



El Cotidiano

ISSN: 0186-1840

cotid@correo.azc.uam.mx

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad

Azcapotzalco

México

Quintero Ramírez, Cirila

Relaciones laborales en la maquiladora: balance y perspectivas

El Cotidiano, vol. 19, núm. 116, noviembre-diciembre, 2002, pp. 17-26

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco

Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32511603>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Relaciones laborales en la maquiladora: balance y perspectivas*

Cirila Quintero Ramírez**

Este artículo analiza el tipo de relaciones laborales que ha persistido en la industria maquiladora mexicana. A través de un análisis histórico-sociológico, el trabajo distingue dos trayectorias fundamentales en las relaciones laborales de la maquila: una mediada por los sindicatos y otra sin ellos. Especialmente, se enfatiza los cambios y continuidades, avances y retrocesos en cada una de estas alternativas y postula algunas de las características que distinguirán a las relaciones laborales futuras en esta industria.

Las relaciones laborales en la maquiladora: un mundo complejo

La adopción de un modelo de desarrollo vinculado con el exterior y con las exportaciones, a mediados de los ochenta y noventa, por parte del gobierno mexicano, pareció mostrar una inoperancia del sistema de regulación laboral mexicano, especialmente debido a la gran capacidad de participación estatal en aspectos laborales. También se consideró que los nuevos requerimientos productivos, caracterizados por la flexibilidad productiva y el manejo libre de la fuerza laboral, se contraponían con la vieja forma de sindicación,

en donde lo estatuido y lo estable eran las condiciones centrales de la negociación.

En estos nuevos tiempos, sería el mercado el principal actor en la definición de las regulaciones de las relaciones entre trabajadores y patrones, y, más aún, definiría los derechos laborales de los trabajadores.¹ No obstante, pese a los augurios de su obsolescencia e incluso la posible desaparición de las viejas formas de regulación, y sus instancias organizativas, como los sindicatos, es evidente que éstas siguen presentes en un porcentaje importante de industrias vinculadas con los requerimientos del sector externo, como es el caso de los maquiladores.

La razón de la persistencia de sindicatos, para algunos autores, radicó en, 'la posibi-

* Una versión preliminar de este artículo fue presentado como ponencia en la Reunión 2001 de Latin American Studies Asociación (LASA), realizada en la ciudad de Washington, D. C. del 6 al 8 de Septiembre de 2001.

** El Colegio de la Frontera Norte, Dirección Regional de Matamoros.

¹ Lucena, Héctor, "El cambio en las relaciones industriales en América Latina" en Enrique de la Garza (coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, COMEX/FALCSO/UAM/FCE, México, 2000, pp. 422-450.

lidad de transitar hacia un sistema de relaciones laborales altamente flexible y excluyente, sin mayores problemas.² No obstante, más que una simple adecuación a los nuevos requerimientos productivos, los sindicatos entraron en un proceso de transición, el cual estuvo caracterizado no sólo por un acomodamiento, como se ha sugerido, sino por un proceso de reconfiguración en sus formas de actuar y negociar, tratando de responder a las nuevas demandas productivas, manteniendo también sus conquistas obtenidas.

Los sindicatos no fueron homogéneos en sus respuestas. Ellos respondieron de acuerdo a las condicionantes laborales regionales en las que estaban insertos. Contrario a lo que se ha supuesto, la persistencia o la debilidad de las instancias a nivel local más que estar explicada por el apoyo estatal fue resultado de negociaciones locales. La experiencia maquiladora muestra que las relaciones laborales, en estas modernas industrias fueron configuradas por características laborales regionales y condicionantes industriales locales y externas particulares. Todo ello inserto en un marco de regulación laboral estatuido.

En ese sentido, una primera característica de las relaciones laborales que existen en las plantas maquiladoras, es que ellas no son excepcionales o ahistóricas. Ellas se desenvuelven en el marco fijado por la regulación laboral mexicana, pero también se han derivado de las condicionantes laborales regionales y productivas de cada localidad.

Segundo, y relacionado con lo anterior, las relaciones laborales en la maquila han sido definidas por sus interacciones con el exterior. Particularmente, una importancia especial han tenido las demandas productivas y los esquemas laborales existentes en las naciones de origen de las inversiones maquiladoras. La interacción entre ambas características ha delineado dos patrones de relaciones laborales en esta industria. Unas mediadas por el sindicato, y otras con nula injerencia sindical, ya sea mediante la existencia de sindicato subordi-

nados,³ o la no existencia de la mismos. A continuación explicamos algunas características de cada una de estos dos patrones laborales.

Relaciones laborales con sindicatos

Las maquiladoras mexicanas siguieron un camino distinto en cuanto a la sindicalización, en comparación con algunas localidades centroamericanas. La idea de una no sindicalización en las maquiladoras, ha quedado descartada por distintos investigadores.⁴ A finales de los años noventa, el 63% de los trabajadores de la maquila estaban sindicalizados.⁵ Las características y sus

³ Una explicación más detallada sobre estos tipos sindicales puede ser encontrado en Cirila Quintero, "Variantes sindicales en la frontera norte", *Frontera Norte*, El Colegio de la Frontera Norte, julio-diciembre, 1999, pp. 53-79.

⁴ Para una profundización mayor en el tema de Sindicatos y Maquiladoras, Véase, Cirila Quintero, *La sindicalización en las maquiladoras tijuaneñas*, CONACULTA, México, 1990; Gambrell, Mónica, "Sindicalismo en las maquiladoras de Tijuana. Regresión en las prestaciones sociales", en *Reestructuración industrial: las maquiladoras en la frontera México-Estados Unidos*, CONACULTA/COLEF, 1990; Carrillo, Jorge, *Dos décadas de sindicalismo en la industria maquiladora de exportación. Examen de las ciudades de Tijuana, Juárez y Matamoros*, UAM/Miguel Ángel Porrúa, México, 1994; Cirila Quintero, *Reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la industria maquiladora*, COLEF, Tijuana, 1997; Edward Williams, John Passé-Smith, *The unionization of the Maquiladora Industry: The Tamaulipan Case in Natural Context*, Institute for Regional Studies of the Californias, Border Studies Series, USA, 1992; Sergio Sánchez, *Del nuevo sindicalismo maquilador en la ciudad de Chihuahua. Un ensayo sobre el poder entre la nueva clase obrera*, CIESAS, 2000, y Cirila Quintero, *Sindicatos en Maquiladoras. De la concertación a la colusión, ponencia presentada en el evento Libre Comercio, Integración y el futuro de la Industria Maquiladora*, Producción global y trabajadores locales, El Colegio de México/CEPAL, Tijuana, octubre, 2000a, p. 30.

⁵ El cálculo está basado en los porcentajes de Matamoros, 100%, los principales sindicatos son: el Sindicato de Jornaleros y Obreros Industriales y de la Industria Maquiladora (85%) y el Sindicato de Plantas Maquiladoras del Municipio de Matamoros (10%), ambos de la CTM, hay otros pequeños sindicatos también de la CTM que tienen el 5% restante. Reynosa el 100%, el 98% está repartido en cuatro sindicatos cetemistas, recientemente han aparecido nuevos sindicatos blancos provenientes de Monterrey, que quizá representen el 2%. Nuevo Laredo, 95%, el Sindicato de Maquiladoras de Nuevo Laredo, perteneciente a la CTM, es el sindicato principal. Existe una excepción de no sindicalización,

² Bensusán, Graciela, "Reforma laboral en México (1989-1999) en *El modelo mexicano de regulación laboral*, FLACSO/UAM/Friedrich Ebert Stiftung/Plaza y Vladés, México, 2000, pp. 385-469.



FOTO: LUIS OCTAVIO HOYOS

estrategias de lucha de estas organizaciones laborales se han transformado al interaccionar con el mundo productivo de la maquila.

El panorama sindical hasta los años ochenta

A su llegada a territorio nacional, las maquiladoras tuvieron que interaccionar con los sindicatos locales de cada región. La interacción no fue fácil. Los sindicatos de las primeras ciudades maquiladoras, Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros, exigieron la firma y reconocimiento del contrato colectivo en estas plantas. Estas organizaciones no delinearon una política sindical diferente para las maquiladoras, e impusieron en ellas, las mismas formas de negociar que con los otros establecimientos lo-

cales. Sin embargo, para las maquiladoras, caracterizadas por una fuerte movilidad económica, negociar las condiciones laborales y salariales mediante el contrato colectivo no les resultaba satisfactorio, por lo que inició una campaña para deshacerse de sindicatos conflictivos y combativos.

Las décadas de los sesenta y setenta, se caracterizaron por luchas y protestas sindicales que pedían la firma y reconocimiento del contrato colectivo. La aceptación y respeto a los sindicatos y la contratación colectiva dependió de la fuerza local y presencia sindical de cada localidad, así como de las características productivas de las maquiladoras.⁶ Particularmente, se podrían distinguir dos respuestas en esta lucha: una en la que el sindicato y la contratación colectiva continuó siendo un actor central de las relaciones laborales al interior de la planta; otro, donde el sindicalismo y la contratación colectiva fue perdiendo importancia como forma de negociación de mejores salarios y prestaciones, y en la definición de las relaciones entre empresa y trabajador.

la empresa Nielsen de México, que se instaló sin sindicatos en los años sesenta, y no ha permitido la entrada de sindicatos a sus instalaciones. Piedras Negras 100% que cuenta con un sindicato maquilador de la CTM (90%), uno de la CROC (5%) y algunos sindicatos autónomos. Ciudad Acuña con el 7% de sindicalización, perteneciente a un sindicato de la CTM. Ciudad Juárez, 12%, distribuido entre un sindicato de la CTM y uno de la CROM. Tijuana, 30%, con una hegemonía de la CROC, aunque también persisten algunos sindicatos cetemistas.

⁶ Las plantas textiles y electrónicas, especialmente pequeñas y medianas, se distinguieron por el rechazo a las organizaciones sindicales, en tanto que las maquiladoras automotrices fueron más tolerantes para aceptar a estas organizaciones.

Matamoros es ejemplo de las ciudades en donde sindicalismo y contratación colectiva siguen vigentes. Esta ciudad se ha caracterizado por una participación activa del sindicato en la definición de las relaciones laborales de la empresa. Esto es posible mediante el control de los trabajadores por el sindicato desde su contratación hasta su despido. También este sindicato obtuvo los mejores salarios y prestaciones de la maquiladora durante los años ochenta, a través de sus revisiones contractuales, avances que fueron posibles debido al auge que vivían algunas de las maquiladoras, de General Motors, establecidas en Matamoros. Finalmente, el sindicato mantuvo como uno de sus objetivos centrales: la estabilidad laboral del trabajador. Para ello, conservó la cláusula contractual de obligatoriedad para dar la planta laboral al trabajador, después de un tiempo de prueba, e incluso ha fijado el pago de una fianza para prever los casos en los que las maquiladoras cierren por cambios en la producción o en el mercado.⁷

El ejemplo de la debilitación sindical y contratación colectiva en las maquiladoras lo constituye el caso de Ciudad Juárez. En esta ciudad, los sindicatos emprendieron una lucha desigual con las empresas. Primero, por su debilidad y faccionalismo, luego por los embates antisindicales que existieron por parte de gobierno, empresa y empresarios en contra de los sindicatos. La derrota de los sindicatos fue conseguida mediante el control de los movimientos laborales que demandaban firma de contrato colectivo, respeto del mismo o el pago de indemnizaciones ante cierre o despido injustificado de las empresas. Un porcentaje importante de estas derrotas se escenificó en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de Ciudad Juárez.

Las organizaciones sindicales que sobrevivieron a este embate, suavizaron su actuación sindical, liberando la movilización de la fuerza laboral de acuerdo a los intereses empresariales. De la misma manera, disminuye-

ron sus demandas salariales y de prestaciones a los niveles mínimos posibles, más aun, eslabonaron sus prestaciones a las necesidades de la producción. Finalmente, el sindicato juarense dejó de luchar por la estabilidad laboral, mediante la exigencia de la planta laboral, tras el periodo de prueba que fija la ley,⁸ y otros derechos, como el respeto a la antigüedad, etc.; en su lugar, el sindicato permitió la inserción de prestaciones que incentivarán la eficiencia y la calidad. Incluso permitió que parte de las prestaciones otorgadas a los trabajadores no estuvieran en el contrato colectivo, sujetándolas a la discrecionalidad empresarial.

Las décadas de los setenta y ochenta permiten observar una interacción entre sindicatos y empresar por definir unas relaciones laborales acordes a esta novedosa industria. La reconstrucción de las historias locales muestra cómo en la definición de estas relaciones tuvieron una participación importante actores locales, sindicatos y empresarios, y características industriales de las empresas. Pero también evidencia de qué manera actores definidos por la legislación laboral mexicana para dirimir conflictos, como las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje, tuvieron una participación importante. Los años noventa plantearían nuevos retos a los sindicatos en maquiladoras.

El sindicalismo maquilador actual

La reestructuración económica y productiva de México, de finales de los ochenta y los noventa, tuvo nuevos efectos en los sindicatos maquiladores. Esta etapa fue aprovechada por las empresas para exigir sindicatos más flexibles y eficientes. Pese a contar con un patrón laboral no cuestionador, en algunas ciudades, las empresas demandaron una mayor colaboración.

⁸ Incluso se ha expresado que el número de empleos eventuales se ha incrementado. "Debido a que esta modalidad... es una forma de reducir costos, dado que no incrementa la estructura administrativa y permite mantener el nivel de productividad ante situaciones de ausentismo y rotación laboral, incapacidades, vacaciones o picos de producción en las empresas" Ampudia, p. 225, 2000. Debido a este incremento en trabajadores eventuales han surgido agencias especiales que se encargan de dotar a la industria maquiladora de estos trabajadores.

⁷ Un análisis más amplio sobre el caso de Juárez puede ser encontrado en Cirila Quintero, "Sindicatos en Ciudad Juárez: historia y debilidad sindical" en *Estudios Fronterizos*, Universidad Autónoma de Baja California, no. 37-38, enero/junio 1996, julio/agosto 1996, pp. 137-155.

Al igual que en las décadas pasadas, la respuesta sindical dependió de las fortalezas o debilidades regionales. Para algunos sindicatos la colaboración significó una suavización de su política de enfrentamiento en busca de medidas productivas y laborales consensuadas; para otros, representó la colusión abierta con el empresariado en busca de mejores condiciones competitivas para las empresas pero sin la participación de los trabajadores.

Más específicamente, se podrían distinguir dos vertientes: la de los sindicatos tradicionales, en donde el contrato colectivo ha continuado siendo el instrumento central de negociación para fijar condiciones salariales y laborales de los trabajadores, así como el documento base mediante el cual la empresa se relaciona con sindicato y trabajador, y la de los sindicatos subordinados más vinculados con la empresa mediante una relación de colaboración irrestricta a los requerimientos empresariales, marginando los derechos trabajadores.

Los sindicatos tradicionales podrían dividirse en dos vertientes. Los sindicatos que siguen privilegiando los aumentos salariales y mejores condiciones laborales, como el motor central de su política, como es el caso de Matamoros donde, si bien se han aceptado algunas decisiones como recorte de jornadas laborales, despido parcial de trabajadores, etc. esto ha tenido como objeto proteger la planta laboral y al mayor número de trabajadores posible. La otra vertiente sería la de los sindicatos que han conservado el contrato colectivo como garante de condiciones salariales y laborales mínimos, pero han enlazado otras concesiones a la productividad y eficiencia del trabajador, como sería Piedras Negras. En esta ciudad, los bonos y prestaciones superiores a la ley están sujetas al cumplimiento de estándares de producción fijados por la empresa.

Los sindicatos subordinados también podrían subdividirse en dos grupos. Un primer grupo, en donde estarían todos aquellos sindicatos que mantienen un contrato colectivo con un clausulado mínimo, en cuanto a salarios y prestaciones, y han sujetado parte de estos derechos laborales a los requerimientos empresariales, como sería la jornada laboral, días de vacaciones, etc., que es el caso de Ciudad Juárez y

Reynosa. Del otro lado estarían los sindicatos que sólo existen para el patrón en virtud de que son adquiridos como un servicio más, necesario para existir en la localidad, parecido al pago de agua y luz, como es el caso de los sindicatos de Tijuana y Nogales. Estos sindicatos son irrelevantes para los trabajadores dado que han roto toda vinculación con ellos, debido a que son pagados directamente por los patrones.

Las relaciones laborales sin sindicatos

Los estudios realizados en maquiladoras muestran que el 37% de plantas maquiladoras deciden sus relaciones laborales sin la participación sindical. Entre las explicaciones que se han dado a esta no sindicalización están: la ausencia de una trayectoria sindical en la región, la apatía sindical por organizar a las maquiladora, la incapacidad sindical para responder a las necesidades empresariales y campañas empresariales que buscan mostrar la innecesidad de estas organizaciones laborales. Sin embargo, la exposición anterior también ha mostrado que la no sindicalización ha sido resultado de un proceso de depuración de sindicatos por parte de las empresas, ayudados por autoridades laborales y gubernamentales locales, más que una característica innata de las relaciones laborales en la maquila.

Asimismo, la reconstrucción histórica de algunas regiones con sindicatos débiles o sin sindicatos, como son Ciudad Juárez y Ciudad Acuña, muestra la importancia de los factores laborales locales e industriales, en la configuración de este patrón de interacción laboral sin sindicatos, y señala la transición de un mundo laboral con fuerte presencia sindical hacia un mundo laboral con una mayor participación empresarial y una marginación de la instancia sindical en asuntos laborales, como veremos a continuación.

Las relaciones laborales definidas por empresarios

En localidades como Ciudad Acuña y Ciudad Juárez, la derrota sindical, propiciada tanto por

la debilitación y apatía sindical como por el ataque empresarial contra los sindicatos, ha dado paso a la definición de relaciones laborales desde criterios gerenciales. Estas relaciones laborales se caracterizan por una definición de salarios y prestaciones, y de las relaciones al interior de la empresa, por parte de los empresarios.



FOTO: JULIO CANTÚ

En Ciudad Acuña, los empresarios lograron la expulsión de un alto porcentaje de sindicatos durante los años setenta y ochenta, acusándolos de movimientos comunistas. Paralelamente, al debilitamiento sindical se conformó una Asociación de Maquiladoras poderosa. Con el apoyo gubernamental, ella se ha constituido en uno de los actores centrales del mundo laboral acuñaense. Esta Asociación se han encargado de favorecer un contexto laboral en donde la empresa sea vista como benefactora de los trabajadores, para ello ha impulsado la política de que las empresas complementen su pago salarial, que se encuentra en los niveles mínimos, con otras prestaciones. Propiciando que el antiguo lugar de gestor de beneficios económicos que realizaba el sindicato sea ocupado por la empresa. Según los empresarios, la industria maquiladora no sólo paga buenos salarios sino que ofrece otras prestaciones importantes como transporte gratuito, premio por asistencia y puntualidad, bono de la producción, fondo de ahorro, ayuda para dispensa, bono de cafetería, etc.,⁹ lo que ha contribuido al mejoramiento de la vida de los trabajadores.

Ciudad Acuña se diferencia de otras ciudades maquiladoras, por su pertenencia a las ciudades en donde el sindicato tuvo una importancia fundamental, lo que ha conducido a una continuidad de ciertas conductas laborales. Por ejemplo, las empresas otorgan los beneficios de una manera paternalista, más que

relacionada con la productividad. Lo importante es que el trabajador perciba la importancia que tiene para la empresa. Por otra parte, la Asociación de Maquiladoras, también ha intentado cubrir otros espacios que anteriormente eran dominados por el sindicato. Por ejemplo, ella ha propugnado porque servicios como el INFONAVIT y el Seguro Social mejoren su servicio a los trabajadores de esta localidad. Esta extensión de actividades combinado con la debilidad cetemista que existe han conducido a un mundo laboral, sin aparente necesidad de sindicatos.

El caso de Ciudad Juárez es un tanto distinto. Las relaciones laborales sin sindicatos han sido resultado de una serie de derrotas de movimiento laborales, dirigidos por sindicatos y coaliciones obreras, durante los años setenta y ochenta, y del faccionalismo inter e intra sindical existente en esta ciudad, como hemos mencionado anteriormente.

Las derrotas sindicales han conducido a que la mayor parte de regulaciones maquiladoras sean mediante firma de contratos individuales pactados entre trabajadores y patrones. Asimismo, la debilidad sindical ha desembocado en un sistema de remuneración basado en el pago a la eficiencia y la calidad en la productividad, más que derivado de una negociación laboral que busque equilibrio entre ganancias empresariales y mejoramiento laboral.

El ascenso del gobierno panista en los años noventa, ha continuado con el apoyo a la industria maquiladora y el énfasis en exten-

⁹ Vela, Leonor, *Historia de la industria maquiladora en Ciudad acuña*, CANACINTRA/Cd. Acuña, 19994, p. 3.

der una nueva cultura laboral, caracterizada por no sindicatos, o no combativos, o por la relación directa entre patrones y trabajadores. De acuerdo a las autoridades, lo más importante es: la búsqueda de



FOTO: JULIO CANTÚ

un mejor ambiente laboral armónico, mejores condiciones laborales y el desarrollo de las habilidades y aptitudes laborales de la región. (Esta nueva política laboral)... ha sido justificada como una necesidad en este momento de 'competitividad y elevación de la productividad de las organizaciones juarenses'. En estas administraciones ha persistido un apoyo continuo para el empresario y un desdén hacia los derechos de los trabajadores.

Finalmente, el debilitamiento sindical ha incrementado la importancia del sector empresarial en la fijación de relaciones laborales al interior de la planta, y en la organización de los trabajadores fuera del lugar de trabajo. María Eugenia de la O¹⁰ menciona un resurgimiento de viejos esquemas gerenciales de subordinación, de tipo autoritario-paternalista, dentro de las maquiladoras, ahora enfocados hacia la elevación de la productividad. Esto, se da "a través de normas, concesiones, inducción de ciertos comportamientos culturales... así como por la imposición de nuevas políticas de personal y de sistemas sociotécnicos, logrando con ello arrancar determinados compromisos a los trabajadores respecto a las metas de producción de la empresa".¹¹ Así pues, pese a ser presentados estas adaptaciones como medidas para una mayor autonomía y corresponsabilidad del trabajador, lo cierto es que ha reforzado el control

¹⁰ De la O, María Eugenia, "La modernización y la cultura de la corresponsabilidad en la industria maquiladora" en Rocío Guadarrama (coord.), *Cultura y trabajo en México. Estereotipos, prácticas y representaciones*, Juan Pablos/UAM/Friedrich Ebert, México, 1998, pp. 282-305.

¹¹ Ibid. p. 284.

gerencial sobre los trabajadores.

La AMAC-Ciudad Juárez, por su parte, ha desempeñado un papel fundamental en la promoción y el establecimiento de maquiladoras,

y en la asesoría y capacitación del personal de confianza del rubro maquilador. La organización de eventos de belleza y deportivos para los trabajadores maquiladores también ha constituido un elemento central para en el fortalecimiento del sector empresarial. A diferencia de la Asociación de Ciudad Acuña, es evidente que su mayor preocupación son los intereses de las empresas, los trabajadores son importantes en función de que pueden incrementar la productividad y eficiencia de las empresas.

Las relaciones laborales sin sindicato: una realidad ambigua

En este apartado final, analizamos el caso de ciudades maquiladoras que poseen empresas que definen la mayor parte de sus relaciones laborales sin participación sindical, aunque algunas de ellas poseen formalmente un sindicato. Estas son ciudades, en donde predomina los llamados sindicatos subordinados, más conocidos como sindicatos de protección. En estas ciudades, el sindicato ha sido considerado como uno de los servicios que los inversionistas deben adquirir en la ciudad. Con el fin de tener un desarrollo desprovisto de conflictos. No obstante, será el tipo de relaciones laborales que cada una de las empresas tiene en su país de origen el que definirá el tipo de relaciones laborales que ellas tengan en sus distintas plantas.

Las ciudades en donde mejor se puede apreciar las relaciones laborales sin sindicato, son aquéllas en donde existen maquiladoras

asiáticas, como Tijuana, Mexicali o Nogales. En estas ciudades, el desconocimiento de los sindicatos por parte de los trabajadores es absoluto. En la instauración de este esquema laboral han estado involucrado los siguientes factores: la política oportunista de sindicatos locales, como la CROM, ahora CROC, de Tijuana;¹² una asociación maquiladora importante,¹³ tribunales laborales abiertamente empresariales,¹⁴ y empresas que prefieren un esquema laboral sin sindicatos, como serían las empresas japonesas y coreanas. No obstante, ambas han implementado modelos laborales distintos, que ya analizaremos a continuación.

Las relaciones laborales en las empresas japonesas, si es necesario, pueden aceptar los sindicatos locales y trabajar con ellos, siempre y cuando no sean extremadamente participativos. Cuando aceptan los sindicatos subordinados, lo hacen como una forma de evitar conflictos laborales en la localidad y para tener amplias facilidades para implementar sus constantes cambios productivos, caracterizados por la flexibilidad. De acuerdo a estudios realizados en empresas japonesas en México, entre las que fueron consideradas las maquiladoras, se ha observado que, en las relaciones laborales de estas empresas, existe una hibridación entre necesidades empresaria-

les y características laborales (sindicales) regionales.¹⁵ Son empresas que buscan evitar el conflicto laboral en las regiones en donde se establecen.

Algunos autores que han estudiado de manera más particular las maquiladoras japonesas han encontrado diferencias interesantes, dependiendo de la región en que estén insertas. En la región norte-noreste, dominada por sindicatos de corte tradicional, los autores encontraron la existencia de maquiladoras sin sindicato, y maquiladoras con sindicatos que tenían diferentes grados de participación al interior de la planta. En tanto que, en la región norte-noroeste, integrada por maquiladoras japonesas establecidas en Tijuana, encontraron “un mayor involucramiento por parte de las gerencias en los distintos esquemas de producción y el trabajo, que las firmas japonesas están intentando generalizar hacia todas sus subsidiarias del mundo”.¹⁶ Esto independientemente de que tuvieran sindicato o no.

Hasta principios de los noventa, fue común que algunas de las más importantes plantas japonesas electrónicas de Tijuana y Mexicali, definieran sus relaciones laborales, sin ninguna injerencia sindical, a pesar de que algunas de ellas contaban con sindicato. Las relaciones laborales se fijaban desde pautas gerenciales, que buscaban un involucramiento del trabajador con los intereses de la empresa, además de enfatizar relaciones laborales en las que priva el consenso, más que la confrontación.

En estas relaciones laborales podrían percibirse dos características principales: primero, el pago de salarios y prestaciones en función de una evaluación que conjunta productividad y compromiso del trabajador con su empresa.¹⁷ Segundo, la organización de convivencias que

¹² Los líderes de este tipo de sindicalismo se precian de practicar un sindicalismo de colaboración con las empresas, en lugar de una política de enfrentamiento, como lo hacen centrales como la CTM. De acuerdo a ellos, es importante que los sindicatos colaboren para que la empresa eleve su productividad, para así mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Lo paradójico es que en la definición de los salarios y prestaciones laborales, no participa el sindicato. Y, lo más preocupante, los trabajadores no saben que cuentan con sindicato, Quintero, C., “Sindicatos en maquiladoras. De la concertación a la conclusión”, ponencia presentada en el evento *Libre comercio, integración y el futuro de la industria maquiladora. Producción global y trabajadores locales*, COLMEX/CEPAL, México, 2000.

¹³ La Asociación de Maquiladoras de Tijuana ha manifestado como uno de sus principales objetivos: “(el) fomentar las buenas relaciones trabajador-empresa (y)...comunicar a los trabajadores, el porqué de las acciones de la empresa” Id.

¹⁴ La Junta Local de Conciliación y Arbitraje ha jugado un papel importante tanto en la derrota de las huelgas de los sindicatos oficiales, de los años setenta y ochenta, como en los movimientos por democratización sindical. Asimismo, constituye un elemento central en la persistencia de sindicatos subordinados en la maquiladora, al permitir el registro de sindicatos no representativos.

¹⁵ Micheli, J., “Introducción: experiencias que hablan de un modo híbrido” en Jody Micheli (coord.), *Japan Inc. en México. Empresas y modelos laborales japoneses*, Porrúa/Universidad de Colima/ UAM, México, 1996, p. 13.

¹⁶ Taddei, C., y Robles, J., “Tecnología y organización del trabajo en las maquiladoras japonesas” en Jody Micheli, Op. cit., p. 206.

¹⁷ Existen reconocimientos que recompensan al trabajador perfecto, en cuanto a su puntualidad, asistencia incentivos para las líneas de trabajo que realizan mejor sus actividades.

involucra a los patrones y trabajadores en actividades comunes, como es el aniversario de la empresa, comidas para celebrar el día de la madre, Navidad, etc. Entre los objetivos de estas actividades está: fomentar las buenas relaciones trabajador-empresa y comunicar e informar a los trabajadores el por qué de las distintas decisiones tomadas por la empresa.

A través de esta política de acercamiento, los empresarios involucran más a los trabajadores con la empresa, y buscan lograr el consenso a sus constantes cambios productivos o que evita choques con sus trabajadores. La empresa también estimula actividades que suponen la organización de sus trabajadores para distintas actividades deportivas y culturales donde, los trabajadores representan orgullosos a sus empresas.

Finalmente, estas relaciones laborales fabriles son complementadas por un contexto regional que enfatiza la colaboración y familiaridad existente en el mundo maquilador. En Tijuana, la maquila, especialmente las grandes electrónicas asiáticas, se consideran una "gran familia", en donde cada uno de los miembros desempeña un papel central. No importando si son gerentes o trabajadores, cada uno cumple una actividad central para la empresa. Esta filosofía es reforzada por las actividades deportivas y de convivencia que organiza la Asociación de Maquiladoras de Tijuana. Dado el dominio de la empresa en el mundo laboral, no existe un cuestionamiento en torno a la no existencia de un sindicato.

El caso de las empresas coreanas es un tanto diferente. Entre sus características centrales está el rechazo de organizaciones sindicales, incluso oficiales. Cuando lo aceptan, ellos deben ser no participativos, ni cuestionadores, por eso prefieren los sindicatos subordinados. No obstante, a diferencia de las maquiladoras japonesas, la opción por estos sindicatos tiene una actitud abierta de prevención y control de las actividades cuestionadoras de sindicatos, oficiales o democráticos, y trabajadores.

Mediante la contratación de sindicatos subordinados, los gerentes coreanos "tratan de prevenir la formación de sindicatos (legítimos) e impiden el ejercicio de los derechos básicos de sus sindicatos aún cuando lo aceptan", además

de tener el control absoluto de sus trabajadores en el lugar del trabajo.¹⁸ De esta manera, aspectos como la fijación de salarios y prestaciones son definidos sin la participación sindical.

A diferencia de las japonesas, las empresas coreanas no intentan ganarse la confianza de los trabajadores a través de incentivos o estímulos. Es un hecho que las firmas coreanas no otorgan recompensas materiales superiores al promedio que pagan las otras empresas en la región. Por el contrario, son empresas que toman una gran ventaja de los bajos salarios que existen en la maquiladora mexicana.¹⁹

En estas empresas, existe poca inversión en tecnología y casi no se utiliza mano de obra calificada. Más bien su nivel de productividad y ganancia está determinado principalmente por la cantidad de productos y la explotación del trabajo intensivo del trabajador. Incluso, el conjunto de concesiones y bonos que pagan no son vistos como un complemento del salario que recibe el trabajador sino como una forma de reforzar las reglas y disciplinas que los empresarios tienen sobre ellos. Estas actitudes disciplinarias, tipo militares, han conducido a que las maquiladoras coreanas sean espacios con muchos problemas laborales, especialmente entre gerentes y trabajadores. Su descontento es acentuado por el pago insuficiente, la nula participación del trabajador en el esquema productivo y la injusticia que existe en los sistemas de evaluación laboral, por parte de los gerentes coreanos. Todos estos factores han conducido a lo que algunos investigadores han denominado un modo despótico de dominación mediante el cual las empresas coreanas conservan el control de los trabajadores y contienen sus descontentos.²⁰

De esta manera, aunque las plantas asiáticas, japonesas y coreanas favorecen un esquema de relaciones laborales sin sindicato, o con sindicatos subordinados, su filosofía

¹⁸ Cho, D., "Labor control and labor relations in the maquiladora industry: a study of the korean maquiladora firms" en *LASK 2001 international conference. Globalization and foreign investment. Mexican maquiladora and asian investment*, Korean Research Foundation/Seogang University of Korea, July, 2001, p. 126.

¹⁹ Id.

²⁰ Id.

laboral es radicalmente distinta. Mientras las plantas japonesas han tratado de impulsar unas relaciones laborales mediadas por el consenso y la aceptación, las plantas coreanas han desembocado en un modelo de control y coerción.

A manera de conclusiones: algunas consideraciones en torno a las relaciones maquiladoras futuras

Este trabajo ha señalado cómo las relaciones laborales en la maquila han sido producto de una interacción entre factores contextuales regionales y necesidades empresariales internacionales. Asimismo, muestra cómo la conformación de las mismas, ha sido un proceso dinámico, que se modifica cada vez que existen cambios en el contexto internacional y nacional, dependiendo de sus características y fortalezas regionales.

La exposición también parece evidenciar cómo el sindicalismo, denominado oficial, continuará presente en las maquiladoras. Esto a pesar los embates empresariales y gubernamentales de que ha sido objeto. No obstante, es previsible una disminución en su poder de negociación, más que por presiones gubernamentales por las recesiones económicas que

la maquiladora está experimentando. En ese sentido, la existencia sindical dependerá, como lo hecho desde hace cuatro décadas, de su capacidad de entendimiento con los requerimientos productivos de la maquiladoras, más que del apoyo que le brinden otras instancias externas, sean nacionales o internacionales.

Por otro lado, en el caso de las relaciones laborales sin sindicato, se puede esperar un incremento en el número de plantas con este tipo de relaciones, dada su instalación en regiones en donde el sindicalismo está debilitado o no existe. Las mismas plantas con sindicatos subordinados es posible que renuncien a esta clase de sindicatos a causa de los pocos beneficios reales que éstos les pueden dar, como ya lo demostró el caso de Han Young en Tijuana.

No obstante, el debilitamiento de sindicatos subordinados no parece augurar un futuro mejor para los sindicatos en las maquiladoras dado el apoyo empresarial y gubernamental que sigue existiendo para las inversiones maquiladoras. Más bien parece ser que la política de cuestionamiento y oposición a sindicatos, independientemente de su filiación, como forma de apoyo a la inversión maquiladora, continuará vigente de mismo modo en que lo ha hecho desde el inicio maquilador de los años sesenta.

