

U. A. M. IZTAPALAPA BIBLIOTECA

SEMINARIO DE INVESTIGACION SUPERIOR

LA RECONVERSION INDUSTRIAL EN AZUCAR S.A. .

PROFESOR: JOAQUIN PADILLA

ALUMNOS:

FLORES MARTINEZ DOMINGO.

ERNESTO REYES BUSTOS

127502

GRUPO:

H K - 51

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA IZTAPALAPA.

C. S. H.

Administración

México D.F., a 6 de agosto de 1990.

I N D I C E

Arg. Mayo 83

INTRODUCCION.....	1
LA RECONVERSION INDUSTRIAL.....	2
POLITICA DE SALARIO Y REMUNERACION.....	5
POLITICA ECONOMICA DEL GOBIERNO MEXICANO PARA EL PERIODO 1989 - 1994.....	21
CONVERSION Y RECONVERSION DE LA INDUSTRIA AZUCARERA.....	27
METODOLOGIA PARA EL ANALISIS DE LOS CONTRATOS COLECTIVOS DE TRABAJO.....	40
PROCESO DE LA INVESTIGACION.....	41
CUADROS.....	44
CONCLUSIONES.....	51
BIBLIOGRAFIA.....	53

INTRODUCCION

La presente tesina tiene como objetivo principal el detectar los efectos y repercusiones que acarrea en sí la Reconversión Industrial en las empresas paraestatales, en particular en Azucar S.A., en lo que se refiere al Contrato Ley (el vigente y el anterior). Además de un ingenio del sector privado (El Refugio) y de una cooperativa (Emiliano Zapata).

Al considerár que el fenómeno de la Reconversión Industrial no es un proceso exclusivo de un país o una región, sino que abarca a todo el mundo. De esta manera se realizan transformaciones en todos los niveles (económico, político y social).

Se consideró importante incluir en esta investigación una pequeña descripción de dicho fenómeno.

El aspecto particular que se investigará en las empresas paraestatales dentro de la Reconversión Industrial es el concerniente a la cuestión Salarial en las empresas paraestatales, se ha considerado importante describir de manera general la trayectoria que ha tenido la "La Política Salarial en México".

En la época actual se pretende conocer de manera somera la política del régimen en la que se refiere al aspecto económico, debido a que en gran medida determinante influyen, las medidas que tome el gobierno, para determinar el curso del proceso de Reconversión Industrial .

Para tratar de conjuntar los elementos mencionados, procederá el análisis del Contrato Ley de Azucar S.A., de acuerdo a la metodología sugerida por el profesor y con el apoyo de alguna información referente al sector azucarero se establecerá una hipótesis respecto a la perspectiva de dicho sector.

Por último se darán unas conclusiones respecto a la investigación realizada, esperando que este trabajo ayude en algo a comprender el fenómeno de la Reconversión Industrial en las empresas paraestatales, para así poder establecer nuestros alcances y limitaciones en el país, en lo que respecta a la relación salarial.

LA RECONVERSION INDUSTRIAL

El proceso de la Reconversión Industrial, es una respuesta a las nuevas necesidades del país a principios de los 80s'. Debido a su integración al GAT, cuya exigencia fue mayor competitividad, en cuanto a calidad y precios, por lo tanto el proceso de la Reconversión es hacer más funcional la industria a nivel nacional.

Algunas de las nuevas necesidades a las que se enfrenta el país para su Reconversión Industrial son:

- El de sustituir o eliminar, en lo posible, la cantidad de importaciones que se realizaban tanto en productos, como en tecnología, lo que crea dependencia económica, para solucionar esto se requiere dar un aumento a las exportaciones que favorezca nuestra balanza de pagos.
- El aprovechamiento más racional de nuestros recursos tanto materiales como humanos.
- Es necesario que la Reconversión Industrial se aplique con la misma intensidad en las empresas paraestatales, ya que éstas no pueden quedarse el margen de las empresas privadas.
- Con los cambios en la estructura industrial, tecnológica y en las operaciones de comercialización, aunado al acelerado ritmo de crecimiento registrado en los países más desarrollados, plantea la necesidad de desarrollar y actualizar el aparato productivo de las naciones del tercer mundo.
- La diversificación industrial lograda en el pasado, que constituye la base sobre la cual habrá de implantarse la reorientación del desarrollo industrial del país resulta insuficiente, porque se sustenta en un fuerte proteccionismo y en una amplia disponibilidad de recursos financieros, situación difícil de seguir sosteniendo. A pesar de esto el desarrollo industrial es la base del crecimiento nacional a pesar de su deficiencia y desequilibrio.
- La estructura industrial muestra un grado de integración insuficiente para permitirle al país mantener el proceso de crecimiento, cuya independencia sea menor.
- Aunque se ha establecido una política de sustitución de importaciones ésta es indiscriminada, en beneficio de la producción interna de bienes de consumo duradero, sin que hubiere propiciado un crecimiento más estructurado de las industrias de bienes

intermedios y de capital, generando agudos desequilibrios y se vera regidez del aparato productivo.

- Por otro lado el aparato industrial, en algunas ramas debilmente integradas, no propicia la exportación del mismo y no aprovecha las inversiones recibidas pues traslada al exterior parte importante de la demanda del ingreso y del empleo, por vía de importaciones de bienes y servicios.
- Esta situación se vió agravada durante el periodo 80-85 y principios del 86, como resultado de la crisis económica que afectó al país, puso de manifiesto la dependencia del exterior en cuanto a materias primas y tecnología, entre otros aspectos importantes, logró asenuar los efectos negativos de la crisis.

En este contexto la economía mexicana debe buscar un mayor grado de especialidad e integración. Por el que la Administración Gubernamental está en busca de vías alternativas para promover un aumento significativo en las exportaciones de productos manufactureros, por medio de programas específicos que incluyen un conjunto de medidas y mecanismos de promoción de la actividad exportadora a diferentes niveles.

Dentro de este accionar, se destaca la tendencia de la Reconversión Industrial hacia la Modernización tecnológica y vinculación con la economía mundial, esto contenido en el Programa de Política Económica.

Por otra parte, las industrias tradicionales deben someterse a un proceso gradual interno, de Reconversión y Modernización Tecnológica que eleve su eficiencia y productividad.

También debe haber una política de especialización que se construya en la capacitación del recurso humano.

El proceso de la Reconversión Industrial no es sólo ajustar la estructura a los nuevos procesos, sino toda la infraestructura, buscar nuevas formas de dirigir las estructuras financieras, el apoyo técnico y los aspectos laborales. La reconversión implica revalorar y hacer un ajuste en todos los esquemas.

El proceso de Reconversión Industrial significa la disposición de recursos suficientes para amortiguar el impacto social negativo y para reabsorber el trabajo en actividades más productivas, así como la modernización que es necesario efectuar en las instalaciones y para la incorporación de nueva tecnología.

Como se puede apreciar por todo lo anterior, es clara la necesidad de que el país se incorpore al proceso de avance registrado en el resto del mundo. Pero comprendiendo que la Reconversión Industrial es un esfuerzo permanente a largo plazo y no sólo a corto plazo, el cual debe de ser equitativo para todos los sectores que intervienen en dicho proceso.

"POLITICA DE SALARIOE Y REMUNERACION"

Dentro de la administración de Recursos Humanos, la política de Salarios y Remuneración, juega un papel importante dentro de cualquier empresa (pública o privada). Si tomamos en consideración que: el desarrollo de una organización se simienta en la calidad y en la dedicación de su personal; una buena política de relaciones con los empleados, es uno de los mejores métodos para el aumento de la producción, así como de la productividad, ya que es natural que un empleado se esfuerce más, cuando recibe de la organización los incentivos y la motivación adecuada; es por ello que: un aspecto importante en la vida y en el desarrollo de una empresa es la política de salarios y remuneración que se tenga para con sus empleados.

Conforme el hombre ha ido avanzando en su proceso histórico, han sido diferentes las formas con la cuales, ha satisfecho sus necesidades de sobrevivencia, en esta época moderna y dentro de este sistema económico, el salario es la forma como el hombre satisface sus necesidades. Es por ello que el salario dentro de este sistema, es un factor decisivo para el funcionamiento, y desarrollo de la sociedad, por lo que considero de suma importancia para la administración o para cualquier persona, que tenga una responsabilidad de carácter salarial para con determinados trabajadores, el de conocer cuales han sido los procesos que ha seguido la política salarial y qué perspectivas a futuro se pueden tener, esto con el fin de poder vislumbrar, cuál puede ser la repercusión que puede tener dicha política dentro de las empresas.

Dentro de las empresas mexicanas, la política salarial es muy especial, esto debido a las características y condiciones así como a la conformación de la clase trabajadora como el de las empresas. Hoy México se encuentra inserto dentro de un proceso mundial de reconversión industrial, el cual está modificando todas las estructuras productivas en todos sus aspectos. Esta reconversión industrial tiene el objetivo, según el gobierno mexicano, de sacar al país de la crisis económica en la que se encuentra. Aunque por otro lado existe un excepticismo y rechazo a tal política gubernamental, por parte del sector obrero, así como un buen número de pequeños y medianos empresarios del país.

Ya habiendo destacado la importancia que tiene la política de salarios y remuneración dentro de las empresas, así como la problemática actual o más bien el proceso de cambio que están enfrentando las empresas mexicanas, qué perspectivas pueden esperarse dentro de

la reconversión industrial, tanto para las empresas públicas como para las empresas privadas, así como para la política de salarios, tanto en el sector público como para el privado y qué papel o qué alternativas se podrán proponer, por parte de los administradores, con el fin de tratar de obtener un equilibrio entre capital y trabajo, así como ayudar a salir adelante al país.

A grandes rasgos, el trabajo de investigación, de la política salarial y remuneración, tratará de desarrollar estas cuestiones arriba mencionadas y también se tratará de dar algunas sugerencias a dicha problemática.

I. ANTECEDENTES DE LA CATEGORIA SALARIO

A través de la historia, se sabe que el hombre primitivo satisfacía sus necesidades, en forma precaria y rudimentariamente, gracias a dos factores principalmente: el primero consistía en su trabajo personal y el segundo por medio de los frutos que le brindaba la naturaleza. Pero sus necesidades fueron haciéndose cada vez más amplias y complejas, modificándose en cantidad y calidad.

Con el surgimiento de los artesanos, se va creando un excedente, el cual se utiliza para ser intercambiado con otros miembros de la colectividad y a su vez él recibe a cambio otros satisfactores distintos, para así poder satisfacer las necesidades de su familia y es de esta manera como nace el trueque, pasando a otra etapa, en la cual ya no es únicamente con el esfuerzo directo del hombre y la ayuda de la naturaleza, sino mediante el esfuerzo de los demás elementos de la comunidad, que satisfacen sus necesidades.

Con el devenir de tiempo se va desarrollando el concepto de trabajo personal, mismo que se realiza en beneficio de otros hombres. Este tipo de trabajo se presenta primero dentro del sistema esclavista y su única retribución es el pan y el vestido.

Posteriormente la labor personal es remunerada en especie o dicho de otra manera, el hombre trueca su trabajo por bienes que le son útiles, para su subsistencia. La agilización del comercio hace surgir la necesidad de que el trueque o cambio directo sea sustituido por algo más versátil y aparece así la compra-venta o cambio directo, es decir la necesidad o relación mercancía-mercancía, la cual más tarde es sustituida por la nueva fórmula mercancía-dinero-mercancía.

Aunque el trabajo personal no tiene en nuestros días la calidad de mercancía, es necesario reconocer que alguna vez en la historia, dicha actividad, si fue considerada como tal, y aún hoy día, no puede sustraerse a las leyes de la oferta y la demanda, cuando concurre al llamado mercado de trabajo.

El dinero como medio de cambio, hace que se defina y consolide el concepto que tenemos hoy en día del término salario.

II. DEFINICION DE SALARIO

a) Definición Jurídica.

La definición de salario jurídicamente es la siguiente:

El salario es la retribución que debe de pagar el patrón al trabajador por su trabajo (Art. 82 de la LFT).

El artículo 84 de la misma ley aclara que: el salario se integra por los pagos hechos en efectivo, por una cuota diario, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie, y cualquier otra cantidad o prestación que se integre al trabajador por su trabajo

La Oficina Internacional del Trabajo define al salario como:

La ganancia sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional y debida por un empleador a un trabajador, en virtud de un contrato, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar.

b) Definición Económica.

Dentro de la economía, el salario se define como un componente de los factores de la producción, puesto que si tenemos la siguiente fórmula: Recursos Naturales más Dinero Acumulado más Trabajo, los cuales son combinados por una administración efectiva, esto nos va a dar como resultado un Capital o Riqueza, la cual será igual a Costo más Intereses más Dividendos; por lo que los salarios forman parte de los Costos y a su vez estos forman parte de la riqueza o del Capital.

Dentro de los Dividendos se tiene que la propiedad es menor al costo de los salarios, por lo que un aspecto importante en la filosofía de la empresa es la política de salarios y remuneración.

El nivel de salario, en la relación a la producción es el elemento económico y social, tanto en la competencia de la organización en el mercado de trabajo, como en la relación de la organización con sus propios empleados, por lo que el desarrollo de una organización se basa en la consideración y estimulación que se le dé al recurso humano.

El trabajador gasta tiempo y esfuerzo y en cambio recibe dinero, que representa una equivalencia entre derechos y responsabilidad recíproca entre empleado y patrón.

Los salarios representan una transición de lo más complicado, ya que cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un estándar de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, a cambio de un salario.

Aparte de las dos anteriores definiciones generales sobre el salario, existen otras que son utilizadas con mucha frecuencia, por lo que se considera importante mencionarlas.

Salario Nominal.- es la cantidad de dinero que se conviene que ~~pa~~ nará el trabajador, según la unidad adoptada: tiempo, destajo etc. se refiere a la cantidad de dinero asignada como pago a cada hora, semana, día etc., de trabajo o pieza.

Salario Real.- es el poder adquisitivo o de compra de los salarios, analizándose este poder a precios constantes en relación con cada año que se toma arbitrariamente como base, o bien la relación entre el pago en dinero que el asalariado recibe por sus servicios y los precios de las mercancías que consume. o dicho de otro modo, es la remuneración del trabajo expresado en una cantidad de bienes directos. Si el salario nominal crece menos aprisa que el precio de los artículos necesarios para la subsistencia, el salario real por lógica descenderá y viceversa. El salario nominal puede subir aunque el salario real descienda.

Un concepto que también puede considerarse como salario es el sueldo.- se aplica más bien por costumbre y se refiere a la retribución que recibe el empleado de confianza y su distinción comprende únicamente a la periodicidad de pago, que es generalmente quincenal. La ley prohíbe que el plazo para el pago del salario sea mayor de una semana en el caso de personas que desempeñen un trabajo material y de quince días para los demás trabajadores (Art. 18 de la LFT).

Como complemento de todo lo anterior, se puede considerar al salario como:

1. El pago de un trabajo.

Para el trabajador constituye un objetivo intermedio, fuente de ingreso para el logro de objetivos finales.

Para el patrón puede representar un costo o costo-inversión

2. Una medida para alcanzar jerarquía de estatus dentro de la organización.

El punto anterior se refiere concretamente al nivel de puesto que se va obteniendo, el cual es directamente proporcional al salario que se devenga.

3. Una medida del valor de un individuo en la organización.

En cada organización cualquier función o cargo tiene su valor que implica dentro de la administración, una remuneración justa, esto siempre y cuando se conozca el valor del cargo, con relación a los demás, que implicaría a su vez una administración salarial -evaluación de puestos- la cual se define como: un conjunto de normas y procedimientos, que tratan de establecer o mantener estructuras de salarios de manera equitativa y justa en la organización.

Ahondando un poco en la política de salario justo y equitativo, esto por considerarse de importancia esta cuestión, debido a las implicaciones que puede tener para la empresa se dice que:

- A sueldos devengados en cargos similares dentro de la organización, procurando mantener el equilibrio interno de esos salarios (jurídicamente a trabajo igual salario igual).
- A los salarios en relación a los mismos cargos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo, con el intento de lograr el equilibrio externo de salarios.

III. FACTORES DE VARIACION DEL SALARIO.

a) El Desarrollo Económico y Social.

El nivel general de salarios y sus variaciones, son factores importantes que afectan el desarrollo económico y social de cualquier país. El concepto de desarrollo económico revela el ritmo de crecimiento de una nación y el concepto de desarrollo social permite considerar:

- Si un crecimiento económico ha ido acompañado de un beneficio colectivo.

- Si por el contrario dicho desenvolvimiento económico ha ocurrido o está ocurriendo sin alterar los patrones generales de la distribución del ingreso o.
- Si se ha registrado a expensas del bienestar social.

Con la finalidad de conocer, en qué medida el desarrollo económico y social, ha afectado a la variación salarial y el sentido que ha tenido ésta; se describirá a grandes rasgos el proceso que ha seguido el desarrollo económico en México, a partir de los sesentas, hasta la época actual, considerando que es a partir de este período en el cual se comienzan a dar los elementos más significativos, que pueden explicar de manera objetiva, la situación que hoy prevalece en la política salarial del gobierno, así como también las perspectivas que se abren ante la nueva política de industrialización que vive el país.

Es a partir de la década de los sesenta, cuando el país deja la crisis que estaba viviendo y se adentró en un boom sorprendente. Año con año el producto interno bruto aumentaba a un promedio de 6.2 %. Los productos nacionales invadían el mercado sustituyendo a los importados. La industrialización (hecho en México) ya era toda una realidad.

Los especialistas no tardaron en advertir que el "milagro mexicano" no sólo era distinto al de los otros países más industrializados sino, en cierta forma, opuesto: mientras que aquellos se basaban en las pretensiones del Estado Bienestar, México a cada paso que daba, no hacía más que agudizar las contradicciones entre las clases sociales y ensanchar sus diferencias.

El boom económico se debió principalmente a: las altas tasas de explotación, la protección financiera, comercial, arancelaria y fiscal brindada por el Estado a las empresas industriales y a la banca; todo este proteccionismo por parte del gobierno desenvocó en un gran dispendio de: subvención de materias primas, transportes y energéticos; exención de impuestos y olvido de deudas; inyecciones permanentes de crédito a bajos intereses y sin importar demasiado la rentabilidad del capital que lo respalde; aranceles fronterizos y mercados cautivos; prohibición de importaciones; corrupción etc.

Cuando el presupuesto federal no alcanzaba para mantener los niveles de protección, el gobierno no vacilaba en recurrir a formas inflacionarias o de endeudamiento público para redistribuir el ingreso. Tal vez el caso mexicano es uno de los mejores ejemplos de que el desarrollo inicial de capitalismo, en especial, de la gran industria, es indirectamente proporcional a la inequidad de la distribución del ingreso: a mayor inequidad más desarrollo.

A partir del ascenso de Echererría, las medidas que abarcaron el terreno de lo económico y lo político, podrían ser definidas como de reformismo preventivo, por cuanto tratan de evitar o de prevenir el surgimiento de conflictos como el de 68 y protestas sociales difíciles de controlar. Se ponen en marcha medidas de corte populista, que de alguna manera, permita cooptar y atraer a aquellos elementos que pudiesen coincidir con los afanes de apertura política en el plano interno, de relaciones abiertas hacia los países del llamado Tercer Mundo y de reducción de la bilateralidad con Estados Unidos.

Toda la retórica populista está cargada de una mentalidad innovadora, orientada al cambio, si bien no oculta que su verdadera finalidad es atender las necesidades del desarrollo capitalista y superar el vacío de autoridad en que había caído el gobierno después del 68.

Sin duda, el incremento de la dependencia económica y financiera hacia el exterior, en profundidad y magnitud, constituyó uno de los rasgos más sobresalientes y negativos del lapso comprendido entre 1970 y 1977. Esta tendencia ya se venía dando con anterioridad, es precisamente en este periodo, en el intento por redefinir las condiciones de dependencia, cuando el modelo de desarrollo seguido ofrece un mayor costo social y nacional. Este costo se expresa a través de una excesiva participación directa de la inversión y de las empresas transnacionales, en fin, una mayor penetración y articulación de capital extranjero en puntos estratégicos de la industria y la agricultura.

Aunque hubo intentos gubernamentales por oponerse a esta situación pero éstos resultaron infructuosos, debido a las tendencias objetivas de la incorporación de la economía mexicana al proceso de internacionalización del capital, la producción y los mercados.

Al establecer un costo imaginario del periodo, vemos como el año de 1976 se configura como una especie de parteaguas en el tipo de desarrollo económico seguido durante las últimas décadas. Durante ese año se manifiestan y afloran múltiples contradicciones sociales y políticas del sistema capitalista mexicano. Se generaliza el estancamiento económico: la inversión y la producción no alcanzan siquiera el nivel de los años anteriores y el producto per cápita decrece en un 1 % el sector agropecuario se reduce en un 2%. Junto al estancamiento económico se acentúan otros efectos inmediatos de la crisis: la inflación, la especulación de capitales, la devaluación monetaria y el desempleo tienen un auge inusitado.

A partir del crack del 76 se suspende la política de aumentos salariales de emergencia, lo que repercute en la caída de los salarios reales y en la pérdida del poder adquisitivo de los trabajadores.

Si hasta 1976 el endeudamiento externo y el financiamiento esta-

tal deficitario habían sido los grandes paliativos para postergar la crisis, a partir de 1977 serán los recursos petrolíferos y del gas natural, a través de su explotación y exportación intensivas, los vehículos más idóneos para superar la crisis. El Estado mexicano encontrara otro camino para la "solución" efímera de ésta, que lejos de ayudar (con su política petrolera), adentró al país en una de sus más profundas crisis.

El sexenio de López Portillo es no de los más polémicos por lo que se le atribuye a su fracaso un sin fin de detalles de los cuales destacan la intervención del Estado; la idea de la moralización de la administración pública; la reducción de la discrecionalidad de la burocracia por medio de las responsabilidades públicas de los funcionarios.

Las reformas constitucionales y sobre todo el Plan Global de Desarrollo y El Plan Nacional de Desarrollo Industrial, aunados a los planes sectoriales, fueron la base sobre la cual el gobierno trató de sacar al país del "bache" en que se encontraba después del sexenio de Echeverría.

Por lo que se puede resaltar del Plan Global de Desarrollo, el propósito fundamental fue, sin duda, el control de la inflación. Esto se lograría mediante un decidido apoyo a la industria nacional que la tornaría mucho más productiva y racional. Para tal motivo el gobierno instrumentó un plan que serviría de guía, El Plan Nacional de Desarrollo Industrial.

La nueva política industrial se orientó a obtener un mayor dinamismo en el sector, mayor competitividad y el impulso a la producción de bienes racionales y socialmente necesarios en las regiones definidas como prioritarias. Se trataba de que el sector industrial creciera en un promedio de 10.8% anual real en el período de 1979-1982.

La estrategia implicaba un gran esfuerzo de coordinación y de congruencia en todos los instrumentos de que disponía el Estado. Los propósitos del sector serían: coadyubar a resolver el problema de la desocupación y el desempleo y contribuir a garantizar un nivel mínimo de bienestar para toda la población.

Para lograr todo esto se tenía que tomar como eje de la estrategia industrial, el potencial financiero que brindarían los recursos derivados del petróleo e hidrocarburos conforme a la plataforma definida, lo que según sería la que daría al país una "mayor autodeterminación financiera".

El gobierno en este sentido sentía que todo se acoplaba de acuerdo a los dos planes antes mencionados, pero no contaba con una sucesión de serios problemas y con las crisis sucesivas a nivel mundial

por lo que constituyo a desorientar y desajustar la política económica del país, con tasas de interés cambiantes; sobre liquidez en los países desarrollados, variaciones en el precio del crudo, intervención del Fondo Monetario Internacional etc. Todos estos puntos son algunos de los factores que ayudaron al fracaso de los círculos económicos y de los planes de desarrollo nacionales.

En su discurso de toma de posesión de La Madrid dio a conocer el conjunto de medidas de orden económico que su gobierno adoptaría para enfrentar la crisis, y que enmarcó dentro del Programa Inmediato de Reordenación Económica (P.I.R.E.). El presidente reconocía que: si la economía mexicana enfrentaba una situación grave que requería de acciones inmediatas, era igualmente necesario dar los primeros pasos para resolver los problemas estructurales.

Los objetivos centrales del PIRE a corto plazo eran:

- Combatir la inflación.
- Proteger el empleo.
- Recuperar un ritmo elevado de crecimiento económico.

Para alcanzar dichos objetivos el gobierno propuso: disminuir el crecimiento del gasto público; proteger el empleo, continuar con las obras en proceso; reforzar las normas que aseguraran disciplina en la ejecución del gasto público; proteger y estimular el abasto de alimentos básicos; reestructurar la Administración Pública etc.

El programa propuesto busca erradicar la inflación y con ella la desarticulación social, porque ello implicaría dañar las bases del crecimiento y del empleo; por lo que se tiene que aceptar los ajustes automáticos en precios y salarios sólo llevaría a perpetuar la inflación y, lo que sería más grave, deteriorar en forma permanente el empleo y el salario real; la inflación crónica sólo puede llevar a la recesión, la pérdida de empleos y la desmoralización social.

El Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, definió la concepción general de la estrategia de cambio estructural requerida para reordenar el desarrollo del país, sobre bases de mayor eficiencia y equidad. Se planteaba grandes líneas de acción en los ámbitos clave de la economía nacional.

En el mes de diciembre de 1987 surge el Pacto de Solidaridad Económica (PSE); el propósito central de dicha acción es detener la carrera desatada de los precios. La estrategia económica del Pacto ataca a la inflación en dos frentes: primero, con una corrección adicional de las cuentas de gobierno y, segundo armonizando los aumentos de precios y salarios para abatir la inercia inflacionaria. La cier-

to es que la inflación había empezado a decrecer, para enero de 1989 (según fuentes oficiales), sin embargo los precios seguían a la alza

b) El Aspecto Sindical.

Los sindicatos juegan un papel importante dentro de la variación salarial, puesto como se sabe, los sindicatos tienen como objetivo y función: el de representar y defender los intereses y derechos laborales de sus agremiados; por lo que este factor tiene una importancia significativa, que repercute en la política salarial y remuneración de cualquier empresa.

Dentro de la política salarial y remuneración, la administración de las empresas, debe de establecer una relación de respeto y consideración, ante las demandas de los trabajadores, tratando de lograr el equilibrio entre los factores de la producción; para lo cual se debe conocer y manejar con eficiencia las leyes que rigen las relaciones obrero patronales, con el fin de actuar con la mayor equidad posible dentro de los marcos legales.

Tratando de describir un poco la situación sindical dentro del contexto mexicano, con la finalidad de entender más adelante cual es su actuación de estos dentro de la política de reconversión industrial del país. Del sindicalismo en México se puede decir lo siguiente:

El sindicalismo en México actualmente se caracteriza por ser un sindicalismo en su mayoría corporativista; el cual tiene su origen a partir del año de 1938. Esta corporativización se expresa por la relación que se estableció entre: Sindicato-Partido-Estado, cuando la CTM incorporó a sus sectores obreros al Partido de la Revolución Mexicana.

Con el paso del tiempo la corporativización de una amplia cantidad de sindicatos mexicanos, fue una de las principales condiciones que ayudaron al auge de capitalismo en México; ya que por medio de este se "aseguró la tranquilidad" para el desarrollo de las inversiones y además posibilitó la reproducción de todo el sistema en su conjunto por lo anterior se puede asegurar que: la condición política fundamental de la protección y de las altas tasas de explotación, fue la política corporativa y colaboracionista de la dirección sindical oficial. Por esa misma hegemonía en el movimiento obrero, contuvo la mayor parte de las luchas emprendidas por mejorar los salarios y las condiciones de vida, manteniéndolas en los marcos dictados por el gobierno.

Por lo anterior se impidió que las corrientes sindicales democráticas, que intentaban orientar el movimiento sindical por el rumbo del antiimperialismo y la política antiproteccionista, ganaran una base de masas. A cambio, la burocracia sindical logró una serie de reformas sociales, necesarias para apuntalar su hegemonía.

c) La Política de la Empresa.

La Política de la Empresa como uno más de los factores de variación del salario, comprende cuatro elementos que se deben de considerar, para determinar la remuneración del trabajo, procurando que que tal remuneración sea lo más justa tanto para el trabajador como para la empresa; esto dentro de sus diferentes niveles de puestos, así como por el esfuerzo aportado por el trabajador y por último a lo dispuesto por la ley; los cuatro elementos a considerar para determinar la remuneración del trabajo son:

1. El Salario Mínimo.- de acuerdo a la LFT o a la legislación laboral mexicana, salario mínimo es la cantidad menor que recibe en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo. El salario mínimo debe ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural para proveer a la educación obligatoria de los hijos. Los salarios mínimos pueden ser generales para una o varias zonas económicas o pueden extenderse a una o dos o más entidades federativas o profesiones.

Como se ha señalado anteriormente el salario mínimo se ha fijado sin que satisfaga el espíritu que encierra el precepto constitucional y sin que su observancia sea una realidad, en virtud del alto porcentaje de trabajadores que persiven ingresos menores al mínimo legal correspondiente.

2. El Salario de Puesto.- la remuneración justa al trabajo no implica que sea igual, ya que es preciso que exista la diferenciación en los salarios, de acuerdo con los requerimientos del trabajo, su valor relativo en relación con los que existen en el resto de la organización. Es en este apartado donde se justifica la existencia de las técnicas de análisis de valoración de puestos.
3. El Pago del Mérito del Trabajo en su Puesto.- para remunerar al trabajador de acuerdo al desempeño de sus labores, se utiliza la llamada técnica de calificación del mérito, que pretende disminuir la subjetividad, apreciando el desempeño laboral

de manera menos arbitraria.

4. El Pago de Productividad o Eficiencia.- los sistemas de remuneración por rendimiento (incentivos económicos), tienen en cuenta la eficacia con la que el individuo trabaja es decir, la cantidad de piezas que produce por unidad de tiempo o el que emplea para hacer determinada unidad de trabajo.

Para el establecimiento de normas que permitan en forma práctica y objetiva el íltimo aspecto de la composición del salario, se ha desarrollado desde medio siglo atrás, una serie de técnicas, que la O.I.T. ha denominado "remuneración por rendimiento", pretendiendo elevar al trabajador a participar en el resultado de la productividad y en la ganancia que aquella supone; que en tal caso, sin q' est, signifique la posibilidad de pronunciarse en favor o en encontra de esos sistemas y la recomendación de alguno de ellos en particular, que dando determinada su selección por las características de la organización en particular; la naturaleza del trabajo que se desempeña y la opinión de las partes interesadas.

IV. PERSPECTIVAS DEL SALARIO DENTRO DEL MARCO DE LA RECONVERSION INDUSTRIAL O MODERNIDAD.

Según el gobierno con el fin de dar solución a los problemas coyunturales y lograr salir de la crisis económica del país; se ha planteado como medida urgente una serie de cambios estructurales, como medida importante y de primer orden: es lograr la Reversión Industrial (R.I.), en el sector paraestatal, para lograr las máximas de efeciencia y eficacia en el proceso productivo y así senear las finanzas públicas. Pero con todo esto se dan una serie de de interrogantes en torno a este proceso de modernización industr^{al}:

- Qué está pasando con la negociación de los contratos colectivos de trabajo.
- ¿Tiene fuerza y poder sobre las empresas?
- Cúal es la estrategia que presenta el Estado para llevar a cabo este proceso, cómo lo realiza: tal vez en forma planificada, gradual y ordenada, sobre qué criterios lo realiza.
- Cúal es la posición que toma el movimiento sindical al impac

to de transición de la R.I. en cada sector estratégico de desarrollo; esto también viene acompañado con el despido de personal, liquidación de empresas, pérdida en el salario real y disminución o mutilación de los contratos de trabajo.

La R.I. se viene aplicando desde el gobierno de Miguel de la Madrid, la cual se planteó dentro de un contexto más amplio en el que se procura corregir toda una serie de deficiencias del aparato productivo nacional; para que los productos de la industria mexicana tuvieran mejor calidad y menores costos, en beneficio de los consumidores nacionales, y con la finalidad de aumentar las exportaciones. Con esta política, el gobierno de M.M.H., pretendió modernizar y reestructurar el sector paraestatal.

La entrada al Gatt tenía relación con la política de R.I., ya que se hacía referencia al aumento de la productividad y a la eficiencia de las empresas paraestatales. La política de México de ingreso al Gatt, puede ser un beneficio en cuanto a comercio internacional, requerido como tal; pero también constituye un organismo de sujeción tanto de materiales y materias primas, como de mano de obra en condiciones de abaratamiento excesivo, representando una alta utilidad para el capital transnacional.

Es frecuente escuchar como sinónimos el uso de los conceptos cambio estructural, reconversión, modernización (este último término empleado por el nuevo Presidente Salinas de Gortari), aunque el primero tiene un sentido más amplio. Independientemente del término que se use, lo que es necesario tener presente es que el cambio estructural o la reconversión implican un amplio proceso de concertación; modificar actitudes; estimular creatividad; modernizar plantas, procesos y productos y, especialmente formar una nueva conciencia social que considere a la eficiencia y a la productividad como valores indisolubles de la tarea diaria, que perneen a cada mexicano y que le induzca a actuar con más responsabilidad, constancia y decisión. Estos son a grandes rasgos los objetivos que se planteaba la reconversión, de acuerdo con la visión que el gobierno tenía sobre dicho cambio.

Como corolario de todo lo anterior, se puede decir que: el término de R.I. se venía utilizando para referirse a toda una serie de cambios, que serían deseables introducir en la industria nacional, tanto en el sector público como en el privado, con el fin de lograr la productividad y rentabilidad en el sector paraestatal. Pero a todo esto ¿se estaba tomando en cuenta al recurso humano?, ¿de qué manera se le introducía a dicho proceso?, ¿en qué sentido se modificaban sus condiciones laborales, se afectaban sus percepciones económicas?. Tratando de encontrar posibles respuestas a estas interrogantes, con la finalidad ir previendo las repercusiones.

siones que puede tener la R.I., en la clase trabajadora y que por ende implica de igual forma una modificación de la actitud de la Administración de los Recursos Humanos, ante dicha situación.

Por parte de la UAMI en su departamento de Administración, se está realizando una investigación concerniente a las repercusiones de la R.I., en los contratos colectivos de trabajo; la cual como es lógico, también estudio las implicaciones que puede haber para la Política de Salario y Remuneración.

La investigación consiste en analizar los contratos ley o los colectivos de trabajo, de las paraestatales que hayan entrado al proceso de reconversión. El análisis consiste en revisar todo el clausulado de dos contratos por empresa; siendo un contrato correspondiente a la nueva situación de R.I., y el otro debe ser el más reciente anterior a la R.I. Después se aplica una metodología especial, en la que se reclasifican todas las cláusulas, en aspectos afines a la investigación, los cuales podrían clasificarse en dos grupos generales: autogestión y cogestión.

Autogestión.- define si en el contrato nuevo existe predominio, por parte del sindicato o de la empresa, para determinar si una cláusula se mejora -sindicato- o si por el contrario se mutila o desaparece -empresa-.

Cogestión.- se clasifican las cláusulas en las cuales se llega a un acuerdo mutuo entre el sindicato y la empresa.

Después de realizarse esta clasificación, se lleva a cabo una evaluación de dicha clasificación, determinándose que grupo predomina más (cogestión o autogestión), en que aspecto: remuneración, prestaciones, salario, jornada, reglamentación etc., de esta forma se aprecia cómo ha afectado el proceso de R.I., a los contratos colectivos de trabajo y en que aspectos.

a) Empresas Privadas.

Con todo el desarrollo que se ha hecho acerca del proceso de reconversión, vemos como primeras consecuencias, en las empresas privadas las siguientes:

- Desempleo.- la desocupación se ha visto incrementada en los últimos cinco años, para ser precisos, en el momento que se decide implementar el programa de R.I., en la esfera económica.
- La consolidación del "Pacto Social" ha venido a intisificar di-

cho fenómeno, y sobre todo, junto con éste han atacado de forma contundente el poco poder adquisitivo de la clase trabajadora

- Se ha aumentado la productividad, pero esta no ha ido acompañado en una mejora salarial para los trabajadores.
- Se ha disminuido la planta productiva, con el cierre de empresas y por ende el despido de trabajadores.
- Se ha dado un aumento en la jornada de trabajo y por otro lado se han reducido las prestaciones.

Como se ve el panorama para los trabajadores de las empresas privadas no es muy alentador, dentro de lo que ha sido el proceso de reconversión, ante lo cual la Administración tiene un reto de gran importancia, el cual es necesario atacar, de manera creativa y honesta con un gran profesionalismo.

b) Empresas Públicas.

Dentro de la R.I., las empresas públicas han sacado la peor parte y junto con ellas sus trabajadores y en sí todo el pueblo trabajador, el cual se encuentra sumido en la peor crisis económica de su historia,

Al igual que en las empresas privadas, el desempleo también se ha manifestado en las empresas públicas, pero en estas se ha dado de una manera exagerada y hasta de manera salvaje, la cual puede ejemplificarse con casos como los de Fundidora Monterrey, Runaul, etc.

Con lo que respecta a la Política Salarial y Remuneración en las empresas públicas, dentro del proceso de reconversión; por medio de la investigación de los contratos colectivos, ha quedado ampliamente comprobado, que ésta ha ido tratando de eliminar y disminuir toda una serie de prestaciones y derechos, que tiene directa injerencia en el conjunto del salario real.

Si anteriormente la influencia sindical en las empresas públicas, gasaba de amplias concesiones por parte del gobierno, ahora esa situación ha cambiado y ante una masa inmobilizada y despolitizada no se vislumbran visos de que la situación se revierta en favor de la clase trabajadora. Por la anterior se puede decir que:

El proceso de reconversión ataca violentamente la perspectiva laboral de los contratos colectivos de trabajo, sustentando la política gubernamental, llevada a cabo por los órganos cúpula, los que no es-

tan dispuestos a compartir y negociar el poder del Estado. La anterior política se fundamenta en la pérdida de la autonomía sindical, y deterioro de las conquistas laborales, en general, que ya no son decididas por el sindicato, y que son "negociadas" por los dirigentes de los organismos cúpulas.

Como se puede apreciar las perspectivas de la situación salarial para todos los trabajadores, se encuentra en una situación difícil, ante la cual es necesario buscar alternativas, que traten de ayudar a solucionar en algo tal problemática, por lo que se considera que si la reconversión implica un cambio, pienso que dicho cambio no debe de dirigirse sólo al aspecto técnico; sino que la reconversión re quiere de una reconversión humana: del obrero, del técnico, del profesional, del empresario y del funcionario público. De esta manera, la reconversión industrial debe hacerse en función básica del desarrollo humano y apartir de una nueva filosofía del trabajo.

POLITICA ECONOMICA DEL
GOBIERNO MEXICANO PARA EL PERIODO 1989-1994.

127502

El Plan Nacional de Desarrollo (P.N.D.) 1989-1994, se propone avanzar hacia el logro de cuatro objetivos fundamentales:

- 1.- Defender la soberanía y preservar los intereses de México en el mundo.
- 2.- Ampliar nuestra vida democrática.
- 3.- Recuperar el crecimiento económico con estabilidad de precios y
- 4.- Elevar, con productividad, el nivel de vida de los mexicanos.

Todo esto con la participación de la ciudadanía, sus organizaciones y el Estado, con la fijación de metas concretas, que ayuden a la modernización de nuestra vida política, económica y social, y en la acción de México, en el exterior.

Considerando que nuestro objetivo es conocer cómo las políticas del gobierno influyen o pueden influir en la situación tanto presente como futura de la empresa, claro sin dejar de lado los otros factores y dado que las empresas que están en estudio son entidades que deben ser rentables. Nuestra atención recaerá por principio en las disposiciones de tipo económico, ya que éstas pueden influir más en nuestro objetivo.

Para lo económico o la recuperación económica el gobierno se plantea el establecimiento de una estrategia la cual tiene dos metas prioritarias:

- Lograr la estabilidad de precios, hasta reducir el ritmo anual de aumento de los precios a un nivel comparable con el de los socios comerciales de México.
- Alcanzar una tasa de crecimiento cercana del 6% anual y consolidar la estabilidad.

Para el logro del crecimiento, el gobierno mexicano, fija tres líneas básicas y son:

- a) La estabilización continua de la economía.
- b) La ampliación de la disponibilidad de recursos para la inversión productiva.

c) La Reconversión Industrial o Modernización Económica.

El gobierno para lograr estas tres líneas implementó en la inmediato:

- El impulso del Pacto de Estabilidad y el Crecimiento Económico (PECE).
- Se inicia de inmediato la renegociación de la deuda externa mexicana.
- Los gobiernos y organismos extranjeros reconocen y apoyan la estrategia de Reconversión Industrial o Modernización de México.

Al mismo tiempo se lleva adelante una cuidadosa apertura de la economía a la competencia comercial, a la eficiencia de las empresas, a la lucha por los mercados exteriores ya que: Una economía cerrada, protegida e ineficiente es incapaz de satisfacer las necesidades de la población. Por ello se ha implantado un programa amplio de desarrollo, de desregulación, de apertura a la inversión privada en obras de infraestructura, un esfuerzo interno y externo para promover las exportaciones y un nuevo reglamento para la inversión extranjera.

El establecimiento de estas medidas, con el fin de mantener como prioridad la consolidación de la estabilidad de precios (según el gobierno), ya han alcanzado logros notables en materia de control y abatimiento de la inflación.

En abril de 1989 la inflación acumulada en los últimos 12 meses se ubicó por abajo del 20%, es la tasa anual más baja en una década. Esta evolución favorable de los precios se da en un contexto en el que se priva la escasez o desabasto. Refleja, por lo tanto, una situación económica favorable, en donde la restricción fiscal, el control monetario y la apertura comercial apoyan un esfuerzo de concertación entre sectores.

Sin embargo mientras no bajen de manera significativa las tasas reales de interés, no existirán en la economía los recursos necesarios para elevar gradualmente, en términos reales, los márgenes de rentabilidad, los niveles de salarios o los precios de garantía. Ante estos ámbitos se actuará con prudencia, para no caer en la situación de otros países en los cuales se dio una inflación desbocada. Se tratará de evitar tal situación por medio de la concertación y la firme conducción de la economía.

La segunda línea estratégica económica es la ampliación de la disponibilidad de recursos para la inversión productiva. El creci-

miento productivo dependerá del fortalecimiento del ahorro interno, pero en el corto y mediano plazo es preciso disminuir la transferencia de recursos al exterior, para generar el impulso necesario y revertir las condiciones adversas que han prevalecido en los últimos años. El plan proyecta disminuir la transferencia de recursos al exterior, de alrededor del 7% del PIB en los últimos años, menos del 2% en promedio durante la presente administración.

Para el logro de esta segunda línea se ha implementado la siguiente disposición:

- La renegociación de la deuda externa, en la cual se han tenido logros importantes para México: el Banco Mundial ha comprometido recursos para proyectos y sectores prioritarios. El plan toma como premisa la renegociación en términos que el país requiere.

La tercera línea de la estrategia es la Reconversión Industrial o Modernización Económica, esto definido como: un sector público más eficiente para atender sus obligaciones legales y compromisos populares; esto quiere decir contar con un aparato productivo más competitivo en el exterior; un sistema claro de reglas económicas que alienten la creatividad productiva y la imaginación emprendedora. La Modernización Económica es innovación y adaptación tecnológica; nuevas experiencias en la organización del trabajo y en formas de asociación para la producción; en suma, más productividad y más competitividad, más dedicación en las áreas en donde seamos más eficientes. En particular, El plan promoverá abiertamente la adopción de las tecnologías más convenientes para el país.

Como unas cuestiones más generales el plan considera: La política de industria y comercio exterior estará orientada a promover la modernización del aparato productivo. Simplificar al interior y negociar al exterior nuestros productos junto con los exportadores, será una línea de conducta gubernamental. Se concertarán con los exportadores medidas de promoción y aliento, mediante reuniones frecuentes con ellos para analizar y proponer acciones, evaluar resultados y denunciar desviaciones, buscando la solución inmediata a los asuntos planteados. Se promoverá la inversión extranjera que ayude a alcanzar los objetivos del país, mediante financiamiento de la actividad económica, acceso a mercados, tecnología y empleos.

Para apoyar la elevación del nivel de vida, el Plan propone consolidar una política tributaria que alivie la carga relativa sobre los ingresos/del trabajo sin perjudicar a las finanzas gubernamentales, impulsar una política de subsidios más selectiva y transparencia que fortalezca el poder adquisitivo de los grupos más necesitados y sea intolerante con la más mínima desviación de estos beneficios.

El PND, al tiempo que precisa las orientaciones a las que deben sujetarse los programas de la Administración Pública Federal, busca encauzar de modo eficaz las acciones de la sociedad. El análisis de la situación nacional debe de considerar los diversos factores de naturaleza política, económica y social. Así como también se debe tomar en cuenta el contexto internacional, ya que hoy se vive una situación muy especial, de una situación de cambios constantes y profundos.

Los medios y las oportunidades. Al inicio de esta Administración el panorama económico de estancamiento y salarios reales deprimidos es desfavorable. Pero junto con los problemas, existen condiciones y avances recientes que habrían de contribuir a hacerle frente, sumándosele una estrategia económica adecuada, a la vez ambiciosa y realista. En los avances tenemos: una reducción de la inflación, el saneamiento de las finanzas públicas, la racionalización de la política de comercio exterior, el fortalecimiento de las exportaciones no petroleras y la capitalización de las empresas del país que reflejan en sus menores coeficientes de endeudamiento, estas cuestiones constituirán un apoyo importante para la nueva estrategia económica y social.

Aspectos centrales.- En la actualidad, Modernización Económica y Social van unidas a la Modernización Política. Para hacer frente a los problemas, es necesario contar con el convencimiento, la participación y la correspondencia de la sociedad. Se requiere la modernización de todos, para hacer frente y aprovechar los retos y oportunidades del mundo moderno. Esto sólo puede y debe lograrse democráticamente. Esto último es una exigencia redoblada de la sociedad que se manifiesta con especial claridad y fuerza en los últimos años.

En la economía es imprescindible recuperar de manera sostenida y justa el crecimiento de la producción. El deterioro de la situación económica, con la consecuente falta de recursos suficientes para atender con decisión la satisfacción de las demandas sociales, se originó en el desequilibrio de la naturaleza interna magnificados por fenómenos de causa externa. Es necesario superar la escasez de recursos para la inversión y el crecimiento que impone el servicio de la deuda externa aunado al deterioro de los términos de intercambio del país.

Aún después de corregido el problema de la aguda escasez, de la inflación, el saneamiento de las finanzas públicas, la racionalización de la política de comercio exterior, el fortalecimiento de las exportaciones no petroleras y la capitalización de las empresas del país que se reflejan en sus menores coeficientes de endeudamiento, estas cuestiones constituirán un apoyo importante para la nueva estrategia económica y social.

Los problemas estructurales añejos seguirán minando la capacidad de desarrollo, si no se realiza un esfuerzo social intenso por corregirlos. Junto a la ampliación de recursos para incrementar la inversión y la actividad productiva, se debe hacer un esfuerzo por la modernización y llevarla a todos los campos de la actividad. El reto es: Superación de la restricción aguda de recursos y modernización en todos los aspectos.

El gobierno con todo lo anterior expuesto tiene esos retos en las siguientes dimensiones: política económica y social entrelazadas y complementarias; las cuales tratarán de resolverse con el apoyo de la sociedad, teniendo como guía los tres acuerdos nacionales:

- a) Ampliación de la vida democrática
- b) La recuperación económica con estabilidad de precios y
- c) El Mejoramiento productivo del nivel de vida.

Todo esto mediante la aplicación de políticas que aseguren la participación eficiente de México en el mundo en defensa de su soberanía.

Resumiendo podemos decir que los objetivos nacionales son:

- La defensa de la soberanía y la promoción de los intereses de México en el mundo.
- La ampliación de la vida democrática.
- La recuperación económica, estabilidad de precios.
- El mejoramiento productivo del nivel de vida de la población.

La estrategia para lograr estos cuatro objetivos será la Modernización de la estructura básica de la sociedad y de aquellas prácticas que alimentan. Es una tarea en la que están inmersas la mayoría de las naciones. No es, por tanto una estrategia exclusiva de las naciones en vías de desarrollo, ni es producto de una ideología política en particular.

La estrategia de la Modernización en México parte de la conciencia de la oportunidad y del riesgo que representa la transformación mundial y, a la vez de la comprensión del veloz cambio al que está sujeta la sociedad y sus organizaciones.

La estrategia de Modernización, cuya meta es lograr la recuperación económica se encamina a incrementar la capacidad para crear empleos bien remunerados y lograr el incremento gradual pero firme

de los salarios reales. Busca, ante todo, la estabilización permanente de la economía, la ampliación de los recursos disponibles para la inversión, los que han sido insuficientes y es lo que más ha frenado el dinamismo económico, procurando que el mismo crecimiento no provoque el resurgimiento de crisis recurrente.

La Modernización habrá de darse en todos los sectores por lo que modernizar es ampliar y mejorar la infraestructura; aceptar y enfrentar con eficacia la apertura comercial; eliminar obstáculos y regulaciones que reducen el potencial de los sectores productivos, abandonar lo que en un tiempo fue eficiente pero que hoy es gravoso; aprovechar las mejores opciones de producción, financiamiento, comercio y tecnología y motivar la participación amplia de la ciudadanía. ' .

CONVERSION Y RECONVERSION DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

La modernización industrial se ha convertido en los últimos años en uno de los puntos que por su relevancia e importancia a desatado una serie de controversias, ello es natural no solo por que se trata de una área clave de la economía sino por que se reúnen un conjunto de planteamientos acerca del papel del Estado, la especialización industrial que se requiere, el papel del sector externo, el de los inversionistas privados y extranjeros, la transferencia de tecnología, la productividad, la calidad, la competitividad, y la capacitación de recursos humanos entre otros.

Es notoria la estrategia que el Estado a seguido, la desincorporación de una gama de ramas industriales de primer orden ante la evidente incapacidad para sacar adelante dichas industrias; en el presente escrito nos avocaremos al análisis del caso particular de la industria azucarera.

Hace más de un año, en octubre de 1988, el gobierno de México anunció el definitivo proceso de desincorporación de la industria azucarera. Tras 18 años de ser propietario de la mayoría de los ingenios del país y de regular completamente la producción y comercialización del dulce, el gobierno decidió sacar las manos del sector lo más pronto posible.

La razón más viable, como es obvio, presupuestal. México había sido elevado a la categoría de tercer exportador mundial de azúcar, y su producción abastecía bien al mercado nacional. Pero todo esto bajo

el costo de altísimos subsidios federales en diversas fases de la cadena productiva, el deterioro y fosilización de la industria y una profunda ineficiencia en todos los renglones.

A la oferta del gobierno respondieron de inmediato numerosos empresarios, y las ventas se hicieron. Pero este fue sólo el principio de un largo viacrucis para la industria. Durante 1989, los flamantes dueños de los ingenios desincorporados repetidas veces estuvieron a punto de regresar las propiedades, dispuestos a asumir las pérdidas.

Las razones: el tortuguismo asombroso en los detalles legales cuya solución fue prometida por el gobierno, la oposición a veces expresa de los sindicatos y la congelación de precios del azúcar, por los pactos antiinflacionarios. Muy lentamente, cada uno de los obstáculos fue eliminado o aplazado, hasta que en noviembre de 1989 se firmó un acuerdo que reestructura por completo toda la industria azucarera, y en el que se incluyeron planes concretos para aumentar la producción.

Pero los planes son a largo plazo. Mientras tanto, para 1990 permanecen, como grandes sombras, una producción que no abastece el mercado nacional, una ola de especulación comercial, y sin fin de problemas laborales. La solución está a la vista, pero aún falta mucho para que se pueda hablar bien de la industria azucarera en México.

La errática historia contemporánea de la industria se remonta a los años 40. En esa década se formaron las principales empresas, que a decir de los críticos se convirtieron en verdaderos imperios. De esas

épocas se mencionan nombres como el de Aarón Sáenz y William Jenkins.

En esta época, México llegó a ser el segundo exportador de azúcar a nivel mundial, después de Cuba. Los propietarios de ingenios tenían la obligación de mantener bien cuidados hasta los caminos aledaños. La producción aumentaba anualmente y el abasto nacional estaba garantizado, a precios subsidiados... pero llegó 1970, fecha en la que asumió el poder Luis Echeverría. Como un prelude de lo que sería su controvertido gobierno, lo primero que hizo el flamante presidente fue nacionalizar cerca de 60 ingenios. Acusando a los dueños de tener exageradas ganancias, Echeverría desarticuló las propiedades de los antiguos azucareros y sólo quedaron unos 15 ingenios en manos privadas. Pero nada cambió.

En los años que siguieron, la industria sufrió alzas y caídas, según la aptitud o ineptitud del director en turno. Los periodos de escasez hicieron de México un importador regular. El nivel de vida de los cañeros y azucareros no tuvo mejoría alguna, como lo atestiguan una serie de investigaciones realizadas.

Los subsidios se incrementan geoméricamente. Para dar una idea, baste mencionar que de 1982 a 1989, según los datos más recientes se gastaron en la industria azucarera \$ 4 billones de pesos, de los cuales \$ 933,000 millones corresponden sólo a 1989.

Mientras tanto, las instalaciones empezaron a deteriorarse. Los ingenios, que tenían tecnología de los años 50, lejos de ser renovados sufrieron profundos daños. Los mismos edificios y carreteras aledañas

en algunos ingenios, como los de Morelos y Veracruz, comenzaron a caerse a pedazos.

Los niveles de eficiencia descendieron hasta el sótano. La mayoría de los ingenios se llenaron de empleados, en una proporción tres o cuatro veces superior a lo necesario, acostumbrados a defender cualquier intento de dar marcha atrás. En ese estado deprimente transcurrió también el sexenio de Miguel de la Madrid.

A pesar de la ruina generalizada de la industria, la administración anterior logró volver a México al cause exportador, mediante sensibles aumentos en la producción. En efecto en 1980 se importaron 2.8 millones de toneladas de azúcar, para 1987-88 se había alcanzado la cifra récord de producción hasta ahora: 3.7 millones de toneladas, de las cuales se exportaron 351,000 toneladas, 40,000 litros de alcohol, y 350 toneladas de melaza.

Para la zafra 1988-89 se calculó una producción de 3.6 a 3.7 millones de toneladas de azúcar, con una exportación de 950,000 toneladas. Fue en ese momento cuando el gobierno percibió la oportunidad de desincorporar ingenios. Al atender el mandato constitucional de mayor corresponsabilidad entre los sectores, se hicieron las ofertas. El Estado aceptó en ese entonces que carecía de recursos para modernizar y hacer eficiente a los ingenios. Para agosto de 1988 fueron puestos a la venta 13 ingenios, que inmediatamente encontraron comprador entre los industriales del refresco.

Aquí comenzó el primer problema. No bien el 11 de octubre de 1988

se había anunciado la adjudicación de diversos ingenios a sus nuevos dueños, cuando los sindicatos relacionados y sus organizaciones populares lanzaron una fuerte protesta. " Es la culminación de un proceso viciado que se inició y concluyó a espaldas de los productores de caña ", clamó un desplegado de los cañeros. y ciertamente lo era.

Las negociaciones de venta se habían efectuado de manera privada.

La protesta funcionó, ya que el 27 del mismo mes se anunció nuevamente que todos los ingenios estaban a la venta, y la adjudicación se retrasó hasta noviembre. Más adelante, se comprobaría que la lista era la misma que al principio, menos los ingenios asignados al grupo VISA, más una participación moderada de los trabajadores, tras un arreglo.

De todas maneras, para noviembre de 1989 habían pasado a manos privadas ya 22 ingenios. Entre los principales compradores estuvieron Escorpión, Grupo Querétaro, Grupo Beta Rafael Ross, Juan Gallardo y Xafra, todos ellos relacionados con alguna manera con la industria refresquera. Los términos de venta consistieron en 10% de enganche, y 10 años para pagar el saldo, con dos años de gracia.

Pero las protestas de los trabajadores no terminaron. En algunos casos, como el del grupo Escorpión, hubieron que transcurrir varios meses antes de que a Enrique Molina se le permitiera el acceso a su propiedad, el ingenio Atencingo. Sólo se llegó a un arreglo, cuando el dueño concedió a sus trabajadores una pequeña participación como propietarios del ingenio.

Otro caso es el de Xafra. Según su director, Sergio Melgarejo,

luego de adquirir varios ingenios, encontró uno fuertemente sobreplado: El Potrero. Los esfuerzos de la compañía por reducir el personal tensionaron las relaciones obrero-patronales hasta el borde de la huelga, la cual, luego de intensas negociaciones, pudo evitarse.

Luego de efectuada la venta, un nuevo grupo se sumó a las protestas: el de los antiguos azucareros. Los legendarios propietarios de 14 ingenios privados que sobrevivieron a la época estatizadora, manifestaron su inconformidad con la manera de vender del gobierno.

Pablo Machado, líder de estos propietarios durante muchos años, protestó contra los términos ventajosos en que se realizó la venta. Machado es un empresario hecho al antigua, que mantiene una línea de pensamiento muy diferente a la actual. Menciona que en el pasado "teníamos una organización ejemplar" La Unión de Productores de Azúcar (UN/PASA).

En aquellos días, los azucareros estaban fuertemente unidos y acordaban todos los detalles conjuntamente, desde la producción hasta la comercialización. Unpasa concertaba sus productos muy a la manera en que lo realizaba hasta 1989 Azúcar S.A. para luego repartirlos equitativamente. Cabe anotar que las ganancias eran estrictamente proporcionales. Tenían financiera propia y la unión misma era auxiliar de crédito. "Este sistema causó una gran impresión en el mundo entero", recuerda Machado.

Sin embargo, es ese tipo de control el que ahora desea eliminar el gobierno. Los nuevos empresarios del ramo serán a la vez consumido-

res de azúcar, para sus negocios refresqueros, lo cual rompe cualquier intento de unión a la antigua.

"El esquema nuestro fue muy bueno, opina Machado, por lo que no es práctico lo que se hace ahora".

Lo que definitivamente evita el nuevo esquema es el control centralizado de la producción de azúcar. Pero a la mayor agilidad, Machado contrapone la falta de control. "Ahora pueden poner los números que quieran en la producción, de más o de menos, como convenga a sus intereses. Antes no, eso era riguroso, y era muy efectivo para mantener controlada la industria".

Las ideas de Machado son un testimonio del choque de culturas empresariales en la industria del azúcar. "El productor de azúcar no es refresquero, ni dulcero, ni panadero. Sino solamente productor de azúcar. Esta siempre ha sido una industria en la que todos hemos ido parejos en los resultados".

Las ventas, como es obvio, se realizaron de todas maneras y no se estableció ningún control, pero durante los primeros meses de 1989 el nuevo orden de la industria azucarera estuvo a punto de terminar en fracaso.

Los primeros meses del año pasado fueron testigos de lo que para muchos dieron en llamar el crack azucarero. "A sólo unas cuantas semanas de haber tomado posesión de los ingenios azucareros que les vendió el Estado, algunos empresarios están a punto de tirar la toalla".

En realidad no se llegó tan lejos, pero la situación estuvo apun-

to de originar una verdadera desarticulación de la industria. El problema, que causó un enfrentamiento entre empresarios y gobierno, se derivó de la falta de ajustes en precios, del no otorgamiento de créditos y sobre todo de una promesa incumplida. La promesa consistía en que, una vez vendidos los ingenios, un incentivo gubernamental sería eliminar el impuesto al autoconsumo (aquél que gravaba la venta del dulce entre empresario azucarero y refresquero), ya que elevaba demasiado el costo (s) a las empresas interesadas. Sin embargo, ya con la venta hecha el cambio no llegó a tiempo.

Los nuevos azucareros observaron nerviosos cómo iba transcurriendo la zafra 1988-89 (de noviembre a mayo), sin que el decreto para eliminar el impuesto fuera publicado. El problema explotó hacia febrero de 1989. Al parecer la llegada del nuevo gobierno había retrasado todos los planes al respecto, y la inversión en ingenios resultaba inútil.

"Es más barato vender a Azucar SA, y comprar el producto de nuevo" se quejaban los nuevos dueños, al correrse el rumor de la devolución masiva de ingenios al Estado. El debate en las páginas de la prensa cotidiana y las pláticas prosiguieron durante la mayor parte de la zafra. El principal tema en cuestión era el de cómo modernizar los ingenios y zonas aledañas, si ni siquiera era posible conseguir una utilidad razonable.

Por fin, y ante las nuevas amenazas de tirar la toalla, el gobierno público el decreto que los eximía del impuesto, el 19 de mayo de 1989. "El decreto sienta las bases para la modernización de la indus -

tria" ante dicha situación la respuesta de los dueños fue de júbilo, parecía un final feliz... Pero quedaba mucho por resolver.

El decreto llegó tan tarde que la zafra 1938-89 pasó completamente por Azúcar SA, como si nada hubiera cambiado. "Se provocó que no se entregara el producto, y que las ventas se hicieran a menor precio", resumen Melgarejo de Xafra, quien prefiere minimizar el conflicto.

De ahí se deriva precisamente que ahora los nuevos azucareros estén solicitando al gobierno la condonación de sus deudas por la compra de ingenios. Al respecto, el gobierno a guardado silencio.

En los meses siguientes al decreto, grupos como Escorpión, uno de los más afectados, hizo públicas sus millonarias pérdidas, a causa de la tardanza en la publicación del mencionado decreto. "En este año perdí \$28,000 millones de pesos " declaró Enrique Molina a la prensa, y deploró el estado en que recibió los ingenios.

Mientras tanto, los antiguos azucareros se declararon en contra del decreto. Ahora sí se veían afectados. Sólo se había permitido el autoconsumo a los nuevos dueños, no a los antiguos, quienes continuaban obligados a venderle su producto a Azúcar SA.

"Hemos productores de azúcar de 40 o 50 años, que tenemos muchos derechos que los que acaban de comprar un ingenio, se queja con justificada razón Machado, "Yo no puedo usar mi azúcar para hacer con ella lo que quiera. Sin embargo, un embotellador de coca-cola, o un fabricante de dulces, puede comercializarla, sin que pase por el sector comercial", agrega al insistir en el establecimiento de una con-

tral azucarera privada.

Mientras la pelea por el decreto azucarero se resolvía, el problema de los precios y créditos no fue tocado, y un nuevo factor se dibujo en el ambiente la escasez.

LA idea del México pletórico de azúcar comenzó a derrumbarse, con los rumores primero, luego con certezas. Uno de los primeros avisos, se dió el 9 de marzo, en voz de Urbano Ortiz, de la Confederación Nacional de la pequeña propiedad (CNPP), que agrupa a la mitad de los cañeros del país (la otra pertenece a la Confederación Nacional Campesina)

"La producción caerá 15%, a 3.2 millones de toneladas", declaró, y se apresuro a achacar el echo a la privatización de ingenios. Cumpliendo su labor como secretario de acción política, Ortiz quiso lavar las manos de los cañeros. "Los nuevos dueños agregó, desconocen cómo deben de operarse y vincularse los ingenios con la agroindustria, lo cual ha generado problemas que repercuten en la disminución de la zafra y la producción del azúcar".

El 17 de marzo, Salvador Esquer Apodaca, líder de los azucareros, también habló de descensos en la producción. Aunque manifestó su descontento con la venta de ingenios, dió mejores razones que las de Ortiz para la disminución. La siembra de caña había desendido de 530,000 a 500,000 hectáreas, por alguna obscura decisión de las autoridades agrarias y por las fuertes lluvias en 1938. Esto no era culpa ninguna de la privatización .

La versión se fue confirmando en marzo de 1939, en medio del con-

flicto por el autoconsumo. Una a una, diversas fuentes fueron confirmando que Azúcar SA, importaría de 300,000 a 400,000 toneladas de azúcar refinada para satisfacer la demanda nacional. Incluso se dijo que eran compras a futuro.

A mediados de ese mes, Ignacio Madrazo, director general de la paraestatal, aceptó por fin que se haría la importación. Señaló que la zafra produciría alrededor de 3.4 millones de toneladas. Las razones que entonces esgrimió Azúcar SA, terminaron por exculpar la privatización. Fue el clima que había hecho desender el cultivo de la caña. No habló, claro, del profundo disincentivo de los bajos precios de garantía.

México había pasado, en un año, de exportador a importador. Los nuevos dueños se apresuraron a formular un plan de emergencia para levantar la industria y ,además, ofrecieron comprar los ingenios restantes. Incluso, antes del decreto, se ofrecieron a comprar Azúcar SA, sin su director, ya que para entonces ya era un hecho la antipatía entre Madrazo y los neoempresarios del azúcar.

Los ánimos se calmaron un tiempo, y el problema del azúcar entró en una débil tregua, rota de vez en cuando por pequeñas escaramuzas. Pero en octubre de 1989, a un año de la desincorporación, las voces volvieron a levantarse, y vino el desenlace de un drama que duró un año.

La zafra 89-90 estaba por empezar y había mucho por resolver. Los cañeros demandaron aumento a los precios de garantía, los trabajadores

de los ingenios lucharon contra la reducción de personal, y los industriales demandaron un aumento en el precio del azúcar, que se mantenía como uno de los más bajos de todo el mundo.

Los cañeros de la CNPP volvieron a la carga. "Seguiremos en la postura de no dar inicio al corte de caña, sino no hay solución satisfactoria", amenazó Jesus González Gortázar, líder de la CNPP el 29 de octubre. El precio tendría que subir, de 46,000 pesos a \$52,100 la to-lada. Ese mismo día Madrazo declaró que era necesario "dejar atrás los vicios que durante mucho tiempo han detenido la eficiencia creciente que se requiere ". Pero no habló del aumento.

En septiembre, los empresarios del refresco habían dado muestra de fuerza. Pasando por encima de pactos y retrasos burocráticos, anunciaron incrementos del 19 y 35% en los precios de sus productos. Las protestas por violación al PECE fueron elevadas, pero la medida dió resultado.

Días después, la comisión de seguimiento del PECE anunció que el aumento "estaba acordado" con anterioridad y que era válido. Al mes siguiente comenzarían las conversaciones entre todos los sectores para reformar completamente la industria azucarera.

El gobierno dio el primer paso para ello, decretando una reducción al presupuesto de Azúcar SA. y asu posibilidad de conseguir financiamiento por un monto de \$ 854,978 millones de pesos. de ahí en adelante se entendió que una entrada importante para la paraestatal vendría de la venta de activos: los 27 ingenios que permanecen en su poder.

Por fin, tras algunos retrasos, se hizo realidad la transformación de la industria azucarera. En acuerdo firmado por todos los interesados en noviembre de 1989, se elevan los precios del azúcar, de la caña y se reforma Azúcar SA y todo el proceso de producción y comercialización.

El programa es uno de los mayores logros de la política concertadora del actual gobierno. Pero los resultados tardan en verse. La zafra 1989-90 será aun muy baja (3.5 millones de toneladas era lo planeado antes de que las heladas del pasado diciembre menraran la producción mucho más, a 3.2 millones).

La importación permancerá presente hasta 1992-1993, y aún es necesario un gran cambio en la política de distribución azucareña, como lo muestra la escasez real o ficticia que afecta a México desde el últimos meses.

El 26de diciembre se pública un desplegado en el que se comprometen a solucionar el problema de la escesez, más tarde el 15 de enero es destituido como director general de la paraestatal Madrazo, y asu vez se da el nombremiento de Torres Manzo, cuyo papel consiste en completar el proceso de desincorporación de Azúcar SA. hacia el sector social. El costo de está operación sera importante. En los últimos tres meses del 89 fueron despedidos más de 300 trabajadores.

METODOLOGIA PARA EL ANALISIS DE LOS C.C.T.

La metodología que se aplicó para el análisis, tanto para el Contrato Ley como para los contratos de los dos ingenios antes mencionados, es la propuesta por el profesor Joaquín Padilla V. (Modelo de Cambio), el cual consiste en realizar una clasificación del cláusulado de los tres contratos mencionados, dicha clasificación comprende de los siguientes aspectos:

- 1.- ENVOLTURA JURIDICA
 - Vigencia
 - Reconocimiento de las partes
 - Definiciones
- 2.- REMUNERACION
 - Salario
 - Formas de Pago
 - Jornada de Trabajo
 - Prestaciones
- 3.- REGLAMENTACION
 - Seguridad y Capacitación
 - Empleo
 - Movimiento de personal
 - Disciplina
 - Administración del Taller
- 4.- BENEFICIOS SINDICALES
- 5.- PARTICIPACION SINDICAL
 - Información
 - Tramitación
 - Cogestión
 - Autogestión

El procedimiento consiste en realizar un análisis cuidadoso de las cláusulas de los contratos y clasificarlas en cada uno de los cinco aspectos principales y sus complementos, obteniéndose así un contenido nuevo del contrato de acuerdo a esta clasificación. Cabe señalar que algunas cláusulas pueden tener dos o más clasificaciones y que para su conteo no se tomarán una sola vez sino el número de aspectos que abarquen.

127502

PROCESO DE LA INVESTIGACION

El inicio de la investigación consistió en conseguir el Contrato Ley del sector azucarero (el vigente y el anterior). Además de un ingenio del sector privado (El Refugio) y de una cooperativa (Emiliano Zapata).

Después se analizaron: El Contrato Ley el actual y el anterior, con el fin de conocer los cambios que se han dado en el contrato actual con relación al anterior, se encontró que no hubo ningún cambio en el contenido, por la cual sólo se trabajó con el contrato actual, que se comparará con otros contratos de seis empresas paraestatales (IMSS, ASEMEEX, FERTIMEX, BANCA, AHMSA y SICARTSA), además el Modelo Paraestatal, será el Modelo Tipo para conocer la posición de Azúcar S.A. en cuanto al aspecto salarial del Contrato de Trabajo. Si Azúcar S.A. tiende al Modelo Estatal se dirá que tiene un Modelo Desarrollado, en el aspecto salarial y si no tiende al Modelo Estatal se dirá que tiene un Modelo Menos Desarrollado.

Con el fin de conocer la situación de Azúcar S.A. con el Modelo Estatal, se procedió a efectuar la clasificación de cada una de las cláusulas del contrato de Azúcar S.A., obteniéndose la clasificación general del cláusulado del Contrato Ley de Azúcar S.A., como se muestra en el Cuadro # 1.

Ya con la información del Cuadro # 1, se procedió a realizar una maya, en la cual se condensa toda la información en cada uno de los conceptos del Modelo de Cambio se formaron tres columnas de valores: # Absoluto (número de cláusulas), # Relativo (porcentaje correspondiente al total por cada concepto) y el total en porcentaje de los cinco rubros principales, vease Cuadro # 2.

En el Cuadro # 2 observamos que:

- El porcentaje mayor lo encontramos en el concepto de Reglamentación 54.3 %, en seguida tenemos a Participación Sindical con 50.3 % y en tercer lugar tenemos a el concepto de Remuneración con un 45.0 % de esto podemos establecer que aunque la Participación Sindical es significativa, se ha dado más énfasis al aspecto de Reglamentación que al de Remuneración, aunque éste también es significativo.

En el Cuadro # 2 aunque ya tenemos algunos indicadores vemos que éstos nos dan una información general, que no nos aclara con amplitud cuál es la participación y la actitud del sindicato ante la empresa y ante los trabajadores; por lo que se procedió a realizar un análisis más concreto sobre aquellos aspectos más específicos en la

actuación del sindicato, para lo cual se elaboró el Cuadro # 3 en el cual observamos que:

- El concepto de Reglamentación se mantiene en primir lugar con porcentaje de 63.1 % y nuevamente es seguido por el concepto de Remuneración con un 50.0 %.
- En otras de las relaciones del cuadro vemos que la Cogestión domina a los otros conceptos de la Participación Sindical, ya que tiene un 84.4 %, esto nos puede indicar, que ninguna de las partes domina sobre la otra en relación a la determinación de las resoluciones, pero que éstas se han cargado más hacia el aspecto de la Reglamentación, de lo que se puede intuir que que la empresa no sede en el aspecto de la Remuneración o más bien dicho se ha frenado las reivindicaciones económicas de los trabajadores.

Con el fin de ir delimitando más la situación de Azúcar S.A. en lo que se refiere al aspecto salarial, ahora se procederá a realizar una comparación con el Modelo Tipo, esto se hará retomando la información del Cuadro # 2 y el Cuadro # 3; cel Cuadro # 2 se tomarán los valores de algunos conceptos, para formar el Cuadro de Contenido y del Cuadro # 3 tomando los valores de los mismos conceptos, se formará el Cuadro de Participación Sindical, vease Cuadro # 4.

Con la comparación del Cuadro de Contenido y el Cuadro de Participación Sindical de Azúcar S.A. con el Modelo Tipo o Modelo Estatal observamos que Azúcar S.A. tiende al Modelo Estatal o Modelo Desarrollado, puesto que el único valor que no coincide con el Modelo Desarrollado, es el correspondiente al concepto de Movimiento de Personal, ya que tenemos un valor negativo, siendo positivo el del Modelo Desarrollado, esto en el Cuadro de Participación Sindical; ya en el Cuadro de Contenido vemos que son dos valores los que no coinciden con el Modelo Desarrollado, que son los de Movimiento de personal y Administración del Taller, pero aun así, Azúcar S.A. sigue su tendencia a un Modelo Desarrollado, puesto que la premisa principal del Modelo Estatal se cumple, la cual consiste en que el concepto de Remuneración debe ser mayor al de Jornada de Trabajo.

Como siguiente paso, al tener una visión más clara de la posición de Azúcar S.A. en el aspecto salarial dentro de la política de Reconversión Industrial, con el fin de comprender dicho proceso, se procedió a realizar una comparación del Modelo Estatal con el de Azúcar S.A. y las seis empresas (Asemex, IMSS, Fertimex, Ahmsa y la Banca) analizadas en la investigación. Con el propósito de deducir la situación actual de las empresas paraestatal dentro del proceso de Reconversión Industrial, para esto se construyo el Cuadro # 5. En el cual vemos el lugar que ocupan cada empresa en cada uno de los

conceptos en los Cuadros de Contenido y en el Cuadro de Participación Sindical, según el Modelo Tipo deducimos que:

Para el análisis de Contenido se tiene la siguiente clasificación de la empresas paraestatales de acuerdo a su coincidencia con el Modelo Estatal:

- 1.- ASEMEX
- 2.- IMSS
- 3.- AZUCAR S.A.
- 4.- FERTIMEX
- 5.- BANCA
- 6.- AHMSA
- 7.- SICARTSA

En el análisis de Participación Sindical, el orden en que quedaron las empresas es el siguiente:

- 1.- SICARTSA
- 2.- IMSS
- 3.- AZUCAR S.A.
- 4.- ASEMEX
- 5.- BANCA
- 6.- AHMSA
- 7.- FERTIMEX

Ahora comparando las dos clasificaciones, vemos que los sindicatos más fuertes tanto en Contenido como en Participación son: El IMSS y Azúcar S.A., ya que mantienen el segundo y tercer lugar respectivamente de acuerdo al Cuadro # 5. A Asemex se le puede considerar también como un sindicato fuerte ya que en Contenido ocupa el primer lugar y en Participación Sindical ocupa el cuarto lugar. Un caso curioso lo presenta Sicartsa el cual ocupa el primer lugar en Participación Sindical, pero ocupa el último lugar en Contenido. Con los restantes: Banca, Ahmsa y Fertimex, vemos que se mantiene la misma tendencia de ocupar los últimos lugares de la clasificación.

CUADRO 1. Clasificación del Contrato Ley de Azúcar S.A.

1. Envoltura jurídica:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 112, 135, 137, 146, 147, 148, 149, 150, 151.
2. Remuneración:	11, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 41, 43, 45, 60, 63, 68, 69, 70, 71, 73, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 101, 114, 117, 118, 124, 126, 127, 131, 133, 134, 136, 139, 140, 141, 143, 144, 145, 150.
Salario	19, 20, 21, 22, 25, 35, 37, 38, 39, 116, 117, 126, 131.
Jornada	18, 19, 20, 22, 24, 25, 29, 30, 32, 33, 34, 101, 119, 127.
Prestaciones	13, 15, 16, 17, 31, 41, 43, 45, 60, 63, 68, 69, 70, 71, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 83, 84, 85, 86, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 118, 124, 127, 133, 134, 136, 139, 140, 141, 143, 144, 145, 150.
3. Reglamentación	8, 9, 10, 11, 12, 14, 21, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 36, 40, 42, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 72, 84, 88, 89, 94, 96, 97, 98, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 113, 115, 116, 119, 120, 121, 122, 123, 126, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 138, 142, 145, 146, 149.
Seg. y cap.	21, 42, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 55, 57, 58, 60, 61, 62, 72, 88, 89, 121, 135, 137.

Empleo	67, 100, 111, 120.
Cláusula de exclusión	9, 10, 11, 12.
Mov. de personal	19, 27, 40, 64, 65, 66, 115, 122
Disciplina	8, 23, 26, 28, 36, 53, 56, 94, 96, 97, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 119, 123, 125, 129, 130, 131, 133, 134, 138, 149.
Admón. del t.	89, 132, 135, 137, 142, 145, 146.
4. Beneficios sind.	18, 80, 87, 90, 128.
5. Participación sind.	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 20, 22, 25, 28, 30, 33, 38, 45, 46, 47, 50, 52, 57, 58, 59, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 73, 76, 81, 83, 84, 88, 89, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 115, 116, 122, 128, 129, 130, 132, 133, 134, 135, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 149, 150.
Información	129, 130.
Tramitación	138, 149.
Cogestión	8, 13, 14, 17, 20, 25, 28, 33, 45, 47, 57, 58, 59, 65, 68, 69, 73, 76, 81, 83, 84, 88, 89, 91, 93, 94, 95, 97, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 112, 115, 116, 122, 132, 133, 134, 135, 137, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146.
Autogestión	9, 10, 11, 12, 15, 22, 30, 38, 46, 50, 52, 64, 67, 70, 92, 111, 128, 150.

AZUCAR S.A.

CUADRO # 2

	No ABSOLUTO	No. RELATIVO	TOTAL
1) ENVOLTURA JURIDICA	16	10.6	10.6
2) REMUNERACION	68	45.0	45.0
2.1) SALARIO	13	8.6	.
2.2) JORNADA	14	9.2	
2.3) PRESTACIONES	46	30.4	
3) REGLAMENTACION	82	54.3	54.3
3.1) SEG. Y CAPACITACION	24	15.9	
3.2) EMPLEO	8	5.3	
3.3) MOVIMIENTO DE PERSONAL	8	5.3	
3.4) DISCIPLINA	33	21.8	
3.5) ADMON. DEL TALLER	7	4.6	
4) B. SINDICALES	5	3.3	3.3
5) P. SINDICAL	76	50.3	50.3

EL NUMERO TOTAL DE CLAUSULAS TOMADAS EN CUENTA SON: 151 = 100 %

AZUCAR S.A.
CUADRO # 3
CUADRO DE PARTICIPACION SINDICAL

ASPECTOS	INFORMACION		TRAMITACION		COGESTION		AUTOGESTION		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
REMUNERACION					30	39.8	8	10.5	38	50.3
SALARIO					3	3.9	2	2.7	5	6.6
JORNADA					4	5.7	2	2.7	6	8.4
PRESTACIONES					23	30.2	4	5.2	27	35.5
RECLAMENT.	2	2.7	2	2.7	34	44.7	10	13.1	48	63.1
SEG. Y CAP.					8	10.5	3	3.9	11	14.4
EMPLEO							6	7.8	6	7.8
MOV. DE P.					4	5.2	1	1.3	5	6.5
DISCIPLINA	2	2.7	2	2.7	15	19.7			19	25.1
A. DEL T.					7	9.2			7	9.2
B. SIND.							1	1.3	1	1.3
TOTAL	<u>4</u>	<u>5.4</u>	<u>4</u>	<u>5.4</u>	<u>64</u>	<u>84.4</u>	<u>19</u>	<u>24.9</u>	<u>87</u>	<u>114.8</u>

EL TOTAL DE CLAUSULAS TOMADAS PARA SACAR LOS PORCENTAJES DE PARTICIPACION SON : 76 = 100 %

AZUCAR S.A.

CUADRO # 4

CUADRO COMPARATIVO DEL MODELO TIPO Y AZUCAR S.A.

C. DE PARTICIPACION SINDICAL

CONCEPTO	MOD. + D.	MOD. - D.	MOD. T.	AZ. S.A	RESULTADO
JORNADA DE TRABAJO	-	+	9.6	8.4	-
PRESTACIONES	+	-	14.0	35.5	+
EMPLEO	-	+	16.4	7.8	-
MOVIMIENTO DE PERSONAL	+	-	18.8	6.5	-
ADMINISTRACION DEL TALLER	+	-	8.4	9.2	+

CUADRO DE CONTENIDO

CONCEPTO	MOD. + D.	MOD. - D.	MOD. T.	AZ. S.A.	RESULTADO
JORNADA DE TRABAJO	-	+	11.8	9.2	-
PRESTACIONES	+	-	23.4	30.4	+
EMPLEO	-	+	10.6	5.3	-
MOVIMIENTO DE PERSONAL	+	-	14.0	5.3	-
ADMINISTRACION DEL TALLER	+	-	5.2	4.6	-

AZUCAR S.A.

CUADRO # 5

CUADRO COMPARATIVO DEL MODELO TIPO Y LAS PARAESTATALES
C. DE CONTENIDO

CONCEPTO	PARAEST.	ASEMEX	INSS	AZ. S.A	FERTN.	BANCA	AHMSA	SICAR.
JORNADA DE TRABAJO	11.8	8.3	5.5	9.2	15.0	12.0	11.5	11.6
PRESTACIONES	23.4	33.1	33.3	30.4	24.4	21.8	21.2	17.4
EMPLEO	10.6	9.9	13.7	5.3	17.3	15.0	9.6	9.8
MOVIMIENTO DE PERSONAL	14.0	9.9	9.3	5.3	13.4	12.0	8.9	7.1
ADMINISTRACION DEL TALLER	5.2	5.8	1.0	4.6	3.9	1.5	0	0.4

C. DE PARTICIPACION SINDICAL

CONCEPTO	PARAEST.	SICAR.	INSS	AZ. S.A	ASEMEX	BANCA	AHMSA	FERTN
JORNADA DE TRABAJO	9.6	3.4	1.3	8.4	0.0	4.8	14.8	0.0
PRESTACIONES	14.0	44.8	44.0	35.5	0.0	23.8	0.0	12.0
EMPLEO	16.4	0.0	13.3	7.8	11.1	9.5	14.8	44.0
MOVIMIENTO DE PERSONAL	18.8	31.0	17.3	6.5	18.5	9.5	18.5	8.0
ADMINISTRACION DEL TALLER	8.4	0.0	2.6	9.2	7.4	0.0	7.4	0.0

CUADRO # 6

CONVENIOS

CONCEPTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL	
	ING. EL REFUGIO S.A.	ING. E. ZAPATA S.	COOP
1. ENVOLTURA	1	1a., 4a., 5a.	I, VI
2. REMUNERACION			
a) SALARIO	9	2a.	III
b) JORNADA DE T.			
c) PRESTACIONES	2, 3, 6, 8, 11, 12, 15, 16		IV, V
3. REGLAMENTACION			
a) SEG. Y CAP.	7, 13		
b) EMPLEO	18		
c) C. DE EXC.			
d) MOV. DE PER.	17, 19, 21, 22		
e) DISCIPLINA	10	3a.	II
f) ADM. DEL T.	4, 5		
4. B. SINDICALES	14		
5. PART. SIND.	18, 19, 20, 21, 22		VI
a) INFORMACION			
b) TRAMITACION	20,		VI
c) COGESTION	18, 19, 21, 22		
d) AUTOGESTION			

CONCLUSIONES

127502

- Como mencionamos al principio al comparar los dos Contratos Ley de Azúcar S.A no se encontraron muchos cambios y los que hay en sí fueron mínimos, se mantiene casi inalterable el contenido del contrato por lo que se puede deducir que existe una estabilidad en lo que respecta a la revisión contractual en estos momentos.
- Lo anterior se reforzaría con el dato obtenido en lo que se refiere a las signaciones del ámbito laboral (Cogestión) que fue de un 84.4 % donde se aprecia que existe una participación conjunta entre empresa y sindicato, de esto se deduce que el modelo del Contrato Ley tiende al modelo: E --- S (empresa-sindical) por tener un alto índice en el aspecto de Participación Sindical de 50.3 #. De esto es posible deducir que el sindicato puede tener un alto grado de negociación, pero esto por una parte es probable que sea porque el sindicato es fuerte en realidad o a que se tenga altas concesiones por parte del Estado debido al corporativismo sindical, que existe en los sindicatos de las empresas paraestatales.
- De acuerdo a la información encontrada en la prensa nacional y a la revisión de los Contratos Colectivos de Trabajo de los ingenios El Refugio S.A. y el de la Cooperativa Emiliano Zapata vemos que la Reconversión Industrial, está en contra de las reivindicaciones laborales, ante un sindicato corporativizado, se preve un deterioro en las demandas de los trabajadores.
- Con respecto al caso de Azúcar S.A., se puede decir que la tendencia es la misma, ante la reprivatización que se está dando de los ingenios, a pesar de que los representantes sindicales digan todo lo contrario, en el sentido de que no se va a despedir a nadie y de que se respetarán los derechos de los sindicalizados, y aunque así está establecido en el Contrato Ley, se ha estado despidiendo a trabajadores.
- En Azúcar S.A. la situación es en sí compleja debido a la conformación de este sector, en el cual participan tanto las empresas cooperativas, las privadas y las estatales y más en este momento en el que se está tratando de determinar la línea que tendrá la Reconversión Industrial en este sector, en donde vemos que:
 - a) El estado no se ha mostrado claro en su estrategia de reprivatización de los ingenios a su cargo.

- b) Quiere vender todo, pero no cumple con los acuerdos a lo que se compromete con los compradores.
 - c) Quiere seguir teniendo ingerencia en la distribución del producto, lo cual no es congruente con los intereses de los nuevos propietarios quienes también tienen intereses opuestos a los propietarios antiguos.
 - d) Regala un ingenio al sector social, con la finalidad de evitar un conflicto de carácter social y también no se decide a cerrar otro, aunque esté ya inservible más su cierre implicaría otro problema social.
- Es, sin lugar a duda, necesario profundizar en las repercusiones que puede acarrear la Reconversión Industrial en la rama azucarera al ser desincorporada, aparentemente sería la solución, que marque el repunte de dicha rama de la industria, sin embargo, no podemos perder de vista que quienes han adquirido los ingenios necesitan de la producción de azúcar para su autoconsumo, lo anterior nos lleva a pensar en la suerte que correrá el mercado nacional en general.

El gobierno aparentemente ha tomado en cuenta esta situación de ahí su interés por no sacar completamente las manos del sector. Esto es palpable en las estrategias de venta que ha formulado, en las cuales propone que el pago fuerte se haga en especie, es una buena forma de asegurar el abasto, pero no podemos olvidar que dicho plan sólo está contemplado para 7 años, tiempo en el cual estarán liquidados los ingenios y ¿después?

Será que el gobierno piensa seguir manipulando la producción de aquellos legendarios 15 ingenios, a los cuales no les es permitido el autoconsumo. Pensamos que no será posible, la alternativa viable está en confiar que el sector privado hará una buena labor con la industria azucarera y aprovechará esas miles de hectáreas que hasta ahora han estado inactivas en la plantación de caña.

Que elevará sensiblemente la producción de manera tal que logre el abasto general.

Sin embargo, es eminente que el azúcar, en los próximos años, dejará de ser un artículo barato.

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, Idalberto (1983). Admón de Recursos Humanos, Mc Graw Hill.
- Arias Galicia, J.M. (1987). Admón de Recursos Humanos, Trillas.
- Nikitin, P. (1980). Economía Política, Cultura Popular.
- Leal, Juan F. (1982). Las Agrupaciones Obreras En Méx., Rev. Mex. C.P.S.
- "El proceso de R.I. en alguno países desarrollados", Mercado de Valores 23 de marzo de 1987.
- "Crónica del sexenio 1983-1988," Las razones y las obras.
- "Estrategía Industrial para la Reconversión y la Exportación", núm. 46, mayo 1987.
- Mercado de Valores, núm. 30, junio de 1986.
- R. Albina Garavito E. La reconversión como castigo, en "El Cotidiano", núm. 12, 1987,
- Contrato Ley, de las industrias azucarera, alcoholera y similares de de la República Mexicana. 1986-1988-.
- Contrato Ley, de las industrias azucarera, alcoholera y similares de de la República Mexicana 1988-1990.
- "Programa de Modernización y desarrollo de la micro, pequeña y mediana industria 1990-1994", Revista SECOFI # 85, enero 1990.