnacionales había industrias del ramo alimenticio, del textil, algunas farmacéuticas y de la industria química. Fue con el establecimiento de las plantas ensambladoras transnacionales que se empieza a conocer en el área la profesión de TCB (gerentes de relaciones industriales o de recursos humanos) como los profesionistas capacitados para llevar a cabo las funciones de gestión, mediación, control y agencia hacia el interior y exterior de la empresa, aunque los primeros eran de baja escolaridad, "hechos" por la misma empresa

En este momento el mundo vivía desde el punto de vista de la tecnología la etapa metal mecánica, la producción en línea fordista y la organización del trabajo taylorista tratando de ahorrar, a partir de controlar el tiempo de producción. Así transcurre la década de los años sesenta del siglo XX, hacia mediados de la siguiente década la producción de automóviles va a cambiar con la llegada de los autos compactos a los Estados Unidos, y la conciencia mundial sobre la finitud de los recursos energéticos.

En cuestión de política, el mundo seguía polarizado entre los países que producían bajo el régimen capitalista, los socialistas y los comunistas. El cambio en el modelo de producción inicia con la llegada de los autos compactos al mercado de los E.U. en ese momento surge la profesión de TCB en las universidades, primero en los E.U posteriormente en México, de manera que la competencia en el mercado mundial es el motor que impulsa a la empresa norteamericana a buscar ahorros en la producción a partir de la escala interna, a copiar la forma de producción de los japoneses y a modificar la organización tratando de hacer más eficiente la producción, que la energía de trabajo produzca más con base en una organización con más controles que impidan la pérdida de tiempo del trabajador, eviten el ausentismo y con fundamento en la eficiencia un trabajador muy especializado produzca al máximo , que en ese momento era depender de una máquina metal mecánica y de una línea de producción corrida (no con estaciones como en la actualidad).

La profesión de TCB inicia por el esfuerzo que se realiza hacia lograr un ahorro por medio del control. La década de los ochenta es la que va a marcar el cambio fundamental, la caída del muro de Berlín, la invención del microchip y en la cuestión de la expansión del capitalismo la posibilidad inédita de poder penetrar los grandes mercados detrás de la cortina de hierro como se llamó a la gran barrera comercial que tendían al comercio mundial los países socialistas.

Lo que marcó la diferencia entre el trabajo realizado por un administrador o un contador y un TCB es la especialización de estos últimos en el manejo de las relaciones sociales de producción, el TCB es hoy un especialista en obtener los mejores resultados en cuanto a productividad, tanto a escala externa como interna a partir del factor humano.

El significado social y político de las funciones de los TCB en el momento neoliberal actual, están relacionadas con el trazo de relaciones a dos niveles, el primero es situacional y vincula , valga la redundancia, la situación ocupacional con el mercado y cómo unas condiciones cambiantes del mismo afectan los recursos disponibles para una organización. El hecho de que la industria automotriz entra en la crisis económica hacia finales del 2008 como una de las industrias más afectadas, se ha señalado como un fracaso en la implementación de

modelos de producción de menor costo y por sus lazos estrechos con las financieras que encabezaron la caída económica, incide en el entorno laboral de Toluca-Lerma, las plantas ensambladoras tienen que cerrar unos días a la semana para frenar la producción debido a la caída en las ventas, lo que pone en evidencia la dependencia de la industria automotriz en México del mercado de los Estados Unidos, además de que esta crisis en el modelo de producción capitalista tiene repercusión en todo el mundo.

El segundo nivel es el normativo ideológico que vincula a la ideología dominante con las ideologías ocupacionales. Las creencias sobre la inevitabilidad de un orden social dado y acerca de una práctica y unos valores sociales aceptables están difundidos en toda la estructura social, históricamente puede mostrarse que la evolución de una ideología ocupacional emerge de la situación cambiante en el mercado y en el trabajo en determinada profesión.

La agencia y la mediación que tienen lugar al interior de las fábricas, convierten a los TCB en transmisores ideológicos; los modelos organizacionales que crean e implementan en la praxis representan en concreto y de manera cotidiana, las reglas de una conducta que se debe repetir, que representa lo que se debe hacer en el ámbito de las relaciones productivas, un patrón de lo admisible y deseable que no sólo está en el hacer sino en el pensar. El obrero recibe toda la inducción que lo convierte en un individuo que actúa bajo un pensamiento que puede manifestarse en acciones y conductas aprendidas, en un entorno que no hace más que repetir, una forma de realizar el trabajo que no es únicamente producir que en la práctica lleva implícita una manera de pensar, una ideología que se reafirma. Si la mediación es efectiva y armoniza con el entorno, no permite al individuo ni siquiera la posibilidad de pensar que la producción pueda llevarse a cabo de otra forma o cuestionarse las razones por las que se hace, como puede ser también el hecho de comparar sus ingresos con la ganancia que su trabajo produce a otros. Aquí retomo la idea de Guiddens (1984) sobre la conciencia discursiva que permite reconocer lo que el TCB es capaz de decir, lo que no dice es lo que no conoce de manera consciente. Sin embargo, sus acciones producen efectos que el actor prevé o no, lo que no prevé es porque no lo conoce de manera discursiva, ya que trabaja para que el capital se reproduzca de una manera eficiente. De acuerdo con el TCB agente -actor, la motivación para

su actuar es su realización personal a través del beneficio para su empresa, la conservación de su empleo y estatus.

Para Pablo Gaitán (2008:129) es la reflexividad en la acción cotidiana lo que crea la identidad en lo que llama la modernidad tardía, a través de conseguir una identidad narrativa de sí mismo de acuerdo con una dialéctica de concordancia discordante. También propone una posición afín a la de la dualidad de la estructura, dice Guiddens (1984) de acuerdo con mi interpretación, el agente se re-ancla de acorde a un proyecto de vida personal ante un futuro que considera abierto. El problema de la actualidad está en la pérdida de un sentido de la vida personal y de un despojo moral que entiendo, por el hecho de que los TCB mexicanos no pueden, en una empresa transnacional, subir de puesto. Por ello, aunque el agente no lo expresa en forma discursiva, el motivo de su actuar lleva el propósito implícito de fortalecer su identidad profesional, por ello su pertenencia a la ARITAC y su liga con todos los agentes de su entorno.

En resumen de lo anterior podemos decir que, los TCB resultan fundamentales para el control interno y la implementación de las reformas estructurales al interior de la fábrica, tanto en lo relacional como en lo ideológico, incluyendo la propia auto concepción como parte fundamental de la empresa (enajenación) olvidándose de que son empleados, así como, para la reproducción y consolidación de la inversión extranjera en México, aunque, no son parte de las propias reformas estructurales, las implementan en México y en los países dependientes.

## **8.2 EL SIGNIFICADO DE LA MEDIACIÓN DEL TCB Y LA ARITAC SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y SUBJETIVIDAD DE LOS TRABAJADORES**

Los TCB se relacionan con la empresa que los contrata de una forma que los compromete, al ser los transmisores de su ideología, los involucra en los objetivos, la misión y la visión de una forma tan enajenante que cuando se presentan, lo hacen como si formaran parte de los dueños,

pierden la noción de que no son más que empleados de unos empresarios-dueños. Cuando se relacionan con su entorno al hablar con las distintas instancias: sociales, gubernamentales o sindicales, es evidente en su discurso que se sienten y se creen parte de los propietarios, como si no, si están totalmente a su servicio.

El interés por transmitir la ideología empresarial, por mantener y mejorar las condiciones de reproducción del capital, genera el efecto de que se identifiquen tanto con el papel de autoridad de manera que, cuando se habla con ellos, son capaces de transmitir que ellos y la empresa son uno. Siempre están pensando en cómo obtener las mayores ventajas y condiciones, o darle mayor relevancia a “su” empresa para ello recurren a cualquier cuestión relacionada con el tamaño o el papel que “su” empresa desempeña en el país y los beneficios que conlleva su presencia.

El fenómeno que sucede con ellos, frente a la sociedad en general, es que el prestigio de la empresa, en el imaginario popular, se transmite al los TCB, o sea que la sociedad, a partir de la publicidad que se hace de las empresas a través de los discursos gubernamentales reproducidos en los medios de comunicación, pasa el prestigio construido socialmente a la persona del TCB, además de que el tamaño de la empresa y la cantidad de empleos que otorga abonan a esta percepción. En Toluca-Lerma no es lo mismo presentarse como el TCB gerente de G.M que si se es el gerente de una empresa pequeña. Si el capital de una empresa es extranjero pareciera que todo el entorno social deberá mostrar mayor respeto y reverencia a quienes brindan una fuente de trabajo a los mexicanos. El TCB se percibe entre la clase trabajadora de los pueblos aledaños al Volcán de Toluca, como quien hace la diferencia entre estar empleado o desempleado.

En relación con la subjetividad de los empleados, al TCB se le mira como la persona que protege a los trabajadores frente al capital empresarial, es quien habla su propio idioma y los entiende. El TCB en el imaginario del trabajador se ha encargado de que la empresa les otorgue beneficios, como la capacitación (como me lo dijo en entrevista el TCB de Clevite), los vales de despensa, que el obrero no percibe como parte de su salario en dinero, sino como un beneficio; puedo decir es parte de los espejitos del capitalismo, ya que evidentemente no

representan ningún regalo, más bien es una obligación a través de la cual la empresa se inmiscuye hasta en el cómo y en qué el obrero debe gastar su salario.

El TCB se percibe en la subjetividad del obrero como el que otorga el empleo, es la cara del empresario y su voz, aunque en la subjetividad individual ellos (TCB) se perciben a sí mismos como indispensables, como parte de la empresa al ser la cara y la voz de ésta frente a la comunidad, el gobierno y los empleados.

Los gerentes TCB que trabajaron el General Motors o en Chrysler y de ahí pasaron a ocupar la posición de TCB en empresas más pequeñas consideran que ya alcanzaron el mayor estatus profesional y social al que podrían aspirar, se sienten y se creen personas triunfadoras, que han logrado sobrevivir en un entorno cambiante, difícil y de crisis, debido a su gran habilidad de comprensión de las reglas de un juego de sometimiento en el que ellos mismos se encuentran inmersos.

Socialmente se les considera como personas exitosas por trabajar en empresas importantes, por relacionarse con prestigiados extranjeros y porque tienen capacidad de dar y quitar empleo a quienes no tienen más que su fuerza de trabajo que vender, aunque en realidad son empleados también explotados, por la empresa transnacional o nacional en el caso de las productoras de refacciones.

La ARITAC (Asociación de Relaciones Industriales de Toluca) fundada por los primeros TCB que llegaron al corredor Toluca –Lerma con Chrysler y GM alrededor de los primeros cinco años de la década de los 1960's, además de ser un apoyo para los TCB recién llegados y para el ejercicio de su profesión, le otorga una legitimación social al desempeño de su labor, la presencia de los TCB se solidifica, tanto frente a los trabajadores locales, sus comunidades, como frente a las propias empresas, con el sindicato, los agentes del gobierno estatal y federal. La naturaleza de sus funciones los coloca de inmediato en contacto con el entorno laboral, político y social del corredor. Lo anterior no quiere decir que estos primeros gerentes hubieran estudiado para ejercer la profesión, como ya lo explique, la profesionalización de la actividad ocurre en México hasta finales de la década de los 1970, del

pasado siglo XX, lo que si ya eran, a imitación de la profesión que ya se ejercía en los Estados Unidos, especialistas en el manejo de lo que van a ser sus funciones hoy día, en esos inicios, fueron capacitados por la unidad correspondiente del corporativo de la empresa para extraer del ser humano toda la potencialidad y ponerla a su disposición. El hecho de que la propia empresa los hubiera seleccionado y capacitado para ejercer la profesión garantizó su lealtad y efectividad.

Como ya se dijo, la industria automotriz mundial hacia los años 1960's a finales y principios de los 1970's empezaba a necesitar especialistas que promovieran la extracción de mayor fuerza laboral, para garantizar la reproducción del capital de una manera cada vez más efectiva de lo que había sido antes. La profesión de TCB surgió producto de una sofisticación, una manera más efectiva de formar y designar a una persona cuya tarea principal sería fomentar el trato personal con el obrero, de colocar a todo el personal en las posiciones más adecuadas, relacionadas con sus capacidades y cuya labor sería lograr que el aspirante igual que el trabajador contratado estuviera en la mejor disposición de otorgar, si se requería, trabajo extra no remunerado a favor de la empresa como es común hoy día.

Su función como encargados de contratar a la fuerza laboral para la empresa les permite que sean reconocidos socialmente como personas poderosas, ya que pueden "dar" y "quitar" empleo. Desde la óptica del trabajador contratado, son los capacitados para mediar entre el sindicato y los obreros, por lo que el obrero percibe al TCB como una persona que se encuentra en la negociación del lado del trabajador. El hecho de ser también vínculo entre los trabajadores y la empresa, permite que se asocie de parte del trabajador como un aliado más en el caso de las trasnacionales, ya que el obrero mexicano sin la intermediación del TCB, en muchos casos, no se podría comunicar con sus empleadores, porque ya que son ellos, los ejecutivos de alto nivel que hablan el mismo idioma, que son mexicanos y que como tal se encuentran simbólicamente del mismo lado que el trabajador en relación con las gerencias manejadas por extranjeros.

El hecho de que ningún TCB extranjero pertenezca o asista a las reuniones de ARITAC convierte a la organización en un espacio en el que los TCB mexicanos, el sindicato y



los representantes del gobierno federal se sienten en confianza para alcanzar los acuerdos que favorezcan en este caso a la empresa, aunque también llegado el caso, el manejo de información les permite a los TCB de manera individual, en algunas ocasiones, ubicarse en una empresa que les pague un salario mejor, cotizar su experiencia, que su nombre sea conocido y tomado en cuenta por las nuevas fábricas que llegan del extranjero. Su posición en las empresas favorece que las comunidades, en el entorno empresarial y de gobierno los TCB cuenten con el reconocimiento de la sociedad, trabajar para empresas consideradas importantes, conocidas en el ámbito mundial, también les brinda reconocimiento, como si el reconocimiento mundial a su empresa se transmitiera a la persona, la comunidad de Toluca-Lerma sabe que ellos representan a tal o cual empresa de prestigio y fama, por ser reconocida en el mundo, lo que no quiere decir de ninguna manera que sea una empresa “realmente buena” con esto quiero decir que de alguna manera practique el bien o los valores de un humanismo que la empresa capitalista en sí no puede tener, ya que el objetivo de la empresa, bajo este modo de producción, es el obtener ganancias, de ser posible al menor costo y a expensas del trabajador para incrementar el capital.

Al gobierno del estado de México le interesa que las empresas extranjeras se instalen en su territorio, a mi parecer por dos cuestiones: la primera es que los gobernadores, con la intermediación de empresas fraccionadoras, que en apariencia pertenecen a empresarios independientes pero que en realidad se encuentran muy vinculadas a ellos, se enriquecen de manera particular con la venta de los terrenos, que antes compraron baratos a campesinos. Con la construcción de de las áreas industriales para las que edifican obra pública de alumbrado, vialidades, servicios de agua y demás, la otra, es porque resulta una buena manera de ensalzar la acción de su gobierno generando empleos a la gente trabajadora de su Estado.

Cuando las empresas ya han tomado la decisión de instalarse en Toluca-Lerma por la intermediación que realiza el gobierno del estado y sus agentes promotores (las empresas y el sindicato), ya conocen al dirigente sindical que ya les ha dado las garantías necesarias para que su inversión se reproduzca, sin el menor de los temores con respecto a la clase trabajadora, quien se encargará de que la promesa se mantenga y sea una realidad, que impida una alza salarial, una huelga o cualquier cuestión que perjudique sus intereses, o que se produzca

cualquier fricción que ponga en riesgo la inversión, es el TCB por ello al contratar a estos profesionistas piden consejo las empresas amigas que les revelan el conocimiento que tienen los TCB que trabajan en el corredor y son sus conocidos.

Una de las cualidades más apreciadas en los TCB mexicanos, de las más explotadas por las empresas, es su conocimiento de la forma en la que hay que tratar al Secretario General de la Central Sindical, y a los representantes de las Secretarías de estado relacionadas con el ámbito laboral en Toluca, los delegados de la Secretarías del Trabajo y Salubridad. Son los que conocen en qué momento se deben ofrecer seguridades a los sindicatos, o en qué circunstancia se debe hacer pensar tal o cual cosa que redunde al final en un convencimiento para la aplicación o no de tal petición de la clase obrera; eso lo sabe y lo calibra el TCB. En Toluca-Lerma el entorno industrial legítima, de una forma recíproca, las funciones de todos los actores que intervienen en las relaciones de producción que ahí se generan, es como un concierto en el que cada uno toca su partitura y se ha construido lo que llamo una sinfonía a la medida de la reproducción del capital extranjero.

La fundación de ARITAC (Asociación de Relaciones Industriales de Toluca) fue en sus inicios una pieza clave dentro de la red de relaciones sociales que se establecen entre las empresas y con el entorno, esto facilitaría el impacto de las funciones de mediación, control y gestión de los TCB en la industria manufacturera del corredor.

Uno de los eslabones que integran la superestructura ideológica hacia el exterior y que repercute también en el interior de la empresa es la propia C.T.M. local, que en el caso del corredor industrial legítima la relación del obrero con un gobierno que somete su fuerza laboral a la explotación extranjera. Los representantes sindicales a cualquier nivel, desde el representante obrero de la empresa hasta la propia dirigencia del sindicato, en sus distintas instancias repiten las ideas que son las normas de trabajo en el corredor. En el local que ocupan las oficinas de la CTM en el centro de Toluca se imparten además de los cursos de capacitación para la vida sindical, clases de inglés y hasta de manualidades para los obreros, quienes se convierten, de esa forma en un canal para manifestar sus preocupaciones a la dirigencia como, el hecho de que la mano de obra china pueda llegar a ser un factor que

desplace en cualquiera de sus modalidades a la mexicana, ya que, de acuerdo con la consigna ideológica, es más barata y mejor capacitada que la nacional, además se hace creer al obrero que se encuentra en total disposición.

La función de control de la fuerza laboral la desempeñan los TCB hacia fuera y hacia adentro de la organización, así mismo, por medio de las relaciones sociales con sus contrapartes, por ejemplo todos los TCB de la industria automotriz se conocen y platican con frecuencia sobre los buenos y malos empleados, cuando alguno llega a causar el menor conflicto de inmediato lo boletinan en la asociación para que los demás tengan cuidado de no contratarlo, esto si fue despedido, porque si no lo aíslan, de la posible influencia que pudiera ejercer sobre sus compañeros o en su comunidad. También forman alianzas entre ellos para defender dentro de la asociación las posiciones que mejor convienen a las empresas para las que laboran ya sea en forma independiente o en grupo, proponen cuestiones como: si proceden o no aumentos a los salarios, o la implementación de reglamentos de higiene y seguridad, con objeto de que la empresa tenga la posibilidad de elegir y adaptarse a las exigencias de las instituciones gubernamentales relacionadas con el ámbito laboral al menor costo.

Las funciones de gestión cotidiana que realizan los TCB con el gobierno son a nivel de autoridades municipales, como ya se expuso en voz de los propios TCB en el cuerpo de este trabajo, en esta modalidad de gestión los TCB defienden un derecho que tiene, de acuerdo con ellos, la empresa de recibir de las autoridades las condiciones de seguridad en el entorno de la planta implementando: vigilancia, alumbrado y transporte público a las horas en que la empresa lo necesita como la hora de entrada y salida de los trabajadores a la planta, la recolección de la basura o la ayuda en la temporada de lluvias para evitar las inundaciones sobre todo en la zona del río Lerma. En este caso es cuando utilizan la astucia colectiva, pues a veces recurren además de su Asociación (ARITAC) a las asociaciones o agrupaciones de empresas con las que comparten el espacio industrial y que agrupan a diferentes ramos industriales, como ejemplo la forma en la que se gestionan cuestiones relativas a la seguridad, emergencias como inundaciones y demás servicios en el Municipio de Lerma, para que su voz se escuche. La función sería desde el punto de vista del TCB, lograr que el municipio les brinde los servicios

sin dádivas y por el prestigio de la empresa. Cuestión que por ejemplo, un ciudadano común y corriente TCB de una empresa poco conocida no logra, aunque pague sus impuestos, la empresa trasnacional lo consigue con base en la presión que ejerce, a partir del hecho de que favorece al país, por lo tanto sus autoridades deben estar a su disposición.

Los TCB y su asociación ARITAC, además de controlar la fuerza laboral, actúan económica y emocionalmente sobre la subjetividad de los trabajadores y de su sindicato, haciéndolos sentir “socios estratégicos” de la empresa, corrompen por la función mediadora, una instancia social que debiera ser defensora de sus condiciones laborales frente a la empresa y el estado, con lo que los trabajadores quedan emocionalmente comprometidos con la reproducción del capital extranjero en México, como si fuera propio.

### **8.3 EL SIGNIFICADO DE LA ACCIÓN DEL TCB EN LAS RELACIONES DE PRODUCCIÓN Y CON LAS EMPRESAS**

El campo de acción del TCB al interior de la empresa se ubica en el control interno de la organización del proceso de producción, el trato directo con el trabajador, lo que implica la implementación de las políticas laborales, el control de los turnos de trabajo, el control de la asistencia, que los trabajadores no renuncien ya que la rotación causa un gasto. En manos del TCB se encuentran cuestiones como el involucramiento del trabajador con su labor y con la empresa, al grado que se asimile como parte integrante de la organización, que se considere así mismo, una pieza fundamental. El TCB maneja aspectos relacionados con el trabajo y la producción así como, con estado emocional y psicológico del empleado en general, el TCB tiene que lograr, que todos los integrantes de la empresa a su cargo saquen a favor de la organización lo mejor de sus capacidades para producir más a menor costo y en la actualidad además de buena disposición anímica, donar a la empresa una buena parte de su tiempo libre sin que esto represente una remuneración.

En la industria automotriz de Toluca se experimentan dos realidades, aunque se sabe de la existencia de una maquinaria nueva más sofisticada que probablemente desplace a la fuerza laboral como se establece en el cuerpo de la investigación, todavía las empresas del ramo continúan, esto es un hecho, considerando el empleo de la mano de obra más rentable que su remplazo por la máquina. Por lo tanto, aún la maquinaria no es percibida por el obrero como una amenaza, sino como una aliada que simplifica la tarea. En realidad cada vez más, las máquinas electrónicas son el centro del proceso de producción, el TCB se empeña en hacerle ver al obrero que la maquinaria no es una amenaza, el trabajador de Toluca no piensa todavía en el día en el que será desplazado, no por los chinos, sino por una máquina.

La función del TCB en México, como país periférico, se encuentra en la transferencia de fuerza de trabajo al producto manufacturado, ya convertida con ayuda de la maquinaria y equipos o base técnica de la producción, en mercancía de exportación, el valor creado en México sale a beneficiar directamente al capital extranjero. Que el trabajador se desempeñe más allá de sus capacidades, como lo acabamos de explicar, que se involucre al grado no sólo de dar todas sus habilidades y su tiempo al trabajo, sino además que aparte su emoción y sentimiento, para evitar con ello el ausentismo y los costos que representa es labor del TCB.

En el cuerpo del trabajo describí el papel del TCB en la implementación de las políticas laborales, de la cultura empresarial (ideología) a los obreros y trabajadores en general, ya que estas son las que más impactan en la organización de la producción de manufacturas, aunque también existen otras cuestiones clave dentro del proceso de producción como son los aspectos técnicos de esta, en ello no está involucrado el TCB, solo en todas las funciones de índole administrativa.

En las relaciones de producción son los encargados de implementar las políticas organizacionales que ya mencioné como cultura organizacional y los sistemas de los que trato en la investigación, de capacitar también a los trabajadores primarios en el uso de determinada maquinaria, manejan la flexibilidad que el obrero debe adquirir para tener dominio sobre ciertas posiciones en la producción que le permitan tener una idea más completa de todo el proceso, para poder detectar errores, defectos y poder plantear soluciones ( esto ha facilitado la

baja de costos de producción a una escala interna ya que se ahorran los puestos de supervisión , anteriormente, bajo el modelo de producción fordista, eran necesarios) así como en el caso de ausencia, poder cubrir a sus compañeros. Los TCB dominan los costos que implican los salarios y prestaciones.

Me enteré por medio de las entrevistas que realicé, que los TCB han sido, con el transcurso de los años que lleva la producción de automóviles en el corredor Toluca-Lerma, piezas fundamentales cuando, por consenso, deciden el precio del trabajo de acuerdo con las diferentes puestos en la organización, tomando como salario base de todas las remuneraciones al mínimo de la región que fija el Estado Mexicano, para lo que utilizan su pertenencia a ARITAC. Desde el obrero directo hasta los puestos administrativos que dependen de ellos, los salarios los determina el TCB, por supuesto con la autorización de la empresa, los salarios de las gerencias y el suyo propio los asigna el director general y o el dueño de la empresa.

El cumplimiento de las condiciones que le fueron impuestas al TCB a partir de su contratación lo obliga a cubrir los rubros bajo su función como mantener bajo control la contratación de los empleados, evitar los conflictos y fricciones, prever que no falten los empleados, que no renuncien, sobre todo aquellos cuya labor implica una capacitación que “costó” a la empresa, esto es relativo, ya que la capacitación se hace sobre la marcha de la producción, ofrecer una posibilidad de sustitución frente a las ausencias para que la empresa no pierda el ritmo de producción, que los salarios y los impuestos se cubran de acuerdo con lo estipulado en los contrato, que el contrato colectivo tanto como los individuales siempre se encuentren vigentes.

En Toluca-Lerma la relación del TCB mexicano con su empresa lo coloca en una situación tal que al vender su fuerza de trabajo, el elemento principal en la negociación de su propia remuneración sea, además de las competencias propias de la profesión, el conocimiento que tienen de las condiciones del entorno laboral en México, el concepto de trabajo, la responsabilidad y el manejo de las formas que en México son tradicionales para que la fuerza laboral responda de una manera eficaz, solícita y dócil ante las imposición de una cultura laboral ajena. Un elemento importante a considerar cuando se contrata a un TCB en Toluca –

Lerma son sus redes sociales personales, que en el caso de todos mis entrevistados, se fortalecían y se institucionalizaban a través de su pertenencia a ARITAC.

En síntesis, los TCB son y se presentan ante la empresa como buenos mediadores, controladores y gestores de manera que, la dirección los perciba como la llave de entrada a un entorno muy favorable para la recuperación de la inversión y además como la persona que tiene la capacidad de evitar problemas, por la forma que tiene de llevar las relaciones sociales y de producción, que impide que cualquier contingencia se convierta en conflicto de fondo y que la empresa, termine perdiendo en cuestión de ingresos y o prestigio.

## **8.4 LOS TCB Y LA REPRODUCCIÓN DE LA DEPENDENCIA Y LA TRANSFERENCIA DE VALOR EN LA JERARQUIZACIÓN Y REPRODUCCIÓN DEL SISTEMA GLOBAL**

La cadena de extracción –transferencia del valor del trabajo en el ramo automotriz en Toluca inicia desde abajo hacia arriba con las productoras de refacciones, que como ya expliqué en mi trabajo algunas empezaron operaciones de una manera independiente, aunque ligadas al gobierno, en una época promotor industrial y otras como parte de la política de creación de proveedores de las ensambladoras transnacionales. En la actualidad estas productoras de refacciones, casi en su totalidad ya no producen para la cadena de ensamble, han sido relegadas a producir para el mercado de refacciones que tiene mucho valor agregado de fuerza laboral mal remunerada. Los obreros que trabajan para estas plantas, que con el tiempo se han quedado con las peores condiciones laborables posibles para un ser humano, son los que menos salario perciben y en consecuencia los que más contribuyen con su trabajo a la creación de un valor que será transferido al extranjero por medio de los “socios tecnológicos” (empresas que venden la posibilidad del uso de su marca y tecnología). Las refacciones llegan a los mercados con parques vehiculares más viejos, los países de Centroamérica y el sur de California, aunque en casos de emergencia de las ensambladoras, llegan a producir para ellas ya

que, por medio de los estándares de calidad impuestos a todas las fábricas del ramo automotriz cuentan con la posibilidad de echar mano de su producto.

Le siguen en la cadena las fábricas de partes originales de tercer y segundo nivel, estas son las plantas que surgieron cuando se adelgazó la producción descentralizándose de la ensambladora. Estas plantas producen bajo la directriz de la ensambladora las partes llamadas originales, los obreros que trabajan para estas trasnacionales no encubiertas como en el caso de los “socios tecnológicos” que mencioné, tienen un salario ligeramente mejor y sobre todo cuentan con más prestaciones, como los comedores institucionales que en las fábricas productoras para el mercado refaccionario no existen. Los obreros de este nivel cooperan a la cadena de extracción – transferencia con un esfuerzo tan grande como el nivel anterior, son muy rentables ya que la mejoría de sus condiciones laborales se encuentra en las prestaciones que para la empresa son deducibles de impuestos o importan un gasto que pueden enfrentar sin que haga meya en sus costos.

En el cuarto nivel están los obreros de las plantas ensambladoras que de la cadena de valor son los que están mejor pagados y por lo tanto pareciera que contribuyen con un menor porcentaje de trabajo a la creación de valor, sin embargo la automatización de las plantas eleva la producción así que de hecho estos obreros rinden más producción y aunque su salario es mayor que los de los otros niveles, de hecho producen más con lo que se nivela el aporte de fuerza laboral productora de valor transferible por medio del mercado a las economías extranjeras.

El TCB, por medio de su labor dentro de la fábrica como en el entorno, es clave en la continuidad de la relación de dependencia. La antropología, ciencia que ha dedicado su esfuerzo metodológico y teórico a la explicación de lo local, de las relaciones sociales y la cultura, pareciera que al centrarse en el estudio de los fenómenos locales no tendría posibilidades de hablar de lo que acontece en el ámbito global.

La intención de este trabajo es precisamente vincular los fenómenos sociales, culturales y locales como la expresión de un fenómeno global económico como el de la dependencia que



se manifiesta en la confrontación de países que llegan a las relaciones de mercado internacional en una situación de dependencia de quien fija las reglas de funcionamiento de ese mercado global. Situación que no es únicamente en cuestión de relaciones desiguales frente al mercado internacional, sino que éstas son la expresión de la dependencia tecnológica y la deficiencia en la producción. Para encontrar el origen de las relaciones de dependencia es útil el enfoque histórico, sin embargo, para explicar cómo se van gestando las relaciones que determinan los fenómenos globales sólo es posible hacerlo desde situaciones específicas, pues hay muchas determinaciones que por ser macro no se localizan en lo local. Es el estudio y la comprensión de los fenómenos locales lo que al final permite entender lo que sucede en el nivel global, aquí radica el valor de los estudios conducidos desde la Antropología. El uso de la teoría antropológica como explicación de los fenómenos globales es lo que nos permite entender la operatividad del acontecer global ya que no puede ser al revés; un fenómeno global estudiado con mucho detalle no puede explicar lo que sucede de forma local, las relaciones interpersonales y la cultura en la práctica cotidiana.

El trabajo de investigación nos revela que la dependencia de México frente al “sistema mundo capitalista” es una cuestión de naturaleza de la relación, que las políticas económicas que se pueden desentrañar de la historia político-económica de México dejan rastros en las ideologías de partidos, como sucede en los primeros años después de la independencia, la lucha entre los conservadores que favorecen la política proteccionista que permite el desarrollo de la empresa y los liberales que en esos primeros años del siglo XX quieren que se abran las fronteras poniendo en práctica el libre comercio. De hecho, México entra tarde como país a ese entramado en el que Europa ya lleva mucho camino andado con relación a la generación de políticas económicas e ideologías que se reproducen en el mundo bajo su influencia.

En la vinculación de México independiente con los Estados Unidos y la generación de la industria manufacturera nuestro país lleva una desventaja de origen. Como ya expusimos, las industrias de la época colonial en México se vieron supeditadas a la extracción de plata por lo que ninguna pudo desarrollarse a partir de su propio impulso pues su desarrollo y especialización fueron frenados por el gobierno colonial. Mientras la política de los liberales en los Estados Unidos mantuvo un gobierno proclive al desarrollo de la libre empresa

favoreciendo la existencia de capital para expandir la industria, mantener una ventaja tecnológica y en consecuencia el dominio del mercado mundial. Cuando en México tuvimos una industria productora de mercancía para intercambiar a nivel mundial ya los Estados Unidos se encontraban en el camino del monopolio de los precios y de las calidades. México entró en condiciones nada ventajosas y mucho menos de igualdad.

El problema de la industria automotriz y de autopartes en Toluca se puede ver a través del estudio de la naturaleza de las relaciones que se producen en el nivel macro, como son las relaciones de dependencia de México frente a los países del centro del sistema mundial y de las relaciones en el nivel micro de las personas que hacen posible no sólo su el mantenimiento sino también su reforzamiento y el incremento del capital extranjero y no mexicano. Nos permite observar la forma en que la fuerza laboral de un país reproduce el capital de otro, la forma en la que se ha construido y se mantiene el sistema mundo capitalista.

En México, las empresas automotrices trasnacionales no enfrentaron un sindicato fuerte que se opusiera de una manera frontal a su desarrollo. Sí han tenido momentos difíciles, los obreros de la industria han entrado en huelgas y negociaciones nada sencillas que seguramente les ocasionaron o les ocasionan todavía problemas económicos, pero que, sin lugar a dudas, han sabido sortear saliendo siempre fortalecidas a partir de que la dirección de la CTM pasó de Lombardo Toledano a Fidel Velásquez. La central se constituyó, como hasta la actualidad, en un brazo del gobierno por lo que se replegó y sometió, pasó de la defensa de los derechos de la clase trabajadora a la defensa de la política del gobierno en turno y sus relaciones de estira y afloja con la clase empresarial, pero siempre de sometimiento ante la dependencia tecnológica del extranjero.

Por la importancia que en mi investigación asigno a los TCB podría pensarse que el trabajo de los TCB, al ser fundamental, como lo he explicado a lo largo de la investigación, para el mantenimiento de las condiciones favorables a la explotación de la fuerza laboral fuera el único engrane que hace posible toda la transferencia del valor de la fuerza laboral mexicana al extranjero, pero en realidad es un cabo, como cualquier otro, de una madeja que al desenredarla va develando lo suficiente y permite comprender la forma en que opera el

capitalismo en el neoliberalismo en un país dependiente; explica cómo lo que sucede en el nivel local arroja luces sobre la estructura global.

Por lo tanto, la propuesta de investigación permite conocer las causas que son el motivo del actuar y el cambio organizacional a través del accionar de los TCB de Toluca-Lerma (tanto en las relaciones internas como externas). En las relaciones externas los TCB deberían estar al tanto de la teoría de sistemas, del sistema mundo capitalista, de la dependencia de México del exterior en el sentido tecnológico y económico ya que ellos son un factor importante en la transferencia de valor de la fuerza laboral nacional a los países del centro del sistema mundo capitalista, y en cuanto a las relaciones, las internas de cómo su identidad profesional y su capacidad laboral, así como la seguridad que brinda una rutina laboral cotidiana fundamentada en una experiencia de vida, los ha situado en un lugar de poder y reconocimiento social.

Sin lugar a dudas son estas últimas las causas que motivan su actuar y el sentido de su agencia. Los TCB son los que pueden razonar y expresar, como una conciencia discursiva las causas externas, las viven como eso, como lejanas a ellos y a sus organizaciones; si acaso llegan a comprenderlas, no creen que pueda existir algo que no sea el capitalismo, están convencidos de que es lo mejor que podemos tener los seres humanos, su mayor aspiración sería llegar a ser empresarios aunque son plenamente consientes de que no es posible.

En el curso de esta investigación queda claro que los TCB son un factor importante en la transferencia del valor de la fuerza laboral nacional a los países centrales del sistema mundo capitalista, sin tener conciencia de ello. Atribuyen su poder y reconocimiento exclusivamente a su entrega profesional y su capacidad laboral fundamentada en una larga experiencia de vida unos y otros en su preparación académica y sus logros personales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguayo Spencer, Rafael (1945). *Obras de Don Lucas Alamán. Documentos diversos, inéditos y muy raros*, tomo 1. Editorial Jus. México.
- Albores Zarate, Beatriz (2003). "Industrialización y cambio económico en el alto Lerma mexiquense" en *Atlas Ecológico de la Cuenca Hidrológica de Río Lerma*. Gobierno del Estado de México (301-314).
- Arteaga, Arnulfo *et al.* (1989). *Transformaciones tecnológicas y relaciones laborales en la industria automotriz en México*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung. México.
- Arrighi, Emanuel *et al.* (1969) *Dinámica de la crisis global*. Siglo XXI. México, D.F.
- Amin, Samir (1974). *Desarrollo desigual*. Editorial Nuestro Tiempo. México.
- \_\_\_\_\_ (1977). *¿Cómo funciona el capitalismo: El intercambio desigual y la ley del valor*. Siglo XXI Editores. México.
- Arteaga, Arnulfo, Jorge Carrillo y Jordy Micheli (1989). *Transformaciones tecnológicas y relaciones laborales en la industria automotriz*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung. México.
- Atlas Industrial de la Cuenca alta del río Lerma. (1989-95). Gobierno de Jiménez Cantú. No está Publicado.
- Batteau, Allen (2000). "Negations and Ambiguities in the Culture of Organizations" en *American Anthropologist*, vol. 102, num. 4.
- Blanco, Mónica y María Eugenia Romero Sotelo (2004). *Historia económica de México: La Colonia*. UNAM. México.

- Blim, Michael (2000). "Capitalism in Late Modernity" en *Ann Rev. Anthropology*, vol. 29. 25-38.
- Borisov, Eugeni Filipoovich, Zhamin y Makarova (1977). *Diccionario marxista de economía política*. Ediciones Quinto Sol. México.
- Bueno Castellanos, Carmen (1999). "Las autopartes en el umbral del Nuevo milenio. De la producción nacional a la competencia global: el caso de la industria mexicana de autopartes", en *Enfrentando el cambio. Obreros del automóvil y producción esbelta en América del Norte. Confronting Change. Auto Labor and Lean production in North America*, Steve Babson y Huberto Juárez coordinadores, Wayne State University Press y Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, primera edición 1998, segunda edición 1999.
- \_\_\_\_\_ (2000). "Cadenas productivas estrategia de la globalización", en Carmen Bueno Castellanos. *La globalización una cuestión antropológica*. CIESAS / Miguel Ángel Porrúa. México.
- Burawoy, Michael (1979). "Anthropology of Industrial Work" en *Ann Review. Anthropology*, núm. 8. 231-266.
- Calderón, Francisco R. (1957). En Cosío Villegas. *Historia Moderna de México*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Calva, José Luis (1988). *Los campesinos y su devenir en las economías de mercado*. Siglo XXI Editores. México.
- Cardoso, Fernando Henrique y Enzo Faletto (1970). *Dependencia y desarrollo en América latina. Ensayo de interpretación sociológica*. Siglo XXI Editores. México.
- Carrillo, Jorge y Miguel Ángel Ramírez (1996). *Reestructuración, eslabonamientos productivos y competencias laborales en la industria automotriz en México*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung. México.

- Carrillo, Jorge y Jordy Micheli (1990). *Organización flexible y capacitación en el trabajo: un estudio de caso*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung. México.
- Cohen, Ira J. (1996). *Teoría de la estructuración. Anthony Giddens y la Constitución de la Vida Social*. UAM-Iztapalapa. México.
- Cook, Mary F. (1999). *Externalización de las funciones de Recursos Humanos*. Editorial Gestión. Madrid, España.
- Curran, James, Michael Gurevitch y Janet Woollacott (1981). *Sociedad y Comunicación de Masas*. Fondo de Cultura Económica. México.
- De la Garza Toledo, E. y Ludger Pries (1999). *Globalización y cambio en las relaciones industriales*. Fundación Friederich Ebert Stiftung. México.
- Delamotte, Yves (1986). *El personal jerárquico de las empresas en un mundo en transformación*. Informes OIT. Madrid.
- De la Peña, Sergio (1984). *La formación del capitalismo en México*. Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, Siglo XXI Editores. México.
- \_\_\_\_\_ (1996). *La clase obrera en la historia de México: Trabajadores y sociedad en el siglo XX*. Instituto de Investigaciones Sociales-UNAM, Siglo XXI Editores. México.
- Doré, Ronald (1973). *Japanese Factory; the origins of national diversity in industrial relations*. London. Allen and Unwin.
- Dumbiose y Pries (1993a y 1993b) en PDF Trabajo y Trabajadores en el cambio social en América Latina.

Echeverría, Ma. Esther, Marilú Sela Polo y Patricia Torres (1971). *Ciudad Sahagún*. Tesis para obtener el grado de licenciado en Antropología Social. UIA. México

Frank, André Gunder (1974). *Capitalismo y subdesarrollo en América Latina*. Siglo XXI Editores. México.

Friedman L., Thomas (1999). *Tradición versus innovación*. Atlántida. México.

Gaitan Rossi, Pablo (2008). *Identidad como reflexividad. Aproximaciones a la Identidad en la Modernidad Tardía desde Anthony Giddens*. Tesis que para obtener el grado de maestro en Sociología. UIA. México

García Luna, M. (1984). *El movimiento obrero en el Estado de México; primeras fábricas, obreros y huelgas 1830-1910*. El Colegio Mexiquense, Toluca, Estado de México.

Gereffi, G. y P. Evans (1981). *Transnational Corporations, Dependent Development, and State Policy in the Semi Periphery a Comparison of Brazil and Mexico*. [www.twoocunet](http://www.twoocunet). Political Sciences Political Economy of Latinamerica.

Giddens, Anthony (1984/2006). *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*. Amorrortu. Buenos Aires, Argentina.

Granados Roldán, Otto (1988). *Estado y rectoría del desarrollo en México: una perspectiva política en México: 75 años de revolución*. Fondo de Cultura Económica. México

Greenspun, Ricardo y Robert Kreklewich (1995). "Consolidación de las reformas neoliberales: El libre comercio como marco condicionante" en *Nueva Sociedad*, núm. 137. 120-141.

Godelier, Maurice (1978) *Racionalidad e irracionalidad en economía*. México, Siglo XXI.

\_\_\_\_\_ (1982). *Racionalidad e irracionalidad en la economía*. México, Siglo XXI.

- \_\_\_\_\_ (1989) *Lo ideal y lo material: pensamiento, economías, sociedades*. Madrid, Taurus.
- \_\_\_\_\_ (1998) *El enigma de Don Dinero, Regaloso, objetos santos*. Barcelona: Paidós Iberica
- Harnecker, Martha (2005). *Los conceptos elementales del materialismo histórico*. Siglo XXI Editores. México.
- Harvey, David (1994/2004). *La condición de la posmodernidad: Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Amorrortu Editores. Madrid.
- Habermas, Jurgen (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus. México, D.F.
- Herskovits, M.J (1954) *Antropología económica*. México, FCE.
- Hoffstede, Guert. (2000). *Cultures and organizations. Soft ware of the mind*. MC Graw Hill. New York
- Hogg, Micaela, Deborah J. Ferry y Catherine M. White (1955). "A Tale of Two Theories: A Critical Comparison of Identity Theory with Social Identity Theory" en *Social Psychology Quarterly*. Washington: Dec 1955. Tomo 58, núm.4 .
- Juárez, H. y Steve Babson, coordinadores (1999). "La productividad en el trabajo en la producción esbelta en VW de México" en *Enfrentando el cambio*. Wayne State University Press.
- Katz, R.L (2009) "Skills of an effective manager" *Harvard Business Review Catalog* 52, 90-102
- Kroeber, Alfred Louis (1945) *Antropología general*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Labour Notes 1988. *Revista de los Empleados de General Motors*. Ed G.M.



Lelo de Larea, M. (1999). *La industria automotriz y el TLCAN*. Tesis que para obtener el grado de licenciatura en Economía. UIA.

Lévi-Strauss, Claude (1964) *El pensamiento salvaje*. Fondo de Cultura Económica, México.

\_\_\_\_\_ (1981). *Las estructuras elementales del parentesco*. Paidós Básica. Barcelona, España.

Marx, Karl (1964). *Salario, precio y ganancia*. Editorial Progreso. Moscú.

\_\_\_\_\_ (1967) *El capital* (3vol.) New York.

\_\_\_\_\_ (1977). *Formas de propiedad precapitalistas*. Ediciones de Cultura Popular. México.

\_\_\_\_\_ (2005). *Contribución a la crítica de la economía política*. Biblioteca del Pensamiento Socialista. Siglo XXI Editores. México.

Marx, Karl y Friedrich Engels (1960). *La revolución española*. Editorial Lenguas Extranjeras. Moscú.

Meillassoux, Claude (1975) *Mujeres, graneros y capitales: Economía doméstica y capitalismo*. México, Siglo XXI

Molina, José Luis (2004) *Manual de Antropología Económica*. Consultado vía electrónica. <http://es.scribd.com/doc/25382601/molina-jose-luis-manual-antropologia-economica>

Müller de la Lama, Enrique (1998) *Dirección de relaciones laborales*. Trillas, México.

\_\_\_\_\_ (1999). *Cultura de calidad de servicio*. Trillas, México.

Nash, June (1981). "Ethnographic Aspects of the World Capitalist System" en *Annual Review of Anthropology*, vol. 10. 393-423.

Pérez López, E. (1967). *The National Product of Mexico; 1895-1964, in Mexico Recent Economic Growth; the Mexican View*. The University of Texas Press. Austin, Texas.

Pfeffer, Jerrey y Robert I. Sutton (2007) *El fin de la superstición en el management. La nueva dirección de empresas basada en la evidencia*. Empresa activa, México.

Pioré M.J. y C.E. Sabel (1984). "The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity" en *Basic Books*, New York.

Planas, Manuel (2004). *Historia económica de México: las industrias, siglos XVI al XX*. UNAM-Editorial Océano. México.

Prebisch, Raúl (1970). *Transformación y desarrollo: la gran tarea de América Latina*: Informe presentado al Banco Interamericano de Desarrollo. Fondo de Cultura Económica. México.

Pries, Ludger (1999). *Conceptos de trabajo, mercados de trabajo y proyectos biográfico-laboral*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung. México.

Polanyi, Karl. (1994) *La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo*. México, FCE.

Porter, Michael (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Fondo de Cultura Económica. México

Pucik, Vladimir (2001). "White Collar Human Resource Management: A Comparison of the US and Japanese Automobile Industries" en *Columbus Journal of the World Bussines*.

- Rifkin, Jeremy (2010) *La civilización empática: la carrera hacia una conciencia global en un mundo en crisis*. Paidós, México.
- Ritzer, George (2001) *Teoría Sociológica Clásica*. MC Graw Hill .Madrid, España
- Robinson (2004) *On globalization* PDF consultado en internet Octubre 26/2009.
- Rodil Marzábal, Óscar y Jorge Alberto López Arévalo. “El tratado de libre comercio de América del Norte sobre el comercio de México y especialización industrial” *Revista de Economía Mundial*.27.2011.249-278.
- Rynes, Sara L. y Christine Quinn Trank (1999) Behavioral Science in the business school curriculum: Teaching in a changing institutional environment. En: *The Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 4 (Oct., 1999), pp. 808-824.
- Sabel,C. (1988). “Flexible accumulation and the emergence of regional economies” en P. Hirst y J. Zetlin eds. *Reversing industrial decline*. Berg. Oxford England 17-70
- Schettino, M. (1995). *Tratado de Libre Comercio de América del Norte; ¿Qué es y como nos afecta?* Editorial Iberoamérica. México.
- Semo, Enrique (1973). *Historia del capitalismo en México: Los orígenes 1521-1763*. Colección Problemas de México. Ediciones Era. México.
- Sweezy, Paul M. (1977). *Teoría del desarrollo capitalista*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Taylor F.W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Elibron, Washington D.C.
- Truett D y Lila Truett. 1996 “Economies of scale in the Mexican automotive sector” *Journal of productivity Analysis*.V7, issue4 229-246

- Vázquez Olivera, Mercedes Gabriela (2001). *El modelo neoliberal en México: Pobreza, polarización y reducción del espacio de la política social*. Tesis para obtener el título de licenciada en Sociología. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. UNAM. México.
- Von Bertalanffy, Ludger (1968). *General Systems Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller. Revised ed., 1976.
- Wallerstein, Immanuel (1979). *El moderno sistema mundial: La agricultura capitalista y los orígenes de la economía-mundo europea en el siglo XVI*. Siglo XXI Editores. México.
- Wolf, Eric Robert. (1982) *Europa y la gente sin historia*. México, FCE.
- Womack, J.P, D.T Jones y D. Ross. (1992). *La máquina que cambió el mundo*. Mc Graw Hill Madrid. España