

Derechos reservados de El Colegio de Sonora, ISSN 0188-7408

## Reseñas

Raquel Partida Rocha (2002),  
*Empresas reestructuradas: innovación tecnológica,  
organización del trabajo y flexibilidad laboral.  
Los casos de las industrias electrónica  
y alimentaria de Jalisco,*  
Guadalajara, Universidad de Guadalajara,  
Centro Universitario de Ciencias y Humanidades,  
209 pp.

Fruto de una tesis doctoral defendida en la Universidad de Guadalajara en 1997, el libro de Raquel Partida Rocha presenta, a partir de un trabajo de recolección de información muy sistemático, resultados de gran pertinencia para el análisis de los procesos de transformación que la reestructuración económica ha provocado en las formas de incorporar tecnología, organizar el trabajo y flexibilizar los métodos de producción en México.

La investigación aborda tres dimensiones a través de las cuales se puede enfocar el proceso de reestructuración económica: la innovación tecnológica, la organización del trabajo y la flexibilidad laboral. Teniendo como telón de fondo la entrada al país del Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, son sus siglas en inglés) en 1986 y la rebaja progresiva de aranceles que culminó con la promulgación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en noviembre de 1993 y su puesta en operación a partir del 1 de enero de 1994, esas dimensiones se examinan a raíz del estudio de caso de seis empresas ubicadas en las ramas económicas de la alimentación y de la electrónica, situadas en la Zona Metropolitana de Guadalajara. International Business Machines (IBM), Cherokee

y Electrón son las empresas estudiadas en la rama electrónica, mientras que Nestlé, Chocolatera Jalisco y Helados Bing pertenecen a la rama alimentaria.

Los capítulos I y II exponen el marco general de la investigación, así como los antecedentes de las empresas. Primero, se ofrecen los elementos de la transición entre modelos de desarrollo y se describen los marcos de interpretación de esa transición, subrayando la crisis de productividad como factor central de la transición. Se presenta una refutación del esquema regulacionista que interpreta la transición en términos del agotamiento del sistema taylorista-fordista. En cambio, se afirma que la transición resulta de las políticas del Banco Mundial y del FMI para integrar a los diversos países a la economía mundial. Así, el cambio de paradigma productivo no se debe explicar a partir de la crisis del paradigma taylorista-fordista o del postfordismo, sino desde una interpretación basada en la transformación de la división internacional del trabajo, inducida por las políticas de los organismos internacionales de crédito. La autora trata de precisar cómo esa transformación de la división internacional del trabajo contribuye a explicar la forma particular que asume la reestructuración en México. Concluye que lo que ocurre en el país tiene que ver más con una adaptación local y regional a las condiciones de los esquemas organizacionales de trabajo y tecnología vigentes en Estados Unidos y Japón, por ejemplo, que con una transformación del sistema productivo nacional.

Esta adaptación se denomina "modelo *sui generis* del trabajo" y se expresa en formas específicas que corresponden a las necesidades y desafíos de cada empresa en esa coyuntura. Se conforma, así, un modelo ecléctico de modernización. En este modelo, las empresas nacionales y transnacionales crean nuevas formas de organización del trabajo e introducen esquemas de flexibilización originales, que reflejan las condiciones específicas del contexto nacional en el que operan.

Además, constata que existe gran heterogeneidad en las formas que asume dicha adaptación en la industria nacional. Aquí, cabe resaltar el contraste entre las industrias alimentaria y las electrónica. Tanto por su origen histórico en el periodo de la industrialización por sustitución de importaciones como por las formas organizacio-

nales y los tipos de organización del trabajo que cada empresa adoptó, se pueden identificar diferencias notables en el escenario que precedió la introducción de medidas reestructuradoras. En efecto, las empresas de la rama alimentaria estudiadas corresponden al modelo de la industria tradicional, con presencia significativa del trabajo manual y en las de tamaño medio y pequeño de empresarios patrimonialistas y corporativos, altamente dependientes del proteccionismo del mercado interno y de políticas de precios poco articuladas con la oferta y demanda del mercado. Por otro lado, las empresas de la rama electrónica corresponden al modelo de la industria moderna, dotadas de mayor mecanización, con cuerpos administrativos profesionales y técnicos y con una articulación estrecha con el mercado internacional. De este contraste emana la idea de la heterogeneidad del proceso de reestructuración.

En esta interpretación no se acepta la propuesta general de la teoría de la división internacional del trabajo de que estamos experimentando una transformación total que está convirtiendo al mundo entero en una fábrica global, rompiendo todas las fronteras políticas y culturales. La interpretación propone más bien que lo local o lo regional se está poniendo progresivamente al servicio de las nuevas reglas del capital mundial, involucrando a las más diversas culturas y civilizaciones, modificando las tradiciones socioculturales y políticas de cada país. Simultáneamente, lo local, lo nacional y lo regional influyen los padrones originarios de las naciones dominantes, instituyendo parámetros, modos y sistemas de referencias que trascienden esas realidades.

Por otra parte, el libro demuestra que la reestructuración productiva no es homogénea en México, sino que depende de las características de cada rama productiva y de la composición de capital de cada una de las empresas que se reestructuran. Además, se enfatiza que la reestructuración que se plasma en Guadalajara está siendo poco modificada por las nuevas tecnologías y mucho más por los cambios en las formas de organización del trabajo y de la flexibilidad laboral.

Los capítulos III, IV y V se refieren a las dimensiones analíticas centrales: la innovación tecnológica, la organización del trabajo y la flexibilización.

En relación con la innovación tecnológica se reconstruyen en detalle los perfiles de la modernización de cada una de las empresas consideradas. Se constata el relativo retraso con el que éstas iniciaron sus respectivos procesos de reestructuración, y se destaca que sólo lo hicieron después que sus administradores advirtieron que la firma del TLCAN iba a alterar definitivamente las relaciones entre México y la economía internacional.

Se comprueba también que la reestructuración implicó una muy baja, por no decir nula, innovación tecnológica. La modernización estuvo más centrada en el aparato administrativo (a través de la introducción de computadoras) que en el sistema productivo. Es en los espacios productivos de las empresas orientadas hacia la exportación, como IBM o Nestlé, donde se identificaron los cambios más profundos en el aparato productivo. Asimismo, se encuentra que los cambios tecnológicos son inducidos desde el exterior, como transferencias de las casas matrices, y no como innovaciones que se originen internamente. Así, puede pensarse que el impacto tecnológico no fue determinante para la reestructuración de las empresas estudiadas.

Es en relación con la organización del trabajo donde se observaron los cambios más significativos. Los tipos de supervisión, las formas de división del trabajo, la modificación de las jerarquías y la introducción de la calidad total implicaron mejoramientos en la gestión del personal, la creación de una estructura interna de consejos de calidad, círculos de trabajo, equipos de mejora y equipos de trabajo. Los cambios en la organización laboral están orientados hacia la adaptación a las nuevas reglas de la competencia y de la demanda internacional a través de la redefinición de los puestos de trabajo, la movilidad y el involucramiento, los mecanismos de motivación y nuevas formas de trabajo (como los BINGRUPOS).

Por ejemplo, en Nestlé se crearon grupos naturales de trabajo a través de la metáfora de los equipos de fútbol que formulan jugadas y planean estrategias que permiten calcular, atacar y ejecutar objetivos, incluso contratando entrenadores del fútbol profesional. Por su parte, IBM favoreció un diseño de reestructuración en el que la externalización de las tareas (subcontratación) y la introducción del sistema *vendor-in-house* jugaron un papel central. En todo caso, no se

puede afirmar, a partir de las experiencias descritas en este libro, que hubieran existido formas homogéneas de flexibilización. No todos los departamentos de las empresas se reestructuraron al mismo tiempo y la profundidad de esos procesos dependió de las particularidades de cada compañía, así como de las estrategias de sus casas matrices.

Con respecto a la flexibilización, la investigación demostró que las empresas modificaron los organigramas para favorecer la comunicación horizontal y vertical, fortaleciendo los departamentos de capacitación de personal, dándoles jerarquía dentro de la organización. Establecieron políticas de integración de todas las áreas a través de la creación de espacios únicos de interacción.

En términos generales, la flexibilización implicó realizar cambios a los contratos colectivos de trabajo que facilitaran la introducción de nuevas tecnologías y reformas a la estructura organizacional de las empresas. Puede notarse que así como ocurría en el caso de la innovación tecnológica, es en las empresas transnacionales donde se introdujeron medidas de flexibilización más profundas.

En suma, el libro demuestra que la reestructuración productiva, tal como se manifiesta en las industrias alimentaria y electrónica, resulta de un proceso de adaptación a los cambios que han tenido lugar en el sistema capitalista en las últimas décadas. No obstante, dicha reestructuración no se corresponde linealmente con las que se han realizado en otras partes del mundo ni tampoco con las que ocurren en otras ramas productivas ubicadas en México, como pueden ser la industria automotriz o la siderurgia. Se trata de procesos específicos en los que las estructuras preexistentes, las características culturales, las formas de inserción en los mercados nacionales e internacionales, así como los factores ubicados fuera de las fronteras nacionales, condicionaron fuertemente lo que ocurrió en las fábricas estudiadas.

En síntesis, este texto contribuye a demostrar que la reestructuración económica que tuvo lugar en las empresas estudiadas en Guadalajara fue el resultado de fuertes presiones sobre la industria para que pudiera hacer frente a la competencia internacional. Asimismo, revela que en México la reestructuración fue consecuencia también de estímulos estatales que provocaron esas presiones,

como fue, por ejemplo, la firma del TLCAN y la privatización de las empresas paraestatales.

Y, por último, el libro demuestra que la reestructuración se expresa no solo en el ámbito estructural sino que también tiene lugar al nivel micro, en las políticas en relación con la tecnología, con la organización del trabajo y con la flexibilización, las que se sitúan dentro de las instalaciones productivas. Ello implica profundos cambios en la forma de organizar las empresas, en las actitudes de la fuerza laboral hacia el trabajo colectivo, en las relaciones de autoridad y en las relaciones entre las empresas y los espacios económicos, sociales y políticos que las rodean.

Por estas razones, la obra de Raquel Partida es una contribución muy significativa a la comprensión de lo que a menudo se experimenta sin saber exactamente su significado. En esa medida puede considerarse como una aportación al análisis sociológico de los procesos de transición económica.

Francisco Zapata\*

\* Profesor-investigador del Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México. Se le puede enviar correspondencia a Camino al Ajusco #20, Col. Pedregal de Santa Teresa, C. P. 10740, México, D. F. Correo electrónico: zapata@colmex.mx