

La industria automotriz en México: ¿del fordismo al posfordismo?

Fernando Francisco Herrera Lima

Introducción

LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ ha sido tomada con frecuencia como un claro ejemplo de la implantación del fordismo-taylorismo como paradigma productivo de la industria mundial, al menos hasta mediados de los años setenta (Doshe, Jürgens y Malsh, 1984) (Parker y Slaughter, 1987) (Womack, Jones y Ross, 1992); ya sea en el sentido limitado de formas de organización de los procesos de trabajo; ya sea en el más amplio al que se refiere el concepto regulacionista de “modo de regulación” (Lipietz, 1991).¹

En los estudios de la industria automotriz no parece, en general, haber duda acerca de que las tecnologías de producción utilizadas en todo el período expansivo de la segunda posguerra eran fordistas. Tampoco

¹ Lipietz (1991:11-12) considera que el uso del concepto “fordismo” es pertinente en tres planos complementarios; a saber:

A. “En tanto principio general de organización del trabajo (o ‘paradigma industrial’), el fordismo equivale al taylorismo más la mecanización.”

B. “En tanto estructura macroeconómica (o régimen de acumulación o estructura social de acumulación) el fordismo suponía que los incrementos de productividad resultantes de sus principios de organización tenían contrapartidas, por un lado, en el crecimiento de las inversiones financiadas por los beneficios y, por otro, en la ampliación del poder de compra de los trabajadores asalariados.”

C. “En tanto sistema de reglas de juego (o en cuanto modelo de regulación), el fordismo suponía el establecimiento de un contrato de largo plazo de relación salarial, con límites rígidos para los despidos y una programación de crecimiento del salario indexado por los precios y la productividad en general.”

En este trabajo, por estar referido al estudio de plantas, se usa el concepto en su primera acepción.

parece haberla acerca de que las formas de organizar el trabajo en las fábricas eran las típicas del taylorismo: segmentadas, rutinarias, repetitivas y descalificadas. En fin, parece haber un amplio consenso también al considerar las relaciones laborales del periodo como autoritarias, verticales, rígidamente jerarquizadas y casi nualmente participativas.

De la misma manera, existe una marcada tendencia a considerar que es en la industria automotriz donde mejor puede observarse la implantación generalizada de las nuevas tecnologías de producción ligadas a la informática, a la microelectrónica y a la robótica y en las formas de organización del trabajo, a la reintegración funcional —producción, control de calidad, mantenimiento—, al enriquecimiento de tareas y al trabajo en equipo. Acompañado lo anterior de formas de relación laboral participativas, consensuales y con elementos de relación horizontal e igualitaria. Esto es, a todos los principales elementos que han sido relacionados con la idea de posfordismo (véase, por ejemplo, Wood, 1993). Y que han sido también asociados, por cierto, a la “Producción Flexible” (Piore y Sabel, 1984) y a la “Lean Production” (Womack *et al.*, 1992).

Esto es, la industria automotriz ha sido vista reiteradamente como un claro ejemplo de la transición, a partir de una base sociotécnica² de los procesos de producción de tipo fordista-taylorista, hacia un nuevo modelo productivo cuya base sociotécnica podría ser considerada como “posfordista” o “postaylorista”. En donde el prefijo estaría indicando que, aun cuando tal vez no sea todavía posible asignar una nueva denominación al paradigma emergente —¿toyotismo? (Doshe *et al.*, 1984), ¿ohonismo? (Coriat, 1992), ¿kalmarismo? (Lipietz, 1991)—, sí es factible aludir a un abandono del paradigma anterior y al surgimiento de algo cualitativamente distinto (Coriat, 1990) (Womack *et al.*, 1992).

Esto último —que se trate de una realidad productiva cualitativamente distinta a la anterior—, ha sido objeto de importantes debates. Los críticos de dicha aproximación (Parker y Slaughter, 1987) (Doshe *et al.*, 1984) tienden a centrar su ataque en el hecho de que consideran que las formas organizativas, por ejemplo, de la industria automotriz japonesa —en Japón y en occidente—, no constituyen un verdadero rompimiento con la

² Por base sociotécnica de los procesos de producción se entenderá, como lo propone Enrique de la Garza (1992), la articulación del sistema de máquinas, equipo e instrumentos de trabajo con la organización del trabajo y las relaciones laborales. Esto es, no se hace referencia a lo que algunos autores denominan sistema sociotécnico (Forslin, 1991) para indicar que la que aquí se denomina base sociotécnica contiene elementos importantes de participación e involucramiento de los trabajadores; a diferencia de los sistemas “tecnocráticos” como pudiera serlo el taylorismo.

concepción fordista-taylorista, sino que representan un mejoramiento de la misma, desde el punto de vista de los intereses empresariales. De ahí que se hayan acuñado conceptos como neo-fordismo o neo-taylorismo para dar cuenta de esas realidades (Lipietz, 1991).

En este trabajo se critica la concepción del tránsito del fordismo/taylorismo al posfordismo en la industria automotriz, desde un ángulo parcialmente distinto al anterior. El centro del argumento que se desarrolla en este trabajo radica en una doble consideración: por un lado, en el sentido de que es posible comprobar que el paradigma fordista-taylorista de producción no estuvo presente de manera homogénea en México y que, incluso, estuvo ausente en importantes espacios fabriles de esta industria, a lo largo del periodo que antecedió a la crisis de los ochenta.³

Por otro lado, la consideración complementaria consiste en afirmar que el rumbo que está tomando en las fábricas automotrices de México la introducción de nuevas tecnologías y de formas grupales de organizar un trabajo reintegrado técnica y funcionalmente, presenta un perfil de heterogeneidad que sólo parcialmente podría encajar en un posible modelo posfordista.

En cuanto a lo primero, quiere aquí sostenerse que hubo importantes espacios en los que la producción estuvo organizada sobre bases socio-técnicas muy peculiares: con maquinaria "prefordista", con formas de organización del trabajo abiertas a lo grupal, con importantes contenidos consensuales, no muy segmentadas (técnica o funcionalmente), muy dependientes del "saber hacer" de los trabajadores y, en fin, con relaciones laborales en las que la costumbre y las prácticas eran explícitamente reconocidas como su eje organizador.

En otro trabajo (Herrera, 1992), he propuesto la denominación de "dinismo"⁴ para este modelo productivo, que quizás no sea tan infrecuente

³ Por supuesto que las conclusiones que pueden proponerse a partir de la comparación de los dos casos considerados no pueden hacerse extensivas al conjunto de la industria automotriz. Sin embargo, cabe señalar que en los años setenta varias plantas, como la de Mexicana de Autobuses y, parcialmente, las de Ford en La Villa y Tlalnepantla, tenían muchas semejanzas con las de Dina. Así como muchas otras, las de Ford en Cuautitlán, la de Nissan en Cuernavaca o la de Chrysler en Toluca, que se asemejaban en gran medida a la de Volks Wagen (vw) en Puebla.

⁴ Por haberlo detectado las empresas del grupo Dina. Éste constituyó el sector paraestatal de la industria automotriz de México hasta 1989, cuando fue vendido a capitales privados. Produce camiones pesados, tractocamiones, autobuses de pasajeros y autopartes de plástico. Hasta 1989 fue líder absoluto del sector. Actualmente, mantiene una penetración promedio en el mercado de alrededor de 30 por ciento.

¿Qué tan particularista (y poco útil) o generalizable (y, por tanto, de alguna utilidad) puede resultar el concepto propuesto? Esa pregunta, pertinente como lo es, no puede

en la industria automotriz de países que se lanzaron a este tipo de producción en condiciones de fuerte dependencia de los consorcios transnacionales, de mercados internos protegidos y de regímenes laborales marcados por una fuerte presencia estatal.

En cuanto a lo segundo, se busca en este trabajo mostrar que la introducción de las innovaciones tecnológicas "duras" y organizacionales en la empresa líder en la producción de automóviles de pasajeros en México, que es al mismo tiempo la empresa más grande en número de trabajadores concentrados en una sola planta, ha sido, por una parte, un proceso de imposición violenta, unilateral y autoritaria (apoyado por el Estado y por el neo-corporativismo sindical; pero con un casi nulo apoyo de la base trabajadora). Pero también ha sido, por otra parte, un proceso polarizante en el que crece constantemente el número relativo de trabajadores eventuales, que ocupan los lugares inferiores de la escala salarial y que realizan tareas de muy baja calificación; así como un proceso que hasta el momento ha fracasado en el intento de obtener un involucramiento por parte de los trabajadores y que ha sido incapaz hasta la fecha de sustituir el autoritarismo y el control directo, por el consenso y la autonomía responsable.

A la luz de este segundo caso, parece pertinente la propuesta que hace Luntz en el sentido de nombrar, recordando la famosa novela *Un mundo feliz*, "Huxley asistido por computadora" o "Huxley Computarizado", a un tipo de escenarios en los que la automatización produce fuertes polarizaciones en la estructura de calificaciones, en los salarios, en los contenidos del trabajo y en las formas de participación en tareas enriquecidas y en decisiones productivas. Igualmente, parece aplicable la sugerencia de Lipietz (1991) de considerar como neo-taylorismo la imposición unilateral de flexibilidades en el mercado de trabajo y en la utilización productiva de la fuerza de trabajo, en el contexto de formas rígidas de control directo sobre el trabajo en la producción.

responderse sino a partir de la consideración y del estudio detallado de un número significativo de casos en los que puedan observarse, en una primera aproximación, semejanzas importantes con el caso aquí considerado. Por lo pronto, la propuesta de esta denominación plantea la posibilidad de encontrar configuraciones de elementos tecnológicos, organizacionales y laborales que, si bien no son fácilmente asimilables a los grandes paradigmas productivos vigentes en las industrias norteamericana, europea o japonesa, sí pueden llegar a presentar una difusión significativa.

Volkswagen (VW): ¿del modelo fordista-taylorista a la polarización neotaylorista o “Huxley computarizado”?

En la planta Puebla de la empresa VW existió entre principios de los años setenta y finales de los ochenta un modelo productivo que descansaba sobre una base muy típicamente fordista-taylorista.

Las características más generales de la planta corresponden a las de las empresas integradas, de grandes dimensiones, orientadas a la manufactura de productos altamente estandarizados⁵ y con estructuras organizacionales complejas, piramidales y compuestas por instancias sólo verticalmente comunicadas entre sí. En lo que toca a los volúmenes de producción, si bien éstos no eran masivos en el sentido en que lo eran en industrias como la alemana o la norteamericana, en el contexto del limitado mercado interno de México, eran considerablemente superiores a los de la mayoría de las industrias manufactureras.

En la organización del trabajo, como puede observarse en la excelente descripción de Yolanda Montiel (1991), los procesos característicos de VW, hasta antes de la transformación de 1992, se basaban en una fuerte y múltiple división del trabajo, cuya norma organizativa la conformaban unas tareas simples, rutinarias y repetitivas; unos gestos estandarizados, perfectamente medidos y dosificados; una clara separación entre las labores de transformación, las de control de calidad y las de mantenimiento y reparación, y una definición precisa de la separación entre trabajadores directos e indirectos.

Por el lado de las relaciones laborales (Herrera, 1988), una pauta de funcionamiento con amplias características bilaterales sancionaba adscripciones fijas a puestos y funciones,⁶ escalafones que funcionaban conforme al principio de la antigüedad, mecanismos institucionalizados y ágiles para resolver los problemas laborales cotidianos, formas de ingreso al trabajo y de despido contractualmente reguladas y, finalmente, un amplio y marcado control unilateral, por parte de la gerencia, de los ritmos, volúmenes e intensidades en la producción.⁷

⁵ Con la particularidad de que esa producción estaba dirigida a un mercado interno cerrado y altamente protegido; lo que permitía mantener durante muy largos periodos la fabricación de modelos, como el VW sedan, internacionalmente obsoletos.

⁶ Aunque en este punto hay que hacer notar que en VW de México la empresa tenía al respecto un margen de maniobra superior al de la mayoría de las empresas automotrices instaladas en el país (Herrera, 1988).

⁷ Cabe señalar en este punto que la situación de amplio control gerencial que prevaecía en VW era bastante atípica dentro de la industria automotriz de México, en donde los sindicatos de la mayoría de las empresas habían obtenido en los años setenta elevados niveles de control sobre diversos aspectos del proceso de trabajo.

Por último, el sistema de máquinas, equipo y herramientas tenía un marcado carácter fordista: una intensiva maquinización que dependía de formas rígidamente especializadas y dispuestas en líneas de producción encadenadas; en donde sólo complementariamente aparecían formas de mecanización simple o bien de automatización de algunas fases.

En síntesis, como señala Montiel (1991, 79-80):

el modelo hegemónico en el funcionamiento de esta fábrica... (se basaba en) un nivel de mecanización intensiva (en el que) resalta la figura profesional del obrero especializado (en el control de máquinas y procesos), con una concepción desprofesionalizada del trabajo (en relación a las profesiones tradicionales con control, amplia gama de conocimientos y toma de decisiones sobre el trabajo mismo) y se introduce el criterio de la división de funciones técnicas en el aparato de gestión de la empresa, con el predominio del área de métodos.

Cuando la mayoría de las empresas automotrices instaladas en México empezó a reestructurar sus principales opciones productivas, desde principios de la década pasada, para responder a la crisis de los años ochenta y para reorientarse hacia mercados externos competitivos (Carrillo, 1990), la empresa VW de México fue excepcional en varios sentidos (Herrera, 1988). Cabe destacar los siguientes:

En primer lugar, no desconcentró su producción. En segundo, siguió orientándose preferentemente hacia el mercado interno. En tercero, como lo ha señalado Küsel (1990), su proceso relativamente tardío y limitado de modernización estuvo basado en los ochenta, de manera casi exclusiva, en la automatización selectiva de algunas fases de la producción; mientras que las formas de organización del trabajo y de la empresa estuvieron prácticamente ausentes.

Fue hasta principios de la presente década cuando la empresa VW de México decidió iniciar un proceso global de transformación,⁸ que incluía una redefinición organizacional de la empresa ("adelgazamiento" productivo, subcontratación, "just in time", comunicación horizontal) y una reestructuración profunda de la organización del trabajo; en la cual eran fundamentales la reintegración de las funciones productivas (transformación, control de la calidad y mantenimiento y reparación), la polivalencia y la conformación de equipos con ciclos de trabajo prolongados y relacionados entre sí como "clientes" y "proveedores".

⁸ En esta parte se sintetiza un tratamiento más extenso del tema que se puede encontrar en Herrera, 1993b.

Pero que incluye también cambios sustanciales en las relaciones laborales, sobre todo en el campo de la desregulación de los procesos de contratación y despido de los trabajadores y en el de su movilidad interna; así como en el terreno de los mecanismos de la formación del salario y las promociones internas, ligados ambos ahora a la adquisición de conocimientos y habilidades, a la participación en programas de capacitación, rotación y polivalencia, a la disciplina laboral y al cumplimiento de metas de producción y calidad.

Si bien la rápida enumeración anterior de los cambios operados en la planta Puebla de la empresa VW pudiera sugerir un escenario posfordista, resulta imprescindible atender a otros aspectos del proceso para poder cuestionar una conclusión de ese tipo.

En primer lugar, no puede dejar de atenderse a las características de imposición unilateral, violenta y corporativa, con las que fue aplicado el cambio global. En segundo, no puede olvidarse su efecto polarizante. En tercero, debe observarse el perfil autoritario, excluyente y unilateral con que se desarrollan hasta el momento las relaciones laborales de la planta.⁹

Dina: ¿del pre-taylorismo al posfordismo?, o ¿del “dinismo” rígido al “dinismo” flexible?

a) El contenido de la restructuración

En las empresas del grupo Dina, a diferencia de lo que sucedió en la empresa VW, no se generó en los años sesenta y setenta un modelo productivo apegado a los principios fordistas y tayloristas.¹⁰

En lo que toca a las características generales de la empresa, cabe señalar que se presentaban particularidades dignas de mención. Por un lado, el carácter paraestatal del grupo, como sucedía en general con las empresas de propiedad estatal en México (De la Garza, 1989), generaba una pauta de funcionamiento en la cual se presentaban claros fenómenos

⁹ El proceso de transformación estuvo acompañado en VW por un violento conflicto tanto intersindical como obrero-patronal; mismo que desembocó en la imposición unilateral por parte de la empresa de un nuevo marco de relaciones laborales y de unos nuevos estatutos sindicales. De hecho, en este conflicto, el sindicato perdió su autonomía frente a la empresa y su pauta de funcionamiento democrático. Al respecto, puede verse Herrera, 1993b; Montiel, 1992, y Pries, 1993.

¹⁰ La descripción de las características de las empresas del grupo Dina está tomada básicamente de Herrera, 1992 y 1993c.

de politización, patrimonialismo y clientelismo,¹¹ y en la cual no resultaban fundamentales elementos tales como la calidad y la productividad.

Por otro lado, para que lo anterior fuera posible, actuaba un segundo elemento consistente en que el mercado de los productos del grupo Dina no sólo estaba cerrado a la competencia externa, sino que además las ventas estaban aseguradas debido a que el principal cliente de Dina era el propio sector público del país, ya fuera federal o estatal. Por el contrario, se desarrolló en ellas una base sociotécnica de los procesos de producción bastante *sui generis*, basada en una tecnología "dura" muy anticuada, que en general combinaba maquinaria de muy diversos orígenes temporales y espaciales, que incluía una elevada proporción de máquinas universales y que había sido mayoritariamente sometida a modificaciones sucesivas "sobre la marcha", realizadas por los propios trabajadores (Herrera, 1992).

Las formas de organización del trabajo eran participativas y poco segmentadas. Sus ciclos de trabajo eran relativamente largos y complejos y descansaban en una integración práctica y no planeada de funciones de producción, mantenimiento, reparación y control de calidad.¹² Estas formas estaban abiertas a lo grupal, con grupos de trabajo que habían surgido de manera más o menos espontánea o, al menos, no planeada, y que permitían que los trabajadores dispusieran de amplios márgenes de control sobre los ritmos y las formas concretas de realización del trabajo, al extremo de que en el propio contrato colectivo se sancionó explícitamente, hasta 1986, que el ritmo de trabajo debía ser aquel que marcará "la costumbre" (cf. CCT 1976-1988).

Las relaciones laborales, en fin, tenían un carácter muy marcado desde el punto de vista bilateral y con una participación sindical que se extendía prácticamente a todos los momentos importantes del proceso productivo (incluso el trabajo de supervisión sobre los trabajadores de producción, hasta 1992, era realizado por personal sindicalizado) (cf. CCT 1976-1988). Al mismo tiempo eran poco jerarquizadas y con un alto contenido consensual. En términos generales, eran también relaciones labo-

¹¹ Los trabajadores de la empresa sostienen que, por regla general, los funcionarios del grupo eran políticos, en desgracia o en ascenso, que eran designados por criterios igualmente políticos, que hacían un uso político del cargo y que carecían de la preparación gerencial necesaria para el manejo de empresas complejas. Sostienen también que, salvo excepciones, el manejo financiero era poco riguroso y las irregularidades eran frecuentes (Herrera, 1992 y 1993c).

¹² Incluso, era frecuente que los mismos trabajadores de producción no sólo repararan el equipo, sino que lo modificaran o bien que fabricaran refacciones que la antigüedad de la maquinaria hacía difíciles de conseguir (Herrera, 1992).

rales prolijamente reglamentadas y sumamente rígidas, sobre todo en lo que toca a la adscripción de los trabajadores a puestos y funciones fijos, a los procedimientos de ingreso, ascenso y despido, a la delimitación de los horarios y los turnos de trabajo, y a los mecanismos de tratamiento de los problemas laborales.

Este modelo era considerado por la gerencia como sumamente rígido, tanto en el terreno organizacional, como en el laboral y en el técnico. Para modificarlo, a lo largo de toda la década de los ochenta se desarrolló en el grupo Dina un amplio y sostenido proceso de transformación que abarcó desde la reformulación paulatina, pero radical, de las relaciones laborales (en 1983, 1986, 1989 y 1992) hasta la privatización del consorcio (1989), atravesando por un periodo de saneamiento financiero, que implicó la suspensión de la inversión productiva, en aras de saldar su fuerte endeudamiento externo.¹³

b) Del conflicto a la negociación

Cabe hacer resaltar que lo anterior se dio en el marco de muy fuertes enfrentamientos entre la empresa y la organización sindical y que el resultado de ellos fue muy adverso para esta última, misma que centró su estrategia (con un fuerte y participante apoyo de la base afiliada) en la defensa del modelo sancionado por el contrato colectivo.

Como resultado de dicho proceso, para el momento en que el grupo Dina fue adquirido por empresarios privados, en 1989, sus empresas se encontraban en una situación de marcado atraso tecnológico y de fuerte conflictividad; en tanto que el mercado para sus productos estaba transitando hacia un escenario de competencia internacional.

En esas condiciones, entre 1989 y 1992 se presentó una etapa que bien puede considerarse como de transición, en la cual siguió imperando un clima de enfrentamiento, con la gerencia buscando la imposición unilateral de cambios en las relaciones laborales y con el sindicato defendiendo aspectos que habían estado en litigio desde hacía por lo menos diez años: adscripción fija a puestos y funciones, sindicalización de los puestos de supervisión sobre el trabajo y de control de calidad, determinación de los ritmos y las cargas de trabajo.

Este panorama se vio sustancialmente modificado en 1992. Por un lado, en la revisión del mes de febrero se acordó finalmente una amplia movilidad interna y la desindicalización de los supervisores y del perso-

¹³ Cf. Herrera, 1993c; en donde se realiza un tratamiento detenido de este proceso.

nal de control de calidad. Por otro lado, se abrió el camino a una ruta de negociación basada en la elaboración de acuerdos de productividad.¹⁴ Por lo demás, la gerencia inició un importante proceso de modernización de la maquinaria y los equipos productivos.

Los convenios de productividad incluyen la transformación de las formas de organización del trabajo, mediante la conformación de equipos de trabajo y de células de control de calidad y la introducción del trabajo polivalente. Además, modifican el sistema escalafonario, de tal forma que ahora son los conocimientos y las habilidades adquiridos, así como la actitud y la disposición hacia el trabajo, los elementos que permiten ascender en un esquema de cuatro niveles salariales, que sustituyen a las anteriores 12 categorías basadas casi exclusivamente en el criterio de antigüedad.

Para llegar a los acuerdos señalados, resulta muy interesante anotar que la participación de los trabajadores involucrados ha sido sumamente intensa, tanto en la elaboración de propuestas, como en las discusiones y negociaciones; lo cual se facilita por la pauta de funcionamiento de su sindicato.¹⁵

También es conveniente apuntar que los convenios están sustentados en bases materiales firmes. De hecho, la idea de compartir los beneficios de la productividad acrecentada, ha sido concretada en acuerdos precisos de retabulación general y en compromisos detallados para la capacitación del personal.

El carácter bilateral del proceso, por último, queda garantizado por la constitución de una comisión mixta de productividad, que tiene en sus manos la puesta en marcha y la evaluación del nuevo modelo.

Trabajo en equipo, reintegración de funciones, participación, consenso, negociación y beneficios compartidos, parecen ser términos que describen adecuadamente la nueva realidad de flexibilidad productiva de las empresas del grupo Dina; pero al mismo tiempo, son conceptos que normalmente se asocian a los escenarios del posfordismo.

Pueden, sin embargo, señalarse problemas para asimilar a éste la realidad de aquéllas. Uno importante puede expresarse con la siguiente pregunta: ¿cabe en un dispositivo típicamente posfordista la presencia de un

¹⁴ Hasta el momento, es en la empresa Dina Autobuses en la que más se ha avanzado en la elaboración y puesta en práctica de estos convenios. Las características que se anotan a continuación, se basan fundamentalmente en este caso.

¹⁵ En Herrera, 1992, se busca demostrar que el sindicato de los trabajadores del grupo Dina es una de las organizaciones sindicales más democráticas, legítimas y representativas de la industria automotriz de México.

sindicato fuerte y representativo, que esté presente en cada momento importante del proceso productivo y que sea el canal casi exclusivo a través del cual se relacionen los trabajadores con la gerencia?

Aun cuando ésa y otras posibles objeciones para considerar como posfordista la base sociotécnica de los procesos de trabajo que se ha establecido en el grupo Dina fueran desechadas, subsiste una aparente anomalía. El posfordismo de Dina sería el sucesor no de una realidad fordista-taylorista, sino de otra de marcado carácter prefordista y pretaylorista, a la que aquí se ha denominado como “dinismo rígido”.

Conclusiones

En la revisión de los dos casos presentados puede observarse con claridad un panorama heterogéneo, en el que las bases sociotécnicas de los procesos de producción de estas dos importantes firmas automotrices de México —vw, líder en la producción de automóviles, y Dina, líder en la producción para el sector del autotransporte pesado— no parecen obedecer a la imagen de una sucesión modelística en la cual el fordismo-taylorismo sería el antecedente del postfordismo.

En el caso de la empresa vw, un origen típicamente fordista-taylorista tiene como consecuencia un modelo productivo que no parece tener semejanzas con elementos fundamentales del posfordismo, como lo serían el carácter participativo y consensual de la organización del trabajo y de las relaciones laborales, o bien un nivel significativo de reparto de los beneficios.

Por el contrario, la presencia de jerarquías verticales, de formas impositivas y unilaterales y la ausencia de consenso, parecen indicar más bien la presencia de una especie de neo-taylorismo (o bien, de un modelo “Huxley-computarizado”); si por esto se entiende la imposición de flexibilizaciones “salvajes”, acompañadas de procesos automatizados y notorias polarizaciones en la composición técnica del colectivo obrero.

En el caso de las empresas del grupo Dina, las formas antecesoras difícilmente podrían ser asimiladas al fordismo-taylorismo; aunque compartieran con éste una fuerte rigidez como característica. Sin embargo, el perfil actual de las formas de organización del trabajo, del sistema de máquinas y equipo y de las relaciones laborales, parece presentar varios elementos de semejanza con el modelo posfordista.

No obstante, muchos de éstos son producto de la modificación —flexibilización— de formas que ya existían en Dina y que formaban parte de lo que he llamado “dinismo” rígido. En particular, llama la atención la forma en que ha sido recuperada en el nuevo dispositivo la organización

del trabajo grupal, participativa, integradora de funciones, poco simplificada y poco segmentada, que era típica del modelo anterior. Igualmente, es digna de mención la supervivencia del sindicato como uno de los actores básicos en el nuevo esquema productivo.

Ante esto último, resulta difícil resistir la tentación de proponer la denominación de "dinismo" flexible para hacer referencia a lo que sucede en las empresas del grupo Dina; en tanto parece que ahí se ha desarrollado más un proceso de cambio y adecuación de la antigua base sociotécnica, pero conservando algunos de sus rasgos sustanciales, que una completa sustitución que implicara una verdadera ruptura.

En todo caso, sin querer decir que las realidades de las fábricas mexicanas sean tan especiales que hubiera que desechar toda la conceptualización que se ha desarrollado en relación con los procesos de trabajo y las relaciones laborales, llamo la atención sobre la necesidad de someter a una crítica detenida y minuciosa, a la luz de múltiples casos empíricos, tanto los conceptos, como las explicaciones de orden general que han servido para explicar los desarrollos de realidades industriales japonesas, norteamericanas o europeas.

Por último parece válido afirmar que en la industria automotriz de México se está transitando de una realidad heterogénea, con diversos grados de presencia del fordismo-taylorismo, pero en combinación con importantes elementos ajenos a dicho modelo; hacia una nueva situación, igualmente heterogénea, en la que la presencia de rasgos propios del posfordismo se combinan con formas que poco o nada tienen que ver con él.

Bibliografía

- Arteaga, Arnulfo (coord.) (1993), *Proceso de Trabajo y Relaciones Laborales en la Industria Automotriz en México*, UAM-Iztapalapa/Fundación Friedrich Ebert.
- Carrillo, Jorge (1990), "Maquilización de la industria automotriz de México. De la Industria Terminal a la Industria de Ensamble" en Jorge Carrillo (coord.), *La nueva era de la industria automotriz en México*, Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte.
- Coriat, Benjamin (1992), *Pensar al revés*, España, Siglo XXI Editores.
- De la Garza Toledo, Enrique (1989), "Paraestatales y Corporativismo", *El Cotidiano*, núm. 28, México, marzo-abril.
- _____ (1992), Prólogo al libro de Alejandro Covarrubias, *La flexibilidad laboral en Sonora*, El Colegio de Sonora/Fundación Friedrich Ebert.
- Doshe, K., Jürgens, U. y Malsh Th. (1984), "From 'fordism' to 'toyotism'? : the social organization of the labor process in the japanese automobile industry", Berlín, UVG/PRE84-218.

- Forslin, Jan (1991), "Descualificación y recualificación. Un estudio longitudinal de la división de motores Volvo", *Sociología del Trabajo*, núm. 13, otoño, España, Siglo XXI Editores.
- Herrera Lima, Fernando Francisco (1988), *Una experiencia de sindicalismo independiente en México. Los trabajadores de la empresa vw de México, su sindicato, sus conquistas y la UOI, 1972-1981*, Tesis de licenciatura en relaciones internacionales, México, El Colegio de México.
- _____ (1992), *Reestructuración Empresarial y Respuesta Obrera en Dina*, Tesis de maestría en sociología del trabajo, México, UAM-Iztapalapa.
- _____ (1993a), "Dina: del enfrentamiento a la negociación", *El Cotidiano*, núm. 56, México, UAM-Azcapotzalco, julio.
- _____ (1993b), "vw: reestructuración tardía, flexibilización y pérdida de la autonomía sindical", en Fernando Francisco Herrera L. et al., *La reconversión industrial en México. Un análisis por ramas*, Universidad Autónoma de Puebla (en prensa).
- _____ (1993c), "Dina: Reestructuración salvaje y conflicto laboral", en Arteaga, Arnulfo (coord.), *Proceso de Trabajo y Relaciones Laborales en la Industria Automotriz en México*, UAM-Iztapalapa/Fundación Friedrich Ebert.
- Küsel, Corina (1990), "La calidad tiene número uno. Reestructuración del proceso de trabajo e introducción de conceptos japoneses de organización en la industria automotriz mexicana" en Jorge Carrillo (coord.) (1990), *La nueva era de la industria automotriz en México*, Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte.
- Lipietz, Alain (1991), *Las relaciones capital-trabajo en los comienzos del siglo XXI*, Argentina, Asociación de Trabajadores del Estado.
- Lutz, Burkart (1992), "The contradictions of post-tayloristic rationalization and the uncertain future of industrial work", versión mecanográfica, s.p.i., 24 p.
- Montiel, Yolanda (1991), *Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Volkswagen de México*, México, CIESAS.
- _____ (1992), "vw: una modernización en frío", México, *La Jornada Laboral*, Suplemento del periódico *La Jornada*, 30 de septiembre.
- Parker, Mike y Jane Slaughter (1987), *Choosing Sides: Unions and the Team Concept*, Detroit, Labor Notes.
- Piore, M. y C. Sabel (1984), *The Second Industrial Divide: Possibilities of Prosperity*, Nueva York, Basic Books.
- Pries, Lüdger (1993), "Volkswagen: ¿un nudo gordiano resuelto?", *Trabajo*, núm. 9, pp. 7-23.
- Womack, James, Daniel Jones y Daniel Ross (1992), *La máquina que cambió al mundo*, McGraw-Hill, España, MIT.
- Wood, Stephen (1993), "The Japanization of Fordism", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 14, pp. 535-555.