

# Flexibilidad del trabajo y contratación colectiva en México

ENRIQUE DE LA GARZA Y ALFONSO BOUZAS\*

*Resumen: En este artículo se aborda la polémica teórica acerca de la flexibilidad del trabajo, resumida en las posiciones neoclásicas, institucionalistas y de las doctrinas gerenciales. En la segunda parte, que se refiere al análisis empírico de la flexibilidad del trabajo en México, se hace una síntesis de las investigaciones sobre el tema y se exponen los resultados de una muestra de 1 000 contratos colectivos de trabajo en cuanto a sus modificaciones en la década de los noventa en el sentido de mayor flexibilidad o rigidez. Se finaliza con la pregunta de por qué en México, a pesar de las tendencias hacia la flexibilización laboral y las facilidades estatales, el empresariado no ha preferido niveles extremistas de aquella; la respuesta es en el sentido de que no necesariamente la máxima productividad se logra con la máxima flexibilidad.*

*Abstract: This article examines the theoretical polemic surrounding the flexibility of work, summarized in the neo-classical and institutionalist positions and those related to managerial doctrines. The second part is an empirical analysis of the flexibility of work in Mexico. It summarizes research on the issues and shows the results of a sample of 1 000 collective labor contracts with regard to their modifications during the 1990s, and notes their increase in flexibility or rigidity. The article ends by asking why it is in Mexico that, despite the trend towards greater flexibility in work and state facilities, entrepreneurs have not preferred the extreme levels of the former. The answer lies in the fact that maximum productivity is not necessarily achieved through maximum flexibility.*

## INTRODUCCIÓN

**L**A FLEXIBILIDAD DEL TRABAJO SE HA CONVERTIDO desde fines de la década de los ochenta en la palabra clave de la reestructuración productiva en América Latina. Cuando se iniciaron las transformaciones actuales en los procesos productivos en Latinoamérica se pensó que el eje de los cambios productivos serían las innovaciones en tecnología dura; sin embargo, la discusión muy pronto pasó hacia el ámbito de las nuevas formas de organización del trabajo y finalmente hacia la flexibilidad del trabajo, sea asociada con las nuevas formas de organización o como desregulación laboral. Hacia finales de los ochenta, desde los nuevos Estados neoliberales y a partir de las gerencias modernizantes se impulsaba sostenidamente la flexibilidad del trabajo como condición de competitividad en las nuevas circunstancias de apertura de los mercados y de globalización.

\* Dirigir correspondencia a: Enrique de la Garza Toledo, Maestría y Doctorado en Estudios Sociales, UAM-I, Edificio H-123, A. P. 55-536, C. P. 09340, México, D. F., teléfono: 724 47 94, fax: 724 47 89, e-mail egt@xanum.uam.mx. Alfonso Bouzas, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, Torre II de Humanidades, 3er. Piso, Cd. Universitaria, C. P. 04510, México, D. F., teléfono: 623 01 21, fax: 616 07 30, e-mail: bouzas@servidor.unam.mx.

En esta tesitura, la flexibilización del trabajo no podía considerarse como un problema técnico de cómo optimizar funciones de producción, puesto que afectaba al patrón de relaciones laborales e industriales que predominó en países como México durante varios decenios. Es decir, aunque fuera encubierto con una fraseología técnico-económica, la flexibilidad del trabajo se convirtió en espacio de lucha. En este espacio, gobiernos, empresas y sindicatos se enfrentaron, negociaron o estos últimos aceptaron pasivamente los cambios. Como espacio nuevo de lucha, el campo de la flexibilización implicó la existencia de amigos y enemigos, cambios en relaciones de fuerzas (normalmente en favor del capital) y especialmente un choque discursivo en el que los sindicatos salieron mal librados. Este choque forma parte, como ideología, de la doctrina neoliberal mezclada con elementos del toyotismo, en una configuración lingüística no completamente coherente, pero cuyos elementos principales serían:

- La inevitabilidad de la sustitución del intervencionismo estatal por la economía de mercado que premia a los eficientes y castiga a los ineficientes.
- Las nuevas condiciones de apertura de los mercados, desregulaciones y globalización que imponen el incremento en la competitividad de las empresas.
- Esta competitividad se logra, entre otros aspectos, por la flexibilización de las relaciones laborales e industriales.
- Los sindicatos, que funcionaron aprovechando las relaciones laborales e industriales del Estado interventor benefactor, son parte de las instituciones del pasado que deben ser transformadas para lograr la competitividad.

Toda ideología presenta elementos de verdad, se asienta en aspectos parciales de la realidad. Es cierto que el mundo ha cambiado, que el Estado interventor benefactor se ha transformado, que la flexibilización ha avanzado, que los sindicatos han sido deslegitimados. Pero es una verdad parcial que la única vía de desarrollo sea la del neoliberalismo, que en todos los países por igual se practique la desregulación del trabajo como condición de competitividad sin más, que los sindicatos ya no cumplan en todos los países papel alguno, que el neoliberalismo esté conduciendo hacia la felicidad del género humano. Como campo discursivo en disputa, el de la flexibilidad no ha sido plenamente captado por los sindicatos como campo de elaboraciones alternativas; lo más común ha sido la resistencia frente al ataque a las “conquistas ganadas”, que tampoco supone soluciones satisfactorias frente a los nuevos retos de la economía, el Estado y la sociedad.

El discurso sindical de la pura resistencia frente a la flexibilidad resulta ineficiente en las condiciones actuales; se trata de un terreno en disputa en el que existen muchas incertidumbres, incluso para las gerencias, arreglos *ad hoc*, “hibridaciones”; se presenta en la práctica con muchas contradicciones, discontinuidades y hoyos negros que se van llenando con prácticas que posiblemente no adquieran todavía por su novedad carácter rutinario. En esta medida, se trata de un espacio en construcción social en el que si uno de los actores de las relaciones laborales se abstiene, otros ocuparán este vacío con sus propuestas y sus prácticas.

La polémica y el espacio en disputa de la flexibilización del trabajo abarcan diversos niveles: uno se encuentra en los lugares del trabajo y frecuentemente se entremezcla con las nuevas formas de organización y los intentos empresariales de generar una identidad del trabajador con la empresa; este nivel comprende tanto los aspectos formalizados como los informales. Pero la disputa por la flexibilidad del trabajo se remonta al conjunto del sistema de relaciones industriales y abarca también a la legislación laboral, la de seguridad social, así como las instituciones vinculadas con la negociación colectiva y la resolución de disputas entre el capital y el trabajo; y, en un caso extremo, comprende también el cuestionamiento de pactos corporativos entre Estados, sindicatos y empresarios.

En México, durante el periodo posrevolucionario, se acuñó un patrón de relaciones laborales e industriales que hemos caracterizado como de la Revolución mexicana. Este patrón, en su nivel más vasto, se caracterizó por la tutela estatal de las relaciones amplias entre el capital y el trabajo; esta tutela implicó al corporativismo sindical en tanto corresponsabilidad de los sindicatos en la buena marcha del Estado; a cambio, el Estado les dio el monopolio de la representación de sus agremiados y los apoyó para eliminar liderazgos alternativos en los sindicatos. En una sociedad estadocéntrica como la mexicana del periodo anterior, la acumulación del capital, así como el orden social dependieron en buena parte del Estado. Esta formación socioeconómica articulada por el Estado implicaba el impulso a la acumulación del capital a través del gasto público y subsidios diversos, pero también el crecimiento del mercado interno a través del gasto de los asalariados, sistemas de prestaciones y seguridad social que por medio de la relación corporativa garantizaban paz laboral con relativa legitimidad, al menos en la capa alta del proletariado. El periodo de oro de esta formación socioeconómica fue el de los años sesenta, el llamado desarrollo estabilizador en México. En la formación socioeconómica de sustitución de importaciones el patrón de relaciones laborales e industriales de la Revolución mexicana fue parte de la misma. En ese patrón, la contratación colectiva jugó un papel importante (De la Garza, 1988). Es cierto que en México la contratación colectiva nunca se extendió a la mayoría de los asalariados, pero fueron los de las ramas clave de la economía y de las empresas grandes y medianas los que participaron en ésta. Es decir, se trató de los destacamentos de obreros más susceptibles de realizar acciones colectivas como obreros y por tanto sectores clave para el control político corporativo. Las relaciones de intercambio en este patrón fueron parte integrante del mismo, beneficios materiales y garantías en el puesto de trabajo a cambio de aceptación aunque fuese pasiva del orden político y sindical (De la Garza, 1993b). El patrón contractual de la Revolución mexicana no significó que todos tuvieran las mismas características, pero los contratos de las grandes empresas, especialmente de las paraestatales, representaron un ideal a lograr para los que estuvieron en peores condiciones. Fue en ese núcleo de empresas y sindicatos paraestatales y algunas privadas en donde este patrón contractual se presentó más acabado hacia fines de los sesenta. Dichos contratos colectivos implicaron restricciones superiores a las de ley para despedir a los trabajadores, limitaciones a la

movilidad interna, a las multitareas, al empleo de trabajadores de confianza, a los castigos a los trabajadores, al tiempo extraordinario, y lograron el descanso obligatorio o en días festivos, el ascenso por antigüedad como criterio principal y el salario según categoría laboral. Sin embargo, el interés de los sindicatos por el proceso productivo se redujo a la vigilancia de las condiciones de trabajo que pudieran perjudicar al trabajador, y fue excepcional la participación propositiva de los sindicatos en cambios tecnológicos o de organización del trabajo.

Por ello, hemos afirmado que, en comparación con las experiencias sindicales de otros países, por ejemplo las de la democracia industrial o de los comités y de los consejos de fábrica, en México los sindicatos apoyaron la circulación de la fuerza de trabajo. La circulación, en tanto su espacio en las relaciones laborales, fue sobre todo en cuestiones relacionadas con la compraventa de la fuerza de trabajo y el logro de condiciones de trabajo menos desgastantes, peligrosas o insalubres. A diferencia del sindicato de la circulación, el de la producción sería aquel que define al proceso de trabajo como espacio de lucha, de propuesta alternativa, de negociación y no de simple protección de los trabajadores.

Es decir, el sindicato de la producción así definido es un sindicato ofensivo en este terreno y no simplemente defensivo. En México, el patrón contractual de la Revolución mexicana se articuló con el sistema de relaciones industriales corporativas, de tal manera que los asuntos de las relaciones laborales, y dentro de éstas la contratación colectiva, siempre fueron cuestión de Estado. Dichas relaciones laborales e industriales contribuyeron a la paz social durante periodos prolongados, y se articulaban con un comportamiento de la economía en el que el mercado interno era central, sobre todo para el sector industrial, y con el hecho de que hacia fines de los años setenta el consumo de los asalariados comenzó a ser importante para ese mercado interno de bienes industriales finales.

Sin embargo, la formación socioeconómica de sustitución de importaciones estaba plagada de contradicciones y fueron éstas las que condujeron hacia su crisis en 1981-1982. Primero fue el agotamiento del sector agrario, que cumplía el papel de generador de divisas a través de la exportación y proporcionando insumos y alimentos baratos. El intercambio desigual con la industria terminó por agotarlo. El funcionamiento deficitario del gasto público en esta formación socioeconómica llegó a su límite hacia 1981 con la caída de los precios del petróleo y la elevación de las tasas internacionales de interés. La crisis de la formación socioeconómica de sustitución de importaciones, que tomó la forma de crisis agrícola y sobre todo financiera a principios de los ochenta, fue la base material de la sustitución del personal estatal de diseño de la política económica del Estado. Es cierto que las presiones del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional desempeñaron también un papel importante, pero se impusieron en un terreno material de gran deterioro de las finanzas del país.

La actual formación socioeconómica neoliberal en México no se acuñó de manera instantánea a partir de la crisis financiera de 1982, tampoco el personal tecnocrático cambió tan bruscamente; tuvieron que pasar algunos años (1982-1986)

para que se delinea mejor la trayectoria del neoliberalismo en México. Lo anterior implicó el conflicto, dentro y fuera del Estado, al nivel mismo de la élite política del Estado. Hubo vencedores y vencidos.

En estas condiciones aparecen, inicialmente de manera tímida, los primeros intentos de flexibilización de los contratos colectivos. Habría que situar el antecedente más importante en la instalación a principios de los ochenta de las nuevas plantas automotrices del norte, primero en Ramos Arizpe y luego en Hermosillo y Chihuahua. Estos contratos colectivos se convertirían en el ejemplo a seguir a lo largo de los ochenta: nacieron flexibles, con una nueva fuerza de trabajo, en zonas de escasa tradición sindical y contractual; en esa medida, no encontraron al inicio resistencias. Sin embargo, el proceso se complicó cuando se iniciaron las flexibilizaciones de contratos antiguos, de aquellos que eran el núcleo central del patrón de contratación de la Revolución mexicana. Los dos contratos más importantes con los que se inició la flexibilización fueron los de Dina y del Sindicato Mexicano de Electricistas. El primero hacia 1982 y el segundo en 1984. En ese momento, la estrategia de flexibilización no era clara, ni siquiera había en México un término con el cual nombrar a este proceso. En Dina avanzó poco la intención de la empresa y en el SME no prosperó frente a la resistencia del sindicato. El primer estudio en el que se captó que se iniciaba un proceso de nuevo tipo en las relaciones laborales al analizar las pretensiones de la Compañía de Luz y Fuerza del Centro de cambiar el contrato del SME se efectuó hacia 1984. A partir de ese año se fueron sumando contratos importantes flexibilizados (Aereoméxico, Mexicana, siderúrgicas, automotrices, Pemex, Telmex, etcétera).

Éste fue un periodo conflictivo y en el cual los empresarios entendían la flexibilidad como desregulación y unilateralidad en las decisiones de la producción. El modelo a seguir era la maquila del norte con contratos mínimos, amplia unilateralidad empresarial en las decisiones de la producción y el empleo, así como ausencia de un sindicato en la práctica. Este periodo se prolongó hasta 1992 cuando desde la cúpula del Estado se planteó la necesidad de asignar un papel al sindicalismo en el nuevo "modelo" neoliberal. Entonces apareció el discurso acerca del nuevo sindicalismo, de la democracia industrial a la manera neoliberal, del Acuerdo para la Elevación de la Productividad y la Calidad, de los convenios de productividad. Parecía que era posible resolver, al menos en parte, la contradicción entre libre mercado, incluyendo el del trabajo, y participación sindical. Es decir, parecía posible un sindicalismo neoliberal, más aún el corporativismo neoliberal.

La contradicción entre libre mercado y participación sindical parecía resolverse en dos niveles: el macroeconómico y el macropolítico, permaneciendo el sindicato como "aliado" del Estado, es decir, corresponsable de que el modelo neoliberal funcionase y responsable del control obrero frente a los eventuales ajustes macroeconómicos que implicasen reducción del salario real para mantener baja la inflación; no obstante, los obreros ya no recibirían desde el Estado aumentos salariales reales como antes; su mejoría se ubicaría en el nivel microeconómico, es decir, en función de la productividad en cada empresa.

Lo que sí ofrecería el Estado sería un pacto de negociación y difusión de los convenios por productividad en el que se reconociese a los sindicatos como copartícipes con las empresas del mejoramiento de la productividad, a cambio de lo cual los trabajadores recibirían bonos. De esta manera, la lógica neoliberal centrada en el libre mercado no sería violentada, no habría más Estado benefactor; los beneficios vendrían de las empresas cuando se elevase la productividad, y para esta mejoría en la competitividad, los sindicatos serían considerados como parte activa. Como se dijo en el acuerdo por una Nueva Cultura Laboral, firmado entre la CTM y la Coparmex en agosto de 1996, se trataba de dar por finalizada la lucha de clases, puesto que el enemigo común de empresarios y trabajadores se encontraba ahora en la competencia en el mercado. Si los sindicatos asumían tal papel de corresponsables en la buena marcha de la empresa no se violentaría la función asignadora del mercado de los niveles de empleo y de salarios y, en cambio, las empresas podrían verse beneficiadas en su cruzada por la productividad.

Sin embargo, aunque los convenios por productividad se extendieron mucho desde 1994, el diseño era demasiado optimista y no tomaba en consideración coyunturas económicas difíciles (como la que se inició a partir de diciembre de ese año), ni la existencia de estrategias microempresariales y sindicales diferentes, así como diversas culturas de las empresas, las gerencias, los trabajadores y los sindicatos. En otras palabras, el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad, la mayoría de los convenios por productividad, así como el acuerdo por una Nueva Cultura Laboral continuaron siendo cúpulas y no necesariamente tenían por qué ser acatados por las bases obreras, sindicales y gerencias. Se demostró que un cambio social y político de base no se puede lograr cabalmente sólo porque en las cúpulas se decida que los caminos reales son y pueden ser más diversos que los que aparecen en las mentes de los grandes diseñadores, ahora más que nunca.

Frente a este proceso, iniciado desde la década pasada, de flexibilización de las relaciones laborales en México, vinculadas con la formación socioeconómica neoliberal, quedan aún muchas interrogantes:

- 1) ¿Cuáles son las diferencias entre las flexibilidades anteriores, las que ya existían en empresas en México antes de 1980, y las actuales?
- 2) ¿Cuál es la extensión de la flexibilización actualmente?
- 3) ¿Cuáles son las formas que ésta adquiere y por que se presenta de manera heterogénea?
- 4) ¿Influyen en esas formas de la flexibilidad los contextos regionales, el tipo de capital, el ser exportador o no, el tamaño de las empresas, las estrategias empresariales y sindicales, y las culturas del trabajo?
- 5) ¿Cuál es la distancia entre el discurso empresarial acerca de la flexibilidad del trabajo y su aplicación real, tanto en forma como en profundidad?

En este trabajo intentaremos analizar los problemas anteriores, para algunos de los cuales es posible dar respuestas. Para otros tendremos que conformarnos con enunciar hipótesis viables en espera de investigación más precisa sobre el tema.

## 1. LA POLÉMICA DE LA FLEXIBILIDAD

A partir de los años ochenta, el concepto de flexibilidad se ha vuelto clave para entender los cambios en las relaciones laborales. Algunos la han vinculado con la tecnología reprogramable; otros con las nuevas formas de organización del trabajo que deberían superar al taylorismo-fordismo; también se le ha relacionado con precariedad en los empleos; se le ha extendido a las transformaciones de los sistemas de seguridad social, de la contratación colectiva y de las leyes laborales; incluso se le ha visto asociada con la ruptura de los pactos corporativos a nivel estatal.

Pero el concepto de flexibilidad del trabajo no tiene un significado unívoco en la polémica teórica; dependiendo de la fuente conceptual de donde provenga, así será su contenido y también sus implicaciones en políticas laborales. El concepto de flexibilidad tal y como se le utiliza actualmente tiene tres orígenes principales: *a)* el más antiguo proveniente de la teoría neoclásica; *b)* el postfordista, y *c)* el que se origina de las modernas teorías gerenciales de la organización de la empresa.

Además del contenido del concepto de flexibilidad, la polémica en torno de la misma ha originado una discusión complementaria respecto de: *a)* si la flexibilidad está asociada con un nuevo tipo de relaciones entre el capital y el trabajo; *b)* si la tendencia hacia la flexibilización de las relaciones laborales es una necesidad frente a la globalización de las economías, y *c)* si con la flexibilización en el mediano plazo todos ganan, obreros y patrones.

De la teoría económica neoclásica se desprende la idea específica de flexibilidad del mercado de trabajo; ésta se entiende fundamentalmente como eliminación de trabas con el objeto de que los mecanismos del mercado se encarguen espontáneamente de asignar precio y empleo al factor trabajo.

En la teoría de la productividad marginal está la base teórica de la flexibilidad neoclásica. Se sabe que el mercado de trabajo es de los más imperfectos; debido a la existencia de instituciones, regulaciones y conflictos colectivos, se trataría de eliminar o reducir al mínimo la influencia de factores exógenos para así acercarse al equilibrio. En otras palabras, flexibilizar el mercado de trabajo, para los neoclásicos, es flexibilizar la oferta y demanda de trabajadores: facilitando el empleo y el desempleo, el uso de la fuerza de trabajo dentro del proceso de trabajo, e individualizando formas de pago de acuerdo con la productividad marginal. Es decir, esta flexibilización es la adecuación de la realidad —en la que hay instituciones, sujetos colectivos, normas y conflictos— a los supuestos del modelo de competencia perfecta. Por lo tanto, la idea de la flexibilidad del mercado de trabajo es la eliminación de todas aquellas externalidades o fallas de ésta por el lado de la oferta y de la demanda, pero especialmente de esta última, ya que la oferta se considera como dada. En

otras palabras, se trata de que la realidad se asemeje a los supuestos del modelo de competencia perfecta para alcanzar un óptimo social que no es sino la sumatoria de los óptimos individuales.

Una idea diferente de flexibilidad es la que se desprende de las teorías del postfordismo. En éste se acostumbra incluir a las corrientes como el regulacionismo (Boyer, 1988), la especialización flexible (Piore y Sabel, 1990) y el neoshumpeterianismo (Freeman, 1988), todos los cuales consideran que llegó a su fin la producción en masa estándar y se transita hacia un nuevo paradigma productivo, modo de regulación o paradigma técnico económico más o menos flexible. Se puede considerar al postfordismo como continuador de la gran corriente institucionalista en economía.

#### *a) El regulacionismo*

Teóricamente, en éste se trata de encontrar las mediaciones entre producción y consumo, específicamente las instituciones de regulación que permiten cierta consonancia en el mediano y largo plazos entre producción y consumo, rechazando la idea neoclásica de ajustes automáticos cuando los mercados se desregulan. El objetivo es explicar los periodos largos de estabilidad del capitalismo en función de instituciones reguladoras (modo de regulación) a pesar de las contradicciones, así como las causas de la gran crisis de los setenta y ochenta y sus posibles salidas a través de la constitución de un nuevo modo de regulación.

El concepto más desarrollado por esta corriente es el de fordismo, entendido principalmente como la articulación entre producción y consumo en masa. La crisis del fordismo como modo de regulación es pensada en dos niveles: a nivel macro, relacionado con la incapacidad del Estado interventor de continuar articulando consumo y producción en masa, cuando en los setenta se elevaron más los salarios que la productividad; y al nivel de los procesos productivos, debido a las rigideces de la producción taylorista fordista: aumento del tiempo de transferencia entre etapas del proceso con relación al tiempo efectivamente productivo; y debido a los límites de la segmentación, la simplificación y estandarización del proceso para elevar la productividad.

La solución a la crisis se encontraría en una flexibilización del proceso de trabajo. Algunos de los críticos de dicha corriente consideran que en este aspecto hay una coincidencia entre regulacionistas y neoclásicos en términos de políticas laborales. Sin embargo, como institucionalistas, los regulacionistas no creen en la tendencia automática para llegar al equilibrio cuando los mercados se desregulan, en esta medida aparecen diferencias de concepción entre la flexibilidad regulacionista y la neoclásica. Una primera diferencia es el énfasis regulacionista en la flexibilidad más del proceso de trabajo que del mercado de trabajo, ello porque la labor todopoderosa del mercado es sustituida por una visión más clásica centrada en la producción. En segundo lugar, como no se cree en la tendencia automática al equilibrio, ni que las negociaciones entre actores sean elementos espurios en la relación

económica, se postula una flexibilidad negociada entre empresas, trabajadores y sindicatos. Finalmente, como tampoco se piensa que la producción crea su propia demanda, no bastaría con tener procesos productivos eficientes si no se acciona directamente por el lado de la demanda de productos. Es decir, se imponen nuevos acuerdos a nivel macro para impulsar el consumo.

Para los regulacionistas ya existen las premisas tecnológicas y organizacionales en las empresas para un nuevo salto productivo; lo que sigue faltando son las nuevas instituciones reguladoras de la nueva producción con un nuevo consumo. No declaran *a priori* a los sindicatos como elementos de rigidez, si no que les proponen pasar de una estrategia defensiva con respecto de la flexibilidad a otra ofensiva, propositiva de cómo mejorar el proceso productivo, buscando ciertas protecciones en cuanto al empleo o desempleo y el reparto de las ganancias obtenidas por el incremento en la productividad.

#### *b) La especialización flexible*

Es otra de las corrientes importantes del postfordismo que plantea también que la producción en masa llegó a su límite y que esto coincide con la emergencia de un nuevo paradigma tecnológico en un contexto de predominio de una economía de variedad (clientes que exigen variedad y calidad en los productos). Frente a esta ruptura industrial con las potencialidades de la tecnología reprogramable se abriría la posibilidad de que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) fueran competitivas frente a las grandes gracias a las nuevas características de la producción en pequeños lotes, favorecida por la tecnología reprogramable, utilizando como fuerza de trabajo a un “nuevo artesanado”, flexible en horarios, puestos y tareas, recalificada, con relaciones de cooperación con sus patrones. Además, estas pequeñas y medianas empresas, cuando forman tejidos industriales densos con cercanías espaciales, pueden establecer relaciones de cooperación más allá de las mercantiles, y construir instituciones locales de apoyo que pueden incrementar sus ventajas respecto de las grandes corporaciones.

En el planteamiento de la especialización flexible parecería que se pasa de la lucha marxista de clases a la lucha entre PyMES y grandes empresas, con un gran pacto entre obreros y patrones de las primeras en aras de ganar la batalla del mercado. Es decir, su concepto de flexibilidad tampoco se asimila como en los regulacionistas al de desregulación del mercado de trabajo, porque supone consensos, identidad, recalificación, ganancia de poder obrero en el proceso de trabajo e implícitamente ciertas garantías de empleo, salario y capacitación.

Habría una tercera fuente teórica acerca de la flexibilidad: las doctrinas gerenciales de organización del trabajo que han sido revolucionadas desde la década pasada. En ellas ha estado presente la gran crisis capitalista, así como la recuperación occidental de las experiencias japonesas de organización y gestión de la mano de obra que datan de los años cincuenta. Implican una crítica al taylorismo, pero a diferencia del regulacionismo, centradas en el proceso productivo. Las nuevas doctrinas

gerenciales han tomado cuerpo en formas concretas de organización del trabajo, sintetizadas en los conceptos de "Calidad total" y "Justo a tiempo". En estas doctrinas está presente la crítica a la rigidez taylorista, sobre todo a la idea de separar tajantemente concepción de ejecución (separación que a los neoclásicos les tiene sin cuidado).

Hay un énfasis especial en los aspectos culturales de identidad de los trabajadores con la empresa, la productividad y la calidad; en la recuperación del saber hacer obrero, el involucramiento y la participación; en la reintegración de tareas y la capacitación amplia. Es decir, al menos doctrinariamente, el toyotismo no puede asimilarse a la idea neoclásica de flexibilidad. Primero, la idea básica del toyotismo no es la desregulación del mercado de trabajo sino la flexibilidad dentro del proceso productivo. En esta medida, la idea de mercado interno de trabajo es más importante que la de mercado externo y su flexibilidad. Además, el individualismo y la concepción del actor racional es sustituida por la idea de grupo, empresa como comunidad y acción de acuerdo a valores y no sólo a utilidad.

No se trata tampoco de arribar a ningún equilibrio ni creer que capital y trabajo se redistribuyen sólo por las fuerzas del mercado, sino que la producción es resultado del consenso, identidades frente a incertidumbres inevitables, y no se busca el equilibrio sino una mejora continua. La flexibilidad del toyotismo es, sobre todo, interna, entre puestos, categorías, departamentos, turnos o del horario de trabajo, con polivalencia; también en los criterios de ascenso según capacidad y no por antigüedad, y salarial (salario en función del desempeño). Al menos en la doctrina no hay un énfasis en la flexibilidad externa (empleo y desempleo de trabajadores según las necesidades de la producción), ni tampoco existe un planteamiento explícito de considerar que los sindicatos poseen una rigidez que hay que minimizar.

En conclusión, la flexibilidad no es un concepto unívoco, designa diversas realidades acerca del trabajo que se dan actualmente a la vez y combinadas:

- a) la flexibilidad pretaylorista cercana a la arbitrariedad;
- b) la que ya poseía en la práctica el propio taylorismo;
- c) la toyotista de las gerencias toyotistas con su centro en la producción, la nueva cultura laboral, la movilidad interna;
- d) las postfordistas, interesadas en nuevos consensos a nivel micro y macro entre el capital y el trabajo, y
- e) la neoclásica de desregulación del mercado de trabajo.

Además, se puede hablar de flexibilidad del producto y del proceso desde el punto de vista técnico y destacar, en la flexibilidad del trabajo, la desregulación del empleo (flexibilidad numérica o externa), del uso de la fuerza de trabajo en el proceso de trabajo (funcional o interna) y salarial (salario en función de rendimiento). La flexibilidad puede funcionar a nivel micro (lugar de trabajo, departamento o empresa), meso (corporación, rama, zona) o del sistema de relaciones industriales, abarcando en este último caso la regulación del conflicto, la negociación colectiva, las leyes laborales, la seguridad social y los pactos corporativos. Por otro lado, la

flexibilidad puede aceptar un nivel formal, codificado en leyes, reglamentos o pactos, y otro informal, propio de las costumbres, tradiciones e interacciones cotidianas. En síntesis, la flexibilidad del trabajo como forma sería la capacidad de la gerencia de ajustar el empleo, el uso de la fuerza de trabajo en el proceso productivo y el salario a las condiciones cambiantes de la producción. Sin embargo, esta forma puede tener varios contenidos, dependiendo de las concepciones que están detrás, pero sobre todo de las interacciones entre los actores, instituciones, normas y culturas dentro y fuera del trabajo.

## 2. LA FLEXIBILIDAD EN LAS EMPRESAS MEXICANAS

A partir de 1984 se inició el estudio de la flexibilidad de las relaciones laborales en México, y a la fecha se han acumulado muchos estudios de caso, de rama o zonales importantes (Arteaga, 1988 y 1990; Arteaga y Carrillo, 1990; Bensusán y García, 1990a; 1990b; Bouzas, 1996; Carrillo, 1991a; 1991b y 1995; De la Garza, 1990; Contreras y Ramírez, 1992; Covarrubias, 1992 y 1993; Hernández Laos y Aboites, 1990; Pozas, 1992). Algunas de las conclusiones más importantes de dichos estudios serían: *a)* que la flexibilidad del trabajo no se presenta en forma homogénea en México, hay diferencias importantes de formas e intensidades; *b)* que factores capaces de influir en las formas e intensidades de las flexibilidades son las características de las regulaciones laborales previas: la flexibilidad parece extenderse más entre las grandes empresas que conformaban el núcleo duro del modelo contractual de la Revolución mexicana. Sin embargo, la desregulación laboral es mayor en una parte de la maquila del Norte, entre la pequeña y mediana empresa, especialmente en aquellas que tienen contratos de protección; *c)* que la flexibilidad ha avanzado con dificultad en las ramas reguladas a través de contratos ley; en dos de ellas este tipo de contratos ha desaparecido y en las otras ha seguido el camino de la contratación flexible empresa por empresa, aunque entre en contradicción con el contrato ley respectivo; *d)* que los contratos colectivos del llamado sindicalismo blanco ya eran flexibles desde los años setenta y en esta medida no se han modificado mucho; *e)* que los trabajadores regulados laboralmente a través del apartado B de la Ley Federal del Trabajo son rígidos en cuanto a las leyes que los regulan, que no han sido modificadas, pero flexibles en las condiciones generales de trabajo.

Otro factor que podría influir en la forma e intensidad de la flexibilidad sería la política sindical: la ha habido de resistencia, como en el sindicalismo independiente; de pasividad en una parte importante del corporativismo y el sindicalismo blanco, o bien de búsqueda de interlocución con las empresas en estos terrenos, como el sindicato de telefonistas. Algunos aspectos estudiados de forma menos sistemática han sido la influencia del tamaño de las empresas, su carácter exportador o no, la propiedad del capital, las estrategias empresariales de modernización, las influencias regionales y las culturas laborales.

Existen otras preguntas importantes que quedan del análisis acerca de la investigación en México sobre flexibilidad laboral, como serían la extensión y profundi-

dad de dicha flexibilidad en las empresas, y si la contratación colectiva es rígida como se ha venido afirmado comúnmente. Quisiéramos aclarar que el sentido de este apartado es dar una imagen de conjunto del nivel de la flexibilidad laboral en la industria mexicana, así como de la rigidez de los contratos colectivos de trabajo. Lo anterior no va en contra de la necesidad del análisis por empresas, ramas o regiones más detallados, aunque de entrada sabemos que entre estos niveles la heterogeneidad en términos de flexibilidad laboral puede ser elevada.

A continuación analizaremos de manera amplia y a partir de tres instrumentos diferentes de los utilizados en las investigaciones de los años ochenta la situación de la flexibilidad en empresas mexicanas en los noventa. La primera fuente es la encuesta llamada ENESTIC, de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, con una muestra representativa de 5 000 establecimientos por rama y por tamaño de la industria manufacturera a nivel nacional con datos de 1992. La otra es la encuesta MIM de la maestría en Sociología del Trabajo de la UAM, levantada en 14 zonas industriales del país con muestras aleatorias por tamaño de establecimientos (n=500) en 1994. La tercera es la encuesta sobre contratos colectivos de trabajo de jurisdicción federal, realizada por la maestría en Sociología del Trabajo antes mencionada y el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, con una muestra aleatoria de 1 000 contratos por rama en 1995. El análisis más sistemático de la flexibilidad laboral territorialmente corresponde a la encuesta MIM. Los indicadores que se tomaron en cuenta para medir un índice de flexibilidad laboral pueden verse en el cuadro correspondiente. Por otra parte, la escala de flexibilidad se dividió en partes iguales para dar tres niveles: alto, medio y bajo.

CUADRO I:  
DIMENSIONES DE LA FLEXIBILIDAD CONTRACTUAL

*Dimensiones de la flexibilidad del trabajo*

- 
- I. Intervención del sindicato o de los trabajadores en el cambio tecnológico y/o de la organización del trabajo (ser informado=A; participar en la decisión del cambio= B; participar en la instrumentación de los cambios=C; participar en la evaluación de los cambios=D).
- II. *Flexibilidad en el empleo*
- IIa. Intervención del sindicato o de los trabajadores en la selección del personal de nuevo ingreso.  
Nota: La participación puede ser desde la propuesta de nuevo personal del sindicato hasta la creación de una comisión mixta de selección en la preparación, vigilancia y evaluación de las pruebas para los nuevos trabajadores. La existencia de una cláusula de exclusión supone intervención del sindicato en este rubro.
- IIb. Reajuste negociado por el personal entre empresa y sindicato o trabajadores y/o indemnización por despido por encima de lo que marca la Ley Federal del Trabajo (LFT).

Nota: Cualquier condición para el despido o el reajuste de personal por encima de lo que marca la LFT deberá ser considerado en este rubro.

IIc. Limitaciones al empleo de eventuales (por obra o tiempo determinado).

Nota: las limitaciones pueden ir desde el establecimiento del porcentaje de eventuales y temporales, hasta la simple consideración de que el sindicato tendría que estar de acuerdo.

IIId. Limitaciones en el empleo de subcontratistas.

Nota: semejante al punto anterior.

IIe. Limitaciones a la creación de nuevos puestos de trabajadores de confianza o el incremento en el número de dichos trabajadores.

Nota: El simple catálogo de puestos de confianza ya sería una limitación.

III. *Flexibilidad en el proceso de trabajo*

IIIa. Existencia de un catálogo de puestos de base.

IIIb. La no disposición expresa de polivalencia de los trabajadores.

Nota: Una restricción a la polivalencia puede aparecer como definición precisa de funciones de los puestos; una prohibición expresa a que el trabajador sea destinado a tareas diferentes de aquellas para las que fue contratado; o la simple negociación entre empresa y sindicato cuando se necesita cambiar las funciones que desempeña el trabajador.

IIIc. Restricciones a la movilidad interna entre categorías, puestos de trabajo, departamento, turnos o lugares de trabajo.

IIId. Reglamentación superior a lo que marca la Ley Federal del Trabajo para empleo de horas extras.

IIIe. Hay más días de descanso obligatorios de los que marca la Ley Federal.

IIIf. Participación del sindicato o de los trabajadores en algún momento de la sanción a los trabajadores.

IIIg. Participación del sindicato o de los trabajadores en la definición de métodos de trabajo, normas de producción o de productividad o en los parámetros de calidad.

Nota: La participación puede ir desde la existencia de comisiones de productividad o métodos, hasta tener que pactarse con el sindicato los cambios.

IIIh. Participación sindical o de los trabajadores en comisiones de higiene, seguridad o capacitación.

IV. *Flexibilidad salarial. Bonos o incentivos por:*

IVa. Puntualidad y asistencia.

IVb. Productividad y asistencia.

IVc. Otros.

---

Los resultados nacionales de la encuesta MIM pueden verse en el cuadro 2. Sólo en las empresas con productividad alta se encontró también que la flexibilidad era alta. En cambio, la flexibilidad fue baja en la mayoría de los establecimientos exportadores y no exportadores (el salario bajo puede aún ser la ventaja comparativa para la exportación y no la flexibilidad laboral); otro tanto sucede entre capital nacional o extranjero, sus niveles de flexibilidad son bajos y muy semejantes entre sí; en cambio, las pequeñas y medianas empresas tienden a ser más rígidas que las grandes, sin que en estas últimas se alcancen niveles altos de flexibilidad.

Por zonas del país, se observa en el cuadro 3 que por tamaños de establecimiento los niveles de flexibilidad en todas las zonas analizadas es bajo, lo mismo que en la mayoría de las medianas (excepto en el D. F. y Veracruz); en cambio, entre las empresas grandes, las zonas en las que la flexibilidad es de nivel medio son Mexicali, Hermosillo, Saltillo, Guadalajara, Puebla y Orizaba.

CUADRO 2  
FLEXIBILIDAD LABORAL (PORCENTAJE DE ESTABLECIMIENTOS)  
14 ZONAS INDUSTRIALES

NIVEL DE FLEXIBILIDAD			
<i>Establecimientos</i>	<i>Baja</i>	<i>Media</i>	<i>Alta</i>
EXPORTADOR			
Sí	77.9	22.1	-
No	71.7	28.3	-
CAPITAL EXTRANJERO			
NACIONAL	74.6	25.4	-
TAMAÑO			
Pequeña	86.1	13.9	-
Mediana	79.3	20.7	-
Grande	50.5	49.5	-
PRODUCTIVIDAD			
Baja	75.4	25.6	-
Media	100.0	-	-
Alta	55.0	-	-

FUENTE: Encuesta MIM.

CUADRO 3  
 FLEXIBILIDAD DE LA FUERZA DE TRABAJO  
 (1 =BAJA; 2 =MEDIA; 3 =ALTA)

	Tijuana	Mexicali	Nte. de Sonora	Hermos.	Saltillo	Guadalaj.	Aguas-calientes	Querétaro	D. F.	Tlaxcala	Puebla	Orizaba	Veracruz	Yucatán	Nacional
<b>EXPORTADOR</b>															
Sí	1	1	1	1	1	1	1	-	1	1-2	1	1	1	1	1
No	1	1	1	1-2	1	2	1	-	1-2	1	1	1	2	1	1
<b>CAPITAL</b>															
Extranjero	1	1	1	2	1	2	1	-	-	2	1-2	-	1-2	1	1
Nacional	1	1	1	1	1	1	1	-	1	1	1	1	1	1	1
<b>TAMAÑO</b>															
Pequeña	1	1	1	1	1	1	1	-	1	1	1	1	1	1	1
Mediana	1	1	1	-	1	1	1	-	1	1	1	1	1	1	1
Grande	1	1-2	1	2	2	2	1	-	2	1	1	1	2	1	1
<b>PRODUCTIVIDAD</b>															
Baja	1	1	1	1	1	1	1	-	1	1	1	1	1	1	1
Media	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Alta	1	2	1-2	1	1-2	2	1-2	-	1	-	1	1	2	-	1-3

FUENTE: Encuesta MIM.

Indicadores complementarios de la amplitud de la flexibilidad del trabajo se pueden obtener de la ENESTIC. En el cuadro 4 se aprecia que en todos los tamaños de establecimientos predominan los trabajadores de base, y que el uso del tiempo parcial, el trabajo por hora y los trabajadores subcontratados es muy limitado. Ello nos habla de una flexibilidad numérica baja, coincidente en términos generales con los resultados de la encuesta MIM, tomando en cuenta que los indicadores de esta última son más sofisticados que los de la ENESTIC. En cuanto a la movilidad interna entre categorías o puestos, se observa en el cuadro 5 que no es alta, como tampoco lo es el número promedio de horas extra a la semana trabajadas por los obreros (los dos pueden ser indicadores parciales de flexibilidad funcional); tampoco en estos dos indicadores hay diferencias importantes por tamaño de establecimiento.

Finalmente, en cuanto a la flexibilidad salarial se observa en el cuadro 6 que el porcentaje de los bonos por productividad, calidad, asistencia y puntualidad en el total de las remuneraciones pagadas al personal ocupado en la industria manufacturera es muy bajo en el total de la industria, en cualquiera de los estratos de tamaño de establecimiento.

Los datos manejados provenientes de las dos encuestas mencionadas permiten concluir que el estado de la flexibilidad laboral en la industria manufacturera en México en los años noventa es en general bajo, y solamente en ciertos estratos, como las empresas grandes y de alta productividad, se puede encontrar en un nivel medio o alto.

CUADRO 4

PORCENTAJE DE TRABAJADORES DE PLANTA, DE TIEMPO PARCIAL,  
POR HORA Y SUBCONTRATADOS SEGÚN TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO

	<i>Planta</i>	<i>Tiempo parcial</i>	<i>Por hora</i>	<i>Subcontratados</i>
Total	85.6	0.5	0.1	1.9
Grande	86.5	0.16	0.03	1.8
Mediana	86.2	0.3	0.06	1.6
Pequeña	89.05	0.8	0.4	1.7
Micro	77.1	1.3	0.07	2.7

FUENTE: ENESTIC, Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS)-Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1992.

CUADRO 5

## MOVILIDAD INTERNA Y HORAS EXTRAS POR TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO

	<i>Movilidad interna*</i>	<i>Horas extra en el mes (obreros hombres)</i>
Total	17.0	10
Grande	19.9	10
Mediana	17.7	12
Pequeña	18.1	9
Micro	12.4	7

\* Tasa de rotación del personal entre distintos puestos.

FUENTE: ENESTIC, Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS)-Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1992.

CUADRO 6

 PORCENTAJE DE LOS BONOS POR PRODUCTIVIDAD, CALIDAD, ASISTENCIA  
 Y PUNTUALIDAD EN EL TOTAL DE REMUNERACIONES PAGADAS AL PERSONAL  
 OCUPADO, POR TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO

Total	2
Grande	1.9
Mediano	2.4
Pequeño	3.4
Micro	0.6

FUENTE: ENESCITIC, STyPS-OIT, 1992.

CUADRO 7  
CÓDIGOS PARA EL ANÁLISIS DE LA FLEXIBILIDAD CONTRACTUAL DE JURISDICCIÓN FEDERAL

<i>Pregunta</i>	<i>Baja</i>	<i>Media</i>	<i>Alta</i>	<i>Indefinida en el contrato</i>
I. Intervención del sindicato en el cambio tecnológico o de organización	Determinación bilateral 2	Obligación de consulta 1	Determinación unilateral 3	No especificada 4
II. El sindicato interviene en el establecimiento de métodos de trabajo	Sí 1	—	No 2	No especificado
III. El sindicato participa en cambios de intensidad del trabajo	Sí	—	No 2	No especificado 3
I-A. Contratación de eventuales	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre para empresa 4	No especificada 5
II-A. Contratación de subcontratistas	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre para empresa 4	No especificada
III-A. Contratación de trabajadores de confianza	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1 + 2	Libre para empresa 4	No especificada 5
IV. Recorte de personal de base	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre por empresa 5	No especificado
IV-B. Movilidad entre puestos o categorías	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre 4	No especificada 5

V-B Movilidad entre turnos	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre 4	No especificada 5
VI-B. Movilidad geográfica	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre 4	No especificada 5
VII-B. Polivalencia	Prohibida 3	Limitada por contrato o convenio 1+2	Libre 4	No especificada 5
VIII-B. Criterio principal de ascenso	Antigüedad 1	Escolaridad + antigüedad y otra 4+5	Capacidad capacitación 2+3	No especificado 6
IX-B. Horas extra	Voluntario 1	Convenio 3	Obligatorio 2	No especificadas 4
X-B. Trabajo en días de descanso	Voluntario 1	Convenio 3	Obligatorio 2	No especificado 4
I-C. Salario	Día, semana 2	Base + Comisión 4	Hora + Intensidad 1+3	No especificado 4
II-C. Bonos por puntualidad y asistencia	No 2	—	Sí 1	No especificados 3
III-C. Bonos por productividad o calidad	No 2	—	Sí 1	No especificados 3

---

CUADRO 8  
 ÍNDICES DE FLEXIBILIDAD (PORCENTAJE DE EMPRESAS DE JURISDICCIÓN FEDERAL)  
 N=1000

<i>Dimensión</i>	<i>Baja</i>	<i>Media</i>	<i>Alta</i>	<i>Indefinida en el contrato</i>
I-B Intervención del sindicato en el cambio tecnológico o de organización	2.7	1.7	4.7	90.9
II-B El sindicato interviene en el establecimiento de métodos de trabajo	4.0	—	10.3	85.7
III-B El sindicato participa en cambios de intensidad del trabajo	20.5	—	19.5	59.9
I-A Contratación de eventuales	8.8	54.5	15.1	21.6
II-B Contratación de subcontratistas	15.6	7.9	10.2	66.3
III-B Contratación de trabajadores de confianza	0.1	39.2	9.3	51.3
IV-A Porcentaje de personal de base	5.0	15.1	1.1	—
IV-B Movilidad entre puestos o categorías	0.2	16.3	23.5	60.0
V-B Movilidad entre turnos	0.2	8.7	18.9	72.2
VI-B Movilidad geográfica	0.5	5.5	8.8	85.2
VII-B Polivalencia	11.1	7.3	1.8	79.8
VIII-B Criterio principal de ascenso	3.3	30.8	11.8	54.1
IX-B Horas extra	1.8	19.2	26.7	52.2
X-B Trabajo en días de descanso	17.1	11.4	28.2	48.2
I-C Salario	78.6	6.1	12.2	3.1
II-C Bonos por puntualidad y asistencia	16.8	—	19.9	63.4
III-C Bonos por productividad o calidad	16.5	—	17.9	65.5

Las empresas y sindicatos que depositan sus contratos colectivos en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje corresponden a las compañías que tienen establecimientos en más de una entidad federativa y, por tanto, puede suponerse que se trata de los contratos de las empresas más grandes y más protectoras. En el análisis de los cuadros que siguen de la flexibilidad numérica, funcional y salarial se han utilizado las mismas dimensiones e indicadores que para la encuesta MIM; se tomó una muestra aleatoria por rama (tal como éstas se clasifican en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje) de alrededor del 10% del universo de contratos colectivos. De los cuadros que siguen se puede concluir que:

1) La flexibilidad funcional es alta en los contratos colectivos (lo cual no significa que ésta se aplica en la práctica, pero sí que lo contenido en sus cláusulas de la mayoría de los contratos no es un obstáculo para la flexibilidad funcional). Se con-

firma también una antigua tesis que hemos manejado desde la década pasada: que el modelo de contratación colectiva de la Revolución mexicana ha sido el de la *circulación*, es decir, con protecciones en empleo y salario (compraventa de la fuerza de trabajo), pero con poca participación formal de los sindicatos en los procesos de trabajo. Es cierto que en cuanto a flexibilidad funcional (dentro del proceso de trabajo), lo que predomina es la indefinición en el contrato colectivo, pero le sigue en importancia la unilateralidad explícita de las empresas en las decisiones. La rigidez manifiesta codificada es poco frecuente y hay muy poca limitación formal a la movilidad interna, entre turnos o geográfica; las limitaciones son moderadas a la polivalencia de los trabajadores; en general, la antigüedad no es el único criterio de ascenso de los trabajadores, y tampoco depende sólo de la voluntad de los obreros trabajar horas extra o en días de descanso obligatorio.

2) En cambio, la regulación contractual de la flexibilidad numérica es muy superior a la funcional. Es alta en cuanto al empleo de eventuales; moderada aunque no mayoritaria en cuanto a su uso por parte de las empresas de subcontratistas; también en el uso de trabajadores de confianza y para el recorte de personal.

3) Por lo que se refiere a la flexibilidad salarial, sí hay una rigidez acentuada pues predomina el salario mensual o quincenal, y éste se encuentra muy regulado; se da poca importancia a los bonos de puntualidad y asistencia, productividad o calidad.

La conclusión es muy clara, los contratos colectivos en México en general son flexibles en lo funcional, son más rígidos en lo numérico y sobre todo en lo salarial. Es decir, en la práctica parecería que los contratos son más flexibles que las relaciones laborales y tienen potenciales de flexibilidad contenidos en la Ley Federal del Trabajo que los empresarios no han podido o querido explotar.

A partir del cuadro 7 pueden observarse los cambios en flexibilidad de la muestra de contratos colectivos de jurisdicción federal entre 1990 y 1994. De dicho cuadro se puede concluir que la mayoría de los *ítem* considerados para medir la flexibilidad laboral no cambiaron en este periodo. Sin embargo, en aquellos casos en que sí se modificaron predomina la tendencia hacia una mayor flexibilidad. Es probable que el predominio de cláusulas no modificadas se deba a que la muestra no discriminó entre empresas grandes y de otros tamaños, y a que la flexibilización contractual esté concentrada en las grandes. De cualquier manera, de nuestra muestra se infiere que:

1) Se tendió más a excluir a los sindicatos de las decisiones de los cambios tecnológicos y métodos de trabajo, pero no en la negociación de la intensidad del trabajo.

2) La contratación de eventuales, trabajadores de confianza y la definición de cuáles trabajadores son de base tendieron a ser más flexibles, no así el empleo de subcontratistas.

3) La movilidad entre puestos o categorías, turnos, geográfica, las horas extra, el criterio de ascenso y el trabajo en días de descanso obligatorio tendieron a flexibilizarse, a diferencia de la polivalencia.

4) El salario tendió a volverse más rígido.

Si analizamos los niveles de flexibilidad numérica, funcional y salarial por rama y por entidad federativa tenemos los siguientes resultados:

1) Por rama, los cambios en flexibilidad numérica son hacia una mayor flexibilidad en todas las ramas excepto en la cinematografía, destacando los niveles más altos en la hulera, la metalurgia y siderurgia, automotriz y autopartes, aceites y grasas vegetales, maderera básica y tabacalera.

2) En cambio, la flexibilidad salarial tendió más hacia la rigidez en todas las ramas.

En cuanto a los cambios en flexibilidad por entidad federativa:

1) El cambio hacia la flexibilidad numérica fue positivo en todas las entidades federativas, en especial en Baja California, Distrito Federal, Durango, Guanajuato, Guerrero, Jalisco, Edo. de México y Morelos.

2) La flexibilidad funcional también tendió a aumentar en todas las entidades federativas, excepto en Nuevo León, aunque los índices son menores que los de flexibilidad numérica.

3) En cuanto a la flexibilidad salarial por entidad federativa fue negativa en su incremento en todas.

## CONCLUSIONES

Acerca de la flexibilidad del trabajo hemos visto que no hay una sola concepción ni tampoco una sola experiencia. Lo que en la ideología se presenta como parte de un nuevo sentido común —lo rígido va en contra de la eficiencia y la competitividad, es necesario por tanto flexibilizar al trabajo—, en la realidad de las relaciones laborales de las empresas aparece como mezclas derivadas de concepciones a veces contradictorias. Es el caso sobre todo de la flexibilidad neoclásica del mercado de trabajo que no mira hacia el interior de los procesos productivos, reduce a la fuerza de trabajo en términos de precios e implica la idea de flexibilidad como desregulación para permitir la acción asignadora del mercado.

Es diferente la concepción toyotista en el sentido de que siendo empresarial no se trataría de la simple desregulación para que el mercado asigne al trabajo y a los hombres, cual mano invisible, sino de la acción voluntaria y sobre todo del carácter moral que implica construcción de identidad del trabajador con la empresa, la solidaridad, la acción colectiva y el reconocimiento de que hay espacios de incertidumbre que no se llenan simplemente por prueba y error en el mercado, sino con estrategias conscientes y consensuadas.

Asimismo, la idea postfordista acerca de la flexibilidad apunta hacia la explícita concertación entre empresas y sindicatos, la construcción de un nuevo pacto social en el que no estarían ausentes los estándares mínimos laborales más allá del mercado.

Sin embargo, a diferencia de las teorías sociales fenomenológicas, no toda la realidad se reduce a discursos, hay otros niveles de realidad que se pueden mover sincronizados o no con los discursivos.

En esta medida nos hemos preguntado en este ensayo cuál es la extensión de la flexibilización contractual en México. De nuestra muestra representativa de 1 000 contratos colectivos de jurisdicción federal podríamos concluir que la flexibilidad ha avanzado en los años noventa más que la rigidez, que también se ha presentado, pero que involucra a una minoría de empresas; que este proceso está concentrado en la gran empresa, especialmente en aquellas que fueron privatizadas como saneamiento laboral antes de su venta. Es decir, la flexibilidad del trabajo como proceso nuevo implica a una minoría de empresas, pero está concentrada en lo que era el núcleo duro del patrón contractual de la Revolución mexicana. Éste, como núcleo duro, ha dejado de operar o al menos de ser guía de la contratación en México.

También se podría afirmar que de las formas de la flexibilización, la que más ha avanzado es la funcional (principalmente como movilidad interna y multitareas), en un nivel intermedio la numérica y muy poco la salarial. A pesar de todo el discurso y las acciones acerca de convenios de productividad, el impacto general de los bonos en el ingreso total del trabajador es todavía despreciable. Habría que anotar que una parte importante de las empresas en México eran ya flexibles en lo funcional antes de la reestructuración productiva actual, en parte debido al escaso interés de los sindicatos por intervenir en los procesos productivos, plasmado en sus contratos colectivos. Frente a esta constatación de una extensión limitada de la flexibilidad laboral en México o bien muy focalizada en empresas clave caben varias hipótesis.

1) La flexibilidad no aumenta porque el paraguas de la Ley Federal del Trabajo lo impide. Esta hipótesis puede tener parte de verdad en cuanto a las indemnizaciones que la ley establece por despido injustificado y la existencia del contrato por tiempo indeterminado. Sin embargo, la misma ley contempla diversas formas de contratación: por obra o por tiempo determinado, además del indeterminado. En cuanto a las causas de suspensión de la relación laboral, la ley no considera las variaciones en la producción. Sin embargo, en el artículo 439 sí se toma en cuenta la posibilidad de reducción de personal al implantar nueva maquinaria o métodos de trabajo. En cuanto al ascenso de los trabajadores en el escalafón, el artículo 154 da preferencia a la antigüedad, pero sólo en igualdad de condiciones, y el artículo 159 contempla que los ascensos se den a la categoría inmediata anterior y que éstos corresponderán al más apto y antiguo. En cuanto a la flexibilidad interna, efectivamente la ley establece en su artículo 24 que las condiciones de trabajo deberán contener el servicio o los servicios que el trabajador debe prestar, y que éstos se definirán con la mayor precisión. Por lo que respecta a la flexibilidad salarial, el concepto de salario mínimo contenido en la ley no tiene que ver con el desempeño del trabajador, sino con los costos de reproducción de la fuerza de trabajo y su familia; sin embargo, la ley abre la posibilidad del pago por obra, comisión, precio alzado o cualquier otra forma. Asimismo, el artículo 84 dice que formarán parte del salario la cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones y horas extra. Finalmente, la ley no contempla explícitamente la participación de los sindicatos en las decisiones de la producción, de los cambios tecnológicos o de reorganización del trabajo.

En síntesis, la Ley Federal del Trabajo contiene elementos de rigidez y a la vez de flexibilidad. El problema central, por tanto, puede no ser la ley, sino cómo se establecieron las costumbres laborales en México, cómo éstas repercutieron en la forma de los contratos colectivos, de tal manera que ciertas opciones de contratación que la ley permite no fueron practicadas. La prueba está en que en México algunos de los contratos colectivos más importantes han sido flexibilizados a pesar de que la Ley no ha cambiado. ¿Cuál es por tanto el sentido del discurso empresarial que atribuye a la rigidez en la Ley la falta de competitividad? Más pareciera una ofensiva disciplinadora en la que se trata de doblegar a los trabajadores y sus organizaciones, más de lo que lo han sido en el periodo neoliberal, es decir, parte de una lucha política que empezó la década pasada y no termina todavía.

2) La otra explicación de por qué la mayoría de los contratos colectivos en México no han cambiado en los últimos años sería que ya eran flexibles, sobre todo en lo funcional, dado el desinterés sindical por los problemas de la producción. Nuestra investigación empírica es consistente con esta explicación: los contratos flexibilizados son los de las grandes empresas que sí eran protectores del trabajo más allá de las condiciones del mercado. Habría que añadir que, aunque ese núcleo de contratos del patrón de la Revolución mexicana ha sido flexibilizado, en general no se ha llegado a los extremos de los contratos de la maquila del Norte.

3) Una última explicación podría ser que el discurso empresarial de la flexibilidad tiene un papel más político que centrado en las relaciones en los lugares de trabajo, o al menos que el extremismo neoliberal en la flexibilidad del trabajo es impráctico y contraproducente para la productividad en sectores de gran empresa. Esta explicación es consecuente con el hallazgo empírico de que la flexibilidad en la gran empresa en México no adquiere caracteres extremos sino de nivel medio; aún más, que flexibilidades extremas codificadas en contratos como el de la Ford de Hermosillo, en la práctica se han tenido que moderar por su efecto negativo en el desempeño productivo de los trabajadores. La razón puede ser la contradicción entre una flexibilidad extremista e insensible neoliberal —dejar al libre mercado hacer su labor asignadora— frente a una flexibilidad toyotista moderada para la cual la extrema inseguridad en el trabajo o las multitareas indiscriminadas pueden provocar un clima laboral contrario a la identidad del trabajador con la empresa. En otras palabras, es probable que haya una distancia entre el discurso empresarial de cúpula, que habla de la flexibilidad extremista como condición de competitividad, y la que los empresarios establecen en sus empresas, al menos en ese núcleo de procesos productivos complejos que es el que se ha flexibilizado en este periodo.

Es decir, el discurso de la flexibilidad, además de su aplicación parcial en el mundo del trabajo, puede desempeñar un papel de deslegitimador de los sindicatos al considerarlos fósiles vivientes, indeseables frente a la nueva realidad del mercado. Este discurso también puede desempeñar una función político-disciplinadora de los trabajadores, una espada de Damocles que puede ser aplicada en contra de los obreros si éstos se niegan a ser productivos o son conflictivos. Este discurso también

tiene el papel de recordar que el neoliberalismo ha vencido y que no hay otra posibilidad sino el neoliberalismo y la flexibilidad, que cualquier proyecto alternativo está condenado a fracasar.

La flexibilidad en México es una realidad y ha sido un factor importante que ha variado la relación de fuerzas entre sindicatos y empresas, pero el proceso no está acabado. Aparecen en la agenda flexibilizadora puntos rojos como la Ley Federal del Trabajo, y contratos clave no modificados hasta ahora como el del SME, los que quedan como Contratos Ley, y los de las universidades.

Si las formas y contenidos de la flexibilidad en México son diversos, se debe sobre todo a las diferentes estrategias empresariales de modernización (dejemos por ahora fuera las formas de flexibilidad previas al neoliberalismo). Está visto que estas estrategias pueden ser varias pero pudieran resumirse en dos principales:

a) Por un lado, la que trata de ganar competitividad y productividad a través de nuevas formas de organización del trabajo que implican alguna forma de flexibilidad. Sin embargo, esta forma se enfrenta en la actualidad a la constatación de que se establece flexibilidad, la cual implica intensificación del trabajo, y a la vez se pide involucramiento e identidad de los obreros con los fines de la empresa, con escasa capacitación, baja delegación de poder de decisión hacia los trabajadores y bajos salarios.

b) La segunda forma se asimila a la idea de flexibilidad como desregulación unilateral en favor de la empresa, pero también con bajos salarios. Es decir, las formas dominantes de la flexibilidad en México se enfrentan a contradicciones importantes, tensiones potenciales y distancia entre discursos, sobre todo el toyotista y la realidad.

Para los sindicatos y la relación corporativa, la flexibilidad del trabajo en sus dos formas mexicanas ha tenido repercusiones importantes. Para el corporativismo ha cuestionado a los grandes sindicatos su capacidad de proteger a los trabajadores; a los sindicatos independientes, su capacidad de revertir este proceso por la vía del enfrentamiento. Sin embargo, poco a poco, con grandes resistencias en la izquierda sindical tradicional y con inconsecuencias entre los corporativos, han avanzado las experiencias localizadas de negociación sindical en el terreno de la producción. Éstas ya se han vuelto legítimas en el grupo de sindicatos llamados foristas que formarán probablemente una nueva central en este año. En síntesis, la flexibilidad del trabajo no es un simple asunto de técnica económica o administrativa, es sobre todo, una materia político-sindical y, por tanto, no sigue caminos lineales, depende de relaciones de fuerzas, de concepciones, de capacidad de negociación y de propuesta, a pesar del discurso dominante que deslegitima la presentación de alternativas y considera como algo natural a la flexibilidad.

CUADRO 9  
CONTRATOS COLECTIVOS DE TRABAJO  
PONDERACIÓN DE ÍNDICES DE FLEXIBILIDAD

<i>Pregunta</i>	<i>Baja (-1)</i>	<i>Media (0)</i>	<i>Alta (+1)</i>	<i>Indeterminada (-)</i>	
A) FLEXIBILIDAD FUNCIONAL					
I.B	I. Intervención del sindicato en el cambio tecnológico y de organización	Determinación bilateral (2)	Obligación de consulta (1)	Determinación unilateral (3)	No especificada (4)
II.B	II. Intervención del sindicato en el establecimiento de métodos de trabajo	Sí (1)		No (2)	No especificada (4)
III.B	III. Participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo	Sí (1)		No (2)	No especificada (4)
IV.B	VII. Movilidad entre puestos o categorías	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre (4)	No especificada (5)
V.B	IX. Movilidad entre turnos	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre (4)	No especificada (5)
VI.B	X. Movilidad geográfica	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre (4)	No especificada (5)
VII.B	XI. Polivalencia	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre (4)	No especificada (5)
VIII.B	XII. Criterio principal de ascenso	Antigüedad (1)	Escolaridad, antigüedad y otra (4 y 5)	Capacidad, capacitación (2 y 3)	No especificado (6)

IX.B	XIII. Horas extra	Voluntario (1)	Convenio (3)	Obligatorio (2)	No especificadas (4)
X.B	XIV. Trabajo en días de descanso	Voluntario (1)	Convenio (3)	Obligatorio (2)	No especificado (4)

#### B) FLEXIBILIDAD NÚMERICA

I.A	IV. Contratación de eventuales	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre para la empresa (4)	No especificada (5)
II.A	V. Contratación de subcontratistas	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre para la empresa (4)	No especificada (5)
III.A	VI. Contratación de trabajadores de confianza	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre para la empresa (4)	No especificada (5)
IV.A	VII. Recorte de personal de base	Prohibida (3)	Limitada por C.C. o convenio (1 y 2)	Libre para la empresa (4)	No especificado (5)

#### B) FLEXIBILIDAD SALARIAL

I.C	XVA. Forma de pago	Por día o semanal (2)	Salario base más comisión (4)	Por hora o por intensidad (1 y 3)	No especificada (5)
II.C	XVI. Bonos por puntualidad y asistencia	No (2)		Sí (1)	No especificados (3)
III.C	XVII. Bonos por productividad o calidad	No (2)		Sí (1)	No especificados (3)

Nota: Los índices de flexibilidad se calcularon como la sumatoria de cada ítem con su signo, dividido entre el número de ítem para cada tipo de flexibilidad para cada empresa en la que hubo cambios en flexibilidad, luego se obtuvo el promedio del total de casos flexibilizados.

CUADRO 10

## ÍNDICE DE FLEXIBILIDAD SALARIAL POR RAMA

<i>Rama</i>	<i>Índice</i>	<i>Desviación</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Núm.</i>
		<i>estándar</i>			<i>de casos</i>
TOTAL	-0.49	0.64	-1.00	1.00	906
1. Textil	0.49	0.72	-1.00	1.00	36
2. Eléctrica	-0.91	0.27	-1.00	0.00	19
3. Cinematográfica	-0.93	0.29	-1.00	1.00	106
4. Hulera	-0.76	0.42	-1.00	0.00	11
5. Azucarera	-0.33	0.00	-0.33	-0.33	1
6. Minera	-0.79	0.43	-1.00	0.00	14
7. Metalurgia y siderúrgica	-0.29	0.65	-1.00	1.00	35
8. Hidrocarburos	0.00	0.00	0.00	0.00	0
9. Petroquímica	0.11	0.19	0.00	0.33	3
10. Cementera	-0.42	0.60	-1.00	1.00	21
11. Calera	-0.63	0.52	-1.00	0.00	8
12. Automotriz y autopartes	-0.48	0.52	-1.00	0.33	40
13. Química y farmacéutica	-0.57	0.51	-1.00	0.33	104
14. Celulosa y papel	-0.33	0.51	-1.00	0.33	12
15. Aceites y grasas vegetales	-0.70	0.48	-1.00	0.00	10
16. Productora de alimentos	-0.31	0.71	-1.00	1.00	138
17. Elaboradora de bebidas	-0.51	0.63	-1.00	1.00	84
18. Ferrocarrilera	0.00	0.00	0.00	0.00	0
19. Maderera básica	-0.64	0.50	-1.00	0.00	14
20. Vidriera	0.00	0.00	0.00	0.00	3
21. Tabacalera	-1.00	0.00	-1.00	-1.00	2
22. Administradas forma directa/descentral.	-0.10	0.63	-1.00	0.33	7
23. Contrato o concesión federal	-0.29	0.85	-1.00	1.00	152
24. Ejecuten trabajos en zonas federales	-0.45	0.44	-1.00	0.67	86

CUADRO 11  
 ÍNDICE DE FLEXIBILIDAD SALARIAL POR ESTADO

<i>Entidad</i>	<i>Índice</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Núm. de casos</i>
TOTAL	-0.49	0.64	-1.00	1.00	906
1. Aguascalientes	-0.30	0.84	-1.00	1.00	10
2. Baja California	-0.40	0.64	-1.00	1.00	24
3. Baja California Sur	-0.28	0.75	-1.00	0.50	3
4. Campeche	0.00	0.00	0.00	0.00	0
5. Coahuila	-0.45	0.67	-1.00	1.00	22
6. Colima	-0.47	0.51	-1.00	0.00	5
7. Chiapas	-0.38	0.83	-1.00	1.00	7
8. Chihuahua	-0.43	0.58	-1.00	0.67	14
9. Distrito Federal	-0.47	0.62	-1.00	1.00	230
10. Durango	-0.46	0.66	-1.00	1.00	13
11. Guanajuato	-0.51	0.68	-1.00	1.00	30
12. Guerrero	-0.50	0.72	-1.00	1.00	10
13. Hidalgo	-0.64	0.69	-1.00	1.00	20
14. Jalisco	-0.57	0.64	-1.00	1.00	86
15. México	-0.48	0.65	-1.00	1.00	134
16. Michoacán	-0.80	0.43	-1.00	0.33	15
17. Morelos	-0.26	0.92	-1.00	1.00	9
18. Nayarit	-0.71	0.60	-1.00	0.67	8
19. Nuevo León	-0.27	0.78	-1.00	1.00	34
20. Oaxaca	-0.81	0.46	-1.00	0.33	12
21. Puebla	-0.47	0.67	-1.00	1.00	31
22. Querétaro	-0.36	0.69	-1.00	1.00	11
23. Quintana Roo	-0.61	0.44	-1.00	0.00	6
24. San Luis Potosí	0.10	0.53	-1.00	0.50	7
25. Sinaloa	-0.44	0.58	-1.00	1.00	21
26. Sonora	-0.61	0.52	-1.00	0.50	23
27. Tabasco	-0.67	0.58	-1.00	0.00	3
28. Tamaulipas	-0.58	0.62	-1.00	1.00	24
29. Tlaxcala	-0.37	0.79	-1.00	1.00	9
30. Veracruz	-0.55	0.64	-1.00	1.00	64
31. Yucatán	-0.60	0.59	-1.00	0.50	8
32. Zacatecas	-1.00	0.00	-1.00	-1.00	5
No especificado	-0.58	0.61	-1.00	0.33	8

CUADRO 12

## ÍNDICE DE FLEXIBILIDAD NUMÉRICA POR ESTADO

<i>Entidad</i>	<i>Índice</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Núm. de casos</i>
TOTAL	0.37	0.40	-1.00	1.00	931
1. Aguascalientes	0.36	0.39	0.00	1.00	10
2. Baja California	0.43	0.38	0.00	1.00	25
3. Baja California Sur	0.19	0.17	0.00	0.33	3
4. Campeche	0.00	0.00	0.00	0.00	0
5. Coahuila	0.30	0.40	-0.33	1.00	22
6. Colima	0.07	0.68	-1.00	0.67	5
7. Chiapas	0.21	0.44	-0.33	1.00	7
8. Chihuahua	0.29	0.38	-0.33	1.00	14
9. Distrito Federal	0.45	0.40	-0.67	1.00	240
10. Durango	0.45	0.44	0.00	1.00	13
11. Guanajuato	0.44	0.40	-0.33	1.00	30
12. Guerrero	0.52	0.41	0.00	1.00	10
13. Hidalgo	0.31	0.36	0.00	1.00	20
14. Jalisco	0.40	0.39	-0.50	1.00	88
15. México	0.47	0.40	-1.00	1.00	138
16. Michoacán	0.35	0.33	0.00	1.00	15
17. Morelos	0.69	0.32	0.33	1.00	9
18. Nayarit	0.29	0.36	0.00	1.00	8
19. Nuevo León	0.22	0.39	-0.50	1.00	34
20. Oaxaca	0.18	0.31	-0.33	0.67	12
21. Puebla	0.10	0.39	-1.00	1.00	37
22. Querétaro	0.32	0.27	0.00	0.67	11
23. Quintana Roo	0.33	0.56	-0.33	1.00	6
24. San Luis Potosí	0.24	0.30	0.00	0.67	7
25. Sinaloa	0.19	0.26	0.00	1.00	21
26. Sonora	0.29	0.47	-0.33	1.00	23
27. Tabasco	0.11	0.19	0.00	0.33	3
28. Tamaulipas	0.32	0.43	-0.33	1.00	25
29. Tlaxcala	0.29	0.28	0.00	0.75	10
30. Veracruz	0.31	0.36	-0.33	1.00	64
31. Yucatán	0.13	0.25	-0.33	0.33	8
32. Zacatecas	0.28	0.39	0.00	0.75	5
No especificado	0.02	0.69	-1.00	0.75	8

CUADRO 13

## ÍNDICE DE FLEXIBILIDAD FUNCIONAL POR ESTADO

<i>Entidad</i>	<i>Índice</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Núm. de casos</i>
TOTAL	0.11	0.24	-0.40	0.90	841
1. Aguascalientes	0.06	0.26	-0.30	0.60	10
2. Baja California	0.19	0.22	-0.20	0.80	24
3. Baja California Sur	0.13	0.40	-0.30	0.50	3
4. Campeche	0.00	0.00	0.00	0.00	0
5. Coahuila	0.20	0.34	-0.30	0.80	22
6. Colima	0.00	0.35	-0.30	0.30	4
7. Chiapas	0.09	0.30	-0.30	0.40	7
8. Chihuahua	0.07	0.23	-0.30	0.40	14
9. Distrito Federal	0.16	0.21	-0.30	0.90	220
10. Durango	0.13	0.23	-0.30	0.50	12
11. Guanajuato	0.15	0.28	-0.30	0.70	30
12. Guerrero	0.05	0.23	-0.30	0.40	10
13. Hidalgo	0.10	0.29	-0.30	0.60	18
14. Jalisco	0.04	0.21	-0.30	0.60	70
15. México	0.10	0.19	-0.30	0.60	120
16. Michoacán	0.06	0.19	-0.30	0.30	13
17. Morelos	0.11	0.14	-0.20	0.20	8
18. Nayarit	-0.04	0.18	-0.30	0.20	5
19. Nuevo León	0.09	0.22	-0.30	0.50	33
20. Oaxaca	0.08	0.23	-0.30	0.40	11
21. Puebla	0.15	0.24	-0.40	0.70	30
22. Querétaro	0.20	0.28	-0.30	0.70	11
23. Quintana Roo	0.12	0.43	-0.30	0.80	6
24. San Luis Potosí	0.17	0.16	0.00	0.50	7
25. Sinaloa	0.18	0.29	-0.20	0.80	21
26. Sonora	0.06	0.26	-0.30	0.60	22
27. Tabasco	-0.17	0.23	-0.30	0.10	3
28. Tamaulipas	0.03	0.28	-0.30	0.60	23
29. Tlaxcala	0.04	0.29	-0.30	0.50	8
30. Veracruz	0.03	0.24	-0.30	0.60	55
31. Yucatán	0.01	0.27	-0.30	0.40	8
32. Zacatecas	0.00	0.42	-0.30	0.60	5
No especificado	0.09	0.21	-0.20	0.40	8

CUADRO 14

## ÍNDICE DE FLEXIBILIDAD FUNCIONAL POR RAMA

<i>Rama</i>	<i>Índice</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Núm. de casos</i>
TOTAL	0.11	0.24	-0.40	0.90	841
1. Textil	0.08	0.19	-0.40	0.60	37
2. Eléctrica	0.09	0.22	-0.30	0.60	19
3. Cinetográfica	-0.25	0.16	-0.30	0.90	106
4. Hulera	0.15	0.11	0.00	0.30	11
5. Azucarera	0.00	0.00	0.00	0.00	0
6. Minera	0.14	0.16	-0.10	0.40	14
7. Metalurgia y siderurgia	0.17	0.19	-0.10	0.70	34
8. Hidrocarburos	0.00	0.00	0.00	0.00	0
9. Petroquímica	0.27	0.23	0.00	0.40	3
10. Cementera	0.54	0.21	0.20	0.80	21
11. Calera	0.16	0.18	-0.10	0.40	8
12. Automotriz y autopartes	0.17	0.26	-0.20	0.70	39
13. Química y farmacéutica	0.19	0.20	-0.20	0.80	91
14. Celulosa y papel	0.12	0.14	-0.10	0.40	12
15. Aceites y grasas vegetales	0.17	0.13	0.00	0.40	9
16. Productora de alimentos	0.17	0.16	-0.10	0.70	132
17. Elaboradora de bebidas	0.19	0.17	-0.20	0.60	73
18. Ferrocarrilera	0.00	0.00	0.00	0.00	0
19. Maderera básica	0.26	0.09	0.20	0.40	8
20. Vidriera	0.30	0.10	0.20	0.40	3
21. Tabacalera	0.35	0.35	0.10	0.60	2
22. Administradas forma directa/descentral.	-0.08	0.17	-0.30	0.10	6
23. Contrato o concesión federal	0.16	0.15	-0.20	0.60	132
24. Ejecuten trabajos en zonas federales	0.03	0.17	-0.20	0.50	81

CUADRO 15  
 ÍNDICE DE FLEXIBILIDAD NUMÉRICA POR RAMA

<i>Rama</i>	<i>Índice</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>	<i>Núm. de casos</i>
TOTAL	0.37	0.40	-1.00	1.00	931
1. Textil	0.19	0.41	-1.00	1.00	47
2. Eléctrica	0.02	0.23	-0.50	0.67	19
3. Cinematográfica	-0.03	0.16	-1.00	0.75	106
4. Hulera	0.45	0.44	-0.33	1.00	14
5. Azucarera	0.00	0.00	0.00	0.00	1
6. Minera	0.32	0.37	0.00	1.00	14
7. Metalurgia y siderurgia	0.52	0.32	0.00	1.00	36
8. Hidrocarburos	0.00	0.00	0.00	0.00	0
9. Petroquímica	0.19	0.39	-0.25	0.50	3
10. Cementera	0.23	0.24	-0.33	0.50	21
11. Calera	0.21	0.25	0.00	0.67	8
12. Automotriz y autopartes	0.33	0.31	0.00	1.00	40
13. Química y farmacéutica	0.51	0.29	-0.33	1.00	106
14. Celulosa y papel	0.15	0.19	0.00	0.50	12
15. Aceites y grasas vegetales	0.13	0.17	0.00	0.33	10
16. Productora de alimentos	0.65	0.35	-1.00	1.00	138
17. Elaboradora de bebidas	0.26	0.30	-0.33	1.00	84
18. Ferrocarrilera	0.00	0.00	0.00	0.00	0
19. Maderera básica	0.35	0.46	-0.33	1.00	14
20. Vidriera	0.22	0.38	0.00	0.67	3
21. Tabacalera	0.50	0.71	0.00	1.00	2
22. Administradas forma directa/descentral.	0.26	0.35	0.00	1.00	7
23. Contrato o concesión federal	0.61	0.42	-1.00	1.00	159
24. Ejecuten trabajos en zonas federales	0.19	0.37	-1.00	1.00	87

## BIBLIOGRAFÍA

- Arteaga, A., 1988, "Reconversión industrial y flexibilidad del trabajo en la industria automotriz en México, 1981-1986", en Estela Gutiérrez Garza (coord.), *Austeridad y reconversión, Testimonio de la crisis 3*, Siglo XXI Editores, México.
- Arteaga, A., 1990, "Nacido Ford, crecido flexible", *Trabajo 2*.
- Arteaga, A. y V. J. Carrillo, 1990, "Automóvil: hacia la flexibilidad productiva", *El Cotidiano*, 21.
- Arteaga, A. (coord.), 1992, *Proceso de trabajo y relaciones laborales en la industria automotriz en México*, UAM-Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Bensusán, G. y C. García (coords.), 1990a, *Relaciones laborales en las empresas paraestatales*, Fundación Ebert, México.
- Bensusán, G. y C. García 1990b, *Cambios en las relaciones laborales: Cuatro experiencias en transición*, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Bensusán, G., 1995, "Entre la tradición y el cambio: el corporativismo en México", en M. S. Portella, *Sindicalismo latinoamericano. Entre la renovación y la resignación*, ILDES-FES, Brasil Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- Bouzas, José A., 1996, *Bancomer: Reprivatización de la banca y flexibilización de las relaciones laborales*, IIEC, UNAM, México.
- Boyer, R., 1988, *La flexibilización del trabajo en Europa*, Ministerio del Trabajo, Madrid.
- Carrillo, J., 1991a, "Relaciones laborales en la industria maquiladora ante el Tratado de Libre Comercio", *Revista Mexicana de Sociología*, año LIII, núm. 3, julio-septiembre.
- Carrillo, J. (coord.), 1991b, *Mercados de trabajo en la industria maquiladora de exportación*, Secretaría del Trabajo y Previsión Social y Colegio de la Frontera Norte, México.
- Carrillo, J. y O. Contreras, 1992, "Calificación y reestructuración industrial: Examen de la industria maquiladora", en *Frontera Norte*, núm. 8, julio-diciembre, El Colegio de la Frontera Norte, México.
- Carrillo V. J., 1995 "Adaptación de la producción flexible y cualificación en el sector automotriz" *Sociología del Trabajo*, 21.
- Contreras, O. y M. A. Ramírez Sánchez, 1992, "Mercado de trabajo y relaciones laborales en Cananea: la disputa en torno a la flexibilidad", *Trabajo*, 8.
- Covarrubias, A., 1992, *La flexibilidad laboral en Sonora*, El Colegio de Sonora y Fundación Friedrich Ebert Stiftung, Hermosillo.

- Covarrubias, A. y B. Lara (coords.), 1993, *Relaciones industriales y productividad en el norte de México: Tendencias y problemas*, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- De la Garza, E., 1988, *Ascenso y crisis del Estado social autoritario*, El Colegio de México, México.
- De la Garza, E., 1990 "Reconversión industrial y cambios en el patrón de relaciones laborales en México", en A. Anguiano (comp.), *La modernización de México*, UAM-X México.
- De la Garza, E., 1992, "El Tratado de Libre Comercio y sus consecuencias en la contratación colectiva", *El Cotidiano*, 45.
- De la Garza, E., 1993a, *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México*, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, México.
- De la Garza, E., 1993b, "Reestructuración del corporativismo en México: Siete tesis", *El Cotidiano*, 50.
- De la Garza, E., 1995, "Cogestión, calidad total y sistema de relaciones industriales", en *Competitividad vs democracia industrial*, Fundación Friederich Ebert Stiftung, México.
- De la O, M. E. y C. Quintero, 1992, "Sindicalismo y contratación colectiva en las maquiladoras fronterizas. Los casos de Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros", *Frontera Norte*, núm. 8, julio-diciembre, El Colegio de la Frontera Norte.
- Dombois, R. y L. Pries (comps.), 1993, *Trabajo industrial en la transición: Experiencias de América Latina y Europa*, Fundación Friedrich Ebert Stiftung de México, El Colegio de Puebla y Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- Freeman, C., 1988, "Structural Crisis of Adjustments, Business Cycles and Investment Behaviour", en G. Dosi, *Technical Change and Economic Theory*, s.e. Londres.
- Hernández Laos, E. y J. Aboites, 1990, "Identificación de los factores que obstaculizan la movilidad de la mano de obra en el sector industrial mexicano", informe mimeografiado.
- Lara, Sara María, 1992, "Efectos de la flexibilidad en el mercado de trabajo rural", *Trabajo*, 9.
- Leyva, M. A., 1995, *Poder y dominación en Ferrocarriles Nacionales de México. 1970-1988*, Universidad Autónoma Metropolitana y Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Mora, F. y V. M. Reynoso (coords.), 1990, *Modernización y legislación laboral en el noroeste de México*, El Colegio de Sonora, Universidad de Sonora y Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Piore M. y Ch. Sabel, 1990, *La segunda ruptura industrial*, Alianza, Madrid.

- Pozas, María de los Ángeles, 1992, "Reestructuración industrial en Monterrey", Documentos de Trabajo núm. 40, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Quintero, C., 1993, "Tendencias sindicales en la frontera norte de México", *El Cotidiano*, 56.
- Rodríguez, E., 1992, "Crisis, reestructuración y flexibilidad", *Estudios Sociales, Revista de investigación del noroeste*, vol. III, núm. 6, julio diciembre.
- Roman, S., 1992, "Relaciones laborales en la industria del hule", Documentos de Trabajo, núm. 38, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Rueda, I. *et al.*, 1993, *Tras las huellas de la privatización. El caso de Altos Hornos de México*, Siglo XXI Editores, México.
- Tamez, S., 1993, *Flexibilidad, productividad y accidentes de trabajo. Industria automotriz y textil*, UAM, México.
- Wilde, G. R. *et al.*, 1995, *Nueva cultura productiva. Estrategias empresariales y sindicales*, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, México.