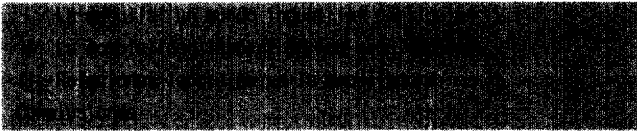


Relaciones laborales en la maquiladora mexicana.

Cirila Quintero Ramírez (El Colegio de la Frontera Norte)



El objetivo de este artículo es analizar las relaciones laborales que existen en las plantas maquiladoras de México. El trabajo postula como hipótesis de trabajo que el tipo de relaciones laborales de cada empresa maquiladora dependerá de factores internos, cómo el tipo de interacción laboral que existe en sus empresas matrices, y factores externos, particularmente la trayectoria sindical y laboral que exista en cada región en donde se instalan maquiladoras.

A través de un análisis histórico-sociológico de dos empresas maquiladoras con un modelo de relaciones laborales distinto, situadas en dos ciudades diferentes, y con una trayectoria industrial de casi veinte años en México, el artículo muestra como la conformación de las relaciones laborales en cada una de ellas ha provenido de una interacción constante entre las características laborales de las industrias, desprendidas algunas de ellas de sus matrices, y la forma de actuar de sindicatos y autoridades laborales en cada región.

Uno de los hallazgos que este artículo postula es la distinción de dos tipos de relaciones laborales en la industria maquiladora: uno mediado por sindicatos, especialmente en plantas de filiación norteamericana, y otro sin sindicato, particularmente en las plantas de origen asiático. El otro hallazgo

importante sería que a pesar de compartir ciertas características laborales similares, el estudio muestra que los salarios y prestaciones laborales obtenidas en la empresa con sindicato tienen una mayor estabilidad y continuidad, dada su estipulación en un contrato colectivo, en comparación de lo obtenido por los trabajadores de la empresa sin sindicato. En donde existe una gran dependencia de estos pagos y prestaciones laborales del comportamiento de la empresa y la voluntad de los empresarios.

El trabajo se encuentra dividido tres secciones: en el primer apartado se menciona la importancia de la industria maquiladora en México, en la segunda se describen las principales características que tienen las relaciones laborales de la maquiladora mexicana, y finalmente se exponen las diferencias entre dos modelos de relaciones laborales, mediante la contrastación de dos plantas maquiladoras, en dos ciudades mexicanas distintas: Deltrónicos, maquiladora de General Motors, ahora Delphi, en Matamoros, y SANYO, en la Ciudad de Tijuana.

Algunas consideraciones teórico-metodológicas previas importantes serían las siguientes: en este artículo, las relaciones laborales refieren a las interacciones entre trabajador y empresario al interior de la planta, y al contexto en el que se encuentran insertos. Es decir, aunque el punto central es analizar el entendimiento entre capital y trabajo al interior de la empresa, no es posible comprenderlas si no se evalúan los condicionantes estructurales del terreno laboral e industrial que circunda a la empresa, no sólo en el ámbito territorial sino organizacional.

En cuanto a la metodología utilizada. Una parte importante de la argumentación presentada en este artículo está desprendida de la revisión bibliográfica y hemerográfica que la autora realizó para dos investigaciones anteriores (Quintero Ramírez, 1990; 1997), esta información ha sido actualizada, tratando de integrar los cambios más recientes experimentados en la parte laboral de la maquila. En ese sentido, este artículo presenta un análisis más procesual que coyuntural de cómo se han construido las relaciones laborales en estas plantas. Finalmente, el trabajo también se sustenta sus argumentaciones en información estadística reciente sobre la maquiladora; la revisión de contratos individuales y colectivos, para la parte

de salarios y prestaciones, y entrevistas con gerentes de las empresas analizadas.

I. La maquila: un mundo industrial particular

Para entender mejor las características de las relaciones laborales es necesario conocer el ámbito fabril en que se inscriben. La industria maquiladora mexicana actual, nacida en 1965 como industria transitoria y adoptada como piedra angular del sistema económico mexicano, durante los años ochenta y noventa, tiene las siguientes características: de acuerdo a cifras preliminares en marzo del año 2001 daba empleo a 1,279,361 trabajadores, de los cuáles el 80.3% eran obreros y sólo el 12.2% eran técnicos, (http://www.stps.gob.mx/302a/302_0070.htm). Es una industria que se ha visto altamente favorecida por los programas mexicanos que buscan vincular al país con el mercado internacional.

Por otro lado, a pesar de existir la posibilidad de instalarse en todo el territorio nacional, la maquiladora sigue teniendo un privilegio especial por la frontera norte mexicana. En 1999, el 77% de las plantas se encontraba en la frontera norte de México¹ y el 23% en otras regiones, particularmente esto se debe a la cercanía de proveedores y el mercado estadounidense.

Las maquiladoras son inversiones de empresas transnacionales (E.T) en sectores productivos claves, como la electrónica y la automotriz, que están instaladas en México, y que buscan aprovechar las ventajas competitivas del país, como cercanía geográfica con proveedores y mercado, bajos salarios, transportación y otros, para incrementar sus ganancias.

Ahora bien, de sus inicios en la década de los sesenta a la fecha, la maquila ha cambiado en sus características productivas. Distintos autores han señalado que la maquila mexicana ha experimentado interesantes cambios que la han conducido de una industria de trabajo intensivo, basada

¹ Los estados con más participación en cuanto a número de empleos en la industria maquiladora son Chihuahua (24.2%), Baja California (21%) y Tamaulipas con el 14%. (http://www.stps.gob.mx/302a/302_0071.htm)

sólo en el trabajo barato, a una industria más estable.² De acuerdo con estos autores (Carrillo y Kopinak, 2000) se podrían evidenciar tres fases primordiales de la maquila³: la primera, denominada de desintegración productiva e intensificación de trabajo manual, dedicada al ensamblaje de artículos con una gran ocupación de trabajadores no calificados, y que ocupan el lugar más bajo dentro de la cadena del producto, y es sumamente dependiente de los vaivenes de la economía norteamericana; la segunda, que se podría llamar como de modernización, especialización productiva y racionalización del trabajo, se da una especialización productiva por regiones, se introducen nueva maquinaria y tecnología y se adoptan nuevas formas de organización del trabajo, el objetivo fundamental de las nuevas plantas es combinar calidad, entrega, costos unitarios y flexibilidad en el uso de la mano de obra. Otra características que se ha dicho sobre esta fase, es que ya no sólo ensambla sino manufactura las partes o elabora algún producto final.

Finalmente, en la tercera fase encontraríamos el desarrollo de centros técnicos y trabajo basado en competencias intensivas en conocimiento. De acuerdo con los autores, citados las ET construyeron nuevas plantas con nuevas características, aunque mantuvieron características similares a las anteriores. Por ejemplo, la ubicación geográfica continúa desempeñando un papel central, aunque ahora el patrón de localización está más influido por la denominada formación de *clusters* industriales, en donde se aprovecha la ventaja de grupos de profesionales técnicos locales, a un precio más barato (Carrillo y Kopinak, 2000:93). Estas plantas, de acuerdo con estos autores, han rebasado el ensamblaje, la manufactura y se han convertido en plantas de diseño, investigación y desarrollo.

En su opinión, aunque hay escasos insumos nacionales, se desarrollan importantes clusters intra-firma y se incrementa la formación de cadenas

² Sobre este punto, habría que discutir la idea de que si la maquila puede ser considerada como una industria, en el sentido tradicional, de transformar o producir un artículo, para obtener ganancias, o bien habría que considerarla como dicen algunos economistas como un mero centro de costos, en donde lo fundamental es utilizar factores que disminuyan los costos de producción.

³ La descripción de las distintas etapas de la maquila, está basada en Carrillo y Kopinak, 2000:90-93

inter-firma. En estas industrias se reduce la duración de los proyectos, los costos de operación y la rapidez de la manufactura (Carrillo y Kopinak, 2000:94-95). Estos aspectos resultan fundamentales, en un tiempo en donde la eficiencia y el tiempo son primordiales. El mejor ejemplo de estas plantas, la han encontrado los autores en la experiencia de Delphi-Ciudad Juárez, en donde coexisten: ensamblaje, manufactura e incluso diseño del producto.

Sin embargo, aunque se ha evolucionado, en nuestra opinión, la mayor parte de las maquiladoras continúa concentrada en tareas de ensamblaje simple y manufactura de producto, como lo muestran algunos datos. De acuerdo, a cifras oficiales en 1999, sólo el 12.0% de los trabajadores de la maquila eran técnicos de producción. Asimismo, no apreciaba un avance tecnológico importante entre los componentes del valor agregado de estas empresas. De acuerdo con INEGI, en 1999, los principales componentes del valor agregado de esta industria eran: sueldos, salarios y prestaciones con el 49.5% y gastos diversos (luz, agua, etc), con 27.4%, (INEGI, 2000a). Finalmente, no se observa un enlazamiento entre industria local, como productora de insumos, y maquiladora. En 1999, sólo el 2.8% de insumos consumidos por la maquiladora era nacional, (INEGI, 2000b:33). La disminución de empleos en algunos sectores económicos, como la automotriz y la electrónica, desprendido de la recesión económica de Estados Unidos durante el 2000 y el 2001, ratifica la gran supeditación que esta industria tiene con respecto a la economía internacional, particularmente norteamericana.

Para un entendimiento integral de maquila es necesario referirse a su mano de obra. En ella también han existido algunos cambios interesantes, entre los que estarían los siguientes: el predominio femenino ha disminuido, en 1999, el 48.6% de la fuerza laboral empleada en la maquila eran hombres, y el 51.4% eran mujeres, (INEGI, 2000b). En el rubro de obreros, el 55.9% continuaba siendo mujeres y el 44.1% era hombres. Por ciudades también existen diferencias. Hay ciudades que mantienen la importancia de las mujeres, como Matamoros, en donde el 60.5% de sus obreros son mujeres, y otras en donde se ha disminuido el porcentaje de participación, como el caso de Ciudad Juárez, en sólo 50.7% de los obreros son mujeres. Incluso

hay ciudades, como Ciudad Acuña y Piedras Negras, donde ya existe una mayoría masculina, (INEGI, 2000b:18)

Las edades también se han modificado debido a la rama productiva, mercado y oferta laboral de cada localidad. En lugares con predominio de la rama electrónica, con una alta oferta laboral y sin instituciones reguladores del mercado laboral, como podría ser el sindicato, y una historia de ciudad migratoria hacia el norte, se observa una gran cantidad de jóvenes, que fluctúan entre los 16 y 25 años, y una tasa de rotación alta. Son ejemplos de estas ciudades, Ciudad Juárez y Tijuana. En espacios con un dominio de la rama textil o automotriz, con sindicatos, y con trayectoria industrial previa, y con pocas expectativas para cruzar hacia Estados Unidos, se pueden encontrar trabajadores con una edad mayor y con una mayor estabilidad laboral, cómo podría ser el caso de Matamoros o Piedras Negras.

II. La complejidad laboral en las maquiladoras

A diferencia de otros países, como podría ser Centroamérica y sus zonas francas, las maquiladoras no han constituido una excepción laboral en México. Un análisis de la evolución industrial en algunas de las ciudades fronterizas con inversión maquiladora más antigua, cómo Matamoros, Ciudad Juárez y Tijuana, permiten observar cómo las relaciones laborales en estas empresas, han sido construidas de acuerdo a las condicionantes laborales de cada región (existencia o inexistencia sindical, organización empresarial fuerte, participación o no de instancias gubernamentales en aspectos laborales, etc); la posición ocupada por la planta maquiladora en el esquema productivo internacional (que va muy vinculada con la introducción, adaptación o cambios en la tecnología dura (maquinaria) y blanda (mano de obra)), y el tipo de interacción laboral que existan en cada una de las empresas matrices. El artículo enfatiza el último factor: la influencia de las relaciones laborales de las plantas matrices en las maquiladoras.

El análisis realizado en distintas plantas maquiladoras a lo largo de la frontera permiten observar que maquiladoras pertenecientes a empresas con trayectoria sindical (como las maquiladoras de las grandes automotrices, como General Motors) que se instalan en ciudades con trayectoria sindical tienden a configurar un sistema de relaciones laborales mediado por el sindicato. En tanto, maquiladoras dependientes de empresas con una nula o escasa participación sindical, en espacios con escasa historia sindical, tienden a favorecer un esquema de relaciones laborales sin sindicatos, o con sindicatos subordinados⁴ a sus designios, favoreciendo la difusión de un sistema de relaciones laborales de cooperación, que conduce a una aparente innecesariedad del sindicato. Tal es el caso de las industrias japonesas.

La existencia de sindicato o no, también desempeña un papel central dentro de los sistemas productivos de la empresa. En empresas con sindicato, el sindicalismo regional⁵ ha aprendido a convivir e interaccionar con estas empresas, tratando de integrar las características locales, demandas laborales tradicionales y requerimientos productivos de las maquiladoras. En tanto que en empresas sin sindicatos, o con sindicatos subordinados, se tiende a introducir los cambios productivos a través de un discurso de pertenencia a la empresa, esto es enfatizado constantemente por los empresarios a los trabajadores.

Por otro lado, la existencia sindical en maquiladoras estaría, también, vinculada con la naturaleza de cada empresa. Las plantas con más baja tecnología y trabajo intensivo consideran al sindicato como un obstáculo para sus proyectos, en tanto que las empresas con una producción basada en otros determinantes, como sería la localización geográfica o la cercanía con

⁴ Una discusión más amplia sobre el concepto de sindicalismo subordinado y sindicalismo tradicional puede ser encontrada en QUINTERO, CIRILA. (1999) "Variantes sindicales en la frontera norte. Los casos de Coahuila y Chihuahua" en *Frontera Norte*, Vol.11, no.22, julio-diciembre, COLEF, Tijuana, pp.53-79

⁵ Es importante señalar que el estudio continuo del proceso sindical en las maquiladoras mexicana, desde su inicio hasta la actualidad, muestra que más que un solo sistema sindical corporativo, corrupto y proempresarial oficial, cómo tradicionalmente se ha señalado para el sindicalismo mexicano, existen una gama de comportamientos sindicales regionales, con características internas muy particulares, a pesar de ser 'oficiales'. Estos comportamientos permiten suponer una cierta autonomía sindical en el nivel regional. En las maquiladoras, particularmente, se podrían definir el patrón sindical del noreste (desde Matamoros hasta Piedras Negras) y el patrón sindical del noroeste (desde Ciudad Juárez hasta Tijuana).

proveedores, pueden encontrar en el sindicato un factor favorable para cumplir con sus objetivos de producción. Así pues, en la adopción de un patrón de relaciones laborales, las características de las empresas y el enlazamiento de las maquilas con las matrices, resultan elementos fundamentales en su entendimiento.

III. Relaciones laborales en la maquiladora.

Este apartado analiza dos vertientes de las relaciones laborales de la maquila: aquellas que están mediadas por el sindicato, y las relaciones laborales sin sindicato. Especialmente busca contrastar los factores contextuales e internos que participan en la definición de cada una de ellas y las características que asumen en el nivel fabril. Algunas de las principales diferenciaciones, contextuales e internas, entre ambos tipos de relaciones laborales se enuncian en el cuadro I.

A continuación presentamos el caso de dos maquiladoras que tratan de ejemplificar de manera empírica estas diferenciaciones. Dado que uno de los tipos de relaciones laborales descritos es aquel mediado por sindicatos, previo al análisis de los dos ejemplos, presentamos algunas reflexiones sobre las características del sindicalismo en las maquiladoras de México, para una mejor comprensión de la problemática.

Cuadro I
Tipos de relaciones laborales en la maquiladora mexicana.

<i>Con sindicatos</i>	<i>sin sindicatos</i>
Factores contextuales	
-Región con trayectoria sindical fuerte	-Región sin sindicatos o sindicatos débiles.
-Organización empresarial maquiladora débil.	-Organización empresarial maquiladora fuerte
Factores internos	
Macroempresariales (participación de Las características de las matrices)	
-Empresas matrices con sindicatos	-Empresas matrices sin sindicatos. (Cuando se permiten son sindicatos blancos o colabo-rativos).
-Diseño productivo de tipo fordista que permite la participación y consulta con el sindicato para consensuar cambios.	-Diseño productivo de tipo flexible con poca o nula apertura a la participación sindical.
Microempresariales (características laborales a nivel planta)	
-Cambios productivos realizados en consulta con el sindicato.	-Cambios productivos implementados por la empresa.
-Salarios y condiciones laborales fijados por la contratación colectiva	-Salarios y condiciones laborales fijados de acuerdo a criterios de productividad y eficiencia.
-Definición clara de diferenciación entre la empresa y el trabajador y su sindicato.	-Rechazo al antagonismo. Se privilegia la filosofía empresarial de la 'gran familia'

Fuente: Elaboración de la autora.

3.1 El sindicalismo maquilador

Distintos estudios sobre maquiladoras e industrias ensambladoras en zonas libres coinciden en el rechazo abierto que existe en estas industrias contra los sindicatos, y las distintas tácticas de intimidación y control que se han implementado en estas empresas, que pueden ir desde el despido de trabajadores hasta el cierre de la planta.

El caso de México es un tanto distinto, dado que estas instancias han estado presentes desde el arribo y hasta la actualidad, en algunas ciudades. Los estudios realizados sobre sindicatos en la maquiladora, por la que

escribe y otros colegas,⁶ permiten realizar algunas apreciaciones importantes, en torno a las características de estas organizaciones sindicales: primero, la existencia constante de sindicatos en las maquiladoras desde sus orígenes hasta la actualidad. A finales de los años noventa, el 63% de los trabajadores de la maquila estaban sindicalizados⁷. Segundo, se observa un fortalecimiento o debilitamiento sindical, al interior de estas plantas, dependiendo de la existencia o no de instancias sindicales locales o regionales fuertes.⁸ En ese sentido, la idea de que los sindicatos en las maquiladoras responden a los postulados nacionales que marcan las confederaciones obreras nacionales, no es del todo válida, dado que regiones como Matamoros muestran un fortalecimiento más en factores regionales que dependiente del centro.

⁶ Para una profundización mayor en el tema de Sindicatos y Maquiladoras, Vid. QUINTERO, CIRILA. (1990) *La sindicalización en las maquiladoras tijuanaenses*, CONACULTA, México; MONICA GAMBRILL, (1990), "Sindicalismo en las maquiladoras de Tijuana. Regresión en las prestaciones sociales", en Jorge Carrillo, *Reestructuración industrial: las maquiladoras en la frontera México-Estados Unidos*, CONACULTA/COLEF, México. JORGE CARRILLO, (1994) *Dos décadas de sindicalismo en la industria maquiladora de exportación. Examen de las ciudades de Tijuana, Juárez y Matamoros*, UAM/Miguel Angel Porrúa, México; QUINTERO, CIRILA. (1997) *Reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la industria maquiladora*, COLEF, Tijuana, México; WILLIAMS, EDWARD., y John Passé-Smith (1992) *The unionization of the Maquiladora Industry: The Tamaulipan Case in Natural Context*, Institute for Regional Studies of the Californias, Border Studies Series, USA, y QUINTERO, CIRILA (2000c). 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, 30pp.

⁷ 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, 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.

⁸ También existe una relación directa entre organizaciones empresariales locales fuertes y sindicatos débiles, como el caso de Tijuana, y organización empresarial débil y fortaleza sindical, como en Matamoros, (Quintero, Ramírez, Cirila. (1997).

Así pues, aunque la mayor parte de los sindicatos existentes en la maquiladora son de filiación oficial, es decir, pertenecen a instancias sindicales insertas en el aparato gubernamental, como sería el caso de la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la Confederación Regional de Obreros y Campesinos (CROC) y la Confederación Regional Obrero Mexicana (CROM), su comportamiento no ha sido homogéneo. Al interior de ellas, se puede encontrar desde sindicatos ampliamente colaboracionistas y no cuestionadores, como el caso de Tijuana, al que he llamado subordinado, dado que supedita derechos y prestaciones laborales a las necesidades de las empresas, hasta espacios como Matamoros, en donde, se ha conseguido avances importantes en cuanto a salarios y prestaciones. A este sindicato lo he denominado tradicional, dado su mantenimiento en negociar contractualmente sus avances laborales conseguidos mediante la contratación colectiva⁹. Este tipo de sindicatos descarta la idea de sindicatos sin palabra y acción en las plantas maquiladoras.¹⁰

Finalmente, aunque la política sindical en las maquiladoras se caracteriza por la colaboración con las empresas. Es importante, mencionar que los sindicalistas le han asignado los más variados significados a este concepto.¹¹ Por ejemplo, para los sindicatos tradicionales, como sería el caso de Matamoros, la colaboración significa una negociación bilateral entre empresa y sindicato que trata de balancear la respuesta a los requerimientos productivos y la conservación de los derechos laborales adquiridos. En este tipo de negociación, la empresa y el sindicato negocian en función de sus recursos y fortaleza regional.

⁹ Una discusión más amplia sobre las categorías de sindicalismo tradicional y sindicalismo subordinado puede ser encontrada en Quintero Ramírez, Cirila (1997). La denominación de sindicalismo tradicional y sindicalismo subordinado, no alude a una dicotomía de tradicional-moderno, sino al tipo de relación que el sindicato guarda tanto con los trabajadores como con los patrones.

¹⁰ Por ejemplo, en algunas localidades como Matamoros, el Sindicato no sólo no se ha plegado a los designios de los empresarios, sino ha presentado propuestas para el mantenimiento de la planta laboral en la localidad. Por ejemplo, Rimir de México, en Matamoros, durante los noventa, fue notificada de su próximo cierre, dado que el producto realizado ya no tendría mercado. Los líderes plantearon a la empresa, lo importante de continuar con la planta, ambas partes se dedicaron a buscar nuevos productos para la instalación, consiguiendo salvarla e incluso convertirla en una de las plantas más rentables.

La otra parte estaría constituida por los sindicatos, que denominamos subordinados, en donde, la colaboración se convierte en *colusión* con la empresa, mediante la cuál se sujeta los derechos trabajadores y se manipula la fuerza laboral, de acuerdo a los requerimientos empresariales. En esta modalidad, la empresa no negocia, sólo recibe, vía un pago, los servicios del sindicato. Existe entre ambas opciones, otras variantes que dependen de la fortaleza de cada uno de los actores, tanto al interior de la empresa, como en la región.¹²

3.2 Maquiladoras con sindicatos. El caso de Deltrónicos Operations

Este apartado explica el caso de una maquiladora mediada en sus relaciones laborales por el sindicato. En esta empresa ha sido fundamental su pertenencia a un territorio altamente sindicalizado y una compañía en la que ha sido muy importante la participación sindical, sobretodo para consensuar cambios implementados a raíz de sus continuas reestructuraciones industriales.

Deltrónicos es una de las grandes inversiones que General Motors hizo en Tamaulipas, a finales de los setenta. Particularmente, en Matamoros estableció tres grandes compañías maquiladoras: Deltrónicos, Componentes Mecánicos y Rimir, juntas estas tres plantas constituyen cerca de 12,000 trabajadores. Deltrónicos inició sus operaciones en Matamoros, en 1979. Era una inversión directa de Delco Electronics, perteneciente a General Motors, cuyos cuarteles generales estaban en Kokomo, Indiana. Su producción inicial fue elaborar productos automotrices eléctricos. Especialmente, en una primera fase de su evolución, estuvo dedicada al ensamblaje de parte eléctricas, amplificaciones y controles, y producción de partes plásticas para radio, subensamble de tableros de circuitos de radio y fabricación de radios de distinta complejidad. La mayor parte de su

¹¹ Una discusión más amplia sobre el tipo de colaboración que existe entre los sindicatos de la maquila puede ser encontrado en Quintero Ramírez, Cirila. (2000c).

¹² Asimismo han existido otras variantes sindicales en la maquiladora. Entre estos se encontrarían los *sindicatos autónomos*, sindicatos sin filiación oficial, de Piedras Negras, y los sindicatos de empresa (sindicatos blancos), de algunas plantas de Reynosa, pertenecientes a federaciones de Sindicatos de empresa de Monterrey.

producción estaba encaminada a surtir con componentes a GM, aunque también tenía algunas ventas a otros fabricantes como Toyota. El lema inicial de la empresa fue "abastecer a los clientes de la industria automotriz con los radios al menor precio y en el menor tiempo posible".

Desde el un principio, Deltrónicos se distinguió por ser una empresa altamente responsiva a los cambiantes requerimientos productivos del mercado automotriz. Por ejemplo, en 1985, la empresa se amplió con nuevas tecnologías y operaciones, sobre todo en cuanto al moldeo y al acabado de plásticos. Durante los noventa, sus ventajas competitivas, como salarios más bajos en comparación con Estados Unidos y Canadá, aunque superiores en el contexto regional, lo favorecieron, entre otras plantas de GM, para conseguir la asignación de nuevos productos para NUMMI y otras industrias, como Compact-Disc y el radio Din-A.

Los años noventa, y las necesidades productivas de GM, incrementaron la capacidad de Deltrónicos para modificar su proceso productivo, lo que aumentaría su importancia en el esquema de GM. Especialmente, 1996, fue vislumbrado como un año importante dado que: 'Deltrónicos incrementaría su responsabilidad, haría nuevos productos y diseño de procesos que nunca antes había realizado'. En ese mismo año, se anunció el desplazamiento de viejos productos CDM, Cadillac E/K y Chevy 4, por nuevos productos, como el Chevrolet/GMC Truck, al interior de la planta. También se anunció la transferencia de nuevos productos, como la producción de tableros lógicos y tableros de radiofrecuencia, realizados antes en Delco Singapur, a la planta, y el inicio de nuevos productos como el nuevo radio Single-DIN de alta resolución.

En estos cambios de productos, y en las reestructuraciones industriales al interior de la maquiladora, cómo fue el cambio de General Motors a Delphi¹³, la participación sindical ha sido fundamental. Deltronics tiene un

¹³ En 1995, General Motors comenzó la división de Delphi, su principal proveedor de autopartes, con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas. Como compañía autónoma podría venderle productos a otros productores de autos. En 1999, se realizó la escisión definitiva entre General Motors y Delphi. Actualmente, la corporación cuenta con seis grandes divisiones industriales: Delphi Delco Systems, en Kokomo, Indiana, (al que pertenece Deltrónicos), Delphi Energy & Chassis Systems, in Flint, Michigan, Delphi Harrison Thermal Systems, en Lockport, New York, Delphi Interior Systems, in Warren Michigan; Delphi

contrato colectivo con el Sindicato de Jornaleros y Obreros Industriales y de la Industria Maquiladoras (SJOIIM) principal sindicato de la maquiladora matamorenses. El SJOIIM tenía en el año 2001 una membresía de casi 50,000 trabajadores en Matamoros.

Este sindicato comenzó practicando una política tradicional en Deltrónicos: exigencia de salarios mínimos, incrementos de salarios y prestaciones a través del contrato colectivo. Para el General Motors, esto no constituyó grandes problemas, dado que en la primera década de estancia en Matamoros, logró excelentes ganancias, además de que General Motors tenía una enorme experiencia de negociar con sindicatos en sus plantas de Estados Unidos y Canadá. El problema comenzó a surgir, cuando apoyados en la fortaleza sindical adquirida, el SJOIIM exigió peticiones salariales muy superiores a los incrementos fijados por el gobierno mexicano. El momento más álgido lo constituyeron los finales de los ochenta y principios de los años noventa cuando el SJOIIM utilizó la huelga para obtener sus demandas, dada su fortaleza regional y su férreo liderazgo, el sindicato consiguió estos incrementos¹⁴. No obstante, su poderío sería frenado a mediados de los noventa cuando los empresarios maquiladores matamorenses, entre ellos, los de Deltrónicos, pidieron la intervención gubernamentales nacionales para moderar estas peticiones.

La historia de las relaciones laborales en Deltrónicos muestra un comportamiento muy similar al de las compañías de General Motors en otros espacios. Primero, una etapa de concesión de beneficios y mejores salarios a sus trabajadores, derivados de una situación favorable en cuanto a ventas y competitividad, especialmente durante los ochenta, como aconteció en Estados Unidos y Canadá, durante los cincuenta y sesenta. Luego, una etapa de disminución en aumentos salariales y prestaciones derivadas de momento de recesión del mercado norteamericano, cómo ha acontecido desde los noventa.

Packard Electric Systems en Warren Ohio, y Delphi Saginaw Steering Systems, en Saginaw, Michigan. Su principal actividad es como proveedor de partes, sistemas y módulos automotrices en el nivel internacional.

¹⁴ Una discusión más amplia sobre el papel de la huelga en la negociación del SJOIIM puede ser encontrado en Quintero Ramírez, Cirila. (1997: 223-228)

A partir de esta década, el sindicato no sólo enfrentó una lucha más fuerte para conseguir aumentos salariales, sino que tuvo que responder a los cada vez mayor requerimientos empresariales, especialmente en cuanto a lograr el consenso de sus trabajadores para cambios productivos al interior de la planta y para involucrarlos en el compromiso para obtener certificaciones de calidad y ambientales para la empresa. A pesar de las fuertes presiones, le SJOIIM ha logrado responder a la mayor parte de exigencias empresariales. Menos eficiente ha sido en cuánto a traducir estos logros empresariales en mayores salarios y prestaciones, aunque sigue siendo de las maquiladoras mejor pagadas, la brecha entre ganancias empresariales y salarios y prestaciones laborales es por demás marcada.

En abril de 1999, un evento internacional, influyó la situación laboral de Deltrónicos. En esa fecha, GM decidió separarse de Delphi, para optimizar las ventajas competitivas de ambas plantas (<http://www.delphiauto.com/index.cfm?location=753>). El cambio de General Motors hacia Delphi no representó afectación alguna a estas relaciones laborales dado que Delphi también reconoció como aspecto central de las relaciones laborales al sindicato. En su división formal, Delphi reconoció las 'deudas' laborales adquiridas con los extrabajadores de General Motors, y expresó su mejor disposición a tratar los siguientes asuntos¹⁵:

1. Los compromisos de Delphi para reconocer al sindicato como representante de sus trabajadores asalariados (*hourly employees*) y el cumplimiento de Delphi de los acuerdos laborales nacionales para sus los trabajadores asalariados.
2. Pensiones, cuidado de salud, y otras prestaciones de los empleos corrientes de Delphi serán continuadas.
3. La retención por los empleados asalariados de Delphi de derechos de antigüedad, oportunidades potenciales de *flow-back*, programas participativos, y seguridad en el trabajo.
4. Los acuerdos contractuales multi-años de suministro, los cuales podrían ser implementado por Delphi para continuar siendo un importante proveedor para GM.

¹⁵ Un seguimiento más cercano sobre el proceso de la separación de Delphi y GM, y de sus efectos laborales, puede ser encontrado en <http://www.gm> y <http://www.delphiauto.com>.

De acuerdo con los directivos, la negociación de estos aspectos laborales, y otros, dado que se realizaban conjuntamente, ayudará a una mayor comunicación y entendimiento de empresa y sindicato. Los mismos directivos expresaron que la transición tendría pocos cambios dado que los nuevos trabajadores de Delphi, provenientes de la separación de GM, se convertirían en empleados de la nueva compañía, con el mismo nivel de compensación y prestaciones esenciales como antes de la transición.

En el caso de Deltrónicos, el paso de General Motors, a Delphi, congruente con lo expresado en los discursos no ha representado un cambio mayor. El contrato colectivo firmado con General Motors sigue vigente en todas sus cláusulas. Aunque si habría que mencionar que más que por designios empresariales, esta vigencia se desprende de la presencia sindical que el sindicato mantiene al interior de la planta.

3.3 Maquilas sin sindicato. El caso de SANYO.

Aunque una parte importante de plantas maquiladoras están sindicalizadas, existe un porcentaje importante (37%) que no está sindicalizado. Las razones de esta desindicalización pueden ir desde la ausencia de trayectoria sindical en la región hasta la apatía de los sindicatos hacia la maquiladora. Por otro lado, en el caso de que algunas empresas, que no quieren sindicalizarse, acepten sindicatos, más como una medida de protección para evitar la introducción de sindicatos problemáticos o combativos, demandan, a los sindicatos con los que negociación, que sean altamente cooperativos y practicar más una política de colaboración que de enfrentamiento.

Uno de los grupos maquiladores que ha mostrado más reticencia a la introducción de sindicatos, han sido las maquiladoras japonesas. Una de las razones centrales para esta oposición, ha sido las características su esquema productivo. El sistema productivo japonés, igual que el de sus maquiladoras, se caracteriza por la demanda de una gran flexibilidad laboral, la cuál se contraponen muchas veces al modelo de relaciones laborales rígido que ha

caracterizado al sindicalismo mexicano. Según Micheli (1996: 18) en estas empresas se privilegian los planteamientos productivos orientados hacia la calidad, productividad, participación, desarrollo de habilidades y expectativas de mejoramiento de condiciones de vida, a nivel empresa, una visión que de aceptar sindicatos, demandaría una participación altamente comprometida por parte de los sindicatos. Sin embargo, esta realidad es desconocida para la mayor parte de los sindicatos mexicanos, muchos de los cuáles han permanecido más en la esfera pública que en el mundo fabril.

De acuerdo con estudios realizados en inversiones japonesas en México, entre las que se encuentran las maquiladoras, lo que se ha observado en las relaciones laborales de estas empresas es una hibridación entre necesidades empresariales y características sindicales regionales en la conformación de sus relaciones laborales. Incluso se ha expresado que hay una preferencia de la gerencia (japonesa) por mantener aspectos clave del modelo sindical tradicional mexicano, (Micheli, 1996: 13), sobretodo a nivel empresa.¹⁶ Los autores que han estudiado inversiones japonesas que tienen sindicato dan cuenta de cómo las relaciones laborales son el resultado de una interacción entre demandas empresariales y peticiones sindicales.¹⁷

Algunos autores han analizado de manera más particular las maquiladoras japonesas y han encontrado diferencias marcadas, congruente con lo aquí expuesto, en torno a la diferencia de relaciones laborales de cada empresa dependiendo de la región en que este inserta. Por ejemplo, en la región norte-noreste, los autores encontraron una mixtura entre empresas sindicalizadas y no sindicalizadas.¹⁸ En tanto que, en la región norte-

¹⁶ Esta es una de las características que distingue al sistema japonés de relaciones laborales. En donde es más importante la organización sindical, o laboral, a nivel empresa, más que por oficio u ocupación, como fue en Estados Unidos. Los sindicatos japoneses agrupan sólo a los trabajadores regulares de la empresa. Actualmente, en Japón el 24% son sindicatos de empresas. Estos sindicatos se distinguen por un alto compromiso con el corporativo, con el que comparten todos sus riesgos. No hay confrontación sino colaboración, (Micheli, Jordi, (1996):61-62)

¹⁷ Sobre el funcionamiento de sindicatos en plantas japonesas puede verse Sergio González López y Selene Villa. (1996).

¹⁸ En una muestra de 8 maquiladoras japonesas establecidas de Chihuahua, Ciudad Juárez, Piedras Negras, Nuevo Laredo y Matamoros, 4 de ellas estaban sindicalizadas, 3 tenían sindicato y una no contaba con información disponible sobre este dato (Taddei, Cristina y Jesús Robles. (1996):217),

noroeste, particularmente integrada por maquiladoras 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*, (Taddei y Robles, 1996:206)¹⁹, (Las cursivas son nuestras). A continuación se presenta el caso de la maquiladora SANYO en Tijuana, como una ejemplificación de las plantas japonesas sin sindicatos.

Las inversiones japonesas llegaron a Tijuana durante los ochenta y noventa, tratando de aprovechar la ventaja locacional de Tijuana con respecto al mercado de Estados Unidos. De acuerdo con Carrillo y Hualde (2000), la maquila japonesa no ha dejado de fluir a Tijuana. Entre 1994 y 1998, se establecieron 42 nuevas maquiladoras japonesas en esta ciudad, para mayo de 1999, el 56 % de toda la maquila tijuanaense era japonesa, (Carrillo y Hualde, 2000:108).

La mayor parte de las maquiladoras japonesas se encuentran dentro de las llamadas maquiladoras de segunda generación. Es decir, son plantas que realizan manufactura de partes intermedias o finales para productos electrónicos como televisores y refrigeradores para el mercado norteamericano. Esto ha llevado a que algunos autores concluyan que en esta región se ha conformado un *cluster* electrónico importante, (Carrillo y Hualde, 2000:110-111).

Una de las inversiones electrónicas más importantes, dentro de las maquiladoras japonesas en Tijuana, es SANYO de México. Esta planta establecida en 1982, es una inversión directa de SANYO North América. SANYO fue la pionera de la inversión japonesa en Tijuana, desde su llegada a este territorio, ha tenido un crecimiento constante. Actualmente SANYO emplea 5,000 trabajadores y sus plantas ocupan 2,000,000 pies cuadrados (Hualde, 1999:7) en la Ciudad Industrial Nueva Otay.

Esta empresa se dedica a la elaboración de bienes finales, como televisores y refrigeradores, y de productos intermedios como chasis de televisión o componentes electrónicos. Su producción está caracterizada por

¹⁹ Entre sus 11 maquiladoras japonesas instaladas en Tijuana, reportaron 10 maquiladoras sin sindicato y una sin información disponible (Taddei, Cristina y Jesús Robles. (1996):216).

una enorme diversificación. Por ejemplo, fabrica televisores con pantalla de cuatro medidas distintas y es capaz de producción entre 40 y 45 modelos de televisores diferentes. Los productos finales son para el mercado norteamericano y europeo. Los productos intermedios sirven para surtir plantas japonesas en Tijuana, como la misma SANYO y otras. También se exportan a otras plantas japonesas en California.

Los criterios que rigen su producción son: fabricar sobre pedidos, es decir *just at time* y con una política de cero inventarios. El lema que rige la producción es “hacerlo bien desde la primera vez”. Lo que requiere un estricto control de calidad en todas las fases productivas.

Aunque podría ser considerada como una planta de segunda generación, es decir, que manufactura productos, SANYO, al igual que muchas plantas japonesas, combina innovación tecnológica en algunas fases productivas y el ensamblaje manual en otras. En las fases iniciales del producto utiliza alta tecnología en tanto que las bases finales utiliza el ensamblaje manual, mediante largas cadenas de montaje. Hay algunas fases que tiene un mayor componente tecnológico, cómo podría ser la hechura de chasis de televisores, en donde hay más utilización de tecnología no tanto por cuestiones de costos sino de calidad. De acuerdo con el gerente de SANYO, la introducción de tecnologías no ha sido una problemática para sus plantas en México, incluso algunas fases que están tecnologizadas en México, no lo están en Japón.

SANYO continúa teniendo una gran dependencia en cuanto a diseño de productos, sus diseños y el proceso productivo del producto se realiza en Japón, asimismo, la mayor parte de insumos provienen de Japón y Estados Unidos. Hasta 1990, sólo el 1% de insumos era mexicano. Asimismo, los principales puestos directivos eran ocupados por japoneses. A partir de los noventa, esta situación ha empezado a cambiar, abriendo más posibilidades a la participación de mexicanos.

El modelo de las relaciones de SANYO es bastante particular. De acuerdo con datos recabados en 1990, SANYO contaba con un sindicalismo subordinado de la CROM. Es decir, un sindicato de protección, (Quintero, 1990). El contrato colectivo firmado con la CROM, y a partir de los años 90,

CROC, contenía sólo quince cláusulas que marcaban los derechos más esenciales. En la realidad, este contrato colectivo no tenía ninguna relevancia. En una encuesta realizada a principios de los 90, la totalidad de los obreros encuestados dijeron no conocer la existencia sindical (Quintero, 1990)

Las relaciones laborales a pesar de tener un sindicato registrado funcionaban a partir de políticas gerenciales de involucramiento con la empresa, sin ninguna participación sindical. Al interior de la interacción laboral de SANYO pueden percibirse dos puntos centrales: primero, el pago de salarios y prestaciones se realiza de acuerdo a una evaluación de la productividad y compromiso del trabajador con la labor encomendada. Por ejemplo, hay distinciones como el empleado del mes, la mejor línea y otras actividades que incentivan la competencia entre trabajadores para obtener mejor pago. Segundo, existen una serie de convivencias que involucran a los patrones y trabajadores en actividades comunes como el aniversario de la empresa, comidas por otras celebraciones especiales, como Día de las madres, Navidad, etc. Los objetivos de estas actividades son fomentar las buenas relaciones trabajador-empresa, el conocimiento de otras formas de vida *y el comunicar a los trabajadores el porqué de las acciones de la empresa*. A través de esta política los empresarios hacen que los trabajadores se involucren más con la empresa y así lograr un consenso para sus cambios productivos necesarios. El compromiso que se va estableciendo entre trabajadores y empresa, evita el enfrentamiento entre ellos, en el momento que se realizan cambios. La empresa también estimula actividades que suponen la organización de sus trabajadores para distintas actividades, especialmente en la rama de los deportes. En estas actividades, los trabajadores representan orgullosos a sus empresas.

Finalmente, estas relaciones laborales fabriles son complementadas por un contexto espacial que enfatiza la colaboración y familiaridad en el mundo de la maquila. En Tijuana, la maquila especialmente las grandes electrónicas asiáticas, se considera una “gran familia”. En donde, todos sus integrantes, desde el obrero hasta el gerente, desempeñan un papel fundamental para la empresa.

En la extensión de esta filosofía empresarial en la localidad y al interior de las maquiladoras, ha sido muy importante la actividad de propaganda y organización que ha realizado la Asociación de la Industria Maquiladora, Zona Costa, en cuanto a la organización de eventos deportivos, culturales, que buscan integrar más a los trabajadores de la maquila. Esta organización nació casi desde los inicios maquiladoras, y aprovechó la debilidad y faccionalismo sindical, para convertirse en la principal instancia para regular las relaciones laborales en la maquiladora.

Conclusiones

Este trabajo ha mostrado la complejidad de factores que participan en las relaciones laborales de la maquiladora. Se ha enfatizado que no existe un patrón único de relaciones laborales en la maquila. Segundo, se ha señalado que las relaciones laborales que existen en la región y las características de las empresas son factores importantes para entender el funcionamiento de las relaciones laborales.

El texto ha enfatizado el papel que las condiciones productivas y laborales tienen en la conformación de la interacción laboral entre trabajador y patrón. Particularmente, ha diferenciado entre las inversiones norteamericanas, que permiten la participación de mediadores sindicales en la definición de sus relaciones laborales, y las plantas, particularmente las japonesas, que han ido conformado, a partir de sus exigencias productivas, un modelo laboral en donde el sindicato es irrelevante.

Ambos patrones de relaciones laborales han tenido resultados distintos. Deltrónicos muestra el caso de una maquiladora, con un comportamiento más similar a las industrias tradicionales de General Motors, y un tanto atípico del resto maquilador, en donde la participación del sindicato ha resultado central para el manejo de la mano de obra al interior de la planta, desde la contratación hasta el despido, la vida laboral es regida por el sindicato; así como para consensuar cambios en la producción y para pactar salarios y condiciones laborales al interior de la planta. SANYO por su

parte muestra a la industria caracterizada por la libertad absoluta para movilizar a su personal de acuerdo a los criterios empresariales de eficiencia y calidad; la libertad absoluta para modificar su producción, y la fijación de salarios y prestaciones, en función del desempeño individual de los trabajadores.

Ambas plantas parecen tener un modelo de relaciones laborales adecuado a sus necesidades y objetivos, dado que se han mantenido en territorio mexicano por casi veinte años. El balance empresarial en estas décadas de estancia maquiladora es bastante positivo: ambas plantas han obtenido reconocimientos de su eficiencia y calidad en el nivel internacional y tienen las certificaciones más importantes de clientes en el nivel internacional.

Empero, en el aspecto laboral, el balance es muy distinto, especialmente en cuanto a la fijación de salarios y prestaciones, mientras Deltrónicos ha estipulado éstos de acuerdo a negociaciones continuas con el sindicato a través de la contratación colectiva incrementando periódicamente éstos, consiguiendo uno de los mejores salarios en la maquiladora. Tres o cuatro veces en promedio superior al salario mínimo estipulado por el gobierno mexicano. SANYO ha delineado un esquema de pago supeditado al desempeño de calidad y eficiencia individual, y dependiente de las necesidades empresariales, que si bien ha reflejado en la producción y venta de productos, no ha estado enlazado con un beneficio de sus trabajadores.

Esta primera diferenciación entre ambos tipos de relaciones laborales puede ser una explicación del porqué a pesar de pagar salarios altos, SANYO continúa enfrentando una de los más altos porcentajes de rotación. Sin duda, que el salario alto en un momento determinado puede ser atractivo, pero con el tiempo el trabajador desea enlazarlo con otras condiciones laborales que estimulen su estancia en la empresa. Cuando no se encuentra esto, el trabajador, a pesar de todas las estrategias empresariales que existan para retenerlo, prefiere buscar otras opciones. Sin embargo, ésta sólo es una primera diferenciación entre ambos tipos de relaciones laborales, futuras investigaciones habrán de mencionar no sólo diferenciaciones y similitudes sino las ventajas y desventajas tanto para el capital y trabajo que tienen ambos patrones laborales.

Bibliografía.

- CARRILLO, JORGE., (1999) "Mexico: Firm Strategies and Industrial Policies: The Case of GM-Delphi", Paper from Seminar on Subnational Economic Governance, CEBRAP, Sao Paolo, Brazil, June 24-28, 16 pp.
- CARRILLO, JORGE., y Alfredo Hualde. (2000) "¿Existe un cluster en la maquiladora electrónica en Tijuana?", en Jorge Carrillo, (Comp), *¿Aglomeraciones locales o cluster globales?: Evolución empresarial e institucinal en el norte de México*, COLEF/Friedrich Ebert Stiftung, México, pp. 99-139.
- CARRILLO JORGE., y Kathryn Kopinak. (2000) "Condiciones de trabajo y relaciones laborales en la maquila", en Enrique de la Garza y José Alfonso Bouzas, *Cambios en las relaciones laborales. Enfoque sectorial y regional*, Vol. 1, AFLCIO/FAT/UAM/UNAM, México, pp. 81-141.
- GALHARDI, REGINA M. A. A. (1998), *Maquiladoras prospects of regional integration and globalization*, Employment and training Paper of International Labor Organization.
- GONZALEZ, SERGIO., y Selene Villa. (1996) "Modelo productivo y prácticas laborales en la planta de motores de Nissan en Lerma" en Jordy Micheli (Coord), *Japan Inc. En México. Las empresas y modelos laborales japoneses*, Miguel Angel Porrúa/Universidad de Colima/Universidad Autónoma Metropolitana, México, pp. 125-159.
- HUALDE, ALFREDO. (1999) "Todos los rostros de la industrialización: precariedad y profesionalización en la maquiladora de Tijuana", mimeo, Ponencia presentado en el Seminario Globalización y maquiladoras, Guadalajara, Jalisco.
- INEGI, (2000a), *Estadísticas de la industria maquiladora de exportación. Estadísticas económicas*, México, Noviembre.
- INEGI, (2000b) *Estadística de la industria maquiladora de exportación, 1994-1999*, Aguascalientes, México, 102 pp.

- MICHELI, JORDY. (1996), "Introducción: experiencias que hablan de un modelo híbrido" en Jordy Micheli (Coord), *Japan Inc. En México. Las empresas y modelos laborales japoneses*, Miguel Angel Porrúa/Universidad de Colima/Universidad Autónoma Metropolitana, México, pp. 11
- QUINTERO RAMIREZ, CIRILA. (2000a) "Cambios productivos y condiciones laborales. La experiencia de Deltrónicos Opetaios-Delphi", Ponencia preparada para el IX Encuentro AHENME, La Paz, Baja California, 16 y 17 de noviembre, 19 pp.
- QUINTERO RAMIREZ, CIRILA. (1990) *La sindicalización en las maquiladoras tijuanaenses*, Col. Regiones, CONACULTA, México, 247 pp.
- QUINTERO RAMIREZ, CIRILA (2000b). "Las relaciones laborales en la industria maquiladora", en Josefina Morales, *El eslabón industrial. Cuatro imágenes de la maquila en México*, Editorial Nuestro Tiempo, México, pp. 103-152
- QUINTERO RAMIREZ, CIRILA. (1997) *La reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la industria maquiladora*, El Colegio de la Frontera Norte, México, 287 pp.
- QUINTERO RAMIREZ, CIRILA. (2000c), "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, 30 pp.
- TADDEI, CRISTINA., y Jesús Robles. (1996) "Tecnología y organización del trabajo en las maquiladoras japonesas" en Jordy Micheli (Coord), *Japan Inc. En México. Las empresas y modelos laborales japoneses*, Miguel Angel Porrúa/Universidad de Colima/Universidad Autónoma Metropolitana, México, pp. 193-224.

Otras fuentes

<http://www.delphiauto.com/index.cfm?location=753>

<http://www.gm.com.mx/conozca/plantas.html>

http://www.stps.gob.mx/302a/302_0071.htm

Abstract

Relaciones laborales en la maquiladora mexicana

Cirila Quintero Ramírez

Este artículo analiza las diferenciaciones que existen en las relaciones laborales de la industria maquiladora de México. A partir del estudio de dos plantas maquiladoras en el norte de México, el texto muestra la existencia de dos tipos de relaciones laborales: uno con sindicatos y otros sindicatos. El trabajo señala como las diferenciaciones entre estos tipos de relaciones laborales están dadas por factores externos, como la trayectoria sindical y laboral de la región, y factores internos, como las características productivas y laborales de sus matrices, la interacción entre estos elementos conforman un modelo laboral específico para cada planta maquiladora. Dependiendo del modelo adoptado, se definirán aspectos fundamentales para la dinámica fabril, cómo sería: la introducción de cambios productivos; la movilización y el manejo de la mano de obra, y la fijación de salarios y prestaciones. Finalmente, el texto encuentra cierta similitud en cuanto a resultados para la empresa aunque una diferenciación marcada en cuanto a condiciones laborales entre ambas plantas.

Key words : Labour, Maquiladora, Transnationals, Unions, Mexico