

# Reestructuración industrial y cambio en las relaciones laborales en Morelos

Sergio Ordóñez<sup>1</sup>

## I. INTRODUCCIÓN

El Estado de Morelos tiene actualmente un perfil industrial mayor al del país en su conjunto, puesto que la industria manufacturera contribuye con casi el 27% del PIB estatal, mientras que en el nivel agregado nacional la proporción es del 20% en 1993 (Ordóñez, 1997A).<sup>1</sup>

Se trata de una industria de desarrollo reciente, fundamentalmente a partir de los años cincuenta, que exporta sólo el 0.5% de su producción (casi 6 millones de dólares) y emplea a cerca de 38.5 mil personas, alrededor del 16% de la PEA empleada estatal (INEGI, 1996).

\* Doctor en Economía, investigador independiente.

1 Es hasta 1980 cuando el Estado alcanza el perfil industrial del país, siendo la participación de la industria manufacturera en el PIB de 22.4% contra 23% del nivel agregado nacional (Ordóñez, 1997A).



Esta industria sufre, en los años ochenta y noventa, un proceso de reestructuración productiva que incluye un cambio de las relaciones laborales. El estudio de dicha problemática es el propósito de este capítulo.

Para ello se aborda, primeramente, el análisis de la reestructuración productiva en los ámbitos macro y microeconómico. Seguidamente se estudian los cambios en las relaciones laborales y sus nuevos espacios de conflicto.

## II. REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA INDUSTRIAL

En los años ochenta y noventa la industria de Morelos ha sufrido un intenso proceso de reestructuración productiva<sup>2</sup> que se expresa en los incrementos, en el periodo de 1980 a 1993, de las participaciones del capital constante y, en particular, del capital fijo en PBT de 84.92% a 89.16 y de 15 a 36.8%, respectivamente; así como en la disminución de la participación de las remuneraciones totales al personal ocupado en PBT de 15.1 a 10.8% (INEGI-AEEM, 1990 y 1995). Sin embargo, el mayor cambio en la composición del capital global de la industria ocurre en el periodo de 1985 a 1993, puesto que en 1985 las participaciones del capital constante y del capital fijo en PBT son de 86.2 y de 24.6%, respectivamente, mientras que la de las remuneraciones es de 13.8% (cuadro 1).<sup>3</sup>

El cuadro 1 muestra que las ramas que se reestructuran son: 1) la químico-farmacéutica,<sup>4</sup> 2) la automotriz (productos

2 Es decir, el cambio en el paradigma tecnológico, en la forma de organización del trabajo, en las relaciones laborales y en el perfil de la fuerza de trabajo (De la Garza, 1993 y 1997).

3 El tránsito hacia una nueva industrialización en Morelos tiene lugar típicamente, puesto que en el país el proceso inicia a finales de los años setenta, si bien el antecedente histórico del mismo es el surgimiento de la industria maquiladora a mediados de los años sesenta (Ordóñez, 1994).

4 Las siguientes tres empresas concentran más del 45% del empleo de la rama en 1993: Ponds de México (873 empleados), Baxter (705) y Roche-Syntax (402) (GEM-AE, 1994).

metálicos, maquinaria y equipo),<sup>5</sup> 3) los minerales no metálicos<sup>6</sup> y 4) la maderera,<sup>7</sup> lo cual se traduce en un incremento de la participación de estas industrias en la producción y el empleo manufacturero total, con excepción de la industria maderera, que prácticamente mantiene su participación en la producción y de la químico-farmacéutica que hace lo propio en lo referente al empleo.

Por el contrario, las ramas de celulosa y papel<sup>8</sup> y las otras industrias manufactureras<sup>9</sup> sufren un retroceso en cuanto a la densidad de su capital (parte proporcional al capital fijo),<sup>10</sup> mientras la rama de alimentos y bebidas<sup>11</sup> incrementa su densidad de capital, pero después de haber sufrido un proceso de desinversión en 1985 y la composición del capital de la rama de textiles y vestido<sup>12</sup> permanece prácticamente inalterada, siendo ramas que en lo fundamental quedan excluidas de la reestructuración productiva. Esto se traduce en la disminución de la participación en la producción total de estas ramas, con la excepción de las otras industrias manufactureras que la aumenta.<sup>13</sup>

.....

5 Nissan Mexicana concentra más del 95% del empleo de la rama automotriz (5,796 empleados) en 1993 (GEM-AE, 1994).

6 Cuatro empresas concentran casi el 55% del empleo de la rama: Cementos Portland Moctezuma (255 empleados), Mosaicos Venecianos de México (122), Caleras de Xiutepec y Anexas (100) y Minerales de San Antonio (98) (GEM-AE, 1994).

7 La rama está constituida por sólo una empresa: Cajas Plato de Morelos (41 empleados) (GEM-AE, 1994).

8 Está constituida por dos empresas: Packsa (620 empleados) y Unipak (323) (GEM-AE, 1994).

9 Cuatro empresas concentran más del 66% del empleo de las industrias electrónica y eléctrica, las cuales forman parte de esta rama: Schrack Electrónica (177 empleados), Ensamble y Prueba de Circuitos (167), Equipos Westinghouse (161) y Nec de México (121) (GEM-AE, 1994).

10 En el caso de esta última esto se traduce en un incremento de la parte proporcional de las remuneraciones (de 13.6% a 17.1%), mientras en la primera esta parte disminuye ligeramente (de 19% a 17.9%) (cuadro 2).

11 Cuatro empresas concentran casi el 84% del empleo de la rama: Embotelladora de Cuernavaca (1,274 empleados), Ingenio Emiliano Zapata (1,030), Industria de Refrescos (820) y Embotelladora de Cuautla (730) (GEM-AE, 1994).

12 Tres empresas concentran más del 58% del empleo de la rama: Textiles de Morelos (680 empleados), Hilados de Morelos (637), Rivetex (324) (GEM-AE, 1994).

13 Por lo que respecta al empleo, la rama de textiles y vestido y las otras industrias manufactureras aumentan su participación en el total, a diferencia de las ramas de alimentos y bebidas, la de papel y sus productos, cuya participación disminuye (cuadro 1).



**INDICADORES DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA INDUSTRIA EN MORELOS**

	1985	1993	1985	1993	1985	1993	1985	1993	1985	1993	1985	1993
Kf/PT*	22.61	76.57	88.58	23.43	11.42	112.99	0.89	12.90	18.33	16.34	32.35	26.48
Kf+PBT**	19.72	69.22	72.56	30.78	27.44	87.13	1.22	23.91	16.65	5.36	11.81	14.21
REMUNERACIONE S/PBT***	18.80	31.96	82.87	26.88	17.13	27.64	0.33	4.73	0.44	0.43	1.50	1.99
PBT/PERSONAL OCUAPADO****	19.59	18.69	80.95	19.05	17.93	93.33	1.21	16.73	2.86	1.72	4.06	3.91
% PRODUCCIÓN TOTAL	27.85	36.10	88.61	84.03	11.39	15.97	1.50	46.02	29.37	29.48	17.67	17.20
REMUNERACIONE S/PBT***	17.99	31.98	73.74	85.61	26.26	14.39	83.23	0.79	11.98	7.62	8.21	7.47
PBT/PERSONAL OCUAPADO****	-43.01	N.D.	60.22	N.D.	39.78	N.D.	0.40	N.D.	0.02	0.01	0.33	N.D.
% PRODUCCIÓN TOTAL	33.82	43.10	91.64	93.51	8.36	6.49	473.68	1.16	30.73	24.10	36.83	24.36
REMUNERACIONE S/PBT***	37.57	30.37	86.37	82.87	13.63	17.13	89.56	0.56	15.34	0.61	1.62	0.46
PBT/PERSONAL OCUAPADO****	24.57	36.80	86.17	89.16	13.83	10.84	288.70	1.10	24.79	100.00	100.00	100.00
% PRODUCCIÓN TOTAL	24.57	36.80	86.17	89.16	13.83	10.84	288.70	1.10	24.79	100.00	100.00	100.00

**Nota:** los cálculos de las categorías son en porcentajes y en miles de nuevos pesos corrientes, y tienen una utilidad sólo para fines comparativos: \*participación del capital fijo (Kf) en la producción bruta total (PBT) - excluida la depreciación-; \*\*participación del capital constante (Kf+IT) en PBT, donde IT=insusos totales; \*\*\*participación de las remuneraciones totales (salarios y sueldos) en PBT, que constituye una aproximación de la participación del capital variable (salarios) en PBT; \*\*\*\*PBT/personal ocupado es una aproximación a la productividad del trabajo; \*\*\*\*\*remuneraciones totales/personal ocupado es una aproximación al nivel salarial de la rama.

**Fuente:** INEGI-AEEM (1990 y (1995).

**N.D. =** No hay datos.

De acuerdo a estos indicadores, la reestructuración más exitosa es la de la industria químico-farmacéutica, ya que el incremento en la parte proporcional del capital fijo en PBT, se acompaña de un aumento de la parte proporcional de las remuneraciones, lo cual no se debe a un incremento relativo del empleo (en relación con el resto de las ramas), sino a un aumento de los salarios,<sup>14</sup> que se expresa en el hecho de que la media de las remuneraciones por persona ocupada de la industria, se encuentra muy por arriba de la media manufacturera (46.02 mil pesos contra 24.80 mil pesos anuales). Estos salarios relativamente elevados, tienen como fundamento una productividad del trabajo cuya magnitud rebasa en más del 150% a la del resto de las ramas, con excepción de la industria automotriz.<sup>15</sup>

La otra reestructuración exitosa, aun con una distribución de los beneficios más inequitativa, es la de la industria automotriz: con el incremento de la parte proporcional del capital fijo en PBT, se verifica un aumento relativo de los salarios, aún menor que en el caso anterior (30.73 mil pesos contra 24.80 mil pesos anuales), si bien la parte proporcional de las remuneraciones disminuye. No obstante, es la rama en donde la productividad relativa del trabajo es la más elevada, rebasando en más del 100% el promedio industrial.<sup>16</sup>

Por su parte, las reestructuraciones de la industria maderera y, sobre todo, de la industria de los minerales no metálicos, se han llevado a cabo a costa de una fuerte disminución de los salarios

14 Por ejemplo, en la empresa Roche-Syntex-división química la media salarial mensual es de \$4,331.92 con un mínimo de \$2,120, un máximo de \$6,980 y una desviación estándar de 1,108.71 (EERP-UAM-I-CRIM, 1997).

15 La productividad relativa del trabajo de la industria químico-farmacéutica es superior a la de los alimentos y bebidas, situada en el nivel inmediato inferior, en más del 155%.

16 La productividad relativa de la industria automotriz es superior en más del 107% al promedio industrial y en más del 64% a la de la industria químico-farmacéutica. Ello indica que en la industria la tasa de ganancia es elevada.



relativos,<sup>17</sup> lo cual se corresponde con los bajos niveles de la productividad relativa del trabajo.<sup>18</sup>

Comparada con el proceso nacional, la reestructuración de la industria estatal es más localizada, puesto que se concentra en cuatro ramas principalmente contra siete de la contraparte nacional.<sup>19</sup>

La reestructuración productiva de la industria, ha traído consigo los cambios en la composición del producto industrial en el periodo de 1980 a 1993, que se muestran en el cuadro 2.

Cuadro 2  
**COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO INDUSTRIAL**

	1980	1985	1988	1993
Alimentos y bebidas	23.53	18.33	15.43	16.34
Textiles, vestido	28.94	16.65	8.82	5.36
Madera y sus productos	0.88	0.44	0.19	0.43
Celulosa y papel	0.76	2.86	2.55	1.72
Químico-farmacéutica	12.96	29.37	38.59	29.48
Minerales no metálicos	8.24	7.62	6.54	8.21
Ind. metálicas básicas	—	0.02	0.02	0.01
Prod. metál., maq. y eq.	23.29	24.1	26.89	36.83
Otras industrias manufactureras	1.4	0.61	0.97	1.62
<b>TOTAL</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** INEGI-CIP (1988) e INEGI-AEEM (1995).

17 En 1985 las remuneraciones por persona ocupada en la industria de los metales no metálicos equivalen al 72% de la media de la manufactura, mientras en 1993 disminuyen al 48.3%. Las cifras para la industria maderera son de 30% contra 19%, siendo la industria que paga menores salarios.

18 Son las industrias con productividades del trabajo más bajas: la de los minerales no metálicos representa el 29% del promedio manufacturero, mientras la de la industria maderera menos del 10%.

19 1) Industrias metálicas básicas, 2) química, petroquímica y productos de caucho, 3) productos metálicos, maquinaria y equipo (particularmente la industria automotriz), 4) otras industrias manufactureras (principalmente electrónica), 5) minerales no metálicos (notablemente en las industrias del cemento y del vidrio), 6) industria de la madera y sus productos y 7) alimentos, bebidas y tabaco.

En este largo periodo, se observa que de las ramas en reestructuración sólo dos aumentan su participación en el producto manufacturero total: 1) la químico-farmacéutica es la industria que más aumenta su participación (de 13 a 29.5%), si bien de 1988 a 1993 ésta disminuye, pero a un nivel muy por arriba al de 1980; 2) la industria automotriz (productos metálicos, maquinaria y equipo) aumenta su participación particularmente de 1988 a 1993 (de 26.9 a 36.8%).<sup>20</sup> Por su parte, los minerales no metálicos mantienen su participación (si bien se da una disminución relativa en 1985 y 1988) y la industria de la madera observa una disminución (de 0.88 a 0.43%).

En cambio, la industria de celulosa y papel, que queda excluida de la reestructuración productiva, aumenta su participación en el producto manufacturero (de 0.76 a 1.72%). Por otra parte, es notable la decadencia de la participación de la industria de alimentos y bebidas (de 23.5 a 18.3%) y, sobre todo, la de los textiles y vestidos (de 28.9 a 5.4%).<sup>21</sup>

Finalmente, la industria de metálicas básicas y las otras industrias manufactureras mantienen prácticamente su participación relativa (la primera de 0.2 a 0.1% y la segunda de 1.4 a 1.6%).

Por consiguiente, se verifica una tendencia a la especialización de la industria estatal en las ramas que han llevado a cabo una reestructuración más exitosa y que se han convertido en las más importantes, gracias a que su participación en la producción manufacturera se incrementa notablemente en el periodo 1980-1993: la químico-farmacéutica y la automotriz.<sup>22</sup>

20 Con esta tendencia al aumento en su participación la industria rompe con el estancamiento de su participación relativa prevaleciente de 1970 a 1985 que oscila entre el 20% y el 25% (INEGI-AEEM, 1995).

21 Esta tendencia a la disminución de la participación relativa revierte la tendencia al aumento de dicha participación que había prevalecido de 1970 a 1980 (de 23% a 29%) (INEGI-AEEM, 1995).

22 En 1993 la industria automotriz estatal contribuye con 9% de la producción de la rama a nivel nacional, en tanto que la química lo hace con 7% y la farmacéutica con 4% (GEM, 1996).



Por el contrario, las ramas que hasta 1980 eran las más importantes de la industria, la textil y del vestido y la de alimentos y bebidas, quedan excluidas de la reestructuración y se encuentran en decadencia.

Por su parte, el capital sigue estando más centralizado en la industria estatal con respecto a su contraparte nacional, sin embargo, esta mayor centralización no parece haberse acentuado, ya que en 1970 los establecimientos de más de 101 empleados participaban con 85.8% de la producción bruta total de la industria estatal, mientras en la contraparte nacional esta participación era de 76% (Ordóñez, 1997A), proporciones que prácticamente se mantienen en los años noventa (cuadro 3).<sup>23</sup>

Cuadro 3

**CENTRALIZACIÓN DEL CAPITAL EN LAS INDUSTRIAS ESTATAL Y NACIONAL**

ESTRATOS DE ESTABLECIMIENTO	PARTICIPACIÓN EN LA PRODUCCIÓN BRUTA TOTAL %	
	ESTATAL (1993)	NACIONAL (1991)
Micro empresa		
(de 0 a 15 personas)	4.74	7.69
Pequeña empresa		
(de 16 a 100 personas)	9.56	15.73
Mediana empresa		
(de 101 a 250 personas)	11.17	15.25
Gran empresa		
(de 251 a más personas)	74.52	62.15

Fuente: STPS (1997) e INEGI-AEEM (1995).

<sup>23</sup> En 1993 los establecimientos de más de 101 empleados contribuyen con el 85.7% de la producción bruta total de la industria estatal, mientras en el nivel nacional la proporción es de 77.4% en 1991.

Los municipios de Jiutepec y Cuernavaca concentran casi el 90% de la actividad industrial del Estado, si bien la reestructuración productiva se traduce en un doble movimiento de desconcentración y reconcentración espacial de la industria (cuadro 4).

Se observa una tendencia a la desconcentración de la actividad industrial de Jiutepec y Cuernavaca hacia los municipios de Cuautla y Zacatepec, los cuales contribuyen con más del 6 y del 11% de la producción y del empleo industrial en 1993, respectivamente.

Sin embargo, en el movimiento de desconcentración de la actividad industrial de los municipios de Jiutepec y Cuernavaca, existe una tendencia a la desconcentración de este último (su participación en la producción disminuye de 21 a 12%) y a su reconcentración en Jiutepec (su participación aumenta de 71 a 77%).

A tal reconcentración corresponde una diferenciación de la industria de Jiutepec respecto de la de los otros municipios: se trata del núcleo industrial con mayor densidad de capital, productividad y salarios relativos, en tanto que la industria asentada en los otros municipios es de baja densidad de capital, productividad y salarios relativos reducidos, con la excepción de Cuernavaca (cuadro 5).<sup>24</sup>

Asimismo, la reestructuración productiva trae consigo una diversificación de las exportaciones industriales en favor, principalmente, de la industria textil y del vestido<sup>25</sup> y de la automotriz (máquinas, aparatos y material eléctrico), puesto que en 1973 las exportaciones de la rama química representaban el 45% del total industrial y en 1995 sólo el 35% (cuadro 6).

<sup>24</sup> La industria de Cuernavaca es de baja densidad de capital, reducida productividad relativa pero nivel salarial relativamente alto.

<sup>25</sup> Ocurre con la industria textil y del vestido el siguiente hecho paradójico: a pesar de quedar excluida, en lo fundamental, de la reestructuración productiva su participación en las exportaciones aumenta. Ello podría deberse a la disminución de los salarios relativos en la industria, lo cual se expresaría en el hecho de que las remuneraciones por persona ocupada pasaron de ubicarse de un monto por arriba de la media industrial en 1985 a otro ligeramente por debajo de la misma en 1993 (cuadro 1).



**DESPLIEGUE ESPACIAL DE LA INDUSTRIA**

Cuadro 4

MUNICIPIOS	PRODUCCION		INSUMOS TOTALES		REMUNERACIONES		PERSONAL		UNIDADES ECONOMICAS %	
	1980	1993	1980	1993	1980	1993	1980	1993	1980	1993
Jiutepec	71.03	77.46	75.16	74.61	61.62	61.16	48.27	43.11	10.45	11.28
Cuernavaca	21.26	12.44	17.73	13.34	31.34	27.13	32.22	25.91	28.74	24.10
Cuautla	2.82	4.57	2.40	5.37	3.94	5.26	6.84	8.46	12.70	11.01
Zacatepec	0.14	1.76	0.13	2.10	0.07	1.73	0.54	3.25	2.40	2.11
Subtotal (1+2)	92.29	89.9	92.89	87.95	92.96	88.29	80.49	69.02	39.19	35.38
TOTAL	95.25	96.23	95.42	95.42	96.97	95.28	87.87	80.73	54.29	48.5

Fuente: INEGI-AEEM (1990) y (1995).

**COMPOSICION DEL CAPITAL GLOBAL POR MUNICIPIO**

Cuadro 5

MUNICIPIO (1993)	KF/PBT*	KF+IT/PBT**	REM./PBT***	PBT/PER. OC****	REM./PER. OC*****
Jiutepec	41.01	91.44	8.56	410.97	35.17
Cuernavaca	20.21	76.36	23.64	109.81	25.96
Cuautla	25.90	87.51	12.49	123.45	15.41
Zacatepec de Hidalgo	26.90	89.32	10.68	123.77	13.22
TOTAL INDUSTRIAL	36.80	89.32	10.84	228.70	24.79

Fuente: INEGI-AEEM (1995).

**Nota:** los cálculos de las categorías son en porcentajes y en miles de nuevos pesos corrientes, y tienen una utilidad sólo para fines comparativos:  
 \* participación del capital fijo (Kf) en la producción bruta total (PBT) —excluida la depreciación—;  
 \*\* participación del capital constante (Kf+IT) en PBT, donde IT=insumos totales;  
 \*\*\* participación de las remuneraciones totales (salarios y sueldos) en PBT, que constituye una aproximación de la participación del capital variable (salarios) en PBT;  
 \*\*\*\* PBT/personal ocupado es una aproximación a la productividad del trabajo;  
 \*\*\*\*\* remuneraciones totales/personal ocupado es una aproximación al nivel salarial de la rama.



**EXPORTACIONES INDUSTRIALES**

CONCEPTO	PARTICIPACIÓN EN EL TOTAL ESTATAL 1995 (%)
Productos químicos orgánicos	21.1
Pieles y cuero (excepto peletería)	14.3
Máquinas, aparatos y material eléctrico	12.6
Prendas y complementos de vestir	6.5
Instrumentos y aparatos de óptica fotográfica	5.9
<b>TOTAL EXPORTACIONES INDUSTRIALES</b>	<b>60.4</b>

Fuente: GEM (1996).

Por consiguiente, las exportaciones industriales corresponden a dos tipos de ramas con características y ventajas competitivas muy definidas y diferenciadas entre sí: 1) la químico-farmacéutica y automotriz (el grueso de las exportaciones de máquinas, aparatos y material eléctrico), correspondientes al núcleo industrial asentado en Jiutepec,<sup>26</sup> que fundamentan su actividad exportadora en el incremento de la densidad de capital o innovación tecnológica, la formación y acumulación de *know how* industrial, la productividad del trabajo y los salarios relativos elevados (casi el 60% de las exportaciones); 2) los textiles y vestidos (pieles, cuero, prendas y complementos de vestir) y las otras industrias manufactureras (instrumentos y aparatos de óptica fotográfica), en las que la actividad exportadora se fundamenta en cierta acumulación de *know how* industrial<sup>27</sup> y los bajos salarios (más del 40% de las exportaciones).

<sup>26</sup> Las empresas que concentran más del 45% del empleo de la rama químico-farmacéutica se encuentran instaladas en CIVAC desde los años sesenta y setenta en el siguiente orden: *Syntex* (ahora *Roche-Syntex*): 1967, y *Ponds de México*: 1972, *Baxter*: 1974. *Nissan Mexicana*, empresa que concentra más del 95% del empleo de la rama automotriz, se encuentra instalada en CIVAC desde 1966. La participación de la rama químico-farmacéutica en la industria de Jiutepec es de 35% contra 29% en la industria estatal en su conjunto, siendo las proporciones para la industria automotriz de 84% y 27%, respectivamente.

<sup>27</sup> *Textiles Morelos* y *Rivetex*, empresas que concentran más del 35% del empleo de la rama textil, se encuentran instaladas en CIVAC desde 1947 y 1951, respectivamente.

Finalmente, otro indicador del proceso de reestructuración productiva de la industria, es la instalación en el Estado de industrias maquiladoras, las cuales contribuyen con 4% del empleo industrial en 1993 (cuadro 7).<sup>28</sup>

Cuadro 7

RAMA INDUSTRIAL	PARTICIPACIÓN EN EL EMPLEO TOTAL MAQUILADOR 1995 (%)
Textil y vestido	71.8
Electrónica	15
Química y petroquímica	8.1
Autopartes	2.2
Minerales no metálicos	2
Otras industrias manufactureras (artículos médicos)	0.8
<b>TOTAL DEL EMPLEO MAQUILADOR EN EL EMPLEO MANUFACTURERO</b>	<b>4</b>

Fuente: GEM (1996).

El cuadro 7 indica que las ramas más importantes de la industria maquiladora son la textil y del vestido, la electrónica y la química-petroquímica. La importancia de las dos primeras, coincide con la composición del producto de la industria maquiladora nacional hasta la primera mitad de los años ochenta.<sup>29</sup> Pero, a diferencia de ésta en sus inicios y aún en la actualidad,<sup>30</sup> en la estatal,

<sup>28</sup> Las empresas maquiladoras emplean a 1,510 trabajadores en 1993, siendo el empleo total manufacturero de 38, 375 trabajadores (GEM, 1996).

<sup>29</sup> En 1980 la industria electrónica contribuye con 61.5% de producto manufacturero nacional y la textil y del vestido (incluida la producción de zapatos) con 13.1%, siendo las dos industrias más importantes. A partir de entonces la industria de autopartes comienza a crecer aceleradamente en modo tal que en 1986 su contribución es de 23.6%, desplazando a la industria textil y del vestido del segundo lugar en importancia (CEPII, 1982; OCDE, 1991 y CSG, 1993): en 1993 la industria de autopartes contribuye con casi el 28% de la producción maquiladora (INEGI-EIME, 1994).

<sup>30</sup> La rama químico-farmacéutica de la industria maquiladora nacional surge hacia la mitad de los años ochenta y su participación en el producto total es marginal (2.4% en 1993) (INEGI-EIME, 1994).



el peso de la rama química y petroquímica es considerable (8.1%), la cual probablemente maquile productos de la rama química farmacéutica del segmento industrial heredado de la sustitución de importaciones.

El tránsito a la nueva industrialización, trae consigo un retiro de la inversión del Estado en la promoción de la industrialización y un incremento de la inversión extranjera directa (600 millones de dólares en 1997),<sup>31</sup> lo cual modifica las relaciones tradicionales entre las empresas, los sindicatos y el Estado: la inversión extranjera tiende a convertirse en la promotora de la industrialización y la negociación contractual a descentralizarse al nivel de empresa, mientras el Estado reduce su injerencia en la promoción de la industrialización y en la mediación de las relaciones laborales.

### 1. Modelo de producción

En el ámbito de las bases socio-técnicas,<sup>32</sup> la reestructuración productiva trae consigo un proceso de transformación de las antiguas bases socio-técnicas industriales, el cual presumiblemente, se concentra en las ramas en las que se verifica un proceso de reestructuración de acuerdo con los indicadores macroeconómicos. Esto no significa que dicho proceso tenga lugar exclusivamente en estas ramas, puesto que existen empresas que se reestructuran y que, sin embargo, se encuentran agrupadas en ramas industriales en las que los indicadores macroeconómicos no muestran un proceso de reestructuración productiva.<sup>33</sup>

El cambio en las bases socio-técnicas, está mediado por las estrategias de reestructuración emprendidas por las empresas y

31 Siendo la inversión extranjera directa total de 12, 477.5 MMD en 1997, la inversión en Morelos constituye casi el 5% (INEGI-CIO, agosto de 1998).

32 El concepto se refiere a la unidad entre el paradigma tecnológico, la forma de organización del trabajo, el "patrón" de relaciones laborales y el perfil de la fuerza de trabajo (De la Garza, 1993 y 1997).

33 Son los casos de *Industrias Tecnos*, perteneciente a la rama de metálicas básicas, y de *Curtidos Temola* o el *Grupo Covarra-Rivetex*, pertenecientes a los textiles y vestido (Ordóñez, 1997D).

por algunas políticas gubernamentales, en particular, el establecimiento de una nueva forma de integración del salario que incluye una parte proporcional al desempeño del operario (bono).

Se puede distinguir un modelo de producción, en el cual el cambio en las bases socio-técnicas se centra en la organización del trabajo y, en menor medida, en las relaciones laborales, en comparación con la base tecnológica,<sup>34</sup> como ocurre en el nivel agregado nacional (De la Garza, 1997). Es en los procesos productivos de flujo continuo, en los que se observa una reestructuración con cambio en la base tecnológica, lo cual probablemente se deba a las características técnicas de este tipo de procesos: al requerirse la intervención de una capacidad proporcionalmente menor de trabajo vivo y existir una mayor dependencia del trabajo muerto,<sup>35</sup> se reduce el margen de maniobra empresarial para que una reducción de costos, a partir de la sustitución de maquinaria o equipo con fuerza de trabajo a bajo precio, compense la consiguiente disminución de la productividad en la competencia internacional.

En cuanto a la organización del trabajo existen siempre, bajo diversas formas, los ámbitos del cambio cultural y organizacional con los mismos principios de referencia surgidos del toyotismo. En lo cultural, el referente es la **calidad total** que implica una nueva actitud del operario hacia el trabajo y su producto, consistente en la valoración de los mismos por su aspecto cualitativo o valor de uso y no sólo por su cantidad o valor de cambio. En lo organizacional el referente es la **mejora continua** que supone que la valoración cualitativa del trabajo y su producto deben

34 De las siete empresas a las que se hizo referencia precedentemente sólo en dos la reestructuración productiva incluyó un cambio de la base tecnológica. Se trata de una empresa químico-farmacéutica y de otra cementera (Ordóñez, 1997D y 1998A).

35 Se entiende por trabajo vivo al trabajo que se efectúa en el momento de la producción del producto A, y por trabajo muerto al trabajo desplegado en procesos productivos anteriores y que se ha materializado en la maquinaria, el equipo y las materias primas necesarias en la elaboración de A (Marx, 1867).



traducirse en un mejoramiento constante de la forma y el método de trabajo.<sup>36</sup>

La aplicación de la mejora continua, se lleva a cabo dentro de los límites de una división taylorista del trabajo entre las gerencias o los supervisores y el obrero colectivo,<sup>37</sup> así como en el seno de este último, la cual se codifica en la división de categorías laborales y puestos de trabajo de los contratos colectivos. En estas condiciones, la mejora continua puede traer consigo un cambio en la división espacial del trabajo bajo formas diversas.<sup>38</sup>

Esto implica, que el trabajo en equipo sólo existe de manera formal, puesto que el grupo de trabajo no absorbe funciones de supervisión ni de organización del trabajo, limitándose su actividad a la discusión de problemas de producción y a la formulación de propuestas de mejoramiento, formal o informalmente y de manera periódica.<sup>39</sup>

Lo que sí tiene lugar, es la agregación de tareas del obrero colectivo en el obrero individual, en lo concerniente al control de calidad, el mantenimiento e, incipientemente, en la coordinación de los tiempos y las cantidades de producción de las distintas fases del proceso, mediante el sistema **kanban**.<sup>40</sup>

36 En el toyotismo *calidad total* y *mejora continua* tienen su correlato operativo en los siguientes principios de trabajo: 1) selección, 2) orden, 3) limpieza, 4) progreso y 5) disciplina. Estos principios son conocidos como las cinco "S" japonesas.

37 Esto es, la división entre concepción del trabajo y su ejecución (Ordóñez, 1994).

38 La forma más acabada es el paso de la línea de producción a la producción en U, o celda de producción, en la cual las mismas operaciones que anteriormente se realizaban en varias líneas de producción para obtener productos en serie, de productos.

39 En los casos en que se lleva a cabo una nueva división del trabajo en alguna fase del proceso, como resultado de una propuesta del "equipo de trabajo", ésta debe ser planteada primero a los supervisores o a las gerencias y ser autorizada por los mismos.

40 O sistema de "arrastre" de la producción, en el cual la coordinación entre operarios de las fases posteriores envían a los de las anteriores sobre sus requerimientos, en modo tal que éstas puedan cumplir con dichos requerimientos en la cantidad y el momento adecuados. Esta forma de agregación de tareas no es del obrero colectivo en el obrero individual, sino de funciones que antes correspondían a las gerencias y los supervisores en el obrero colectivo.

Asimismo, se verifica la polivalencia del obrero individual, la cual no siempre implica movilidad horizontal (entre puestos de trabajo).

Estos cambios se traducen en una mayor formalización de aspectos anteriormente no reglamentados del trabajo y en un mayor control sobre el mismo por parte de las gerencias y los supervisores, en las zonas industriales en las cuales existe el antecedente de una importante organización y conflictividad sindical.<sup>41</sup> En cambio, en zonas sin este antecedente, la formalización del trabajo coincide con una disminución del control sobre el mismo.<sup>42</sup>

Corresponden con estos cambios en la organización del trabajo, el establecimiento en la formación del salario de una parte correspondiente al desempeño individual del operario, bajo formas diversas<sup>43</sup> y la compactación de las categorías laborales.<sup>44</sup>

## 2. Cambio en las relaciones laborales en los años noventa

### *Las relaciones laborales a inicios de la década*

En los primeros años noventa los métodos informales, esto es, las formas no reglamentadas en los contratos colectivos de trabajo (CCT), son los métodos más importantes de resolución de las relaciones laborales. Éstos rigen la resolución de los aspectos que a continuación se exponen, referentes a los cambios en la forma de producción (cambio tecnológico, de la organización y del método de trabajo), al uso productivo de la fuerza de trabajo, las condiciones de su contratación (compra-venta) y la forma de pago (cuadro 8).

Complementariamente, los métodos informales tienen una importancia similar a otras formas de resolución en los siguientes

41 Como Jiutepec y Cuernavaca, en las que la insurgencia sindical de los años setenta se desarrolló precozmente (Ordóñez, 1997A).

42 Como en Cuautla (Ordóñez, 1998A).

43 En los casos estudiados esta parte del salario se vincula a aspectos del desempeño como la productividad, la calidad o la polivalencia (multifuncionalidad). Sólo en un caso una parte del bono se vincula al desempeño colectivo (Ordóñez, 1998A).

44 En uno de los casos estudiados, los cambios en la organización del trabajo trajeron consigo el aumento en el número de categorías (Ordóñez, 1998A).



aspectos (cuadro 9). Por su parte, el acuerdo entre empresa y sindicato predomina en los siguientes aspectos, complementariamente con otras formas de resolución (cuadro 10).

Cuadro 8

**ASPECTOS DE PREDOMINIO DE LA NO REGLAMENTACIÓN POR EL CCT**

ACTIVIDAD	% PROMEDIO EN 1990-1991
Intervención del sindicato en la instrumentación de cambios tecnológicos o de organización del trabajo	96.88
Participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo	72.44
Participación del sindicato en los cambios de la intensidad del trabajo	80.11
Decisión del empleo de subcontratistas	76.99
Decisión de la movilidad geográfica	73.86
Decisión de la polivalencia	70.74
Pago de bonos o incentivos de productividad o calidad	80.11
Pago otro tipo de bonos	78.69
<b>PROMEDIO</b>	<b>78.73</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).  
**Nota:** Los datos corresponden a una muestra de 118 CCT, equivalentes a los CCT de 28 empresas industriales durante los años noventa, esto es, aproximadamente el 7% de los establecimientos industriales registrados ante la JLCA (417).

Finalmente, predomina la libertad de la empresa únicamente en la decisión de la contratación de trabajadores de confianza (cuadro 11).

Este predominio formal de los métodos informales, en la resolución de las relaciones laborales, debe ser matizado bajo la consideración de que cuando existen aspectos no reglamentados en los CCT, frecuentemente se recurre a la fórmula de los **usos y**

**costumbres** establecidos entre empresa y sindicato. De acuerdo a éstos, la instrumentación de cambios tecnológicos o de organización del trabajo, el establecimiento de nuevos métodos de trabajo y los cambios de la intensidad del trabajo son libres para la empresa, la cual, a lo sumo, tiene que dar parte al sindicato.

Cuadro 9

**ASPECTOS DE PREDOMINIO DE LA NO REGLAMENTACIÓN POR EL CCT EN CONJUNTO CON OTRAS FORMAS DE RESOLUCIÓN**

ACTIVIDAD	% PROMEDIO EN 1990-1991	OTRA FORMA DE DETERMINACIÓN: % PROMEDIO EN 1990-1991
Criterio principal de ascenso de categoría	53.98	Criterio mixto: capacitación y antigüedad 42.9
Decisión del trabajo en días de descanso obligatorio	41.76	Obligatorio 32.39
Pago de bonos o incentivos por puntualidad y asistencia	50.85	Especificación 49.15
<b>PROMEDIO</b>	<b>48.86</b>	<b>41.48</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).

**Nota:** Los datos corresponden a una muestra de 118 CCT, equivalentes a los CCT de 28 empresas industriales durante los años noventa, esto es, aproximadamente el 7% de los establecimientos industriales registrados ante la JLCA (417).

En lo referente a las decisiones del empleo de subcontratistas, de la movilidad geográfica, del trabajo en días de descanso obligatorio y de la práctica de la polivalencia, generalmente se toman por acuerdo entre empresa y sindicato. En el caso de la polivalencia, es frecuente que se formalice mediante un convenio específico entre empresa y sindicato.

Lo mismo ocurre con el pago de cualquier tipo de bono: puede llevarse a cabo aunque no figure en el CCT y los correspondientes a la calidad y productividad con frecuencia, se formalizan también mediante un convenio entre empresa y sindicato.



### ASPECTOS DE PREDOMINIO DEL ACUERDO ENTRE EMPRESA Y SINDICATO EN CONJUNTO CON OTRAS FORMAS DE RESOLUCIÓN

ACTIVIDAD	% PROMEDIO EN 1990-1991	OTRAS FORMAS DE DETERMINACIÓN: % PROMEDIO EN 1990-1991
Decisión de recorte de personal de base	69.03	24.72
Decisión de contratación de trabajadores eventuales	53.69	29.26
Decisión de movilidad entre puestos y categorías	36.93	27.84
Decisión de la movilidad entre turnos	30.68	29.26
Decisión del trabajo en horas extras	41.19	37.22
PROMEDIO	46.3	29.66
		21.52

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).

**Nota:** Los datos corresponden a una muestra de 118 CCT, equivalentes a los CCT de 28 empresas industriales durante los años noventa, esto es, aproximadamente el 7% de los establecimientos industriales registrados ante la JLCA (417).

### ASPECTO DE PREDOMINIO DE LA LIBERTAD DE LA EMPRESA

ACTIVIDAD	% PROMEDIO EN 1990-1991
Decisión de contratación de trabajadores de confianza	73.21
PROMEDIO	73.21

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).

**Nota:** Los datos corresponden a una muestra de 118 CCT, equivalentes a los CCT de 28 empresas industriales durante los años noventa, esto es, aproximadamente el 7% de los establecimientos industriales registrados ante la JLCA (417).

Por último, de acuerdo a los **usos y costumbres**, el ascenso de categoría se lleva a cabo según la antigüedad del trabajador.

En suma, en la resolución de las relaciones laborales predominaba la libertad de la empresa en los aspectos referentes a la forma de producción y el uso productivo de la fuerza de trabajo (salvo en la práctica de la polivalencia), así como el acuerdo entre empresa y sindicato en las condiciones de contratación y de pago de la fuerza de trabajo, ya sea bajo métodos formales como informales.

La Confederación de Trabajadores de México (CTM), es la agrupación con participación mayoritaria en la gestión sindical de las relaciones laborales (44% del total de CCT), seguida de la Confederación Obrera Revolucionaria (COR) (33%), los Sindicatos Independientes (15%) y la Confederación Revolucionaria Obrero Campesina (CROC) (7%) (cuadro 12).

En los inicios de los años noventa, la CTM tiene un mayor peso en la gestión sindical de las relaciones laborales en las industrias metálicas básicas (rama marginal) y en la químico-farmacéutica (reestructuración exitosa); la COR una distribución equitativa en la químico-farmacéutica y en ramas de celulosa y papel, industrias metálicas básicas y la electrónica (marginales y excluidas de la reestructuración); los Sindicatos Independientes en la automotriz (reestructuración exitosa) y en los textiles y vestido (en decadencia); la CROC exclusivamente en la químico-farmacéutica.



En la gestión sindical de las relaciones laborales, la CTM aumenta su participación al 73% en 1996-1997, principalmente en las ramas de celulosa y papel y de la electrónica, lo cual tiene lugar en detrimento de la participación de la COR. Por su parte, los Sindicatos Independientes y la CROC mantienen su participación en el total y en las mismas ramas que a inicios de la década (cuadro 12).

Por lo que se refiere a las relaciones laborales, en consecuencia con el predominio formal de los métodos informales a inicios de la década, los cambios que se verifican en los años noventa han tenido lugar, principalmente, en detrimento de la informalidad.

En este nuevo espacio de conflicto, determinado por la formalización de lo informal, ha prevalecido el acuerdo entre la empresa y el sindicato (cuadro 13).

El acuerdo entre empresa y sindicato, tiene relación predominantemente con las condiciones de contratación de la fuerza de trabajo en las decisiones de la movilidad entre turnos, la contratación de trabajadores eventuales y el recorte de personal de base. En éstos, se consolida la tendencia anterior a los años noventa. En otros aspectos contractuales de la fuerza de trabajo, esto es, las decisiones del trabajo en días de descanso obligatorio y de la contratación de trabajadores de confianza, no obstante ganarse también terreno a la informalidad, se trastoca el carácter obligatorio y la libertad de la empresa en la resolución del primero y del segundo aspecto, respectivamente (ver cuadros 10 y 11).<sup>45</sup> Finalmente, en el recorte de personal de base, la mayor incidencia del acuerdo entre empresa y sindicato, se acompaña de una mayor libertad de la empresa en su resolución, aunque de menor magnitud (promedio de la diferencia: 3.3).

45 También la mayor incidencia del acuerdo entre empresa y sindicato en la movilidad entre turnos y la contratación de trabajadores eventuales tiene lugar en detrimento de la libertad de la empresa, pero en estos aspectos ésta no constituye el método predominante de resolución.

DISTRIBUCIÓN POR RAMA INDUSTRIAL DE LOS SINDICATOS SEGÚN AFILIACIÓN

Cuadro 12

RAMAS	CTM			COR			INDEPENDIENTES			CROC		
	1990-1991	1996-1997	1990-1991	1996-1997	1990-1991	1996-1997	1990-1991	1996-1997	1990-1991	1996-1997	1990-1991	1996-1997
Textiles, vestido	8.33	10.53	11.11	0	0	75	0	0	75	0	0	0
Celulosa y papel	0.00	10.53	22.22	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Químico-farmacéutica	33.33	31.58	22.22	0	0	0	0	0	0	100	0	100
Minerales no metálicos	8.33	5.26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ind. metálicas básicas	41.67	26.32	22.22	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Prod. metal., maq. y eq. (automotriz)	0	0	0	0	25	25	0	25	0	0	0	0
Otras ind. manuf. (electrónica)	8.33	15.79	22.22	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% DEL TOTAL	44.44	73.08	33.33	3.70	14.81	14.81	14.81	14.81	7.41	7.41	7.41	7.41

Fuente: Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).

Nota: En la muestra no se encontraron CCT en las ramas de alimentos y bebidas y madera. Las cifras correspondientes a 1990-1991 y 1996-1997 captan la situación de la totalidad de los CCT en el inicio y al final del período estudiado, puesto que, siendo bianual su revisión, existen dos series de contratos, una que inicia en 1990 y termina en 1996 y otra que va de 1991a 1997.



**CAMBIO HACIA EL ACUERDO ENTRE EMPRESA Y SINDICATO**

**EN DETRIMENTO DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS: ENTRE EMPRESA Y SINDICATO**

Movilidad entre turnos		Contratación de trabajadores eventuales		Trabajo en días de descanso obligatorio		Contratación de trabajadores de confianza		Recorte de personal de base		PROMEDIO 1996-1997		PROMEDIO DE LA DIFERENCIA	
1990-1991: 30.7	1996-1997: 51.8	1990-1991: 53.7	1996-1997: 74.2	1990-1991: 13.6	1996-1997: 23.7	1990-1991: 2.4	1996-1997: 11.2	1990-1991: 69	1996-1997: 76.4	47.5	13.5	23.6	-5.2
Diferencia: 21.1	Diferencia: 21.1	Diferencia: 20.5	Diferencia: 20.5	Diferencia: 10	Diferencia: 10	Diferencia: 8.8	Diferencia: 8.8	Diferencia: 7.3	Diferencia: 7.3				
No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT	No reglamentación por el CCT				
1990-1991: 26.1	1996-1997: 14.5	1990-1991: 13.9	1996-1997: 3.3	1990-1991: 41.8	1996-1997: 34.8	1990-1991: 17.3	1996-1997: 7.8	1990-1991: 24.7	1996-1997: 17	10.5	-9.2		
Diferencia: -11.6	Diferencia: -11.6	Diferencia: -10.6	Diferencia: -10.6	Diferencia: -6.9	Diferencia: -6.9	Diferencia: -9.4	Diferencia: -9.4	Diferencia: -7.7	Diferencia: -7.7				
Libertad para la empresa	Libertad para la empresa	Libertad para la empresa	Libertad para la empresa	Carácter voluntario	Carácter voluntario	Libertad para la empresa	Libertad para la empresa	Limitación por el CCT	Limitación por el CCT				
1990-1991: 29.3	1996-1997: 19.1	1990-1991: 29.3	1996-1997: 19.1	1990-1991: 12.2	1996-1997: 7.9	1990-1991: 73.2	1996-1997: 71.8	1990-1991: 6.2	1996-1997: 3.3				
Diferencia: -10.2	Diferencia: -10.2	Diferencia: -4.3	Diferencia: -4.3	Diferencia: -1.4	Diferencia: -1.4	Diferencia: -1.4	Diferencia: -1.4	Diferencia: -2.9	Diferencia: -2.9				

**Nota:** Las cifras correspondientes a 1990-1991 y 1996-1997 captan la situación de la totalidad de los contratos colectivos de trabajo en el inicio y al final del periodo estudiado, puesto que, siendo bianual su revisión, existen dos series de contratos, una que inicia en 1990 y termina en 1996 y otra que va de 1991 a 1997. Las cifras indican el porcentaje promedio de contratos que se encuentran en tal situación en el periodo y los promedios generales 1996-1997, así como las diferencias, son cifras redondeadas.

Cuadro 13

En segundo término, la empresa ha logrado una mayor incidencia en la resolución de los aspectos que a continuación se exponen (cuadro 14).

La mayor libertad de la empresa en detrimento de la informalidad, está relacionada al uso productivo de la fuerza de trabajo en lo referente a la decisión de la movilidad horizontal (polivalencia), la movilidad vertical (puestos y categorías) y la duración de la jornada de trabajo, la cual se determina semanalmente, puesto que el pago del salario es cada siete días en todas las empresas. Por su parte, la mayor libertad en el empleo de subcontratistas, proporciona a la empresa mayor flexibilidad en la organización espacial y temporal de las distintas fases del proceso productivo, lo cual tiende a diferenciar contractualmente algunas de sus fases y a dispersar la relación laboral en diferentes subcontratistas.<sup>46</sup>

En lo referente a la decisión del trabajo en horas extras se trastoca, además, el predominio anterior en su resolución del acuerdo entre empresa y sindicato (ver cuadro 10).

Sin embargo, en las decisiones del empleo de subcontratistas y la movilidad entre puestos y categorías, la mayor flexibilidad empresarial coincide con una mayor incidencia del acuerdo entre empresa y sindicato, aun cuando de menor magnitud (promedio de la diferencia: 7.9 y 5.8, respectivamente) y con un avance de la prohibición para la empresa en el primer aspecto (6.7). Por el contrario, en la práctica de la polivalencia, la mayor flexibilidad se acompaña de una mayor incidencia de los métodos informales (2.3).

Ello indica, que si bien en estos aspectos el cambio predominante es hacia la flexibilidad empresarial, también existe un avance de la incidencia del acuerdo entre la empresa y el sindicato.

Por último, el sindicato logra una mayor incidencia en los siguientes aspectos (cuadro 15).

46 En la empresa Cementos Portland-Moctezuma-Planta Tepetzingo la subcontratación de fases de la producción modifica la forma de trabajo, puesto que a la supervisión que los jefes de turno llevan a cabo sobre los operarios se agrega la propia supervisión que éstos llevan a cabo sobre los trabajadores subcontratados en las labores de apoyo que éstos realizan (Ordóñez, 1988A).



**CAMBIO HACIA LA INTERVENCIÓN DEL SINDICATO**

Cuadro 15

**MAYOR INCIDENCIA DEL SINDICATO EN DETRIMENTO DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:**

Establecimiento nuevos métodos de trabajo	1990-1991: 18.5	1996-1997: 40.3	Diferencia: 21.8	No reglamentación por el CCT	1990-1991: 72.4	1996-1997: 50.6	Diferencia: -21.8
Determinación intensidad del trabajo	1990-1991: 9.1	1996-1997: 20.3	Diferencia: 11.2	No reglamentación por el CCT	1990-1991: 80.1	1996-1997: 67.3	Diferencia: -12.8
Instrumentación cambios tecnol. o de organización del trabajo	1990-1991: 0	1996-1997: 7.9	Diferencia: 7.9	No reglamentación por el CCT	1990-1991: 96.9	1996-1997: 92.1	Diferencia: -4.7
Movilidad geográfica	1990-1991: 0	1996-1997: 3.3	Diferencia: 3.3	Libertad para la empresa	1990-1991: 21.6	1996-1997: 15.7	Diferencia: -5.8
PROMEDIO 1996-1997	17.9				52.5		
PROMEDIO DE LA DIFERENCIA	11				-11.3		

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).  
**Nota:** Las cifras correspondientes a 1990-1991 y 1996-1997 captan la situación de la totalidad de los CCT en el inicio y al final del periodo estudiado, puesto que, siendo bianual su revisión, existen dos series de contratos, una que inicia en 1990 y termina en 1996 y otra que va de 1991 a 1997. Las cifras indican el porcentaje promedio de contratos que se encontraban en la situación en el periodo y los promedios generales 1996-1997, así como las diferencias, son cifras redondeadas.

**CAMBIO HACIA LA FLEXIBILIDAD LABORAL**

Cuadro 14

**MAYOR LIBERTAD DE LA EMPRESA EN DETRIMENTO DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:**

Empleo de subcontratistas	1990-1991: 18.5	1996-1997: 32.5	Diferencia: 13	No reglamentación por el CCT	1990-1991: 76.9	1996-1997: 49.4	Diferencia: -27.6
Trabajo en horas extras	1990-1991: 37.2	1996-1997: 47	Diferencia: 10	No reglamentación por el CCT	1990-1991: 18.5	1996-1997: 11.2	Diferencia: -7.2
Movilidad entre puestos y categorías	1990-1991: 27.8	1996-1997: 33.6	Diferencia: 5.8	No reglamentación por el CCT	1990-1991: 27.6	1996-1997: 19.1	Diferencia: -8.5
Decisión de la polivalencia	1990-1991: 21.6	1996-1997: 23.6	Diferencia: 2	Limitación por el CCT	1990-1991: 3.1	1996-1997: 0	Diferencia: -3.1
PROMEDIO 1996-1997	34.2				19.9		
PROMEDIO DE LA DIFERENCIA	7.7				-11.6		

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información recabada en la JLCA (1997).  
**Nota:** Las cifras correspondientes a 1990-1991 y 1996-1997 captan la situación de la totalidad de los CCT en el inicio y al final del periodo estudiado, puesto que, siendo bianual su revisión, existen dos series de contratos, una que inicia en 1990 y termina en 1996 y otra que va de 1991 a 1997. Las cifras indican el porcentaje promedio de contratos que se encontraban en la situación en el periodo y los promedios generales 1996-1997, así como las diferencias, son cifras redondeadas.



La mayor incidencia del sindicato, está relacionada con la forma de producción en la instrumentación de cambios tecnológicos o de la organización del trabajo y en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo y, además, con el uso productivo de la fuerza de trabajo en lo concerniente a la determinación de la intensidad del trabajo.

En cambio, el avance sindical en las condiciones de contratación de la fuerza de trabajo es considerablemente menor, siendo el único aspecto la movilidad geográfica.

En cuanto a la forma de pago, se hace más frecuente el pago tradicional de bonos por puntualidad y asistencia en detrimento de la informalidad, lo cual se complementa con una formalización del pago de bonos de productividad, calidad o de otro tipo (cuadro 16).

A diferencia de los cambios estudiados, la formalización del pago de bonos de productividad, calidad o de otro tipo coincide con una mayor incidencia de los métodos informales de trabajo, lo cual se verifica a costa de una menor frecuencia de su prohibición explícita por los CCT.

En suma, el espacio principal de conflicto es la formalización de los métodos informales y el cambio más importante, es en el sentido de una mayor incidencia del acuerdo entre la empresa y el sindicato, el cual tiene lugar en lo relacionado con las condiciones de contratación de la fuerza de trabajo. El segundo cambio en importancia, es la mayor libertad de la empresa en lo relacionado con el uso productivo de la fuerza de trabajo y, secundariamente, con sus condiciones de contratación (dispersión de la relación laboral). El tercer cambio, es la mayor incidencia del sindicato en la forma de producción y la intensidad del trabajo. El pago de bonos por puntualidad y asistencia se hace más frecuente y tiende a formalizarse el pago de bonos de productividad, calidad o de otro tipo.

#### *Principales conflictos obrero patronales*

El movimiento obrero en Morelos, se ha caracterizado por su inconformidad y combatividad respecto del "modelo" de relaciones

### CAMBIOS EN LA FORMA DE INTEGRACIÓN DEL SALARIO

Cuadro 16

ESPECIFICACIÓN EN EL CCT PAGO DE BONOS		SI		NO	
1990-1991: 50.85	Diferencia: -3.88	1990-1991: 0	Diferencia: 0	1990-1991: 0	Diferencia: -3.88
1996-1997: 46.97	Diferencia: 1996-1997: 0	1996-1997: 0	Diferencia: 0	1996-1997: 0	Diferencia: 1996-1997: 46.97
1990-1991: 80.11	Diferencia: 1996-1997: 84.24	1990-1991: 7.64	Diferencia: 1996-1997: 0	1990-1991: 7.64	Diferencia: 1996-1997: 80.11
1996-1997: 84.24	Diferencia: 1990-1991: 4.13	1996-1997: 0	Diferencia: 1990-1991: 4.55	1996-1997: 0	Diferencia: 1990-1991: 78.69
1990-1991: 78.69	Diferencia: 1996-1997: 80.91	1990-1991: 4.55	Diferencia: 1996-1997: 0	1990-1991: 4.55	Diferencia: 1996-1997: 80.91
1996-1997: 80.91	Diferencia: 1996-1997: 2.22	1996-1997: 0	Diferencia: 1996-1997: -4.55	1996-1997: 0	Diferencia: 1996-1997: 2.22
70.71		29.3		0	
PROMEDIO 1996-1997					
3.25		3.25		-4.06	
PROMEDIO DE LA DIFERENCIA					

Fuente: Elaboración propia a partir de información recabada en la JICA (1997).

Nota: Las cifras correspondientes a 1990-1991 y 1996-1997 captan la situación de la totalidad de CCT en el inicio y al final del periodo estudiado, puesto que, siendo bianual su revisión, existen dos series de contratos, una que inicia en 1990 y termina en 1996 y otra que va de 1991 a 1997. Las cifras indican el porcentaje promedio de contratos que se encontraban en la situación en el periodo y los promedios generales 1996-1997, así como las diferencias, son cifras redondeadas.



laborales vigente durante el periodo de la industrialización por sustitución de importaciones. Los movimientos sindicales de la industria automotriz y de textiles inician precozmente en el Estado, lo que derivaría en el movimiento nacional de insurgencia sindical durante los años setenta (Ordóñez, 1997A).<sup>47</sup> Esta conflictividad se prolonga hasta la primera mitad de los años ochenta, cuando el movimiento sindical en la empresa de autopartes Industria Automotriz de Cuernavaca (IACSA) es derrotado, produciéndose la reubicación de la empresa y, la consecuente desaparición del sindicato independiente que encabezaba el movimiento en 1986 (Martínez, 1987).

A partir de entonces, la estrategia de enfrentamiento sindical con la empresa entra en crisis y el movimiento sindical sufre un reflujo.

En la primera mitad de la década de los noventa, el número de convenios y conflictos laborales, así como el número de trabajadores involucrados, parece estabilizarse como se puede observar en el cuadro 17.

Tal tendencia a la estabilización se rompe en 1995, como resultado del incremento de los despidos injustificados a consecuencia de la crisis económica.<sup>48</sup>

En cambio, el total de emplazamientos y huelgas observa una tendencia descendiente a partir de los inicios de la década.

En este contexto, los sindicatos independientes logran conservar su participación en la gestión sindical de las relaciones laborales, lo que coincide con un incremento de la participación de la CTM (cuadro 17).

Por consiguiente, pareciera existir una tendencia a la estabilización de las relaciones laborales hasta 1994, correspondiente al Acuerdo para la Elevación de la Productividad y la Calidad y los

.....

47 En la empresa Nissan inicia en 1969 el movimiento en contra del control corporativo del sindicato por la CTM y en favor de la democracia sindical (Ordóñez, 1997A y Martínez, 1983).

48 Los despidos injustificados como causa de conflictos laborales en el conjunto de las actividades económicas se incrementan de 1,558 a 2,159 de 1994 a 1995 (INEGI-AEEM, 1997).

convenios de productividad, mediante los cuales el gobierno federal promueve la corresponsabilidad del sindicato en el mejoramiento de la productividad del trabajo, a cambio de una nueva forma de integración del salario que incluye el pago de una parte proporcional a la productividad del trabajador (bono de productividad) (Ordóñez, 1997).

Cuadro 17

**CONFLICTOS OBRERO PATRONALES EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA**

CONVENIOS, CONFLICTOS Y MOVIMIENTOS HUELGUÍSTICOS	1988	1990	1994	1995
Convenios de trabajo fuera de juicio *	79	113	129	170
Trabajadores que lo suscriben	89	146	135	214
Conflictos de trabajo*	122	122	124	210
Demandantes que intervienen	138	202	240	261
Total convenios y conflictos	201	235	253	380
Total trabajadores involucrados	227	348	375	475
Emplazamientos a huelga registrados	85	407	110	84
Emplazamientos a huelga solucionados **			124	93
Huelgas estalladas	2	6	5	1
Huelgas solucionadas**	3	1	5	1

TOTAL EMPLAZAMIENTOS Y HUELGAS 90 414 244 179

Fuente: INEGI-AEEM (1991), (1993), (1996) y (1997).

\* Comprende tanto individuales, como colectivos y en el caso de los conflictos colectivos excluye los emplazamientos a huelga.

\*\* Incluyen emplazamientos y huelgas iniciados en años anteriores y cuya solución tiene lugar en el año en cuestión.

En Morelos, este compromiso sindical se habría logrado en lo relacionado con las condiciones de contratación de la fuerza de trabajo y la forma del salario, pero no en lo relacionado con el proceso de producción y el uso productivo de la fuerza de trabajo, espacio en el cual predomina el conflicto entre la empresa y el sindicato.



El proceso de estabilización de las relaciones laborales, se habría roto como consecuencia de la crisis económica de 1995 y difícilmente podría retomarse mientras no se resuelva la conflictividad en el proceso de producción y en el uso productivo de la fuerza de trabajo.

En esta perspectiva, se inscribe el conflicto surgido en el Grupo Roche-Syntex-división química en 1997: coincidiendo con la revisión del CCT la empresa desconoce al sindicato, que hasta entonces había tenido la titularidad del contrato y reconoce a uno nuevo, decisión que posteriormente es ratificada por la Junta de Conciliación y Arbitraje. Por parte de la empresa, el cambio en la titularidad del sindicato persigue los objetivos de continuar con el cambio de *status* de trabajadores sindicalizados del proceso productivo a trabajadores no sindicalizados y la ampliación del radio de subcontratación de actividades al empaque y almacenamiento del producto final.<sup>49</sup>

Este conflicto, por su contenido, es ilustrativo del curso de la conflictividad de los sujetos sociales de la industria en el marco de las relaciones laborales.

### III. A MANERA DE CONCLUSIÓN

La industria en Morelos atraviesa por un proceso de reestructuración productiva que se manifiesta en el cambio en la composición del producto industrial, el despliegue espacial de la industria, la composición de las exportaciones y en el surgimiento de una industria maquiladora en el estado.

Asimismo, la inversión extranjera se convierte en la promotora de la nueva industrialización y la negociación contractual tiende a descentralizarse al nivel de empresa, lo cual coincide con un

49 Con la compra del Grupo Syntex por el Grupo Roche en 1994 categorías de operarios como los instrumentistas (que llevan a cabo el control del proceso de producción), mecánicos, electricistas, fogoneros, mecánicos maquinistas y comodines pasan a ser no sindicalizados (Ordóñez, 1997D). Asimismo, se subcontrataron los servicios de comedor y limpieza (Granados Chapa, 1997).

retiro del Estado en la inversión de fomento a la industrialización y en la mediación de las relaciones laborales.

Tiende a constituirse un nuevo modelo de producción, en el que el cambio se centra en la organización del trabajo y, en menor medida, en las relaciones laborales, en comparación con la base tecnológica.

Lo anterior significa que si bien el acuerdo entre la empresa y el sindicato se impone en las condiciones de contratación de la fuerza de trabajo, en el proceso productivo predomina el conflicto entre ambos: la empresa se impone en la flexibilización del uso de la fuerza de trabajo y, en cambio, el sindicato logra incidir en la forma de producción y de trabajo, así como en la determinación de la intensidad de este último.

Con ello se contrarresta la libertad de la empresa en los aspectos relacionados con la forma de producción y el uso productivo de la fuerza de trabajo, ya presentes en los inicios de la década.

De lo anterior, se concluye que el cambio reciente en las relaciones laborales muestra la imposibilidad de lograr un compromiso laboral duradero, mientras no se resuelva la conflictividad en el proceso de producción y el uso productivo de la fuerza de trabajo.

Esta necesidad objetiva puede rebasar las posibilidades que la cultura empresarial, el sindicalismo y las regulaciones estatales prevalecientes, estén en condiciones de ofrecer y es allí donde se abre el espacio para la acción de nuevos sujetos sociales que configuren escenarios impredecibles en las relaciones laborales.

### BIBLIOGRAFÍA

**Avila, H.** (1997). «Aspectos Territoriales de la Industrialización en el Estado de Morelos», *Diagnóstico para la Creación del Programa de Estudios sobre Morelos*, CRIM-UNAM.

**CEPII** (1982). «L'industrie mexicaine: les limites de l'atout pétrolier», *Économie Prospective Internationale*, núm.10, París.

**De la Garza, E.** (1997). *La Formación Socioeconómica Neoliberal*, UAM-I, en prensa.



- De la Garza, E.** (1996). *Modelos de Industrialización en México*, mimeo.
- De la Garza, E.** (1990). «Reconversión Industrial y Cambio en las Relaciones Laborales en México», *La Modernización de México*, UAM-X, México.
- De la Garza, E.** (1993). *Reestructuración Productiva y Respuesta Sindical en México*, UNAM-UAM-I, México.
- Encuesta** (1994). *Modelos de Industrialización en México*, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa (MIM-UAM-I).
- Gobierno del Estado de Morelos** (1994). *Agenda Estadística*, (GEM-AE).
- Gobierno del Estado de Morelos**. *Cifras y datos económicos de Morelos 1996*, (GEM) (borrador).
- Granados Chapa** (1997). «Roche Syntex», *Reforma*, 14 de mayo.
- INEGI** (1990). *Anuario Estadístico del Estado de Morelos* (AEEM).
- INEGI** (1991). *Anuario Estadístico del Estado de Morelos* (AEEM).
- INEGI** (1993). *Anuario Estadístico del Estado de Morelos* (AEEM).
- INEGI** (1994). *Anuario Estadístico del Estado de Morelos* (AEEM).
- INEGI** (1995). *Anuario Estadístico del Estado de Morelos* (AEEM).
- INEGI** (1997). *Cuaderno Estadístico Municipal Cuernavaca* (CEMC).
- INEGI** (1994). *Cuaderno Estadístico Municipal Jiutepec* (CEMJ).
- INEGI** (1995). *Cuaderno de Información Oportuna* (CIO), diciembre.
- INEGI** (1988). *Cuaderno de Información para la Planeación* (CIP).
- INEGI** (1994). *Estadística de la Industria Maquiladora de Exportación* (EIME).
- INEGI** (1994). *Sistema de Cuentas Nacionales*. PIB por Entidad Federativa (SCN).
- Martínez Cruz J.** (1987). «El Movimiento Obrero Bajo Ataque en Morelos», *Bajo Ataque* (1976-1986), mimeo.
- Martínez Cruz J.** (1983). «Quince Años de Lucha Proletaria en Morelos (1969-1983)», *La Batalla*, núm. 5, PRT, agosto-septiembre.
- Marx K.** (1978). *El Capital* (1867), Tomo I, Siglo XXI, México.
- Marx K.** (1978). *El Capital* (1885), Tomo II, Siglo XXI, México.
- OCDE** (1991). «L'investissement direct international et l'industrialisation mexicaine», Pérez Nuñez W., *Études du Centre de Développement*, París.

**Ordóñez S.** (1994). *La contrainte externe dans le Mexique contemporain. L'industrialisation et le bloc historique*, tesis doctoral, París VII-VIII.

**Ordóñez S.** (1996). «Cambio Histórico Mundial Contemporáneo y Pensamiento Social. Transformación del Capitalismo: la Revancha de Gramsci», *Iztapalapa*, núm. 40, julio-diciembre.

**Ordóñez S.** (1997). «Reestructuración Productiva de la Industria en México», *Problemas del Desarrollo*, Vol.28, núm. 111, octubre-diciembre, IIEC.-UNAM.

**Ordóñez S.** (1997A). «Las Especificidad de la Industrialización en Morelos en los Años Setentas», *Problemas del Desarrollo*, IIEC.-UNAM, (en prensa).

**Ordóñez S.** (1997D). «Estrategias Empresariales de Reestructuración Productiva en Morelos», *Estrategias Empresariales de Reestructuración Productiva en México*, UAM-I, Fundación F. Ebert, (en prensa).

**Ordóñez S.** (1998). «La Nueva Industrialización en Morelos de los Años Ochentas y Noventas», *Comercio Exterior*, (en prensa).

**Ordóñez S.** (1998A). «Resultado de Investigación: Estrategias Empresariales de Organización Productiva en Zonas de Reciente Industrialización en Morelos», mimeo.

**Proyecto de Investigación** (1997). *Estrategias Empresariales de Reestructuración Productiva en México*, EERP-UAM-I, CRIM.

**Secretaría de la Presidencia** (1993). *Quinto Informe de Gobierno* (CSG).