

María de los Ángeles Pozas, *Modernización de la industria y relaciones de trabajo*, México, Fundación Friedrich Ebert, 1995, 196 pp.

Por José Miguel Candia

La modernización del aparato industrial mexicano es un objetivo permanente de los programas de gobierno de las tres últimas administraciones. Lo que se insinuó como un conjunto de medidas de ajuste destinadas a poner la casa en orden durante el mandato de Miguel de la Madrid (1982-1988) adquirió perfiles más nítidos en las propuestas que Carlos Salinas de Gortari impulsó a partir de 1988 y que, en buena medida, se prolongan en la plataforma de gobierno del presidente Ernesto Zedillo.

El texto de María de los Ángeles Pozas se centra, precisamente, en el análisis de las diferentes formas de organización de la producción y en los cambios que se registran en las empresas desde la instauración del modelo de economía abierta. La investigación, que se llevó a cabo bajo los auspicios del Colegio de la Frontera Norte y del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), consta de cinco capítulos y de un sólido anexo bibliográfico y documental en el que se menciona un considerable número de libros, artículos y estadísticas consultadas y se citan –con nombre y apellido– las empresas y sindicatos que se visitaron para recabar información y conocer, *in situ*, los cambios operados en los esquemas de organización de la producción y en la dinámica de las relaciones laborales. En cada uno de los casos la autora, además de identificar la razón social de la empresa, incluye dos apartados, uno denominado “características de la planta” y otro referido al “proceso de producción”.

El libro tiene un eje a partir del cual se articulan los múltiples estudios de casos que se analizan a lo largo de sus capítulos. La preocupación central de la autora es estudiar la existencia, en la industria mexicana, de un proceso de cambio hacia nuevas formas de organización de la producción. La expresión discursiva de este fenómeno económico y de renovación administrativa es la circulación, en el medio empresarial, de un conjunto de conceptos, definiciones y prácticas que, con mayor o menor grado de precisión, reflejan la fuerte influencia de los nuevos modelos de gestión que ya son dominantes en Estados Unidos, Japón y Europa. Se ha creado así un lenguaje común entre los medios ejecutivos y también el convencimiento de que aquellas empresas que no instrumenten las nuevas prácticas de organización de la producción serán incapaces de sobrevivir a los desafíos de un mercado más abierto y competitivo.

Sin embargo —como se encarga de señalarlo con insistencia la propia autora— en los hechos, este movimiento abre un amplio abanico de prácticas y estrategias gerenciales que se derivan de la combinación de los nuevos modelos administrativos con las circunstancias específicas en las cuales debe operar cada empresa. De esta manera, el esquema organizativo que finalmente adopta cada sector de la industria o compañía es el resultado de la combinación de diversos factores como las características geográficas y socioeconómicas de la región, las experiencias e historia productiva y de competencia de cada establecimiento y el acceso y manejo de la información que hagan las gerencias.

Con el propósito de identificar y analizar las nuevas prácticas empresariales en México, la autora llevó a cabo una batería de entrevistas a ejecutivos y accionistas de más de 20 grupos industriales radicados en Monterrey, Puebla, Guadalajara, Hermosillo y Aguascalientes. La tarea de recopilación de información fue complementada mediante la observación directa en las áreas de trabajo de las plantas y a través de conversaciones con delegados, obreros de secciones y departamentos y con dirigentes sindicales de representación regional o estatal.

El capítulo IV, —en el que se analiza el impacto de los nuevos sistemas administrativos sobre las relaciones laborales— es uno de los más atractivos del libro. Ángeles Pozas explica cómo los problemas de eficiencia y productividad se combinan con otras variables como los salarios, las prestaciones, los esquemas de ascensos y estímulos a los trabajadores, la calificación de la mano de obra y los criterios de contratación y despido del personal. La autora concluye que a medida que las nuevas corrientes gerenciales imponen sus puntos de vista sobre la organización del trabajo, la flexibilidad de las relaciones laborales es una característica dominante en los convenios colectivos. En este tipo de contratos se incluyen cláusulas que establecen la movilidad del personal, la simplificación de la estructura de puestos, la rotación de tareas y el trabajo en equipo, la desregulación de los mecanismos de contratación y despido del personal, así como la aceptación de los principios que sustentan la filosofía de la llamada corriente administrativa de la *calidad total*.