



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00053

Matrícula: 204381523

ABUSO CORPORATIVO LABORAL:
EL CASO WAL-MART

En México, D.F., se presentaron a las 16:30 horas del día 17 del mes de diciembre del año 2008 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. ENRIQUE MODESTO DE LA GARZA TOLEDO
DR. MIGUEL ANGEL GOMEZ FONSECA
DR. EDUARDO IBARRA COLADO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS SOCIALES (ESTUDIOS LABORALES)

DE: JUAN JOSE HERNANDEZ CASTRO

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



JUAN JOSE HERNANDEZ CASTRO
ALUMNO

REVISÓ

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISSASI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ

PRESIDENTE

DR. ENRIQUE MODESTO DE LA GARZA
TOLEDO

VOCAL

DR. MIGUEL ANGEL GOMEZ FONSECA

SECRETARIO

DR. EDUARDO IBARRA COLADO



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
POSTGRADO EN ESTUDIOS SOCIALES

ABUSO CORPORATIVO LABORAL: EL CASO WAL-MART



T E S I S

QUE PRESENTA

JUAN JOSÉ HERNÁNDEZ CASTRO

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ESTUDIOS SOCIALES

DIRECTOR: DR. EDUARDO IBARRA COLADO

MÉXICO, D.F.



Abuso corporativo laboral: el caso Wal-Mart
Tesis que presenta Juan José Hernández Castro
Para obtener el grado de Maestro en Estudios Sociales

Postgrado en Estudios Sociales de la
División de Ciencias Sociales y Humanidades
Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa

Tesis elaborada del 17 de septiembre de 2005 al 7 de Julio de 2008 bajo la
dirección del Dr. Eduardo Ibarra Colado

El jurado para el examen de grado quedó formalmente
integrado el 7 de octubre de 2008 por

Dr. Enrique de la Garza Toledo
Dr. Miguel Ángel Gómez Fonseca
Dr. Eduardo Ibarra Colado

Portada: *Nuestra gente hace la diferencia* por Juan Hernández, México, 2007



Esta obra se encuentra bajo la protección de Creative Commons. Eres libre de: copiar, distribuir y
comunicar públicamente esta investigación bajo las siguientes condiciones:

- Debes reconocer la autoría de la obra en los términos especificados por el propio autor;
- No puedes utilizar esta obra para fines comerciales;
- No está permitido que alteres, transformes o generes una obra derivada a partir de esta obra.

Resumen

La tesis analiza las prácticas laborales de Wal-Mart, a partir de un esquema analítico que pone en el centro, las prácticas laborales abusivas vinculadas a la racionalidad corporativa moderna. Para ello, se observa el comportamiento corporativo desde finales del siglo XIX hasta nuestros días; se realiza un balance de Wal-Mart, su historia, su situación en México, así como las principales críticas que en materia laboral han emergido en la última década y se propone el esquema analítico del abuso corporativo laboral. A partir de este desarrollo, se consideran las prácticas laborales abusivas como dispositivos estratégicos, que se originan en el seno de la corporación para facilitar la conducción laboral y no sólo como producto de determinantes estructurales del modelo económico. Los resultados del trabajo empírico, basados en la estrategia metodológica del estudio de caso muestran, de manera específica, las prácticas laborales abusivas que implementa Wal-Mart a sus trabajadores y que hasta ahora sólo se describían de manera general.

ÍNDICE GENERAL

Índice general.....	iii
Índice de anexo.....	vi
Anexo. Reporte de cuestionario.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficas.....	x
Índice de figuras.....	xi
Agradecimientos.....	xii

Introducción.....	1
--------------------------	----------

Capítulo 1. Wal-Mart: los costos ocultos del éxito económico

El lado oscuro de la corporación en el siglo XX.....	5
Los barones ladrones y la industrialización estadounidense.....	6
Delitos corporativos y la aparente regulación legal.....	8
Corporación y procesos de globalización neoliberal.....	9
Walmartización: origen y expansión internacional.....	12
¿Qué es la Walmartización?.....	12
Origen y desarrollo 1944-1990.....	15
Expansión internacional 1991-2007: Wal-Mart en México.....	18
Efectos negativos de la Walmartización.....	24
Efectos en las comunidades y en los proveedores.....	25
Efectos laborales: un panorama.....	28

Capítulo 2. La propuesta analítica del abuso corporativo laboral

El abuso corporativo laboral en la etapa contemporánea	35
Administración Científica y abuso corporativo laboral	35
Estado del bienestar y reducción del abuso corporativo laboral	39
Procesos de racionalización recientes y abuso corporativo laboral	41
Reflexión teórica en torno al abuso corporativo en el siglo XX	45
El delito de cuello blanco según Edwin Sutherland	45
El abuso corporativo según Lesley Wright y Marti Smye	49
Esquema analítico del abuso corporativo laboral	53
El enfoque del trabajo precario-trabajo decente	53
Definición	53
Ejes de análisis: más allá del determinante neoliberal	54
El enfoque del acoso psicológico	56
Definición	57
Ejes de análisis: más allá del determinante individual	57
Esquema analítico del abuso corporativo laboral	59
Definición y tipología del abuso corporativo laboral	59

Capítulo 3. Diseño metodológico y resultados del trabajo de campo

Diseño metodológico	66
¿Cómo identificar el abuso corporativo laboral?	66
Las encuestas del trabajo decente	67
El cuestionario Leymann LIPT 45	67
El diagnóstico triangular	70
Propuesta integral para identificar el abuso corporativo laboral	71
La observación participante: primera aproximación	71
El cuestionario: segunda aproximación	73
La entrevista: tercera aproximación	74
Estrategia metodológica	82
Principales características del estudio de casos	82
Selección de formato Wal-Mart y sujetos de investigación	84
¿En qué consistió el trabajo de campo?	86
Resultados del trabajo de campo	87
La entrada al sistema Wal-Mart	88
Tipo ideal de trabajador e inducción al sistema Wal-Mart	88

El contrato como punto de partida del abuso corporativo laboral	94
<i>El Contrato Individual de Trabajo en Wal-Mart</i>	95
<i>El Contrato Colectivo de Trabajo en Wal-Mart</i>	98
El abuso corporativo laboral en Wal-Mart	100
<i>Jornada</i>	100
<i>Condiciones de trabajo</i>	104
<i>Salario</i>	107
<i>Sindicato</i>	110
<i>Ambiente de trabajo</i>	112
<i>Dispositivos de vigilancia y control</i>	114
<i>La separación de Wal-Mart</i>	115
Otras observaciones destacadas	117
<i>Otros sujetos y experiencias laborales</i>	117

Capítulo 4. Discusión y conclusiones

Análisis de resultados y recomendaciones	120
¿Qué abuso corporativo laboral se configura en Wal-Mart?	120
Recomendaciones: ¿cómo atacar el abuso corporativo laboral?	126
Discusión con el esquema analítico y líneas de investigación	129
El sistema Wal-Mart	129
Pertinencia del esquema analítico	132
Líneas de investigación	135
<i>Respecto al abuso corporativo laboral en Wal-Mart</i>	135
<i>Respecto al abuso corporativo en términos amplios</i>	137

Bibliografía	140
---------------------------	-----

ÍNDICE DE ANEXO

I. Reporte de Cuestionario	152
1. Introducción	152
2. Sección: datos generales	153
Gráfica 1. Distribución por género	153
Gráfica 2. Distribución de vendedores de piso por departamento	153
Gráfica 3. Edad de los vendedores de piso	153
Gráfica 4. Estado civil de los vendedores de piso	154
Gráfica 5. Número de hijos de los vendedores de piso	154
Gráfica 6. Número de dependientes económicos de los vendedores de piso	154
Gráfica 7. Nivel de estudios de los vendedores de piso	155
Gráfica 8. Delegación o municipio de origen de los vendedores de piso	155
3. Sección: jornada laboral	155
Gráfica 9. Tipo de contrato de trabajo	155
Gráfica 10. Tipo de horario de trabajo	156
Gráfica 11. Antigüedad de los vendedores de piso	156
Gráfica 12. Explicación del contrato laboral	156
Gráfica 12a. Conformidad de los vendedores de piso con los términos del contrato laboral	157
Gráfica 13. Respeto por el horario de trabajo	157
Gráfica 14. Tolerancia para llegar al trabajo	157
Gráfica 15a. Reposición del tiempo de retraso después de la jornada	158
Gráfica 15b. Reposición del tiempo de retraso durante el horario de comida	158
Gráfica 15c. Llamada de atención por retraso	158
Gráfica 15d. Descuento económico por retraso	159
Gráfica 15e. Perder el día por retraso	159
Gráfica 15f. Otra sanción por retraso	159
Gráfica 16. Posibilidad de ir al sanitario	160
Gráfica 16a. Cuántas veces al día se puede ir al sanitario	160
Gráfica 17. Horario de comida	160
Gráfica 18. Respeto del horario de comida	161
Gráfica 19. Trabajo en horas extra	161
Gráfica 19a. Promedio de horas extra trabajadas a la semana	161
Gráfica 19b. Obligatoriedad de las horas extra	162
Gráfica 19c. Pago en pesos por hora extra trabajada	162
Gráfica 19d. Pago íntegro por horas extra trabajadas	162
Gráfica 20. Permanencia en el turno nocturno	163
Gráfica 21. Ampliación de la jornada nocturna	163
Gráfica 22. Ampliación de la jornada matutina o vespertina	163
Gráfica 23. Proceso de inspección al salir del trabajo	164
Gráfica 24. Carácter de la inspección al salir del trabajo	164
Gráfica 25. Trabajo en días festivos	164
Gráfica 26. Número de faltas reconocidas	165

4. Sección: salario	165
Gráfica 27. Salario quincenal percibido por los vendedores de piso.....	165
Gráfica 28a. Descuento por caja de ahorro y percepción de los vendedores de piso.....	165
Gráfica 28b. Descuento por retardos o faltas y percepción de los vendedores de piso.....	166
Gráfica 28c. Descuento por vales de despensa y percepción de los vendedores de piso.....	166
Gráfica 28d. Descuento por incapacidad y percepción de los vendedores de piso.....	166
Gráfica 28e. Descuento por coberturas medicas privadas y percepción de los vendedores de piso	167
Gráfica 28f. Otros descuentos	167
Gráfica 29a. Recibe vale de comida	167
Gráfica 29b. Recibe despensa.....	168
Gráfica 29c. Recibe ayuda de estudios.....	168
Gráfica 29d. Recibe ayuda de transporte.....	168
Gráfica 29e. Recibe cursos de capacitación	169
Gráfica 29f. Recibe bono de productividad.....	169
Gráfica 29g. Recibe días de descanso.....	169
Gráfica 29h. Recibe aguinaldo	170
Gráfica 29i. Recibe prima vacacional.....	170
Gráfica 29j. Recibe reparto de utilidades	170
Gráfica 29k. Recibe seguro de vida.....	171
Gráfica 29l. Recibe seguro contra accidentes.....	171
Gráfica 29m. Recibe seguro de gastos médicos	171
Gráfica 29n. Recibe apoyo por incapacidad médica.....	172
Gráfica 29o. Recibe crédito para vivienda	172
Gráfica 29p. Recibe un plan de pensiones.....	172
Gráfica 29q. Recibe un plan de jubilación.....	173
Gráfica 30. Pago en especie.....	173
5. Sección: condiciones de trabajo	173
Gráfica 31. Percepción de la seguridad en el lugar de trabajo.....	173
Gráfica 32a. Le proporcionan uniforme de trabajo.....	174
Gráfica 32b. Le proporcionan herramientas adecuadas para trabajar.....	174
Gráfica 32c. Le proporcionan equipo de protección.....	174
Gráfica 33a. Existencia de servicio médico en el lugar de trabajo	175
Gráfica 33b. Existencia de médicos y enfermeras en el lugar de trabajo	175
Gráfica 33c. Existencia de equipo de primeros auxilios.....	175
Gráfica 33d. Existencia de departamento de prevención de accidentes	176
Gráfica 33e. Limpieza e higiene en el lugar de trabajo	176
Gráfica 33f. Cursos de prevención de accidentes	176
Gráfica 33g. Capacitación para proporcionar primeros auxilios	177
Gráfica 34a. Reconocimiento de incapacidad.....	177
Gráfica 34b. Apoyo para la recuperación por incapacidad.....	177
Gráfica 34c. Absorción de costos por incapacidad por parte de la empresa.....	178
Gráfica 34d. Pago de incapacidad por parte de la empresa	178

6. Sección: ambiente laboral	178
Gráfica 35a. Ambiente laboral cordial.....	178
Gráfica 35b. Amabilidad con jefes	179
Gráfica 35c. Ambiente de colaboración con jefes	179
Gráfica 35d. Jefes favorecen la coordinación.....	179
Gráfica 35e. Jefes prohíben platicar en el lugar de trabajo.....	180
Gráfica 35f. Situaciones de burla en el lugar de trabajo.....	180
Gráfica 35g. Situaciones de ridiculización en el lugar de trabajo.....	180
Gráfica 35h. Sugerencias de trabajadores ignoradas	181
Gráfica 35i. Críticas malintencionadas en el trabajo	181
Gráfica 35j. Abuso de autoridad en el lugar de trabajo	181
Gráfica 35k. Situaciones de hostigamiento sexual en el trabajo.....	182
Gráfica 35l. Prácticas de corrupción en el lugar de trabajo	182
Gráfica 35m. Situaciones de amenazas físicas en el lugar de trabajo.....	182
Gráfica 35n. Asignación de tareas diferentes	183
Gráfica 36a. Existencia de cámaras de video como dispositivo de vigilancia	183
Gráfica 36b. Existencia de personal de vigilancia.....	183
Gráfica 36c. Existencia de policía como dispositivo de vigilancia	184
Gráfica 36d. Otros dispositivos de vigilancia.....	184
7. Sección: sindicalización.....	184
Gráfica 37. Existe sindicato en el lugar de trabajo	184
Gráfica 38. Necesaria la existencia de sindicato	185
Gráfica 39. Intentos de sindicalización en el lugar de trabajo	185
Gráfica 40. Empresa favorece la sindicalización.....	185
II. Cuestionario sobre abuso corporativo laboral	186
III. Cuestionario Leymann Inventory of Psychological terrorization LITP-45.....	190
IV. Categorías de trabajadores en Wal-Mart y distribución por área o departamento	192
V. Directorio de unidades Wal-Mart Supercenter en el D.F. y número de trabajadores	193
VI. Pre solicitud de empleo Wal-Mart.....	194
VII. Solicitud de empleo Wal-Mart.....	195
VIII. Contrato Colectivo de Trabajo Wal-Mart.....	199
IX. Formato de autorización de horas extra Wal-Mart.....	202

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO 1

Tabla 1. Ventas y unidades de Wal-Mart 1966-2008	17
Tabla 2. Número de tiendas Wal-Mart y otros formatos en México 1991-2008	22
Tabla 3. Cobertura geográfica de Wal-Mart en México 2007	23
Tabla 4. Promedio de remuneración por género en Wal-Mart.....	32

CAPÍTULO 2

Tabla 5. Afirmaciones de la administración científica	38
Tabla 5a. Objeciones del movimiento sindical a la administración científica.....	39
Tabla 6. Clasificación de los abusos corporativos	44
Tabla 7. Clasificación de los delitos de cuello blanco	47
Tabla 8. Tipos de abuso según Wright y Smye.....	51
Tabla 9. Tipos de cultura corporativa abusiva según Wright y Smye	51
Tabla 10. Conductas de acoso psicológico	59
Tabla 11. Tipología del abuso corporativo laboral	62

CAPÍTULO 3

Tabla 12. Ejes, categorías e indicadores de trabajo decente	68
Tabla 13. Categorías e indicadores de acoso psicológico	69
Tabla 14. Condiciones metodológicas de la observación participante	72
Tabla 15. Dimensiones básicas para el análisis del abuso corporativo laboral.....	76
Tabla 16. Tipos básicos de diseño de estudio de casos.....	82
Tabla 17. Tácticas del estudio de casos para vigilar su confiabilidad y validez.....	84
Tabla 18. Prestaciones a trabajadores de Wal-Mart.....	92
Tabla 19. Descuentos económicos al salario en Wal-Mart.....	108

CAPÍTULO 4

Tabla 20. Prácticas laborales abusivas en Wal-Mart	121
Tabla 21. Proceso de contratación y capacitación en Wal-Mart.....	130

ÍNDICE DE GRÁFICAS

CAPÍTULO 1

Gráfica 1. Número de tiendas Wal-Mart y número de habitantes por país en millones	20
Gráfica 2. Ventas anuales del sector minorista en México 1992-2003	21
Gráfica 3. Contribución a ventas totales según tipo de tienda Wal-Mart en 2008	23

CAPÍTULO 3

Gráfica 4. Distribución de trabajadores de piso de venta por departamento y género..	87
Gráfica 5. Edad de los trabajadores de piso de venta.....	89
Gráfica 6. Nivel de estudio de los trabajadores de piso de venta.....	89
Gráfica 7. Estado civil de los trabajadores de piso de venta.....	90
Gráfica 8. Número de dependientes de los trabajadores de piso de venta	90
Gráfica 9. Lugar de residencia de los trabajadores respecto al lugar de trabajo	91
Gráfica 10. Castigos por llegar tarde al lugar de trabajo	101
Gráfica 11. Promedio de horas extra trabajadas por semana	102
Gráfica 12. Ampliación de la jornada laboral en el turno nocturno	104
Gráfica 13. Periodo asignado a cubrir el turno nocturno	104
Gráfica 14. Existencia de personal medico o enfermería en el centro de trabajo	106
Gráfica 15. Dotación de equipo de protección para desempeñar el trabajo	106
Gráfica 16. Postura de Wal-Mart ante incapacidades laborales.....	107
Gráfica 17. Descuento salarial por incapacidad y valoración del descuento	109
Gráfica 18. Existencia de sindicato en el lugar de trabajo	110
Gráfica 19. Intentos de sindicalización en el lugar de trabajo	111
Gráfica 20. Antigüedad de los trabajadores de Wal-Mart	116

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO 1

Figura 1. Distribución geográfica de tiendas Wal-Mart en México.....	24
--	----

CAPÍTULO 2

Figura 2. Esquema analítico del abuso corporativo laboral	60
---	----

CAPÍTULO 3

Figura 3. Distribución de Wal-Mart Supercenters en la Ciudad de México	85
Figura 4. Contrato individual de trabajo en Wal-Mart Supercenters	96

CAPÍTULO 4

Figura 5. Sistema Wal-Mart en contexto	133
--	-----

AGRADECIMIENTOS

Después de haber sido aceptado en el Postgrado de Estudios Sociales de la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, me integré, en el último mes del trimestre 04-P, al Seminario de Investigación I impartido a estudiantes de la licenciatura de Administración por el Dr. Ibarra. Ahí inició mi interés por la discusión de la Ética Empresarial (Lozano 1999), al mismo tiempo comencé a orientar mi proyecto de investigación hacia las prácticas corporativas abusivas como corrupción, contaminación del medio ambiente, daño a las comunidades y, particularmente, a las prácticas abusivas dirigidas a los empleados.¹

El siguiente trimestre inició el año escolarizado de maestría y el andar por rutas poco claras que nos condujeron al trabajo que hoy presentamos. Durante este andar nos acompañaron profesores, familiares y amigos que guiaron nuestros pasos en la búsqueda de la meta que nos planeamos en un principio. En primer lugar, quiero agradecer al Dr. Eduardo Ibarra Colado quien hasta ahora, ha marcado un referente en mi formación y ha sido una guía fundamental para poder surcar los senderos de alguien que desea hacer[se] de la investigación una forma de vida. En particular, debo agradecerle su paciencia ante mis evidentes carencias y recurrente indisciplina.

Quiero mencionar al Dr. Enrique de la Garza por su confianza y apoyo durante mi estancia en el postgrado así como a la Dra. Marcela Hernández, coordinadora de la Línea de Estudios Laborales, por su apoyo para que este trabajo viera finalmente la luz. En especial quiero agradecer a la Dra. Alicia Lindón por su comprensión y aliento, su enseñanza antes y durante mi estancia en el postgrado fue fundamental para mi permanencia en el programa.

¹ Otro antecedente lo constituyeron algunos cursos autodidactas que tome en la UAM-I, entre ellos, el de Ética I cursado con el Doctor Enrique Dussel Ambrosini. Dicho antecedente ha quedado marcado en mi agenda esperando ser retomado e integrado en otros proyectos que pretenden integrar una visión Latinoamericanista de la ética en la actual discusión de la Ética Empresarial.

Debo mencionar también a Nieves, Hortensia, René y Lucio encargados de la Sección de sistemas bibliotecarios y de la Sección de préstamo inter bibliotecario por su apoyo para conseguir las referencias bibliográficas que precisamos a lo largo de la investigación; al Lic. Oscar Alzaga y al Lic. Raymundo Patiño de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal por sus comentarios durante la etapa del trabajo de campo; así como al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por la beca recibida durante los dos años que duró oficialmente el postgrado y, a la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa por la beca recibida del trimestre 06-P al 07-I. Quiero agradecer finalmente a mis padres por su apoyo en los momentos más cruciales y por su considerable paciencia a mis retrasos.

Para mis abuelos paternos
Angélica Hernández Buendía† y
Fidencio Hernández Morales†,
Para mis abuelos maternos
Fidel Castro González†
y para mi querida
Conchita Arrieta Pliego.

Juan José Hernández Castro

Chimalhuacán, México, 29 de Julio de 2008.

INTRODUCCIÓN

El objetivo general de nuestra investigación es analizar las prácticas corporativas laborales abusivas, aquellas que demeritan la calidad de vida de los trabajadores, en una de las corporaciones más grandes del mundo, Wal-Mart.

¿Por qué analizar las prácticas corporativas laborales abusivas? En primer lugar, porque las prácticas corporativas laborales, comportan cierta racionalidad que es cuestionada cuando sus efectos negativos son iguales o mayores que sus beneficios. Dos casos ilustran este problema, por un lado tenemos los procesos de McDonalización de la sociedad propuestos por George Ritzer en la década de 1990, y por otro, los recientes procesos de Walmartización de la sociedad. De este modo, creemos que al reflexionar en torno a la generalización de distintos principios de racionalidad, expresados en prácticas corporativas abusivas, contribuimos también a pensar en las posibles mediaciones a sus efectos negativos.

En segundo lugar, porque cuando se hace referencia a este tipo de prácticas, la información es muy general. En artículos periodísticos y publicaciones electrónicas las evidencias carecen de sustento sistemático. Desde luego, las tesis que documentan de manera precisa y sistemática el problema en Wal-Mart escasean. La intención es, entonces, detallar las prácticas corporativas laborales indebidas que dirige Wal-Mart a sus trabajadores; generar una base sólida que permita hablar claramente de las estrategias Walmartianas y establecer un punto de partida para dialogar con otros autores que asumen la discusión de manera general.

En tercer lugar, es necesario re-pensar las causas a las que se atribuyen las prácticas corporativas laborales abusivas. A diferencia de otros planteamientos, creemos que no se desprenden única y directamente de los recientes procesos de globalización neoliberal ya que, si bien influyen, es a través de los dispositivos corporativos que se implementan. En este sentido, planteamos que no es del sistema económico de donde se desprenden sino de la racionalidad corporativa que las implementa. Nuestra intención es enfatizar este punto para generar una mayor y mejor discusión del problema.

Con base en estas consideraciones será posible observar la existencia o no de prácticas abusivas en Wal-Mart, precisar los dispositivos por los que se ejercen e identificar la estrategia corporativa en cuestión. En este sentido, nuestro planteamiento pretende identificar los puntos de partida que originaron el comportamiento corporativo abusivo en la sociedad, reconocer los elementos que facilitaron u obstaculizaron su reproducción a partir de cambios estructurales ocurridos desde la década de 1980, replantear las explicaciones deterministas y distinguir la particularidad que adquieren estas prácticas en países como México.

Así, para lograr nuestro objetivo general, debimos cumplir tres objetivos específicos. En primer lugar, nos propusimos contextualizar de manera esquemática, la trayectoria del comportamiento corporativo desde finales del siglo XIX hasta el XX; con base en esta distinción, construir a Wal-Mart como objeto de estudio atendiendo a su trayectoria inicial y actual expansión internacional, describiendo la Walmartización y resaltando sus efectos negativos en el ámbito laboral.

En segundo lugar, nos propusimos elaborar un esquema analítico que partió de una recapitulación de los principales problemas laborales en el siglo XX, retomar los esfuerzos de autores que abordaron el problema desde una perspectiva teórica y, con la integración de otros conceptos teóricos, construir un esquema analítico que permitió ordenar nuestra reflexión y estudiar empíricamente el fenómeno.

En tercer lugar, nos planteamos probar nuestro esquema analítico con la realidad que supone Wal-Mart. Mediante el diseño de una estrategia metodológica adecuada y mediante la elaboración de los instrumentos de construcción de información, fue posible desarrollar el conjunto de evidencias necesarias para determinar la existencia o ausencia del abuso corporativo laboral en Wal-Mart. De este modo, los resultados del trabajo de campo nos permitieron regresar a la discusión inicial para sentar nuevos puntos de partida. El resultado de este recorrido, nos ha permitido dividir la investigación en cuatro capítulos.

El propósito del capítulo uno es ubicar el aspecto laboral de Wal-Mart como objeto de estudio, reconociendo la tendencia histórica de las prácticas corporativas del siglo pasado. Para ello, dividimos el capítulo en tres secciones. En la primera exponemos cómo fue que las prácticas corporativas abusivas dinamizaron la emergencia de la corporación desde finales del siglo XIX y cómo fue que se instituyeron como un fenómeno consustancial a los modelos de producción desarrollados en el XX; revisamos las prácticas corporativas que se configuraron en este periodo e identificamos que, en el periodo liberal, en el periodo del estado del bienestar y en el actual periodo neoliberal, la corporación se ha visto libre para consolidar sus intereses fundamentales a través de un aparente apego a las leyes que regulan su desempeño. En la segunda sección, exponemos las características que hacen de Wal-Mart un modelo para el capitalismo del XXI, las consecuencias que se desprenden de la imitación de sus prácticas y, caracterizamos el origen y desarrollo de Wal-Mart concentrándonos en México. En la tercera sección,

concentrándonos en el ámbito laboral, revisamos los efectos negativos de la Walmartización y concluimos reflexionando en torno a los aspectos que podrían guiarnos en la construcción de un esquema analítico adecuado para su estudio.

En el capítulo dos, nos concentramos en la construcción de nuestro esquema analítico para analizar el abuso corporativo laboral en Wal-Mart. Dividimos el capítulo en tres secciones. En la primera mostramos cómo fue que los procesos de racionalización, en la forma de dirigir y organizar la producción industrial de principios del siglo XX, originaron el abuso corporativo laboral contemporáneo; se aborda cómo fue que durante el periodo conocido como Estado del bienestar, se establecieron mediaciones que contrarrestaron el abuso corporativo de principios de siglo y, cómo es que las prácticas de finales del XX y principios del XXI configuran un abuso corporativo laboral más amplio. En la segunda sección exponemos los conceptos que Edwin Sutherland en 1939 y Lesley Wright en 1996, formularon sobre las prácticas corporativas abusivas. En la tercera sección, exponemos la definición y ejes de análisis del trabajo precario y destacamos el acoso psicológico como parte de los fenómenos que hoy agrupan las principales facetas del abuso corporativo laboral. Como resultado, proponemos una definición y una tipología del abuso corporativo laboral.

En el capítulo tres, exponemos la estrategia metodológica que elegimos para aproximarnos al objeto de investigación y los resultados de nuestro trabajo de campo. Hemos dividido el capítulo en dos secciones. En la primera repasamos las técnicas que se desprenden de nuestro esquema analítico para identificar el abuso corporativo laboral; proponemos la observación participante, un cuestionario sobre abuso corporativo laboral y entrevistas dirigidas, todo ello como técnicas de investigación que, enmarcadas en el estudio de caso, generan una estrategia metodológica pertinente para identificar el abuso corporativo laboral. En la segunda sección, exponemos los resultados de nuestro trabajo de campo, mostramos el proceso de ingreso al sistema Wal-Mart en donde emergen dispositivos que conducirán al trabajador a lo largo de su experiencia laboral; hacemos un análisis del contrato individual y colectivo de trabajo, como instrumentos de los que se desprende el abuso corporativo laboral. Finalmente, exponemos los resultados en términos de jornada, condiciones de trabajo, salario, sindicato, ambiente de trabajo y dispositivos de vigilancia y control.

En el capítulo cuatro realizamos el balance de nuestra investigación. Por un lado, exponemos el tipo de abuso corporativo laboral que se configura en Wal-Mart y las recomendaciones que consideramos adecuadas para combatir el abuso corporativo laboral; en segundo lugar, repasamos los elementos que constituyen lo que hemos definido como sistema Wal-Mart de conducción de relaciones laborales, revisamos la pertinencia de nuestro esquema analítico en relación con nuestros resultados y, sugerimos

algunas líneas de investigación que consideramos pertinentes en términos del abuso corporativo laboral en Wal-Mart y con relación al abuso corporativo de manera amplia.

En síntesis, la investigación nos ha conducido a pensar Wal-Mart como modelo corporativo del siglo XXI y como objeto de investigación que debe seguir siendo estudiado debido a la influencia que sus dimensiones le permiten tener sobre la sociedad. Entre otras líneas de investigación, las disciplinas que estudien a Wal-Mart, encontraran una amplia línea de exploración en los efectos tanto positivos como negativos que genera en la sociedad. Específicamente en la cuestión laboral, nos ha permitido identificar las prácticas precisas que generan abuso corporativo laboral y que suponen costos para los trabajadores, esto nos ha llevado a reflexionar las posibles soluciones al problema del abuso corporativo laboral en Wal-Mart. En este sentido, es pertinente colocar el fenómeno en los procesos más amplios en los que se ha embarcado nuestro país en los últimos 25 años. En otras palabras, atendiendo a la decisión del Estado mexicano de mercantilizar y privatizar los productos y servicios y, por ende, ausentándose de la función regulatoria que le corresponde, nos preguntamos ¿en manos de quién recae la responsabilidad de plantear o re-plantear posibles soluciones al abuso corporativo laboral desde un punto de vista regulatorio? Esto nos lleva a pensar las condiciones de factibilidad que supone el colocar mediaciones a la actual racionalidad corporativa y, a fin de cuentas, a la moderna negación de la vida en nuestra sociedad.

Capítulo 1. Wal-Mart: los costos ocultos del éxito económico

Comencemos estableciendo nuestro punto de partida. En este capítulo esbozamos un panorama general sobre los efectos negativos de la corporación a lo largo del siglo XX; en este contexto, abordaremos la trayectoria de Wal-Mart, la caracterización de su origen y desarrollo, daremos cuenta de los aspectos que la hacen ser el modelo del capitalismo del XXI y las consecuencias que de ello se derivan; esto nos permitirá concentrarnos en México y señalar los efectos negativos de la Walmartización en el ámbito laboral así como identificar la pertinencia de construir un esquema analítico para su estudio.

El lado oscuro de la corporación en el siglo XX

En lo que al análisis de las corporaciones se refiere, la parte correspondiente a las historias de los primeros fundadores es la más popular, sobre todo porque en el periodo de industrialización, protagonizaron el desarrollo y construcción de las corporaciones tal como las conocemos hoy. Al relatar las hazañas que personificaron y los obstáculos que debieron sortear para lograr el éxito, consiguieron que tales discursos se establecieran en el imaginario social, como mitos que actualmente pueden aplicarse a empresarios como Bill Gates o Sam Walton, entre otros. Esta visión omite, no obstante, lo que podríamos llamar el lado oscuro de las corporaciones. Es decir, esas historias no contadas que ocultan las “prácticas reales por las cuales sus encomendados lograron constituirse y presentarse como los grandes arquitectos del progreso material de su época” (Josephson 1962: VI).

Como veremos, las prácticas corporativas del siglo XX, distan de aquellas asociadas al tipo ideal de empresario o corporación que se han implantado en el imaginario social. Mostraremos cómo fue que la corporación moderna, desde sus orígenes, contempló el establecimiento de acuerdos corruptos de mutuo beneficio entre el sector público y privado; y cómo fue que ésta y otras prácticas se instituyeron como medios que, combinados con el desarrollo productivo, le permitieron salvaguardar su adecuado desempeño económico, reflejándose en efectos negativos en distintos sectores de la sociedad.

Los barones ladrones y la industrialización estadounidense

Nuestro punto de partida se ubica en la segunda mitad del siglo XIX, cuando la industrialización estadounidense comienza a consolidarse, gracias a la estabilidad económica y social que proporcionó el fin de la Guerra Civil (1860-1865) y el inicio del primer periodo de acumulación de recursos y conformación de las corporaciones modernas (Chandler 1987).

En este periodo (1865-1929), factores como la expansión de los industriales del norte hacia los estados del sur; el desarrollo y posterior expansión del taylorismo como sistema de organización en los procesos de producción, propuesto por Frederick W. Taylor en su obra *Principios de la administración científica* (1911); la incorporación de tecnologías en los medios de comunicación, en los medios de transporte expresados en la expansión del telégrafo y el ferrocarril; el desarrollo de la industria acerera como principal impulsor de la economía; así como la legislación de las prácticas comerciales, jugaron un papel determinante en el incremento de la productividad y el crecimiento del mercado interno estadounidense que, alejado de la competencia internacional, generó las condiciones propicias para el nacimiento de la corporación tal como la conocemos hoy.

Como sabemos, el recuento de este proceso pone el acento en la iniciativa privada, el libre mercado, el espíritu capitalista y en el esfuerzo incansable de hombres trabajadores y meticulosos que, desde la nada, se hicieron a sí mismos grandes hombres de empresa. Sin embargo, esta historia omite las prácticas precisas que guiaron la vida económica de esa etapa.

En su obra, *Los barones ladrones* escrita durante la crisis de 1929-1933, Matthew Josephson señala que “[...] el periodo de postguerra civil se constituyó en un paraíso para los capitalistas filibusteros sin restricciones y libre de impuestos [para sus actividades]” (Josephson 1962: V-VI). Josephson sugiere que los acuerdos ocultos, la corrupción, el fraude y en general el abuso, estuvieron asociados al desempeño de los llamados reyes de industria desde su origen. Al respecto, Howard Zinn señala que “la mayoría de las fortunas se amasaba legalmente, con la colaboración del gobierno y los tribunales” (Zinn 2005: 190).²

No es difícil imaginar que en este periodo, caracterizado por la ausencia de reglas claras que guiaran las prácticas comerciales, la conducta del sector privado y en especial, los intereses entre éste y el sector político de los estados, fuesen manejados de manera informal aceptando un amplio margen de discrecionalidad en sus relaciones, ya que en realidad, rebasaron el ámbito local para establecerse

² El término barones ladrones refiere a la idea de que “[...] los líderes empresariales de los Estados Unidos, de 1865 a 1900 fueron, en general, un conjunto de granujas avariciosos que habitualmente engañaron y robaron a los inversionistas y consumidores, corrompieron al gobierno, luchaban sin piedad entre ellos y en general aplicaron actividades depredadoras comparables a las de los barones ladrones de la Europa medieval” (Bridges 1958:1).

formalmente en el ámbito federal y en los sectores estratégicos de la nación (Fligstein 1990: 24). La construcción de la primera línea de ferrocarril transcontinental ilustra este tipo de prácticas:

“La Central Pacific partió de la costa oeste hacia el este; gastó en Washington 200 000 dólares en sobornos para conseguir 9 millones de acres de terreno para construir y 24 millones de dólares en bonos, y pagó 79 millones de dólares -36 millones más de la cuenta- a una compañía constructora que de hecho era suya [...] La Union Pacific partió de Nebraska en dirección al oeste. Le habían asignado 12 millones de acres de terreno sin edificar y 27 millones de dólares en bonos del gobierno. Fundó la compañía Credit Mobiler, a la que entregó 94 millones de dólares para su construcción, cuando el coste era de 44 millones. Para evitar una investigación, vendieron acciones a bajo precio a unos congresistas [...]” (Zinn 2005: 191).

En el sector acerero, Andrew Carnegie monopolizó el sector gracias a un “[...] enorme arancel establecido convenientemente por el congreso [una vez que J. P. Morgan compró la acerera de Carnegie, formó la U.S. Steel Corporation y siguiendo el ejemplo de éste se aseguró de que] el Congreso aprobara aranceles que mantuvieran fuera de juego al acero extranjero; liquidando a la competencia, manteniendo el precio de la tonelada a 28 dólares [...]” el sector petrolero no sería la excepción, John D. Rockefeller en 1870 “[...] fundó la compañía Standard Oil de Ohio y pactó acuerdos secretos con algunos ferrocarriles para que transportaran su petróleo si le hacían descuentos”(Zinn 2005: 192-193), así eliminó a sus competidores.³

La regulación comercial basada en los acuerdos entre sector público y privado, cedió su lugar a una regulación legal que intentaba detener el carácter monopolístico que la economía estaba adquiriendo. No obstante, la observación de las leyes fue estrecha al dejar abiertos otros espacios donde la corporación podía seguir operando como lo venía haciendo. Por ejemplo, las asociaciones comerciales encargadas de “[...] repartir el mercado, asignar cuotas de producción y colocar precios” fueron prohibidas pero a cambio se promovió la figura legal de la fusión por medio del holding dando lugar a un primer movimiento de concentración económica (Fligstein 1990: 21-24).⁴

De esta manera se inauguró el campo en el que se movió la corporación el resto del siglo. Es decir, en el cumplimiento aparente de las normas y regulaciones establecidas para su desempeño, gracias a que las leyes que pretendían regularlas, una vez promulgadas, serían anuladas por enmiendas que exceptuaban

³ La Stándar Oil de Rockefeller fue el primer trust* que eventualmente sería ampliamente imitado, pues en su “forma desarrollada [...] cuarenta compañías fueron unidas, representando 90-95% de la capacidad de refinación petrolera de la nación” (Levy 1998: 146).

*“El trust “era un pacto por el cual un determinado número de empresas acordaban transferir la totalidad de sus acciones a un grupo de fideicomisarios (board o trust) recibiendo a cambio de ellas certificados de fideicomiso (trust certificates) por el mismo valor. De este modo los fideicomisarios quedaban capacitados para controlar completamente la dirección de todas las empresas del grupo” (Tamames 1961: 50).

⁴ El Holding “tiene su origen en la adquisición por una compañía (holding o de cartera) de la mayoría de acciones de una serie de empresas [...] a cambio de sus acciones las empresas miembros de la misma recibían acciones de la compañía holding. Los consejeros de ésta, teniendo en su cartera de valores las participaciones mayoritarias de distintas empresas, controlaban la dirección del grupo” (Tamames 1961: 50).

la aplicación de la ley o por interpretaciones inadecuadas de la misma. Por citar un caso, en 1886 fueron suprimidas 230 leyes estatales que habían sido aprobadas para regularlas y en 1895 se anuló la ley antitrust propuesta por el senador Sherman (Zinn 2005: 194).⁵

De hecho, la estrecha relación entre gobierno y corporación se reflejó a principios del siglo XX, en un aparente *dejar-hacer* basado en el establecimiento de marcos normativos, que regularon laxamente el desempeño económico; la regulación se reducía a la prohibición de la restricción de la libre competencia y a la canalización de quejas, respecto al desempeño corporativo, a comisiones comerciales incapacitadas para dictar castigo.⁶

Delitos corporativos y la aparente regulación legal

En este periodo (1929-1973), el desarrollo de la corporación por acciones; el desarrollo en las comunicaciones y el transporte, expresadas en la expansión del teléfono y la industria automotriz respectivamente; la implementación de mejoras productivas como la banda transportadora introducida por Henry Ford; la implementación de mejoras organizativas como la organización por departamentos funcionales; el desarrollo del paradigma fordista representado por la Ford Motor Company, como modelo organizativo del periodo que posteriormente asumiría la General Motors; generaron un nuevo incremento en la productividad que, al articularse con los modos de consumo, instauraron la producción en masa y permitieron a la corporación, implementar nuevas estrategias que vigorizarían su crecimiento para ser capaz de generar, en la década de 1920, un segundo movimiento de fusiones y consolidaciones corporativas (Fligstein 1990: 26).

En este contexto, Franklin D. Roosevelt desarrolló, en Estados Unidos, una serie de ideas básicas conocidas como el New Deal para hacer frente a la crisis de 1929. Estas ideas se implementaron en el periodo de 1933 a 1945, mejor conocido como Estado del bienestar. Con su programa de Recuperación y reforma, pretendía recuperar el dinamismo económico para sacar al país de la depresión y “[...] poner remedio a los abusos económicos cometidos ya que en buena parte eran los que habían llevado a la catástrofe” (Tamames 1961: 107). Entre las estrategias para equilibrar el sistema económico, se encontraba el poner un control más severo a las industrias y a las finanzas. Sin embargo, aunque el intervencionismo estatal aumentó el empleo y los salarios, reduciendo la pobreza y los riesgos del mercado de trabajo, en términos más amplios el periodo de 1933 a 1937 “fue claramente favorable para la concentración económica y el monopolio” y las asociaciones comerciales que pretendía regular; la

⁵ El lector puede encontrar el contenido de esta ley en Tamames (1961: 80).

⁶ Algunas de las leyes y organismos que pretendieron regular la actividad corporativa fueron: la Expedite Hearings Act establecida en 1903, el Bureau of Corporations, la Clayton Act establecida en 1914, la Federal Trade Commerce, sustituto del Buro of Corporations, y la Webb-Pomerane Act establecida en 1918.

National Industry Recovery Act y los estudios de la Temporary National Economic Committee y la División Antitrust del departamento de justicia quedaron olvidados por la entrada de los Estados Unidos a la Segunda Guerra Mundial en 1941 (Tamames 1961: 107).

De este modo, la regulación estatal logró un control laxo sobre la corporación, pues su aplicación fue discrecional sobre todo en términos de la restricción de la libre competencia. Los fraudes en la emisión de valores, la evasión de impuestos, la violación de contratos, las transacciones ilegales, la violación y acaparamiento de patentes, la venta de productos peligrosos, el engaño a los consumidores y la restricción de la asociación colectiva de los trabajadores, entre otras, fueron normas que la corporación violaba constantemente (Sutherland 1999).

En la década de 1950, la diversificación fue la primera estrategia de las corporaciones. La definición de monopolio de entonces, permitió que la fusión que buscaba la diversificación, no fuese una amenaza para la competencia pues no se ubicaría en el plano de la concentración productiva de un sólo bien. De hecho, la Celler-Keaufver Act aprobada en 1950, pretendía detener el crecimiento del monopolio evitando que las compañías incrementaran su concentración productiva, por ello, la ley sólo fue aplicada normalmente a fusiones horizontales y verticales (Fligstein 1990: 28-29).

Las condiciones eran propicias para el tercer periodo de acumulación, a través de una serie de fusiones a finales del siglo XX (Chandler 1987). Sin embargo, el tercer movimiento de fusiones en las décadas de 1950 y 1960 no produjo monopolios u oligopolios sino conglomerados y la gran compañía multinacional diversificada. A pesar de que la crisis de 1969 y la política antitrust de Mitchell-McLaren, en la administración Nixon, detuvieron las fusiones, en 1972 política antitrust fue abandonada y en 1974 la suprema corte limitó la Celler-Keaufver Act en su aplicación (Fligstein 1990: 29-31).

Corporación y procesos de globalización neoliberal

En este periodo (1973-2008), la innovación tecnológica en sectores como la informática y las comunicaciones, expresadas en la automatización de procesos y en la generalización de Internet; el cambio en las preferencias de los consumidores, la automatización industrial; los cambios organizativos centrados en la flexibilidad y en la integración de los mercados financieros, aceleraron la reestructuración de algunas corporaciones dando origen a paradigmas productivos y organizativos como el postfordismo, que tuvieron en corporaciones del sector servicios como Microsoft e IBM sus principales modelos y que ahora, en una especie de retroceso al paradigma taylorista-fordista, se ven acompañados por corporaciones como McDonalds y Wal-Mart.

Debido a la crisis económica de 1970, ocasionada por el estancamiento del crecimiento económico y la aceleración de la inflación, la administración de Ronald Regan (1981-1989) rompió con el

capitalismo de 1930 y dio paso al capitalismo neoliberal que cambió la economía mundial. En su administración, la División antitrust, encargada de promover el proceso competitivo y prohibir las fusiones encaminadas a mantener el poder monopólico, abandonó su esfuerzo y las fusiones se aceleraron dando lugar al cuarto movimiento de fusiones (Fligstein 1990). Este proceso de consolidación, entre grandes corporaciones transnacionales de un mismo sector, inició en la década de 1980 y se restringió a corporaciones estadounidenses.

Sin embargo, el periodo más intenso en términos de fusiones y adquisiciones inició en la década de 1990 y continúa hasta nuestros días. Éste último movimiento de consolidación monopólica es conocido como la quinta ola de fusiones corporativas y, a partir de 1995, ha superado cualquier record en cantidad y en términos de valor económico por adquisición. El fenómeno se ha caracterizado por ser un proceso internacional, al generarse fusiones en y entre corporaciones estadounidenses y europeas, seguidas de las fusiones asiáticas entre corporaciones coreanas y japonesas principalmente (Gaughan 2001:1).

Las fusiones y adquisiciones se han realizado principalmente en el sector servicios y en campos estratégicos. En el caso de los energéticos, tenemos las fusiones horizontales entre corporaciones petroleras como la realizada en 1998, cuando se fusionan Exxon y Mobil, dando lugar a Exxon Mobil Corporation con valor de 77.2 billones de dólares (Ibíd. 2001:4); otros casos en la misma industria son la fusión entre Brithis Petroleum y American Oil Company (Amoco), dando lugar a la BP Amoco en 1998; así como la fusión en 2001 entre Chevron Corporation y Texaco que dio origen a ChevronTexaco.⁷

Las consolidaciones de los sistemas bancarios son otro caso de fusiones y adquisiciones en sectores estratégicos. De hecho, la industria financiera ocupa el segundo lugar de las fusiones dentro del sector servicios después de la industria del transporte y comunicaciones; un ejemplo es la fusión en 1998, entre Citicorp y Travelers Group, creando a Citigroup con valor de 140 billones; otro ejemplo es la fusión de HSBC Holdings PLC con Credit Commercial de France en 2000 por 11 billones de dólares (Evenett 2003).

Las fusiones en el sector farmacéutico también han sido comunes, Warner-Lambert adquirió Pfizer por 90 billones de dólares en 1999 así como Mylan Laboratories adquirió Merck KG&A por 6.7 billones en 2007 (Sipkoff 2007). Estas adquisiciones representan los procesos de consolidación en la industria farmacéutica de los últimos años.

Otros casos de fusiones y adquisiciones son, la adquisición de la compañía telefónica Mannesmann por Vodafone, empresa de telefonía móvil, por 183 billones de dólares en el año 2000.

⁷ Aún queda pendiente el balance de la participación de las principales corporaciones petroleras en los primeros conflictos bélicos del siglo XXI, es decir, en la Guerra del Gobierno de los Estados Unidos contra Afganistán en 2001 e Irak en 2003.

(Gaughan 2001:1); la adquisición de la Capital Cities/American Broadcasting Company (ABC) por Walt Disney Company en 1996 y la posterior fusión con Pixar Pictures en 2006; también en 2006, Warner Bros Entertainment se fusiona con CBS Corporation; en 2004 Kmart se fusiona con Sears Roebuck y en 2006 AT&T se fusiona con Southwestern Bell Corporations (SBC).

La cantidad de fusiones entre corporaciones de un mismo segmento, a partir de mediados de 1990, ha iniciado una nueva etapa de consolidación en las principales corporaciones a nivel internacional, dando como resultado la generación de corporaciones complejas. En este sentido, se plantea que, de continuar la tendencia, se podría esperar la universalización y control de la prestación de servicios a nivel mundial, la emergencia de corporaciones especializadas, la generación de nuevas cadenas de suministro, la complejidad en las estructuras corporativas y en la gestión de las mismas, así como la emergencia de nuevos riesgos aún por identificar (Group of Ten 2001).

En este contexto, los procesos de globalización neoliberal materializados por las corporaciones, propiciaron mayor concentración económica y efectos negativos que se consideraran, cada vez más, como fenómenos normales de nuestros días. Señalemos los efectos ocasionados por la emisión industrial de dióxido de carbono cuyos alcances son catastróficos y los fraudes que conducen a la bancarrota a distintas corporaciones, dejando en la miseria a sus trabajadores. Por ejemplo, la bancarrota de ENRON dejó como resultado 20 000 nuevos desempleados, la pérdida de 1.2 billones en fondos de retiro y 2 billones más en fondos de pensiones (Mokhiber 1989-2006).⁸

Como hemos visto, a lo largo del siglo XX la actividad corporativa muestra una tendencia histórica en la acumulación de recursos, que se expresa en las fusiones en distintos periodos, gracias a tres procesos de racionalización fundamentales: las prácticas corporativas de corrupción, fraude y abuso; los incrementos en la productividad y la libertad que ha encontrado la corporación en las regulaciones legales establecidas por el Estado en cada uno de los periodos señalados. En otras palabras, queda claro que este tipo de prácticas corporativas, llamémoslas indebidas o ilícitas por ahora, son consustanciales a los diferentes modelos de producción hasta ahora desarrollados.

Así, a pesar del surgimiento de nuevas estructuras productivas, asociadas a una tercera revolución industrial y a una etapa informacionista (Castells 2000), donde empresas como IBM o Microsoft serían modelos a seguir, las prácticas corporativas desarrolladas en el siglo XX siguen operando en el sistema económico, sin que su centralidad sea rebasada por aquellas asociadas a la era informacionista. En cambio, como en los periodos anteriores, comienza a plantearse que corporaciones como Wal-Mart,

⁸ Estos y otros efectos de las corporaciones han quedado plasmados en filmes como *The Corporation*, producida por Achbar y Abbott (2003); *An Inconvenient Truth: A Global Warning*, producida por Guggenheim (2006); y *Enron: The Smartest Guys in the Room*, producida por Gibney (2005).

pueden estar desempeñando el papel central del nuevo modelo corporativo, generando interés en algunos investigadores a partir de la influencia que ya tiene y puede llegar a tener en la economía y sociedad del siglo XXI.

Walmartización: origen y expansión internacional

Wal-Mart reporta ventas anuales por \$12 billones de dólares, “[...] tiene ingresos mayores que Suiza, [...] sus ventas podrían alcanzar un trillón de dólares por año en la próxima década, [...] hace más negocios que Target, Home Depot, Sears, K-Mart, Safeway y Kroger juntas, [...] emplea más de millón y medio de trabajadores alrededor del mundo, es el más grande empleador privado en México, Canadá y Estados Unidos, importa más bienes de China que de UK o de Rusia”, opera cientos de tiendas alrededor del mundo, en otras palabras estamos hablando de la corporación más grande a nivel mundial

-Nelson Lichtenstein, *Wal-Mart: a Template for Twenty-First-Century Capitalism*, 2006

¿Qué es la walmartización?

Walmartización es el término con que se designó, a mediados de la década de 1990, el crecimiento e imitación de las prácticas organizativas de Wal-Mart por otras corporaciones en Estados Unidos primero, y posteriormente a nivel internacional (Christopherson 2001 y Sinclair 2004). Las notas publicadas referían a su crecimiento, a los costos que sus prácticas acarreaban y, si bien las críticas a Wal-Mart surgieron en la década de 1980 (Vance y Scott 1994), fue en la década de 1990 cuando comenzaron a generalizarse. La mayoría eran artículos breves difundidos en periódicos y páginas electrónicas que, a la luz de su desempeño económico, plantearon el término para referir de manera amplia el carácter de modelo corporativo que podría representar, no sólo para otras corporaciones sino para el capitalismo en general. Por lo tanto, se dedujo que los efectos a los que conduce Wal-Mart podrían ser los efectos del capitalismo del siglo XXI.⁹

A partir de la publicación en 2006, de una edición coordinada por Nelson Lichtenstein, ubicamos los primeros esfuerzos consistentes en el estudio, desde distintas disciplinas, del fenómeno Wal-Mart. Lichtenstein, historiador y profesor de la Universidad de California, nos dice que el tema central de la obra *Wal-Mart: The Face of Twenty-First-Century Capitalism* es preguntarse si acaso Wal-Mart es o será el modelo para el capitalismo del siglo XXI. “[...] por modelo entendemos no solo la organización interna de un negocio o la calidad de mercado que genere, sino el rango completo de transmutaciones económicas,

⁹ Para consultar una compilación de este tipo de documentos véase, para el caso estadounidense, Reclaim Democracy (2008). Para el caso mexicano existe una compilación de noticias elaborada en el marco del proyecto de investigación “Ética, corrupción y gobernabilidad: prácticas administrativas y tecnologías liberales de regulación” coordinado por el Dr. Eduardo Ibarra en el periodo de 2004 a 2007.

sociales, culturales y políticas generadas para una particular forma de negocio empresarial exitoso” (Lichtenstein 2006: X).

El argumento de Lichtenstein es que en cada época, un inmenso éxito empresarial rápidamente emulado, encarna un nuevo conjunto de avances tecnológicos, estructura organizacional y relaciones sociales, llegando a ser el modelo económico para su época. En este sentido, Wal-Mart sería el nuevo modelo empresarial para el capitalismo mundial, mientras que a fines del siglo XIX lo fue la U.S. Steel, a mediados del XX fue la General Motors y en años recientes la IBM junto con Microsoft (Lichtenstein 2006a: 4). Es interesante notar que Microsoft, como el ejemplo más acabado del nuevo tipo de corporación para una sociedad ideal de la información, no sea el modelo del capitalismo del siglo XXI y en cambio si lo sea Wal-Mart.

En este sentido, nos preguntamos ¿cuáles son las características que hacen de Wal-Mart el modelo del capitalismo del siglo XXI? Lichtenstein señala cuatro características. En primer lugar, las tecnologías usadas para descentralizar operaciones son usadas de tal manera que hace que la organización centralizada sea eficiente (Hoopes 2006). Cuando la tendencia apuntaba a la descentralización de operaciones, al outsourcing, Wal-Mart fue capaz de manejar las cosas con un costo y una velocidad que ninguna subcontratista puede superar. En otras palabras, “las mismas tecnologías y costos que han guiado a otras compañías a la descentralización [...] han posibilitado a Wal-Mart aumentar ampliamente su rango de control managerial” (Lichtenstein 2006a: 10).

En segundo lugar, utiliza una forma de transportar los productos basada en la movilización de grandes contenedores para poner en marcha a sus cadenas proveedoras (Bonacich 2006). Esta revolución logística, representada en los contenedores metálicos de 40 pies de largo, está basada en un sistema de *jale* y no de *empuje*. En el sistema de *empuje*, característico del consumo del siglo pasado, la producción en masa originaba economías de escala que generaban inventarios excedidos que eran empujados desde fuera de los distribuidores; en cambio en un sistema de *jale*, el distribuidor sigue cuidadosamente las preferencias del consumidor y las transmite a los proveedores, la carga es puesta en movimiento casi inmediatamente, esto es justo a tiempo para los minoristas o menudeo flexible (Lichtenstein 2006a: 11-12).

En tercer lugar, relacionado con la organización centralizada, Wal-Mart coordina la actividad manufacturera de sus proveedores (Petrovic y Hamilton 2006). Debido al sistema de *jale*, la compañía proveedora y el minorista tienen que funcionar vinculados, incluso si son entidades legalmente separadas. Wal-Mart es por ello no sólo un gran minorista sino un gigante manufacturero en toda la extensión de la palabra. Lichtenstein señala “debido a que Wal-Mart tienen un íntimo entendimiento del proceso

manufacturero, y su poder de compra es tan grande, ha transformado sus 300 proveedores chinos en impotentes tomadores de precios más que socios” (Lichtenstein 2006a: 12).

En cuarto lugar, un elemento clave es su delicada atención a los costos y en particular a los costos salariales (Strasser 2006). Wal-Mart y los minoristas en general, dependen de una obsesiva atención a los costos y a los costos laborales, demandan que los costos se mantengan debajo de las ventas totales, lo que le ha llevado a ser, además de un gran beneficiario, “una gran fuerza detrás de la transformación de las políticas y cultura del sistema de negocios que ha surgido de un sureño post Estado del bienestar des-sindicalizado” (Lichtenstein 2006a: 13).

Finalmente, Wal-Mart también ha traducido el populismo conservador de la era Regan, a un conjunto de ideologías expresadas en los temas de la familia, el corporativismo cristiano y el igualitarismo corporativo que funcionan eficientemente para legitimar su estructura jerárquica y aislar a la mayoría de los empleados de otras influencias a su fidelidad. En otras palabras, ha creado una cultura managerial cohesiva con base en ideas neo populistas (Moreton 2006). En conjunto, Wal-Mart se distingue por el uso de innovaciones tecnológicas y preceptos neoliberales, conformando un proceso de racionalización organizativa que estructura el modelo corporativo del capitalismo del XXI.

Un aspecto interesante del planteamiento de la Walmartización, es que propone a una empresa del sector servicios como modelo referente. Este modelo ha colocado al sector manufacturero bajo su control absoluto; la incorporación de tecnología de punta en telecomunicaciones, le ha permitido conservar los costos bajos aún en una estructura centralizada; ha hecho de los países del sudeste asiático y centroamericanos, polos de manufactura barata y sus principales proveedores de mercancías; además ha asumido la política neoliberal como base de sus prácticas corporativas y de su discurso legitimador.

De este modo, si al principio Wal-Mart representaba poco más que la agudización de la competencia entre minoristas masivos, obligando a fusiones y/o a la declaración de banca rota (Petrovic y Hamilton 2006: 107), hoy su impacto ha llegado a ser tan amplio que se dice que podría tener más poder que cualquier otra entidad para legislar los salarios y los beneficios estándar, rehaciendo y subordinando al alguna vez fuerte sector manufacturero. En otras palabras, podría no sólo manejar los componentes principales de la política social e industrial de América sino quizás del mundo (Lichtenstein 2006: 4).

No obstante, este esbozo del modelo Wal-Mart nos dice poco de la racionalidad que yace en las prácticas específicas que opera cotidianamente. En este sentido, a diferencia de teorías como la regulacionista (Boyer 1989), cuyo camino nos llevaría a suponer el desplazamiento de los anteriores modelos y a objetivar teóricamente sus principios fundamentales de funcionamiento, la idea de un isomorfismo corporativo mimético, implícita en el concepto de la Walmartización, nos conduce a identificar, como primera tarea, sus principios organizativos básicos desde el contexto donde operan, vale

decir, desde dentro de Wal-Mart (Dimaggio y Powell 1999). Una manera de hacerlo es a la luz de los efectos que generan. Así, Lichtenstein es muy claro al señalar, que cuando un modelo de producción y distribución capitalista reemplaza a otro, tales transformaciones no son inevitables ni vienen sin un inmenso costo social. Al referir a una trabajadora de uno de los proveedores de Wal-Mart en China, nos dice:

“Li Xiao Hong trabaja en Guanzhou, una fábrica que produce millones de juguetes Mattel que Wal-Mart vende a lo largo de América. Ella es parte de un ejército de 40 millones de nuevos campesinos proletarizados que son enviados al sur de China, a las fábricas del mundo. Las áreas de trabajo de la planta están tan poco iluminadas que parecen estar permanentemente descoloridos. Un olor a solvente flota a lo largo de las instalaciones así como filas de trabajadores encorvándose sobre el pedal que acciona las maquinas de coser y los contenedores de pegamento [...] Li normalmente trabaja cinco días y medio a la semana, más de 10 horas a la vez. Su salario mensual -65 dólares- es típico para esa parte de China, suficiente para que Li mande dinero a casa, a su familia rural. Pero Li paga un alto precio. Sus manos le duelen terriblemente, y siempre está exhausta [...]” (Lichtenstein 2006a: 6).

Esta es sólo una muestra de los impactos que tiene Wal-Mart en la vida de miles de personas que trabajan para sus proveedores. No obstante, nuestro interés gira en torno a los impactos que genera en sus propios trabajadores, bajo el supuesto de que el modelo Wal-Mart está siendo imitado y que sus prácticas podrían aparecer en otras corporaciones minoristas, e incluso en corporaciones de otros sectores. Pero antes de intentar responder y proyectar escenarios es adecuado entender ¿qué es Wal-Mart?, ¿cuáles son sus orígenes?, ¿cuáles son sus principales características además de las señaladas anteriormente?, ¿qué trayectoria ha seguido?, ¿en qué medida ha trasladado su funcionamiento y cuál ha sido su desempeño en países como México?

Origen y desarrollo 1944-1990

Aunque Wal-Mart fue creada en 1962 por Sam M. Walton (en adelante Sam), su origen se remonta a 1940 cuando tuvo su primer contacto con el sector minorista en junio de ese año. Después de obtener su título universitario en economía, ingresó a la cadena minorista J.C Penney donde trabajó dos años antes de servir en el ejército. En 1945 adquirió, en sociedad con uno de sus compañeros, una franquicia de la cadena minorista Bluter Brothers que entonces incluía los formatos Ben Franklin y TG&Y; ese año la sociedad se disolvió y adquirió, con sus ahorros y un préstamo de su suegro, otra franquicia de la misma cadena en New Port Arkansas (Vance y Scott 1994: 11-18).¹⁰

¹⁰ Un aspecto común al revisar la historia de Wal-Mart es el relato mítico que se hace de su fundador: “[...] hijo de granjeros [...] se caracterizó por ser un chico pujante en todas las actividades que emprendía, llegó a obtener el rango más alto de los Scouts, en la secundaria se colocó en el cuadro de honor, ganó el torneo estatal de fútbol americano en 1935, fue vicepresidente de su clase en el penúltimo año de escuela, en la universidad trabajó como mesero, fue miembro del senado estudiantil y de la sociedad honorífica nacional, por mencionar algunas

Walton inició su incursión en el sector minorista con estrategias comerciales que le dieron una ventaja competitiva a sus tiendas: cerraba más tarde, hacía publicidad en los periódicos, implementaba descuentos en días especiales y en lugar de comprar al distribuidor de la cadena comercial, comenzó a comprar directamente al mayorista lo que le permitió dar mejores precios. Sus estrategias encajaron a la perfección en el periodo de posguerra pues la preocupación por el alza de los precios hizo que los consumidores buscaran ofertas (Vance y Scott 1994: 46).

Al adquirir la franquicia, reportaba ventas anuales de 72 000 dólares, con Walton a la cabeza en 1947 reportó 105 000 y en 1950 reportó 250 000 dólares; debido a que su contrato de arrendamiento se venció ese año, debió marcharse e iniciar nuevamente en Bentonville, Arkansas, la tienda adquirida fue bautizada como Walton 5&10 Cents Stores. El aumento de las ventas en esos años ejemplifica el crecimiento que aguardaba a Walton, es decir, el incremento de las ventas y la expansión de las tiendas Wal-Mart en la segunda mitad del siglo XX. Walton repitió su éxito en la década de 1950 y abrió nuevos locales en Arkansas y Kansas. En 1962 contaban con 16 tiendas entre las que se encontraba un nuevo formato más amplio de tienda llamado Walton's Family Centers (Vance y Scott 1994: 19-31).

En 1959 la compañía Bluter Brothers, de la que dependían los locales de Walton, fue adquirida por la City Products Corporation. Con 269 bazares, 2 432 tiendas franquiciadas y siete tiendas departamentales, la City Products Corporation inauguró lo que se conoció como la división Bluter Brothers que estaba encaminada a fortalecer la operación global de la cadena.

Cuando Walton notó la ventaja que implicaba vender en ciudades pequeñas con menores precios, respecto a los almacenes ubicados en las grandes ciudades, trató de llevar su formato de negocio a gran escala. Walton expuso la estrategia a los ejecutivos de la división Bluter Brothers de City Products a principios de 1962, planteó que “[...] las operaciones a gran escala podrían funcionar en ciudades pequeñas donde estaban ubicados los bazares, que deseaba abrir un negocio de ese tipo en Arkansas y les pidió que franquiciaran el emprendimiento, que para que el plan tuviera éxito el margen de ganancias de entre 20 y 25% debía reducirse a 12.5% [...] ‘simplemente no entendieron mi filosofía’” reveló Walton (Vance y Scott 1994: 73).

Así, Walton impulsó el negocio por sí mismo y el dos de julio de 1962 abrió su primer Wal-Mart Discount City en Rogers Arkansas. Su éxito se reflejó a lo largo de la década al duplicar sus tiendas y al convertirlas en sociedad anónima en 1969 con el nombre de Wal-Mart Inc. que, posteriormente en 1970, se cambiaría a Wal-Mart Stores Inc. (Vance y Scott 1994: 91).

actividades” (Vance y Scott 1994: 11-15). A estos relatos le siguen otros sobre el extraordinario desempeño de su empresa bajo su dirección y los rasgos de su personalidad reflejados en el manejo del negocio, entre otros.

Tabla 1. Ventas y unidades de Wal-Mart 1966-2008					
Año.	Ventas netas en Mdd	Discount Stores	Sam's Club	Supercenters	Neighborhood M.
1966	\$ 6 246 000	16	0	0	0
1967	\$ 9 279 000	19	0	0	0
1968	\$ 12 618 754	24	0	0	0
1969	\$ 21 365 081	27	0	0	0
1970	\$ 30 862 659	32	0	0	0
1971	\$ 44 286 012	38	0	0	0
1972	\$ 78 014 164	51	0	0	0
1973	\$ 124 889 141	64	0	0	0
1974	\$ 167 560 892	78	0	0	0
1975	\$ 236 208 880	104	0	0	0
1976	\$ 340 331 000	125	0	0	0
1977	\$ 478 807 000	153	0	0	0
1978	\$ 678 456 000	195	0	0	0
1979	\$ 900 298 000	229	0	0	0
1980	\$ 1 248 176 000	276	0	0	0
1981	\$ 1 643 199 000	330	0	0	0
1982	\$ 2 444 997 000	491	0	0	0
1983	\$ 3 376 252 000	551	0	0	0
1984	\$ 4 666 909 000	642	3	0	0
1985	\$ 6 400 861 000	745	11	0	0
1986	\$ 8 451 489 000	859	23	0	0
1987	\$ 11 909 076 000	980	49	0	0
1988	\$ 15 959 255 000	1 114	84	0	0
1989	\$ 20 649 001 000	1 259	105	0	0
1990	\$ 25 810 656 000	1 402	123	0	0
1991	\$ 32 601 594 000	1 573	148	0	0
1992	\$ 43 886 902 000	1 720	208	0	0
1993	\$ 55 483 771 000	1 880	256	0	0
1994*	\$ 67 344 574 000	1 967	426	70	0
1995	\$ 82 494 000 000	2 176	453	154	0
1996	\$ 93 627 000 000	2 218	470	225	0
1997	\$ 104 859 000 000	2 209	475	370	0
1998	\$ 117 958 000 000	2 421	483	502	0
1999	\$ 137 634 000 000	2 389	497	713	0
2000	\$ 165 013 000 000	2 373	512	1 104	0
2001	\$ 191 329 000 000	2 348	528	1 294	19
2002	\$ 217 799 000 000	2 295	564	1 521	34
2003	\$ 244 524 000 000	2 510	596	1 496	86
2004	\$ 256 329 000 000	2 460	618	1 728	100
2005	\$ 285 222 000 000	2 528	642	1 998	121
2006	\$ 312 427 000 000	2 640	670	2 396	435
2007	\$ 344 992 000 000	2 894	693	2 739	453
2008	\$ 374 526 000 000	3 066	713	3 010	473

Fuente: Elaboración propia, los datos del periodo 1966-1971 fueron tomados de Vance y Scott 1994; los datos del periodo 1972-2008 fueron tomados de Wal-Mart (1972-2008). *A partir de este año se incluye el total de unidades a nivel mundial.

Iniciaba el fenómeno de crecimiento que, gracias a los cambios demográficos y de los patrones de vida de los estadounidenses de ese entonces, sería imparable (Vance y Scott 1994: 131-132). En la Tabla 1 podemos ver el continuo crecimiento al que nos referimos. En el periodo de 1970 a 1990, de reportar ventas anuales por 30 millones pasó a 25 000 millones de dólares y, de 32 tiendas pasó a 1 402 distribuidas a lo largo del territorio estadounidense.¹¹ Los años restantes fueron de expansión y crecimiento a nivel internacional ingresando a países como México, Puerto Rico, Canadá, Argentina, Brasil, China, Alemania, Corea del Sur (de 2004 a 2006, hoy sin operaciones en ese país), Inglaterra, Japón, Costa Rica, Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua.

Los planes de expansión continúan y el objetivo de dominar la industria minorista a nivel mundial supone controlar primero a los países del norte de América, Sudamérica, Asia y posteriormente Europa (Mokhiber 1998). En particular Europa, con al menos 200 millones de clientes, representa el mercado con más capacidad de compra después de Estados Unidos y Wal-Mart desea tener tiendas ahí.

Por citar un caso, la división farmacéutica de Wal-Mart ha comenzado a establecer negociaciones con compañías farmacéuticas en Francia, Alemania, Holanda, Irlanda e Inglaterra (Lichtenstein 2006:18); en México, el resultado de las negociaciones con corporaciones farmacéuticas es el establecimiento del programa Medimart, que mantiene a precios bajos un conjunto de medicamentos para enfermedades como diabetes, la hipertensión arterial y los problemas digestivos, entre otros. Bajo esta tendencia podemos esperar una mayor expansión en el continente latinoamericano, asiático y europeo en los años siguientes.

Expansión internacional 1991-2008: Wal-Mart en México

La expansión de Wal-Mart en México se debe, entre otros factores, a la particular dinámica del sector minorista en México y a los procesos de transformación que la economía mexicana ha experimentado en los últimos 30 años.

Las tiendas minoristas y departamentales aparecieron en México a principios del siglo XX en la Ciudad de México y Guadalajara pero debido a la inestabilidad social y económica del país, no lograron expandirse sino hasta finales de la década de 1950, gracias a los procesos de urbanización de las áreas metropolitanas más grandes (Mulder 2002).

Los años siguientes quedaron acotadas a las grandes ciudades y hasta la década de 1980 iniciaron un proceso de expansión. Así, desde 1980, las tiendas comenzaron a expandir sus operaciones a otras ciudades y a adquirir negocios minoristas menores y medianos; Gigante por su parte, compró tiendas

¹¹ En los años de recesión y depresión del consumo Wal-Mart tuvo un aumento de las ventas netas y a pesar de que en la década de 1970 varias minoristas tuvieron problemas (como Sears, K-Mart, Gibson Product Company, J.C. Penny y Montgomery Ward, entre otras) Wal-Mart siguió su exitosa expansión (Vance y Scott 1994: 101).

locales y regionales como Tiendas Blanco; por su parte las cadenas Aurrerá y Comercial Mexicana, ambas propiedad de familias mexicanas, incrementaron su operación abriendo tiendas fuera de la Ciudad de México desde 1970 (Álvarez 2005: 34, Mulder 2002). Aún así, el crecimiento del sector minorista mexicano fue frenado en la siguiente década. Primero por la crisis de 1994 y después por la competencia que representó la entrada de Wal-Mart al mercado mexicano gracias a las reformas estructurales que se implementaron en México a partir de 1980.

Por un lado, el colapso del modelo de inversión por sustitución de importaciones, expresado en su incapacidad para desarrollar de manera competitiva al sector manufacturero nacional, y el creciente déficit comercial multiplicado por la crisis petrolera mundial en 1982, llevaron a México a un periodo de transición económica al optar por un modelo de industrialización basado en la exportación de manufactura, con fuerte peso en la inversión de capital privado.

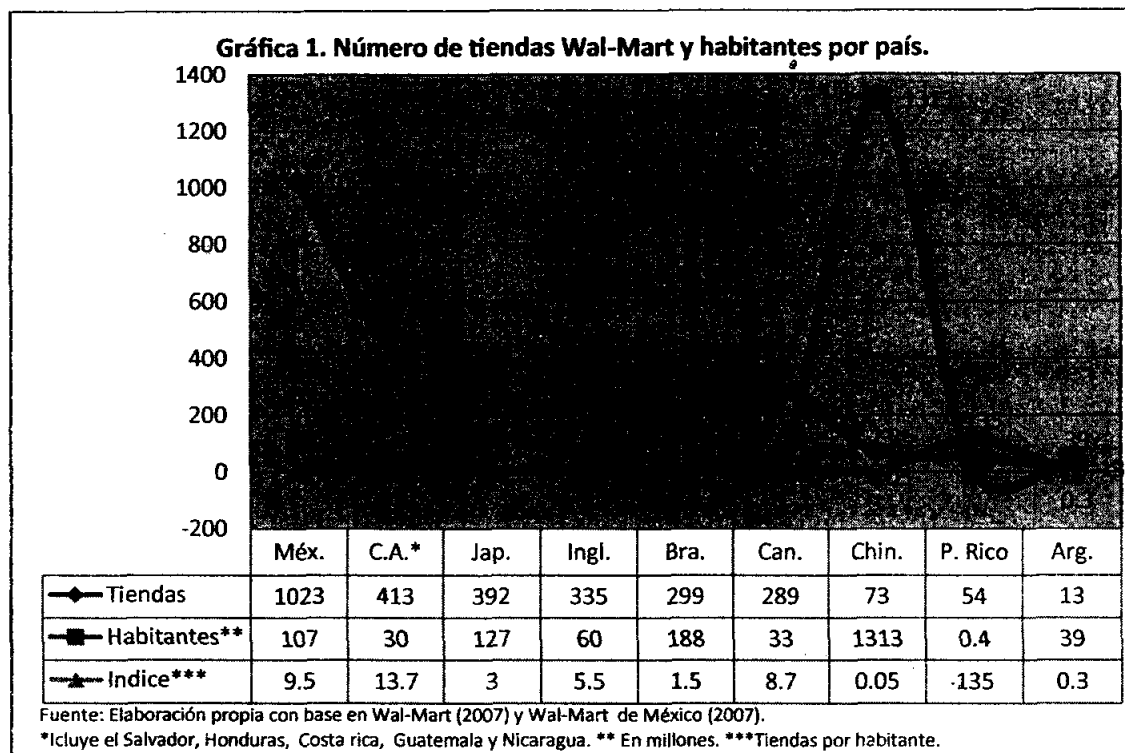
El cambio de modelo económico inició en 1983 impulsado por reformas económicas orientadas a la estabilidad macroeconómica y al cambio estructural. El primer objetivo se concentró en reducir el déficit fiscal con las siguientes acciones: reducción del gasto público, venta de activos públicos e incremento de los ingresos públicos; el segundo objetivo se concentró en la apertura de la economía a nivel internacional, a través de la flexibilización legal para la inversión extranjera, la privatización de las empresas públicas, la desregulación económica, la flexibilización de las leyes referentes a la propiedad de la tierra y en la creación de leyes anti monopolísticas (Álvarez 2005: 17-18).¹²

En este sentido, el ingreso de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comerciales en 1986 (hoy Organización Mundial de Comercio) y la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá en 1994, pueden verse como el fin del modelo de industrialización basado en la sustitución de importaciones y el comienzo de un modelo de industrialización basado en la exportación.

Así, las reformas estructurales, los ingresos obtenidos por el sector minorista, el incremento en los niveles de ingresos de la población y la oportunidad de buscar proveedores, jugaron un papel importante para la entrada de corporaciones minoristas extranjeras a México (Álvarez 2005: 48). De hecho, la expansión internacional de Wal-Mart se inauguró con la apertura del primer Sam's Club en la Ciudad de México en 1991. En ningún país ha alcanzado el éxito y continuo crecimiento que ha tenido en el nuestro, esto lo podemos ver principalmente en el número de tiendas y formatos que tienen otros países en comparación con México. En la Gráfica 1 podemos observar que, en la división internacional de tiendas

¹² Específicamente, el Programa Inmediato de Reordenación Económica contenía los siguientes puntos clave: enfrentar la inflación, defender la industria y el empleo, controlar el déficit fiscal, estabilizar y controlar el tipo de cambio y reducir el déficit fiscal.

Wal-Mart, México es el país con más tiendas a nivel mundial y el segundo en términos de tiendas por millón de habitantes. Esto se debe, además del éxito que Wal-Mart ha tenido en nuestro país, a la variedad de formatos que adquirió una vez que controló por completo el Grupo CIFRA.^{13, 14}



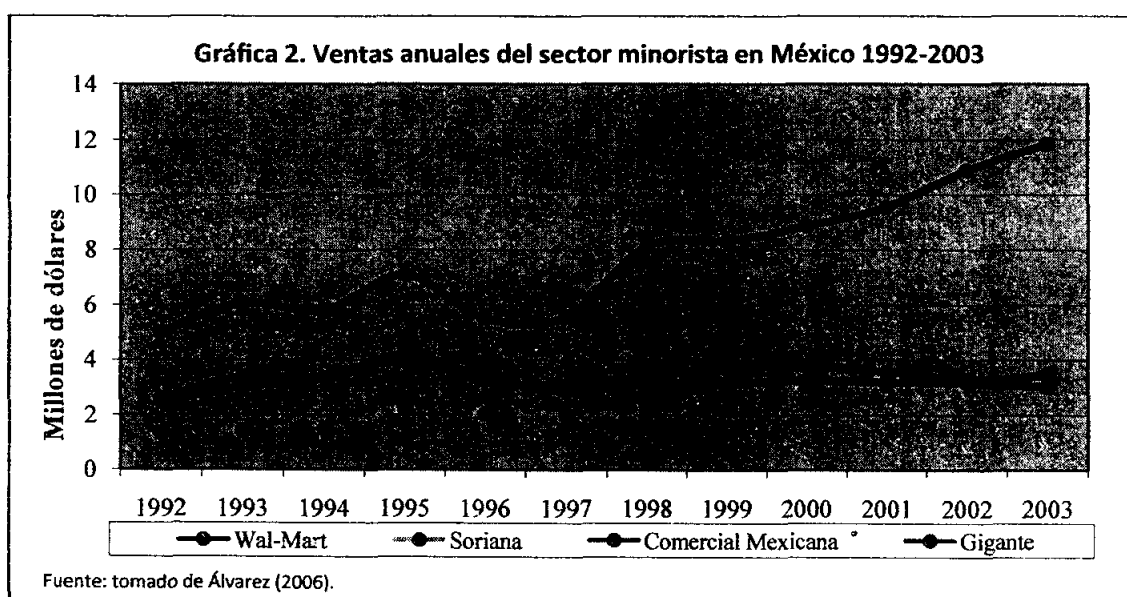
En 1991 Wal-Mart y el Grupo CIFRA, el mayor minorista de México, anunciaron la formación de dos uniones temporarias de empresa: una para construir clubes mayoristas en México y otra para crear una compañía de importación-exportación, que dio a los proveedores de Cifra el acceso a los Wal-Mart de Estados Unidos (Vance y Scott 1994: 252), en el Annual Report de 1992 se daba la noticia así:

Sam's club y CIFRA, el más grande minorista de México, comenzaron a desarrollar en 1991 el concepto de club mayorista, basado en nuestras propias unidades Sam's club, los cuales podarían ser el primer club de su tipo abierto en todo México. Estamos complacidos por los volúmenes de ventas iniciales de estas unidades y continuaremos revisando cuidadosamente las oportunidades para expansión en la Ciudad de México (Wal-Mart 1992: 3).

¹³ Ingresó a México en 1991, a Puerto Rico en 1992, a Canadá en 1994, a Argentina en 1995, a Brasil en 1995, a China en 1996, a Alemania en 1997, a Corea en 1998, a Inglaterra en 1999, y a Centro América –incluye el Salvador, Costa Rica, Honduras, Guatemala y Nicaragua– en 2007 (Wal-Mart 1995-2007). Se espera que próximamente adquiera la cadena colombiana Super Almacenes Olímpica.

¹⁴ La primera tienda Aurrerá abrió en 1958, de 1960 a 1970 se abrieron otros formatos, Superama en 1960, Vips en 1964, y Suburbia y Bodega Aurrerá en 1970.

Wal-Mart revisó la coyuntura económica en México pues su entrada en 1991, se vio alentada por los beneficios de la devaluación del peso entre 1994 y 1995, esto le dio una oportunidad inigualable para comprar un control compartido de CIFRA a un precio bajo, que permitiría el posterior control total de CIFRA y su consolidación en el sector minorista mexicano (Tilly 2005: 6). La asociación inicial de Wal-Mart con Aurrerá es un ejemplo exitoso entre otros intentos de asociaciones entre minoristas ya que los intentos de Gigante –hoy parte de la cadena minorista Soriana- y Comercial Mexicana por experimentar asociaciones con Carrefour y Auchan respectivamente, no lograron un buen termino y aunque han continuado asociaciones con minoristas especializados en EU, estas no se comparan con la protagonizada por Wal-Mart y Aurrerá. Como podemos ver en la Gráfica 2 y en la Tabla 2, la expansión de Wal-Mart en México fue creciendo paulatinamente.



Poco a poco se integraron los formatos de Wal-Mart y los de la cadena CIFRA. En 1992 se incorporan a la asociación las nuevas unidades de Aurrerá, Bodega Aurrerá, Superama y Wal-Mart Supercenters; en 1994 se integran las nuevas unidades Suburbia y Vips; en 1997 se fusionan en Cifra S.A. de C.V. y eventualmente Wal-Mart hace una oferta pública de compra de acciones en la Bolsa Mexicana de Valores, adquiriendo el control total de la empresa. Hoy es conocida como Wal-Mart de México S.A. de C.V. e incluye ocho formatos:

- Sam's Club: son tiendas de membresía dirigidas a consumidores de alto poder adquisitivo;
- Superama: son supermercados ubicados en zonas residenciales de la Ciudad de México y sus alrededores, con especial énfasis en la calidad y la conveniencia;

- Wal-Mart Supercenter: incluye grandes hipermercados que ofrecen el más amplio surtido de mercancía, dirigidos a todo tipo de consumidores;
- Restaurantes Vip's: incluye tiendas Vip's, restaurant Vip's, restaurant El Portón, restaurants Ragazzi, restaurantes especializados El malecón y La finca, y cafeterías Café San Remo;
- Suburbia: son tiendas de ropa dirigida a familias de ingreso medio, con especial enfoque en la juventud y gran participación de marcas propias;
- Aurrerá: son hipermercados de tamaño medio que ofrecen bienes a todo tipo de consumidores;¹⁵
- Bodega Aurrerá: son tiendas austeras de mercancía básica, principalmente alimentos y artículos domésticos, a bajo precio, dirigidas a ciudades pequeñas en crecimiento;¹⁶
- Banco Wal-Mart: ofrece cuentas de depósito con tarjeta de débito, cuentas de cheque y tarjetas de crédito.

Tabla 2. Número de tiendas Wal-Mart y otros formatos en México 1991-2008										
Año	Formatos Típicos de Wal-Mart				Formatos de Wal-Mart México					Total tiendas
	Discount Stores	Super-centers	Sam's Club	N. Market	Superama	Bodega Aurrerá	Aurrerá	Vip's	Suburbia	
1991	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
1992	0	0	0	0		0	0	0	0	0
1993	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1994	0	2	7	0	2	10	2	0	0	23
1995	0	11	22	0	3	23	4	29	4	96
1996	0	13	28	0	3	25	4	48	5	126
1997	0	18	28	0	3	25	4	67	7	152
1998	0	33	31	0	36	63	33	181	43*	420
1999	0	27	34	0	38	68	36	204	51	458
2000	0	31	38	0	40	80	36	218	53	496
2001	0	62	46	0	44	105	0	242	51	550
2002	0	75	50	0	44	116	0	260	50	595
2003	0	83	53	0	44	140	0	269	52	641
2004	0	89	61	0	48	162	0	284	50	694
2005	0	105	69	0	55	203	0	298	53	783
2006	0	118	77	0	60	258	0	318	62	893
2007	0	136	83	0	64	309	0	355	76	1 023
2008	0	147	87	0	66	378	0	366	81	1 125

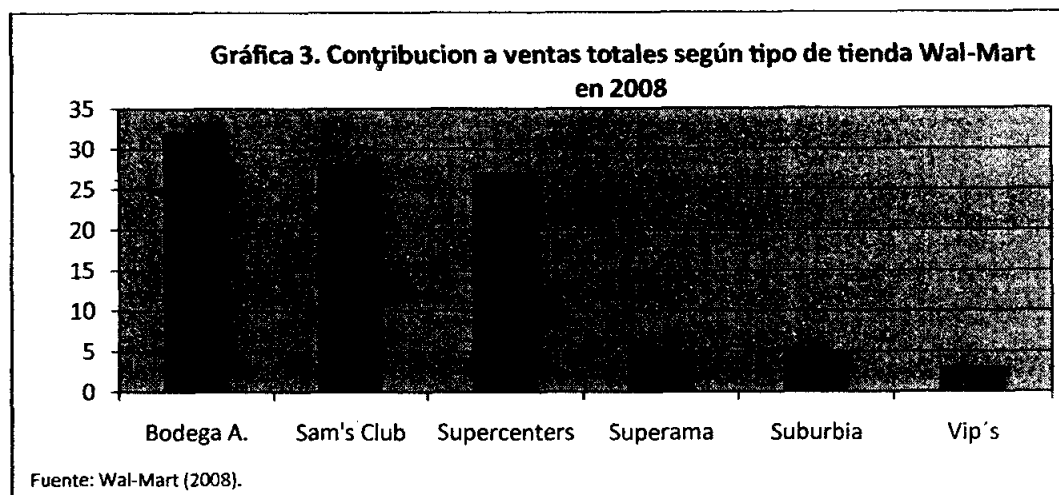
Fuente: Los datos correspondientes al periodo 1991-1997 fueron tomados de Wal-Mart (1991-1997); los datos correspondientes al periodo 1997-2008 fueron tomados de Wal-Mart de México (1998-2008). *Incluye 7 tiendas de liquidación.

En la Gráfica 3 podemos ver los formatos que reportan la mayor parte de ventas a Wal-Mart. En primer lugar tenemos a Bodega Aurrerá, Sam's Club y, en tercer lugar a Wal-Mart Supercenter. Es notable que

¹⁵ El formato Aurrerá fue homologado con el formato Bodega Aurrerá a partir de 1997.

¹⁶ En mayo de 2007 Wal-Mart reportó un formato distinto llamado Mi Bodega, ubicada únicamente en Hidalgo y Puebla.

Bodega Aurrerá tenga la mayor contribución. Esto se debe a una tendencia de los supermercados a concentrarse en áreas metropolitanas y de bajos ingresos a diferencia de la concentración que mostraban en sus inicios cuando se concentraban en las principales ciudades del país.

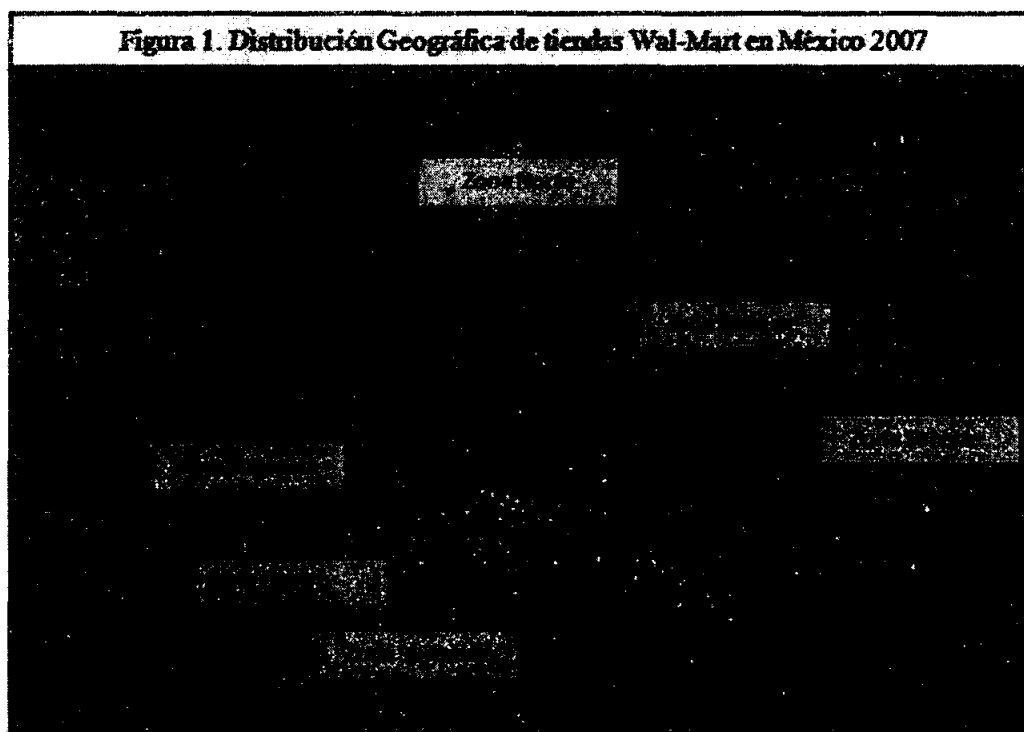


Como podemos apreciar en la Tabla 3 y en la Figura 1, el centro del país sigue siendo la zona con más tiendas en el territorio, representando el 67% de éstas. En la Figura 1 mostramos las ciudades en las que Wal-Mart tiene presencia con alguno de sus formatos, como se aprecia, existen otras ciudades a las que todavía no llega con la fuerza que tiene en el la Ciudad de México. Adicionalmente, el porcentaje de ventas que representa Bodega Aurrerá y su crecimiento a partir de 2001 (ver Tabla 2) nos hace suponer que Wal-Mart puede encontrar en los demás estados de la República Mexicana, un amplio mercado para continuar su crecimiento, específicamente con el formato de Bodega Aurrerá.

	Super-center	Sam's Club	Superama	Bodega Aurrerá	Vip's	Suburbia	Total regiones
Cd. México	37	15	43	75	175	39	384
Centro	37	24	21	125	78	18	303
Norte	14	7	0	17	15	2	55
Noreste	14	8	0	13	18	4	57
Noroeste	16	10	0	14	16	0	56
Sureste	15	13	0	41	38	10	117
Suroeste	3	6	0	24	15	3	51
Total tiendas	136	83	64	309	355	76	1023

Fuente: Wal-Mart de México (2007).

Por consiguiente, los argumentos que suponen un debilitamiento en el crecimiento de Wal-Mart en nuestro país, como los de Chris Tilly (2006), son parcialmente correctos. Tilly plantea que el crecimiento de Wal-Mart podría ser detenido por tres factores específicos, entre ellos, la rápida modernización de una parte del sector minorista –en muchos casos a través de la imitación de Wal-Mart-, la poca capacidad de compra de los consumidores mexicanos, debido a sus ingresos polarizados y las repetidas crisis económicas que han guiado a buena parte de los consumidores mexicanos a los mercados informales (Tilly 2006: 190-191). Sin embargo, el sector minorista mexicano está lejos de representar una amenaza seria para Wal-Mart; los ingresos polarizados de la población y las crisis económicas podrían no guiar a los consumidores mexicanos a los mercados informales de venta al por menor, sino guiarlos al formato de Wal-Mart para este sector, es decir, Bodega Aurrerá; de hecho, de las 130 tiendas que abrió en 2007, 51 corresponden al formato de Bodega Aurrerá.



Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.walmartmexico.com.mx/>

Efectos negativos de la Walmartización

La combinación de coyunturas económicas, sociales, demográficas, políticas y el liderazgo carismático de Walton, fueron los motores del éxito económico de Wal-Mart. No obstante, estos factores sólo adquieren sentido a la luz de la racionalidad corporativa desarrollada por Wal-Mart; desde la perspectiva de Ortega, detrás de la corporación más grande del planeta, yace una forma de pensar, de ver el mundo, un particular

modo de conseguir resultados, una lógica sin medida, ni conciencia de los efectos que supone perseguir sus sueños de conquistar el sector minorista a nivel mundial (Ortega 1999: XXI-XXII). En este sentido, a continuación exponemos las estrategias de Wal-Mart recurriendo al contraste que emerge, al comparar el discurso que maneja y los costos que genera su desempeño en distintos sectores de la sociedad, en donde el aspecto laboral adquiere gran importancia al surgir como uno de los efectos principales.

Efectos en las comunidades y en los proveedores

Una vez establecida en Arkansas, la estrategia de expansión de Wal-Mart se centró en cubrir los poblados colindantes y establecer unidades en pequeños suburbios a las afueras de las ciudades. Debido a que estos eran poblados en continuo crecimiento, llegaba a mercados fértiles donde su presencia normalmente estaba asociada a ideas de progreso y modernidad; Wal-Mart se presentaba con la imagen afable que generaba al promover su sensibilidad a las causas populares, los valores campesinos, la atención a los detalles, el énfasis en la satisfacción del cliente, pero sobre todo por su política de precios bajos todos los días.

A pesar de todo, su llegada supuso una competencia desleal para los comerciantes locales y una amenaza para el estilo de vida de cientos de poblados. La amplia variedad de bienes y servicios, precios más bajos así como un amplio horario de atención, le daban una ventaja en ciudades donde los comerciantes locales eran sus únicos rivales que, con prácticas comerciales tradicionales como cerrar sus locales los domingos o entre semana a las cinco de la tarde, eran desplazados junto con los distritos comerciales ubicados normalmente en las principales calles de las ciudades donde se instalaba (Vance y Scott 1994).

Las reacciones no se hicieron esperar. Los comerciantes se quejaban de la imposibilidad de competir con Wal-Mart. Algunos periódicos se preguntaban ¿realmente vale la pena ahorrar unos dólares destruyendo en la práctica el corazón y el alma de la zona comercial de nuestra pequeña comunidad?; diversas investigaciones indicaban que las ventas disminuían para el pequeño comercio y algunos artículos periodísticos describían cómo los distritos comerciales comenzaban a vaciarse (Quinn 2000).^{17, 18}

Además, las condiciones impuestas por Wal-Mart para establecerse debían ser facilitadas en forma de subsidios estatales, entre ellas estaban reubicar áreas para el establecimiento del local, reducción del precio del terreno donde se fuese a instalar, apoyo en infraestructura, la instalación del suministro de agua y del desagüe así como un incentivo financiero de 1.3 millones en bonos emitidos por la ciudad (Vance y

¹⁷ Kenneth E. Stone terminó un estudio en 1989 que evaluaba el impacto de Wal-Mart en las empresas tanto de la ciudad donde entraban como de las ciudades competidoras dentro de su área comercial (Vance y Scott 1994: 211).

¹⁸ Para una revisión de los cambios provocados por Wal-Mart en las comunidades véase Karjanen (2006).

Scott 1994: 230). Críticas adicionales son las referidas a la rapidez con que Wal-Mart retira los ingresos obtenidos en cada localidad, daños al medio ambiente, la falsedad en su publicidad y la venta de productos *grises*, mejor conocidos como productos *pirata* (Vance y Scott 1994: 61, 210; Norman 2004: 37; Quinn 2000: 95).¹⁹

Así impactaba Wal-Mart en la sociedad estadounidense desde la década de 1980, es decir, en el sector comercial de las ciudades, en el estilo de vida de los propietarios de pequeños comercios y en la descapitalización de la ciudad, sacando una parte importante de los recursos que le daban dinamismo al sector económico. Durante los 17 años que Wal-Mart lleva operando en México, sus efectos no se han hecho esperar. Organizaciones como la Cámara Nacional de la Industria y la Transformación, la Cámara Nacional de Comercio y la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, entre otras, han buscado una legislación que se aplique a Wal-Mart con el fin de que su agresiva expansión no siga provocando la quiebra de diversos comercios en todo el país.²⁰

De hecho, existe evidencia de violaciones a las leyes mexicanas en donde se presume corrupción de las autoridades en temas relacionados con la instalación de supermercados en zonas y áreas culturales legalmente protegidas. Por ejemplo, en 2005 se instaló en Teotihuacán una Bodega Aurrerá y a pesar de haberse encontrado vestigios arqueológicos, el Instituto Nacional de Antropología e Historia no canceló las obras;²¹ la instalación de una Bodega Aurrerá en Pátzcuaro, Michoacán, fue motivo de quejas pues, el lugar donde se asentó es considerado uno de los diez pueblos mágicos de México; en Yuxtepec, Oaxaca, se talaron 200 árboles de mango que tenían más de 50 años de haber sido sembrados en una superficie de diez hectáreas; en Acapulco, Guerrero, arrasaron 1 000 árboles centenarios para establecer un centro comercial (Andrade 2006). Otros casos están relacionados con la evasión del pago del Impuesto al Valor Agregado a través de Sam's Club durante cinco años, en donde según estimaciones, el daño fiscal alcanzaría los 381.2 millones de pesos, entre otros (Cardoso y Zúñiga 2003, véase también Araujo 2006, y Bonilla 2006).

¿Qué podemos decir respecto a los efectos en los proveedores? Las actividades poco ortodoxas de Wal-Mart de comprar directamente al productor, en lugar de comprar en las casas comerciales encargadas de distribuir mercancías a las cadenas minoristas, en combinación con un bajo margen de utilidades, le ha

¹⁹ Wal-Mart fue obligada a cambiar su anuncio de "Always the lowest price. Always" a "Always low prices. Always" pues una comisión de anuncios investigó y encontró que no era verdad que daban el precio más barato (Vance y Scott 1994).

²⁰ Organizaciones de comerciantes de mercados de la Ciudad de México y Organizaciones civiles como el Frente Nacional Contra Wal-Mart, se han manifestado en el mismo sentido.

²¹ Posteriormente, Maribel Miró Flaquer, delegada del centro INAH en el Estado de México, presentó su renuncia no sin antes haber otorgado las licencias de construcción de dos tiendas Wal-Mart, en la zona arqueológica de Teotihuacán y en un monumento histórico de Amecameca (Salinas 2004).

permitido ofrecer precios más bajos que cualquier otra cadena minorista, lo que a largo plazo ha sido una estrategia fundamental para su expansión tanto local como internacional. Conforme su poder de compra ha aumentado, los proveedores se han considerado como socios y de ello se desprende que deban compartir el afán de brindar a los clientes los precios más bajos posibles. Así, la capacidad de compra en combinación con un avanzado sistema de información sobre la demanda de productos, le ha dado el poder para transferir los bajos márgenes de utilidad a sus proveedores y establecer unilateralmente las reglas del juego.²²

En este sentido, se dice que Wal-Mart ha llegado a gobernar la cadena productiva haciendo de la manufactura su vasallo. Los proveedores deben adoptar tecnologías modernas para organizar la producción y para ello Wal-Mart otorga apoyo para competir con proveedores internos y externos. Sin embargo, el principal efecto es que los proveedores se han convertido en suplicantes temblorosos que compiten por cortar sus costos y exprimir la última gota de sudor de millones de trabajadores y cientos de subcontratistas (Lichtenstein 2006: 5). Además, Wal-Mart se ve libre para solicitar descuentos sobre descuentos a sus proveedores, si el cargamento ha llegado dañado, se pide un descuento; si el producto no se vende, se pide un descuento y se penaliza al proveedor; cuando las ventas bajan, se cancelan arbitrariamente los pedidos (Quinn 2000: 59-64); y si un proveedor no lograba mantener un estándar de calidad de producto aceptable o fijar sus precios a un nivel razonable, termina su relación con el fabricante (Vance y Scott 1994: 170). En uno de los informes anuales de Wal-Mart se señala:

Los volúmenes de compra que Wal-Mart en su conjunto maneja alrededor del mundo, nos dan acceso a productos y condiciones que prácticamente ninguna otra empresa puede obtener. Nuestros compradores podrán aprovechar esa situación para reducir los costos de adquisición de mercancía atractiva para el mercado mexicano, permitiendo ofrecer a nuestros clientes un valor inigualable (Wal-Mart 1999: 4).

La estrategia de los precios de Wal-Mart, lograda al mantener márgenes bajos de ganancia respecto a otros minoristas, le ha dado un círculo virtuoso; el volumen de ventas se traduce en un poder de compra impresionante beneficiando a los clientes con “precios bajos todos los días” lo que a su vez ha aumentado los niveles de venta y retenido la lealtad de los clientes, generando un nuevo aumento en las ventas (Vance y Scott 1994: 143).

²² Wal-Mart estableció centros de distribución para abastecerse, los centros funcionaron inicialmente con un sistema de computación IBM 360 para mantener el control de las existencias, posteriormente en 1977, se completó la instalación de una red informática en toda la compañía capaz de transmitir información como plantillas de salarios, mensajes a los encargados de compras y nuevos pedidos. A fines de los ochenta lanzó su propia red de telecomunicaciones vía satélite. La red satelital de seis canales brindaba comunicación auditiva en dos vías y en una vía en video a todas las unidades en operación (Vance y Scott 1994: 116,147). Para una revisión integral acerca de los procesos logísticos de distribución se sugiere revisar a Bonacich y Hardie (2006).

En conjunto, su capacidad para imponer estándares en la producción, ha provocado el éxodo de las fábricas estadounidenses y mexicanas a otros países donde puedan operar con menores costos productivos; su mayor impacto está en la manufactura pues obliga a bajar el costo laboral y presiona para que se muevan a otros países bajo la amenaza de cambiar de proveedor.²³ De lo anterior se desprende no sólo una reestructuración del paisaje manufacturero a nivel mundial, sino la generalización de una determinada relación laboral reproducida desde las fábricas asiáticas.²⁴

Los costos laborales: un panorama

Walton promovió un espíritu de cuerpo entre sus trabajadores. Su mayor prioridad era promover en los empleados de la firma la esencia de la cultura Wal-Mart para mantener la lealtad, la moral y el entusiasmo entre sus trabajadores (Vance y Scott 1994). Entre las principales estrategias está el uso de un lenguaje más personal, reiteradas visitas a los locales, un ambiente informal estratégicamente desarrollado, la posibilidad de hacer carrera dentro de la compañía y sus, inicialmente, atractivas recompensas financieras.

- Walton institucionalizó este imaginario social a través de un hábil cambio en el paisaje lingüístico, etiquetaron a todos los empleados como asociados [a partir de 1973], acostumbraron a usar primeros nombres en conversaciones y en las identificaciones personales, rebautizaron el departamento de personal como 'división de gente' [...] los asociados no eran disciplinados sino coucheados, entrenados para lograr su potencial (Lichtenstein 2006: 17).

Las visitas a los diversos locales eran bien conocidas pues al llegar Walton, reunía a los empleados a su alrededor, los alentaba con el saludo de la empresa entonando el himno de guerra en las reuniones de comercialización: denme una W, denme una A [...]. Además, los asociados eran tratados como iguales manteniéndolos bien informados del desarrollo de la compañía a través de una revista mensual llamada *Wal-Mart World*, y se les invitaba a hacer sugerencias sobre las prácticas y políticas de la compañía (Vance y Scott 1994: 117-124).

En una presentación de video, Walton instaba a los empleados a que se adaptaran por completo a las necesidades de los clientes, terminaba la transmisión pidiendo a sus empleados que levantaran la mano derecha y repitieran el juramento "a partir de hoy, prometo solemnemente y declaro que cuando un cliente este en un radio de veinte pies de mi, sonreiré, lo mirare a los ojos y lo saludare, por eso, ayúdame Sam" (Vance y Scott 1994: 165). Existía también un instituto llamado Instituto Walton en donde la compañía trataba de aumentar las oportunidades profesionales de sus empleados, por medio de una capacitación

²³ En México, por ejemplo, algunos proveedores se ven obligados a dejar que Wal-Mart investigue sus cuentas para eliminar los costos superfluos (Halimi 2006: 7).

²⁴ De hecho, Wal-Mart ha instalado su consulado asiático en Shenzhen, ciudad China, el epicentro de las exportaciones manufactureras. Hay un staff de 400 coordinadores de compra por un valor de 20 millones de productos asiáticos (Lichtenstein 2006: 12).

continua, a través de programas de instrucción dictados por gerentes de Wal-Mart, por profesores de la Universidad de Arkansas, y por conferencistas y autores invitados (Vance y Scott 1994: 158).

La compañía tenía además un generoso paquete de beneficios, seguro médico y de vida, becas para los hijos de los empleados, un beneficio importante era un fondo liberal de reparto de ganancias; la oportunidad para los empleados de poder comprar acciones de la empresa, el cual, adoptado en 1972, permitía a los asociados comprar acciones de Wal-Mart a través de la retención de una parte del sueldo y una parte absorbida por la propia compañía. En este contexto, la política de Wal-Mart de no tener sindicatos fue viable debido a los incentivos económicos y al bajo grado de sindicalización en las ciudades pequeñas de su territorio comercial (Vance y Scott 1994: 118-119).

Pero no siempre los incentivos económicos de Wal-Mart fueron tan jugosos ni su cultura informal de familia estuvo exenta de contradicciones. En realidad, debido a la alta rotación, pocos empleados pudieron tomar ventaja del plan de reparto de utilidades, el cual requería dos años para calificar; los salarios reales en Wal-Mart declinaron en los años posteriores a 1970, reduciéndose 35% en valor real del salario mínimo durante las siguientes tres décadas; y al externalizar el plan de seguridad de salud en 1994, obtuvo una ventaja competitiva en costos de 2 000 dólares por empleado (Lichtenstein 2006: 15-16). En este sentido, el manejo que hace Wal-Mart del factor laboral ha sido cuestionado constantemente en temas sindicales, salariales, prácticas ilegales y discriminación, entre otros.

Respecto al tema sindical, recordemos que Wal-Mart se benefició de la fuerza laboral sureña sin experiencia sindical que el periodo de posguerra sacó de las granjas agrícolas (Moreton 2006). Es decir, no se alejaba demasiado de las corporaciones anti sindicales sureñas que habían comenzado a florecer en la frontera sur. Las características de esta fuerza laboral, en combinación con la cultura Wal-Mart, diluyó por un tiempo los intentos de sindicalización.

No obstante, con el paso del tiempo, los empleados han intentado organizarse siendo disuadidos con políticas anti sindicales, amenazas de despido y han sido coaccionados para votar en contra del establecimiento de alguna organización sindical. Este fue el caso de los empleados de centros de distribución en Estados Unidos donde el mismo Walton los amenazó con despedirlos diciendo que tenía varios cientos de solicitudes para sus puestos (Vance y Scott 1994: 166).

Hoy “para preservarse de los sindicatos, cada gerente de sucursal dispone de una ‘caja de útiles’. Cuando surge el primer brote de descontento organizado, llama por una línea roja para que le envíen por avión privado a un cuadro superior de Bentonville. Luego seguirán varios días de pedagogía de la casa a los ‘asociados’ para purgarlos de las malas tentaciones” (Halimi 2006: 7). Cuando los trabajadores logran sindicalizarse, los directivos optan por cerrar las tiendas. Este fue el caso de una sucursal en Canadá donde Wal-Mart cerró una tienda después de que se había permitido la instalación de una filial sindical y los

empleados intentaban lograr un convenio colectivo;²⁵ otro caso ocurrió en Estados Unidos en el año 2000, la sección de corte de una carnicería se afilío a una organización obrera, “Wal-Mart suprimió la sección y despidió a los revoltosos” (Halimi 2006: 7, Harrop 2003).

La política anti sindical de Wal-Mart no sólo es contingente sino también preventiva. En Wal-Mart existe un manual para supervisores, *You as Manager*, en donde se establecen los procedimientos y actitudes que debe seguir un gerente ante los empleados para disuadir los posibles brotes de organización al interior de las tiendas, en algunos casos ha llegado a instalar cámaras de vigilancia en donde se sospecha que puede haber intentos de organización (Freeman y Ticknor 2003). La postura laboral de Wal-Mart se vio alentada por los periodos presidenciales Regan-Bush en Estados Unidos. En este periodo, el cambio de modelo económico expresado en el ámbito laboral, permitió a Wal-Mart ahorrarse de millones de dólares en costos laborales; adicionalmente, el fracaso del plan de seguridad de salud propuesto por Bill Clinton en 1994, le permitió seguir externalizando sus costos laborales.

Hoy podemos decir que Wal-Mart es una compañía que pretende continuar con una política anti sindical donando dinero a candidatos que la garanticen. En 2000 y 2004 sus donaciones fueron exclusivamente para George W. Bush (Lichtenstein 2006); la situación en México no es muy distinta pues se tiene noticia del apoyo financiero que Wal-Mart proporcionó al ex-candidato presidencial derechista Felipe Calderón (García y Bufa 2006). Recientemente se han publicado noticias relativas a la presunta influencia que ejerce Wal-Mart a sus trabajadores estadounidenses en términos de los riesgos que supone votar por un candidato demócrata como Barack Obama y los beneficios de votar por un candidato republicano (Zimmerman y Maher 2008).

Por otro lado, el eficiente manejo de las leyes del salario mínimo y tiempos extra estándares, le permiten controlar los costos laborales y con ello, los costos de venta. Su control sobre el costo laboral le genera un ahorro de decenas de millones de dólares ya que los trabajadores del menudeo componen una mayor proporción de trabajadores con respecto a aquellos que están en la producción de bienes durables (Lichtenstein 2006: 14-15, Adams 2006). Sin embargo, este control ha originado una serie de críticas, entre otras, ofrecer salarios demasiado bajos, proporcionar pocas horas de trabajo, no pagar las horas extra y otorgar una mínima seguridad social a sus empleados.

Respecto a los salarios, se dice que ofrece salarios mínimos que se ubican por debajo de la línea de pobreza estadounidense (Quinn 2000: 42). Según Greenhouse, Wal-Mart paga 9.86 dólares por hora,

²⁵ La tienda cerró en 2005, en agosto de 2004 la Comisión de relaciones laborales de Québec había otorgado luz verde al Sindicato de Trabajadores Unidos de la Alimentación y el Comercio (TUAC) afiliado a la Federación de Trabajadores de Québec (FTQ) para representar a los asalariados de Jonquiere (9 de febrero de 2005 Grupo Reforma). En realidad los intentos de sindicalización en Canadá datan de 1997, pero este último caso ha sido utilizado como ejemplo para otras tiendas en Québec.

con 35 horas laboradas por semana, los ingresos anuales para cada empleado ascienden a 17 600 dólares, cantidad que se ubica debajo de la línea de pobreza de 19 157 dólares para una familia de cuatro personas pero por arriba de 15 219 dólares para una familia de tres personas (Greenhouse 2005). Tomando en cuenta que para Wal-Mart tiempo completo significa 28 horas a la semana los ingresos serian de 11 000 dólares anuales (Hightower 2002).

Otra crítica que ha recibido Wal-Mart es por su política de contratación, definida por tener una gran cantidad mano de obra de tiempo parcial que le resulta más barata así como por su falta de disposición para brindar a alguno de sus empleados horas suficientes de trabajo para librarlos de la pobreza. Sinclair sostiene que estamos frente a un proceso de desaparición de la clase media estadounidense pues los trabajadores de Wal-Mart son de clase media y reciben salarios que en Estados Unidos son de niveles de pobreza (Sinclair 2004).

En 1988 el senador de Arkansas Jay Bradford, censuró a Wal-Mart pues las evidencias de una fuente del departamento de servicios humanos de Arkansas, indicaban que muchos de los trabajadores de Wal-Mart ganaban salarios tan escasos que tenían que recurrir a la asistencia pública para llegar a fin de mes (Vance y Scott 1994: 167); sin contar con los programas de asistencia social y de salud, subsidiados por los impuestos federales y estatales, que reciben trabajadores de Wal-Mart calculado en 36 millones de dólares anuales (Lichtenstein 2006: 30).

En suma, para tener un parámetro de comparación del grado en que Wal-Mart maneja sus costos laborales podemos comparar algunas estadísticas de Wal-Mart con otra cadena minorista como Costco: Costco tiene 82% de sus empleados cubiertos con seguro social, Wal-Mart 48%; Costco asegura a sus empleados en seis meses, Wal-Mart tarda dos años; Costco paga una prima de 92% para seguridad social, Wal-Mart paga 66%; Costco posee una tasa de rotación de 24%, Wal-Mart de 50% (Zimmerman 2004).

Otra manera de reducir sus costos es permitir que menores de edad y adultos mayores trabajen dentro de sus instalaciones sin prestaciones ni relación laboral formal, nos referimos a los empacadores, popularmente conocidos como *cerillos* y a los cuidadores de coches, mejor conocidos como los *viene-viene*. En nuestro país, se ha estimado que Wal-Mart se ahorra 785 millones de pesos anuales, al no pagar salarios ni prestaciones a 20 000 *cerillos* y 12 500 *viene-viene* que trabajan sólo por la propina en las sucursales que operan en México (González 2005).^{26, 27}

²⁶ Para una revisión de las condiciones laborales de los empacadores en una sucursal Wal-Mart acúdase a Ramírez, Zambrano y Zamora (2005).

²⁷ Además, se estima que los *viene-viene* no perciben un salario, pagan el uniforme que usan en el trabajo, cuidan el estacionamiento, barren y lavan el piso, pagan la escoba y la bolsa de jabón que usan, cuidan los autos de los clientes, recogen los cochecitos del Super y ayudan a la clientela a guardar su mercancía en el coche, realizan sus

Por otro lado, en Estados Unidos Wal-Mart ha sido criticada por su estructura patriarcal y la discriminación a las empleadas en sus tiendas. Un caso claro de esta práctica es una demanda por discriminación laboral presentada por seis mujeres en contra de Wal-Mart en 2001. La demanda llegó a ser una demanda colectiva de alrededor de millón y medio de mujeres que en algún momento trabajaron para la cadena minorista. Este caso es sumamente relevante ya que puso en evidencia las prácticas discriminatorias de la corporación. Los abogados tuvieron acceso a los archivos de Wal-Mart, entrevistaron a cientos de mujeres a través de Estados Unidos acerca de sus experiencias en Wal-Mart, al final, la evidencia estadística fue contundente ya que mostraba un patrón de pagos y promociones inequitativas. Como podemos ver en la Tabla 4, respecto al pago, las empleadas de Wal-Mart eran remuneradas con salarios más bajos que los empleados, aún cuando tenían mayores niveles de desempeño y antigüedad que éstos.

Tabla 4. Promedio de remuneración por género en Wal-Mart*			
Trabajo	Hombre	Mujer	Diferencia
Vicepresidente regional	419 435	279 772	139 663
Manager de distrito	239 519	177 149	62 370
Manager de tienda	105 682	89 280	16 402
Co-Manager	59 535	56 317	3 218
Asistente de manager	39 790	37 322	2 468
Aprendiz de manager	23 175	22 371	804
Jefe de departamento	23 518	21 709	1 809
Asociado de ventas	16 526	15 067	1 459
Cajero	14 525	13 831	694

Fuente: Tabla tomada de Seligman (2006: 236-7). *Los datos corresponden al año 2001

Debido a que el gerente tenía permitido tomar la decisión de pago tanto para el empleado por hora como para el empleado ejecutivo y puesto que los lineamientos de la compañía proveían gran discreción para compensar a los empleados de la tienda de acuerdo a sus juicios personales, la discriminación era más frecuente. Los pretextos habituales eran que los hombres ganaban más pues ellos tenían una familia que alimentar y que las mujeres estaban ahí solo por un ingreso extra. Respecto a la promoción, las empleadas recibían menos promociones que los hombres y aquellas que eran promovidas deberían esperar más tiempo que sus compañeros, esto se reflejaba en la composición del personal pues, en el nivel más bajo, las mujeres representaban el 78% de los trabajadores por hora y el 90% de los supervisores de caja (Seligman 2006: 231-9).²⁸ En síntesis, la evidencia mostró prácticas laborales subjetivas en las decisiones

labores durante nueve horas bajo los efectos de las inclemencias del tiempo y al final del día deben pagar 90 pesos al jefe de la tienda (Bonilla 2006).

²⁸ En el año fiscal de 1991, por ejemplo, solo había dos mujeres ejecutivas en la empresa: una estaba en el directorio y otra era una de las 12 vicepresidentes de la firma. La respuesta de la compañía a aquellos que le reprochaban la

de personal, estereotipos de género y su mantenimiento en una fuerte cultura corporativa que incluía una fuerte presión en el trabajo, constantes insinuaciones, acoso sexual, intimidación, vigilancia extrema, actitudes ilegales, entre otras (Seligman 2006: 241, Rosen 2006: 243, Featherstone 2004).

Por otro lado, la presión que Wal-Mart ejerce sobre sus proveedores hace que éstos pasen los costos a sus trabajadores. En especial, el ingreso de China a la Organización Mundial de comercio permitió a Wal-Mart tomar ventaja del precario trabajo chino, tanto, que se le considera la síntesis de la explotación toda vez que los precios bajos que ofrece son producto de la miseria humana; no es casual que Wal-Mart sea el más grande importador de productos chinos.²⁹ Según Ortega, el tipo de trabajo que se dibuja, salarios bajos, leyes laborales laxas, la explotación laboral y el trabajo infantil son la norma (Ortega 2000: XV); y configuran el proceso de proletarianización industrial más radical desde los albores de la revolución industrial (Lichtenstein 2006: 8).

En México, la mala campaña que estos hechos han generado, llevó a Wal-Mart a echar mano de las artes publicitarias a partir del año 2000. Difunde ampliamente que desde el 2001 es considerada Empresa Socialmente Responsable; los logros de la Fundación Wal-Mart, establecida en 2003, orientada al apoyo de programas sociales; el reconocimiento recibido desde 2003 que el Instituto Nacional de las Mujeres otorga a las empresas comprometidas con la equidad de género, certificando que sus procesos de contratación, condiciones de trabajo, capacitación y desarrollo, ofrecen oportunidades iguales a hombres y mujeres;³⁰ en 2004 publicó una Declaración Ética que todos los empleados deben firmar al ser contratados y desde ese año publica un reporte anual de responsabilidad social.

Hasta ahora, hemos examinado las prácticas corporativas desde su aparición a finales del siglo XIX. Reconocer el desempeño de los barones ladrones en los inicios de la industrialización estadounidense, los delitos corporativos en la etapa del Estado del bienestar y los crímenes corporativos en los actuales procesos de globalización neoliberal, nos han permitido identificar que, en ese periodo, la corporación ha recorrido una trayectoria de consolidación, a través de las fusiones y adquisiciones cada vez mayores, en la que las prácticas indebidas o ilícitas han sido parte sustancial de su desempeño.

notable ausencia de mujeres en el círculo gerencial señor era que los rigores del trabajo en términos de tiempo y de viajes eran demasiado para ellas (Vance y Scott 1994: 157-158).

²⁹ En Bangla Desh por ejemplo, los trabajadores laboran 80 horas a la semana con salarios de 9 a 20 centavos de dólar la hora, en Honduras niñas de 13 a 15 años trabajan por 31 centavos la hora, en China se trabaja en condiciones de penitenciaría (Quinn 2000: 90-91) para darnos una idea, el salario mínimo en China es de 31 centavos la hora, pero en realidad se paga a 13 centavos la hora, se trabaja de 13 a 16 horas, se vive en cuartos de 2.5 metros por 2.5 metros y se duerme en dormitorios de las empresas (Hightower 2002). Además, El 80% de las mercancías vendidas por Wal-Mart son importadas y más del 80% de las 6 000 fábricas proveedoras de Wal-Mart están en China (Goodman et. al. 2004).

³⁰ La metodología usada para otorgar estos reconocimientos se desconoce hasta ahora y en el Instituto no es posible acceder a esta información.

En este contexto hemos colocado a Wal-Mart como corporación que parece convertirse en el modelo corporativo de la época. El vínculo de la trayectoria de Wal-Mart con la trayectoria corporativa que hemos identificado lo encontramos en el término Walmartización que, al mismo tiempo que refiere a al éxito económico de Wal-Mart, también refiere a las consecuencias negativas de esta. En otras palabras, Wal-Mart es en cierta manera, la expresión de una tendencia corporativa en el ámbito comercial, de servicios, de relaciones laborales y, del ámbito económico en general.

De este modo, fue esencial trazar la trayectoria de Wal-Mart desde sus inicios hasta su expansión internacional. Concentrándonos en México, identificamos sus efectos negativos de los que se tiene noticia, particularmente en el ámbito laboral se ven expresados en la utilización del trabajo infantil, bajos salarios, ausencia de pago, utilización de trabajadores ilegales y la discriminación femenina expresada en restricción de promociones y discriminación de salarios.

Este recorrido, nos ha conducido a preguntarnos ¿cómo pensar Wal-Mart desde los efectos que ha producido en la sociedad y particularmente en el ámbito laboral?, ¿cómo abordar este fenómeno?, ¿de qué punto partir para estudiarlo?, ¿cómo analizarlo? Hasta donde sabemos, no existe un concepto o marco teórico que traté de pensar este tipo de problemas en la actualidad, en su lugar, existen conceptos que podrían guiarnos para alcanzar nuestro objetivo, pero no serían suficientes para analizar el problema en términos concretos.

Por eso creemos que es pertinente intentar articular los conceptos y tratar de construir un esquema analítico que nos permita referir al problema más amplio así como al problema específico que deseamos abordar: la práctica corporativa laboral que por ahora llamaremos indebida o ilícita. Cubrir el objetivo supone dos tareas básicas; por un lado, identificar los principales problemas laborales que han emergido en el seno de la trayectoria corporativa, y por otro, identificar las formas en que han sido analizados y conceptualizados estos problemas laborales. De este modo, estaremos en condiciones para construir nuestra propuesta analítica que nos permita ubicar, de manera precisa, las dimensiones y categorías particulares del problema así como operacionalizar las categorías en los indicadores adecuados para estudiar el problema. Sobre esta cuestión tratamos en nuestro siguiente capítulo.

Capítulo 2. La propuesta analítica del abuso corporativo laboral

No cabe duda de que la historia que hemos conocido, es sólo una versión más o menos apegada a los hechos reales, que acontecieron de entre el vasto conjunto que marcó el devenir de nuestras realidades. A menudo, estas historias olvidan episodios y omiten datos que en palabras de Howard Zinn “llevarían a conclusiones inaceptables [...] desde cierta postura ideológica” (Zinn 2005: 17). Probablemente hoy, atendiendo a esta distinción, sea posible hacer reinterpretaciones de nuestro pasado para dar sentido al presente y pensar el futuro con mayor conocimiento de causa, al darle voz a aquellos otros hechos silenciados hasta ahora.

El abuso corporativo laboral en la tapa contemporánea

Continuemos con nuestro segundo objetivo específico. Para construir nuestra propuesta analítica hemos dividido el capítulo en tres secciones. En la primera sección, mostramos cómo fue que los procesos de racionalización en la forma de dirigir y organizar la producción industrial, de principios del siglo XX, propiciaron el surgimiento del abuso corporativo laboral contemporáneo; las regulaciones que en el periodo del estado del bienestar se implementaron para contrarrestar el abuso así como las prácticas que a finales del XX y principios del XXI configuran un abuso corporativo laboral más amplio. En la segunda sección, exponemos los conceptos que Edwin Sutherland en 1939 y Lesley Wright en 1996, formularon sobre las prácticas corporativas abusivas. En la tercera sección, exponemos la definición y ejes de análisis del trabajo precario y del acoso psicológico como fenómenos, que hoy agrupan las principales facetas del abuso corporativo laboral. Con base en estos insumos propondremos la definición y tipología del concepto que hemos nombrado como abuso corporativo laboral.

Administración científica y abuso corporativo laboral

Las características que conformaron la corporación moderna, no estarían completas sin mencionar los procesos de racionalización que ocurrieron en su interior y le permitieron reordenar la forma de dirigir la producción (Watts 1991, Ibarra 2000). En este sentido, la administración científica, desarrollada por

Frederick W. Taylor y sus seguidores, vendría a completar los esfuerzos que la administración sistemática, desarrollada por directores formados como ingenieros, venía haciendo para sistematizar el control de la producción (Ibarra 2000).

Como señala Bauman “el propósito era [...] recrear, dentro de la fábrica y bajo la disciplina impuesta por los patrones, el compromiso pleno en el trabajo artesanal, la dedicación incondicional al mismo y el cumplimiento, en el mejor nivel posible, de las tareas impuestas. Las mismas actitudes que – cuando ejercía el control sobre su propio trabajo- el artesano adoptaba espontáneamente” (Bauman 1998: 19). Los procesos de trabajo, que hasta entonces contenían las reminiscencias de las características del trabajo asociado al artesanado, quedaron claramente definidos por una división de trabajo que no dejaba lugar a las interpretaciones en su ejecución, gracias a la determinación de los ritmos de producción y a la delimitación del lugar de trabajo.

Un testimonio ilustra el proceso que referimos, “Montgomery escribió, ‘socavamos cada fundamento de la autonomía funcional del artesano’ alterando sus ‘estilos de trabajo, reglas gremiales, tarifas estándar y su ética mutua’” (Montgomery, citado por Watts 1991: 108). Los principios de la administración científica, difundidos con un discurso que prometía progreso social e individual, proporcionaron un incremento en la productividad con base en un mayor control de los procesos de trabajo y suministraron una nueva estructura corporativa que dio origen al paradigma taylorista-fordista que se generalizó en el siglo XX.³¹

De este modo, los procesos de racionalización, como parte del paradigma gerencial de la administración científica y su promesa de progreso, no operarían sin determinados efectos en los trabajadores. Como señala Aglietta, “el primer efecto negativo resulta de la uniformidad del ritmo unida a las cadencias en continuo crecimiento” (Aglietta 1979: 97). No obstante, las objeciones de los sindicatos y trabajadores respecto a las afirmaciones de los principios de la administración científica, promovidos por Frederick W. Taylor, en realidad eran más amplias y su carácter ambivalente quedó demostrado años

³¹ No abordaremos a la administración científica o sistema taylor, como hace la teoría regulacionista, como una expresión de la alienación y subsunción de los trabajadores en términos salariales directamente determinados por las leyes objetivas de los procesos de acumulación capitalista (Ibarra 1991); sino como paradigma gerencial que, a través de la dirección estratégica, “orienta estructuras, procedimientos y dispositivos que condicionan e inciden en la direccionalidad de las relaciones entre las empresas y de estas con sus trabajadores” (Ibarra 1994). La distinción hecha es importante en términos teóricos, pues asumir la perspectiva regulacionista supondría por lo menos, para nuestra investigación, una simplificación al plantear el abuso corporativo laboral como la consecuencia lógica de las leyes de la acumulación capitalista, y en última instancia no tendría sentido indagar cuáles son los medios por los que el abuso corporativo laboral se ejerce, cuestión que sí adquiere sentido a partir del reconocimiento del espacio productivo como unidad en la que se relacionan continuamente la voluntad de control y la resistencia a dicha voluntad bajo cierta racionalidad corporativa. Para una disertación más amplia acudir a Ibarra (1991).

después de que Frederick W. Taylor publicara *Los principios de la administración científica* en 1911 (Hoxie 1965).

En 1915, Robert F. Hoxie realizó una investigación para la Comisión de Relaciones Industriales de Estados Unidos sobre la administración científica y su relación con el trabajo. En ésta recopiló las afirmaciones que la administración científica tenía en relación al trabajo y las objeciones de los sindicatos a dicho paradigma; ambas posturas fueron avaladas por Frederick W. Taylor, H. L. Gantt y Harrington Emerson así como por un comité designado por el Consejo Ejecutivo de la Federación Americana del Trabajo, respectivamente.

En la Tabla 5 y 5a exponemos las afirmaciones que Robert F. Hoxie resumió de ambas partes. Como se puede ver, el discurso del bienestar para el trabajador y para el empleador está presente desde la definición de la administración científica; por su parte las quejas de los trabajadores giran en torno al culto a la administración científica que socava su bienestar.

Con base en los documentos elaborados por Robert F. Hoxie, fue posible determinar los puntos vitales de la cuestión entre las partes y redactar un cuestionario con el que posteriormente recolectó información necesaria para determinar la verdad respecto a estas. La investigación comprendió el análisis de 35 plantas que aplicaban total o parcialmente los principios de la administración científica y fue la primera que realizó una exanimación crítica de la administración científica y su relación con el trabajo en su aplicación real.

La importancia para nuestra reflexión reside en la segunda de sus dos conclusiones básicas. La primera señala el carácter incompleto que mantuvo la administración científica en esos momentos, ésta “es en muchos aspectos rudimentaria, muchos de sus diseños son contradictorios con sus principios declarados y es inadecuadamente científica [y en el mejor de los casos] ha sido exitosa en la creación de un conjunto orgánico de varios departamentos [...] estableciendo una coordinación de sus funciones lo cual previamente era imposible, y en este aspecto, ha otorgado grandes beneficios a la industria” (Hoxie 1965: 137). La segunda conclusión señala el impacto que la administración científica tuvo de manera directa e indirecta en los trabajadores, “ni el trabajo organizado ni el desorganizado encuentran en la administración científica protección adecuada para proteger sus estándares de vida, medios progresistas para la educación industrial u oportunidad de democracia industrial por el que el trabajo pueda crear progresivamente un espacio eficiente en la administración científica”, Hoxie concluía “la administración científica es un factor en el amplio problema industrial” (Hoxie 1965: 138).

En otras palabras, demostró que el discurso con el que se promovió la administración científica no se correspondió con la realidad. Efectivamente, la lógica de funcionamiento en la producción, al buscar la eficiencia omitiendo el factor humano y apartando el carácter social que posee todo trabajo, dio como

resultado un malestar laboral basado en la monotonía y en la pérdida de sentido en el trabajo. Así, las ideas de legalidad y eficiencia, asociadas a la práctica corporativa, fueron discursos que ocultaron el carácter ilícito e indebido derivado de la racionalidad que aportó la administración científica. Fue de esta manera que, con el nacimiento de la corporación moderna, se instituyó la mediación entre el trabajo y el empleador como un mecanismo indispensable en toda relación de producción que continúa operando hasta nuestros días.

Taba 5. Afirmaciones de la administración científica	
1. Definición general de la administración científica	Es un sistema diseñado por ingenieros industriales con el propósito de favorecer el interés común de empleadores, trabajadores y de la sociedad en general, a través de la eliminación de desperdicios evitables, el mejoramiento general de métodos y procesos de producción y la distribución correcta y científica del producto.
2. Principios fundamentales de la administración científica	Descansa sobre el principio económico fundamental de que la armonía de intereses existe entre empleadores y trabajadores, y que altos salarios y mejores condiciones de empleo pueden asegurarse a través de bajos costos laborales.
3. La relación de la administración científica con la ley y los hechos	Sustituye conjeturas por conocimiento exacto y pretende establecer un código de leyes naturales para empleadores y trabajadores.
4. El carácter científico y democrático de la administración científica	Paga a los hombres más que por jerarquías, por su eficiencia. Hace posible la selección científica del trabajador y asigna a cada trabajador, según su capacidad, una tarea. Instituye periodos racionales de descanso y formas de recreación durante las horas de trabajo. Elimina tiempos muertos, estandariza la ejecución y resguarda a los trabajadores de excesos de velocidad, agotamiento nervioso y físico. Sustituye las decisiones arbitrarias de capataces, empleadores y sindicatos por reglas y leyes. Trata a cada trabajador individualmente y le da igual voz que al empleador.
5. Administración científica y eficiencia productiva	Mejora y estandariza la organización y el equipo industrial. Mejora el entrenamiento del trabajador con los mejores y más fáciles métodos de trabajo e incrementa su habilidad y eficiencia. Mejora los métodos de planeación, rutas y contabilidad; elimina desperdicios evitables y estandariza los métodos de trabajo. Transmite a los trabajadores todo el conocimiento tradicional artesanal, así como las habilidades que están siendo perdidas y destruidas bajo los actuales métodos industriales. Emplea un cuerpo de especialistas cuya obligación es instruir a los trabajadores y asistirlos en cualquier dificultad surgida en relación con el trabajo. Entrena a los hombres en los mejores y más fáciles métodos de trabajo y lleva al trabajador a un trato cercano y de asistencia con la dirección. Incrementa la productividad y mejora la calidad del producto.
6. Administración científica y bienestar laboral	Recompensa a los hombres por sugerencias y mejoras en los métodos de trabajo. Requiere trabajadores para ejecutar no una operación únicamente sino varias operaciones y tareas. Abre el camino para que todos los hombres lleguen a ser "hombres de primera clase" Abre las oportunidades para el avance y promoción de los trabajadores. Estimula y energiza intelectualmente a los trabajadores y promueve su autorrealización e individualidad. Asegura trato individualizado a los trabajadores y paga a cada uno en proporción a su eficiencia. Garantiza al trabajador contra la alteración arbitraria de la tarea, recortes arbitrarios de ingresos. Aumenta los salarios y reduce las horas de trabajo. Incrementa la seguridad y continuidad del empleo. Reduce el rigor de la disciplina fabril. Promueve sentimientos y relaciones de amistad entre la dirección y el hombre y entre los trabajadores de la fábrica. Hace innecesaria la negociación sindical como medio de protección para el trabajador. Tiende a prevenir las huelgas y las luchas industriales y remueve las causas del malestar social.
Fuente: Elaboración propia con base en Hoxie (1965)	

Taba 5a. Objeciones del movimiento sindical a la administración científica	
1. Definición general de la administración científica	El movimiento sindical, entiende por "administración científica" ciertos "sistemas de eficiencia" bien definidos que han sido diseñados por individuos y pequeños grupos bajo el liderazgo e imitación de hombres como Frederick W. Taylor, H. L. Gantt y Harrington Emerson. El movimiento sindical no se opone al ahorro de desperdicios y al incremento de la producción resultante del mejoramiento de la maquinaria y de la verdadera eficiencia administrativa. Sus objeciones están dirigidas únicamente contra el culto a los sistemas diseñados llamados "administración científica".
2. La administración científica y su relación con el bienestar laboral	La administración científica es un diseño empleado con el propósito de incrementar la producción y las ganancias; y tiende a eliminar la consideración del carácter, derechos y bienestar de los empleados. Mira a los trabajadores como un mero instrumento de producción y los reduce a apéndices semiautomáticos de la maquina o herramienta. Es un sistema de incremento de velocidad y desgaste astutamente diseñado que tiende a incrementar la intensidad y extensión de la tarea dirigiéndolos a sus límites nerviosos y de cansancio físico. Tiende a eliminar las habilidades artesanales y la posibilidad de aprender un oficio Degrada a los trabajadores calificados a la condición de descalificados Condena al trabajador a una rutina monótona, tiende a privarlo de pensamiento, iniciativa, sentido de logro y placer en su trabajo; reduce y reprime su intelectualidad; destruye su individualidad y genio inventivo. Reduce el campo competitivo y debilita la fuerza negociadora de los trabajadores a través de la especialización de las tareas y la destrucción de las habilidades mentales. El sistema de pago es un diseño de recorte de ingresos permanente y sistemático que pone un límite sobre la cantidad de salario que cualquier hombre puede ganar, a largo plazo significa más trabajo por igual o menor pago. Incrementa el peligro de accidentes industriales, socava la salud de los trabajadores, reduce su periodo de actividad laboral y provoca envejecimiento prematuro. Pone en las manos del empleador información que puede ser usada en detrimento de los trabajadores al crear la posibilidad de generar listas negras sistemáticas Reduce la certeza y continuidad del empleo y no ofrece garantía contra el abuso de sus principios y prácticas.
3. La administración científica y su relación con la democracia industrial	No le da voz al trabajador en la contratación, la determinación de la tarea, la determinación de la tasa salarial y en las condiciones generales de empleo. Tiende a evitar la consideración de daños, incrementa el número de ofensas fabriles Ha negado el trato con trabajares excepto con los individuos. Introduce el espíritu de sospecha entre los hombres, y destruye el espíritu de solidaridad y cooperación del grupo. Es compatible con la destrucción del sindicato; destruye todas las reglas productivas establecidas por el sindicato y discrimina al hombre sindicalizado.
4. El carácter no científico de de la administración científica	No toma todos los elementos en consideración y trata a los seres humanos como si fueran maquinas inanimadas, ignorando el bienestar físico de los trabajadores. Viola los principios fundamentales de la naturaleza humana al ignorar hábitos, temperamentos, y tradiciones de trabajo; y no es justa ni científica en la determinación de tareas y salario.
5. La ineficiencia de la administración científica	No tiende a desarrollar una economía eficiente general y de largo plazo Tiende a enfatizar la cantidad a expensas de la calidad del trabajo y del producto Es incapaz de aplicaciones extensas y es una concepción teórica que ya ha probado su falla en la práctica
6. La administración científica y el malestar industrial	Difama el carácter del trabajador y sus métodos son evidencia de sospecha y cuestionamiento directo de la honestidad e incapacidad del trabajador Falla al satisfacer al trabajador y por el contrario es tratada por ellos con extrema aversión. Pone al trabajador contra el trabajador, desplaza la armonía y la cooperación entre el grupo de trabajadores por mutua sospecha y controversia e incrementa el antagonismo entre los trabajadores y su empleador. Incrementa la fricción y no ofrece garantías contra la lucha industrial y su conducción a las huelgas.
Fuente: Elaboración propia con base en Hoxie (1965)	

Estado del bienestar y reducción del abuso corporativo laboral

Por otro lado, en términos laborales, al periodo que va de 1870 a 1915 se le conoce como sistema despótico, en honor al estilo que el capataz establecía para manejar a los trabajadores de las fábricas; en este sistema, la dirección de la producción y el control de los trabajadores estaban en sus manos y como

señala Jacoby “tenía la libertad para decidir la adquisición, remuneración y suspensión de la mano de obra” en donde la corrupción, soborno, favoritismo, prejuicios, fijación de salarios discrecionalmente y la modificación de tarifas eran moneda común (Jacoby 1988: 40).

Para mantener la productividad, los capataces se valían de un sistema más específico: “estrecha supervisión, abusos, blasfemias y amenazas [que funcionaba como] política de conseguir eficiencia, no retribuyendo los meritos, ni tratando de interesar a los hombres por su trabajo [...] sino presionándolos para obtener una gran producción. La nota dominante de esta política era infundir en el trabajador el respeto y el temor de la dirección y, una vez infundido ese temor, sacar partido de él” (Slichter 1915, citado por Jacoby 1988: 42).

Sin embargo, el sistema despótico de manejo de personal sería remplazado por un sistema burocratizado, expresado en los mercados internos de trabajo que obstaculizaría los abusos del capataz así como el carácter inestable, impredecible e injusto del empleo. En el periodo de la Primera Guerra Mundial (1914-1918), las regulaciones comenzaron a mostrarse y durante la Gran depresión económica de la década de 1930, ya con el apoyo de la intervención estatal, el sistema burocrático mostró un desarrollo notable adquiriendo un carácter convencional generalizado en las corporaciones.

El establecimiento de los sindicatos como regulador de los salarios, la contratación formal, los sistemas de reparto de ganancia, los sistemas de despido; el desarrollo de los primeros departamentos de personal, asociados a programas sociales de reparto de beneficios y la orientación profesional en el primer cuarto del siglo XX, fueron los primeros dispositivos en mediar el poder del capataz.

La alta demanda de mano de obra durante la Primera Guerra Mundial propició que algunas corporaciones adoptaran los departamentos de personal, como recurso que les permitiría conservar la escasa mano de obra en el periodo; entre otras prácticas, implementaban el reclutamiento y selección de personal, el establecimiento de un sistema de ascensos con base en la competencia y el desarrollo de nuevas calificaciones. Otras empresas recurrían también a la implementación de programas sociales que incluían planes de ahorro, seguro de grupo, pensiones, vacaciones remuneradas e incentivos por puntualidad y antigüedad así como criterios claros de despido laboral.

A lo largo de la década de 1920, los departamentos de personal fueron relegados de su posición independiente dentro de la empresa, a una posición subordinada al departamento de producción, regresándole nuevamente cierto poder al capataz. En cambio, durante la década de 1930 se desarrolló una nueva política de empleo industrial asociada al New Deal. La reforma del empleo vino de la mano de la National Industrial Recovery Act que, entre otras cosas, instruía a las corporaciones respecto a la política laboral que debían seguir.

La política de personal de las corporaciones, comprendió el establecimiento de nuevos departamentos de personal o el fortalecimiento de los mismos, centralización de los mecanismos de asignación de mano de obra, garantizar la justicia en los procesos de despido, formación de capataces que pudieran integrarse a los departamentos de personal para reducir conflictos, mecanismos claros de ascenso y traslado de trabajadores, planes de evaluación del merito de los asalariados, determinación clara de salarios, planes de clasificación y evaluación de los puestos de trabajo, garantizar la seguridad de empleo a la población trabajadora a través del reconocimiento de la antigüedad laboral, garantizar la renta anual del trabajador y mecanismos de estabilidad en el empleo.

Al mismo tiempo, el incremento en las tasas de sindicalización reforzó la expansión de las “normas, las medidas de seguridad de empleo y de los procedimientos de asignación centralizados y estandarizados” (Jacoby 1988: 72). Por su parte, el intervencionismo estatal, que tuvo por objetivo estabilizar las relaciones laborales y garantizar la seguridad económica, generó nuevos criterios legales y sociales de justicia en el trabajo que se expresaron en la centralización y formalización del empleo.

Así, a través de la National Labor Relation Board, se logró que las corporaciones establecieran procedimientos uniformes en diferentes áreas como la contratación, traslados, ascensos y despidos. De este modo, el capataz y el sistema despótico fueron reemplazados por los departamentos de personal, los sindicatos y la observancia de la norma laboral. Como señala Jacoby “ahora los capataces se describían como hombres olvidados o marginales de la dirección, términos que simbolizan la transición de la industria a lo largo de cuarenta años del sistema despótico al mercado interno de trabajo moderno” (Jacoby 1988: 82).

Si bien el sistema regulatorio expresado en el desarrollo de los mercados internos de trabajo mejoro las relaciones laborales, al mismo tiempo, fue esquivado por algunas corporaciones que veían en la sindicalización el mayor problema para el logro de sus intereses. Posteriormente, con la llegada de políticas neoliberales y con la consolidación corporativa, las relaciones laborales volverían a cambiar.

Procesos de racionalización recientes y abuso corporativo laboral

Por cada compañía condenada por fraude en su seguro médico, por contaminar los canales nacionales, por sobornar autoridades públicas, por vender pesticidas ilegales o por el homicidio imprudente de un trabajador, hay cientos de compañías que no son perseguidas, que sólo reciben multas penales, porque sus abogados son capaces de enviar a la cárcel a un empleado de bajo nivel a cambio de que los fiscales no toquen a la compañía o a altos ejecutivos, porque ofrecen dinero legalmente a comités de acción política de candidatos y de partidos políticos [...]

-Russell Mokhiber, *Top 100 Corporate Criminals of the Decade*, 2000a

Como hemos visto, a lo largo del siglo XX los monopolios y holdings primero, y las fusiones y adquisiciones corporativas después, permitieron que la corporación concentrara recursos y generara un poder que hoy impacta a casi todos los ámbitos de la vida. Un momento importante en esta concentración de recursos lo constituyeron los procesos de globalización neoliberal a finales de la década de 1970, cuando la economía basada en un estado regulador pasó, con la administración de Ronald Regan (1981-1989), a un capitalismo neoliberal que cambió la economía mundial.³²

El nuevo paradigma económico se apoyó en la idea de que los estados han dejado de estar en condiciones de administrar la economía y de que es necesario, a fin de dinamizar dicha economía, otorgarle la más amplia libertad a la iniciativa individual y al espíritu de empresa. De acuerdo con esta concepción, se juzga que las reglamentaciones son indeseables o inaplicables: sólo un mercado financiero liberado y desarrollado puede permitir la recuperación de la inversión y el crecimiento [...] [así], al darles a los accionistas la supremacía por encima de los administradores en las empresas, el desarrollo de los mercados de capitales debe incrementar la eficacia del aparato productivo (Plihon 2003: 33).

Al promover la declinación de la política y del estado, el neoliberalismo, puso en el centro la lógica del interés privado; al promover la desregulación de los mercados nacionales, puso el énfasis en el mercado mundializado; al establecer reglas distintas para el desempeño corporativo, colocó en el centro, la lógica de la rentabilidad financiera; además, puso en entre dicho al asalariado tradicional formado en el periodo anterior en donde los mecanismos de regulación estatal, empresarial y sindical salvaguardaban su estabilidad laboral y seguridad económica, y por lo tanto introdujo nuevas formas de desigualdad; en otras palabras, impactó dos esferas clave, el mercado de trabajo y el sistema financiero.

Comenzó un proceso que Ibarra califica como la segunda ola de privatización intensiva que condujo a la corporativización del mundo, la cual “no permitiría a nada escapar del mercado y de los deseos desenfrenados de conquista de la gran corporación” (Ibarra 2006: 42). Como Gélinas señala, la concentración corporativa para ciertas corporaciones ha sido continua, ya que cinco de las primeras 20 en 2004 –General Motors, Ford, Exxon, Royal Dutch-Shell y General Electric- formaban parte de esta lista desde hace 80 años (Gélinas 2006).

En este contexto, algunos reporteros-activistas han difundido lo que califican como el lado oscuro de la corporación. Russell Mokhiber ha difundido desde 1989, un reporte anual titulado *The Ten Worst Corporations*.³² El objetivo de los reportes es “concentrar la atención pública en una ola de criminalidad corporativa que ha inundado las oficinas fiscales de EU”, pero que contrariamente recibe poca atención si la comparamos con el grado de difusión que tienen algunas revistas de negocios que identifican y glorifican a las corporaciones más grandes y rentables (Mokhiber 2000a).

³² Solamente en 1995, 2007 y 2008 el reporte no fue publicado el reporte.

En la Tabla 6 podemos ver la clasificación de los crímenes en que incurren las corporaciones analizadas por Mokhiber, la descripción de las prácticas y las acciones de las corporaciones que ha logrado sistematizar a lo largo de 18 años en los tribunales estadounidenses. Su trabajo se ha concentrado únicamente en el análisis de documentos oficiales que han impuesto multas a las corporaciones y en la divulgación de sus resultados (Mokhiber 2000a). En este sentido, por crimen corporativo entiende las violaciones legales en que incurren las corporaciones, y por corporaciones criminales, al conjunto de corporaciones que son constantes reincidentes de este tipo de prácticas (Mokhiber 2000a).

La clasificación que hemos generado con base en sus reportes, nos muestra un panorama de la relación que guardan algunas corporaciones con distintos sectores de la sociedad y la economía.³³ La violación a los derechos laborales, la comercialización de productos nocivos o mortales, promover adicciones en menores de edad, comerciar con la información privada de consumidores, el daño al medio ambiente, monopolizar el mercado, la corrupción, la intervención en conflictos internacionales y el experimentar con tóxicos en seres humanos, son los métodos más comunes para cometer crímenes corporativos. Específicamente en el aspecto laboral, encontramos prácticas anti-sindicales, reducción de derechos laborales, represalias y hostigamiento hacia los trabajadores, implementación de jornadas extensas de trabajo, uso del trabajo infantil, empleo de trabajadores ilegales, pago de salarios bajos, trabajo en condiciones insalubres, acoso sexual y discriminación, entre otras.

Los efectos negativos de la corporación en el ámbito laboral, parecen ser más amplios hoy en comparación con las quejas de los trabajadores de principios de siglo. La pregunta es ¿cuál es el paradigma gerencial y la dirección estrategia que genera efectos como los señalados en la Tabla 6? Es decir, ¿cuáles son los procesos de racionalización que hoy les dan origen y cómo se legitiman?

La cuestión adquiere relevancia si distinguimos que, como señala Mokhiber, la atención puesta en los crímenes corporativos es nula en comparación con los crímenes del orden común, pues si bien los crímenes callejeros arrojan un costo de 3.8 billones de dólares al año, los fraudes corporativos ascienden a cientos de billones de dólares; los costos por fraudes en la seguridad social, por ejemplo, van de los 100 a los 500 billones de dólares anualmente; más si recordamos que las corporaciones perseguidas como criminales son sólo la punta de un gran iceberg de malas corporaciones (Mokhiber 2000a).

³³ Algunas de las corporaciones más conocidas que figuran en los reportes son Arthur Andersen, Ashland Oil, Aventis, Avondale, Bayer, British American Tobacco, Caterpillar, Chevron, Citigroup, Clorox, Coca Cola, Del Monte, Delphi, Disney, Dow Chemical, Du Pont, Enron, Ethyl Corporation, Exxon, Ford, General Electric, General Motors, Gerber, Glaxo Wellcome, Halliburton, M&M, Merck, Merrill Lynch, Mitsubishi, Mobil, Monsanto, Nestle, Nike, Pepsi, Philip Morris, Procter & Gamble, Prudential, Rjr Nabisco, Roche, Sara Lee, Schering Plough, Shell Oil, Texaco, Time Warner, Wal-Mart, Whirlpool, entre otras.

Tabla 6. Clasificación de los abusos corporativos

Crimen	Práctica	Acción	Efectos
Laboral	Inseguridad en los procesos productivos	Exponer a trabajadores a la radioactividad, provocar la muerte y heridos por negligencias en los procesos productivos.	Contra el trabajador
	Violación a los derechos laborales	Prohibir, no reconocer sindicatos; despedir a trabajadores sindicalizados; no contratar colectivamente a los trabajadores o mantenerlos sin contrato; recortar o eliminar los planes de salud y reducir el salario bajo amenazas de cerrar la planta.	
	Hostigamiento laboral	Hostigar a trabajadores que han denunciado prácticas de contaminación; infligir castigos a trabajadores; permitir el acoso sexual; tratar de manera hostil y racista a las minorías raciales.	
	Explotación laboral	Abusar de trabajadores asiáticos, centroamericanos y emigrantes pagando salarios demasiado bajos (hasta 58 centavos al día) trabajando en condiciones inseguras e insalubres; emplear niños.	
Abuso al consumidor	Vender productos con componentes peligrosos para la salud humana	Poner cloro a los pescados viejos para remover el olor, cambiar la fecha de caducidad a productos perecederos, mezclar carne fresca con podrida; uso de procesos químicos prohibidos; vender productos contaminados con pesticidas o genéticamente modificados; vender medicamentos que pueden provocar malformaciones en los fetos de las mujeres embarazadas o la muerte.	Contra el consumidor
	Promover adicciones en menores de edad	Colocar nicotina en las galletas; abusar de los anuncios publicitarios para atraer consumidores de menor edad de productos como el cigarro y el alcohol.	
	Revelar información privada	Vender la información de los cuentahabientes bancarios a telemarketings.	
	Misceláneos	Discriminar a clientes de color; cobrar impuesto a productos; provocar la muerte de consumidores por vender productos defectuosos; defraudar a pequeños inversores; aprovecharse de la ignorancia del consumidor.	
Medioambiental	Daños al medio ambiente	Contaminación de agua, aire y tierra a través de la emisión de fungicidas, cloro (base del DDT y del agente naranja), compuestos tetra etílicos, mercurio, fósforo, amoníaco, cianuro, compuestos colifórmicos, desechos radiactivos como cesio, estonio, uranio y plutonio, dióxido sulfurico, óxidos de nitrógeno, dióxido de carbón que además están asociados a enfermedades letales como el asma, cáncer, leucemia, defectos de nacimiento; devastación de selvas tropicales.	Contra el medio ambiente
Eliminación de competencia	Consolidaciones	Compras y fusiones que acaparan y concentran la oferta de productos y servicios en el mercado; eliminación de la competencia; arreglar precios; cerrar las puertas a otros productos.	Contra el libre mercado
Fraude	Defraudar al estado	Financiar campañas políticas y una vez el candidato en el puesto firmar negocios muy lucrativos con el estado; sobornar a los legisladores para que dicten a su favor.	Contra el estado
Injerencia internacional	Facilitar material bélico en conflictos internacionales	Donación de aviones para la operación de los contras en Nicaragua; facilitar armas para reprimir protestas en Nigeria; apoyar abiertamente la lucha en contra de la guerrilla de Indonesia y apoyar al conflicto bélico del Congo.	Contra distintas comunidades
Misceláneos	Misceláneos	Ocultar información de las operaciones comerciales; desplazar a nativos de sus territorios para explotar yacimientos de petróleo; trabajar para el enemigo (en la segunda guerra mundial); impedir la producción de medicamentos genéricos contra el sida conservando el derecho de autor y manteniendo precios altos; probar sustancias tóxicas en seres humanos.	Contra distintos sectores

Fuente: Elaboración propia con base en Mokhiber (1989-2005)

Reflexión teórica en torno al abuso corporativo en el siglo XX

Hasta ahora, hemos revisado los principales problemas laborales a lo largo del siglo XX de la mano de autores, que han señalado la discrepancia entre el discurso que legitima las prácticas laborales y la realidad que configura su carácter ilícito e indebido al generar malestar en los trabajadores. Veamos ahora cómo han sido pensados estos problemas laborales desde un par de perspectivas más teóricas.

El delito de cuello blanco según Edwin Sutherland

“Los actuales delincuentes de cuello blanco son más reposados y menos directos que los barones ladrones del siglo pasado, pero no menos delincuentes”

-Edwin Sutherland, *El delito de cuello blanco*, [1949] 1999.

Los aportes de Edwin Sutherland (1883-1950) son amplios y más conocidos en campos de estudio como la criminología, en la que es considerado padre de las reflexiones contemporáneas gracias a su concepto de asociación diferencial. Sin embargo, nos concentraremos en su concepto de delito de cuello blanco. El ambiente delictivo, corrupto y de prohibición propio del Chicago de los años veinte, las teorías del delito dominante y la influencia de la escuela de Chicago, lo llevaron a formular sus conceptos más importantes, la teoría de la asociación diferencial y el delito de cuello blanco, ambos formulados en 1939.

Sutherland estudió sociología, obtuvo su doctorado en sociología y economía política en Chicago en 1913. En 1924 escribió su primer libro titulado *Criminology*, en él distinguía que las explicaciones del comportamiento criminal eran concebidas, como producto de debilidad mental heredada o de otros factores. Sin embargo, negó estas aseveraciones y en su lugar explicó, los diferentes comportamientos criminales con cierta influencia ejercida por factores geográficos, económicos, políticos y sociales. De esta manera, iniciaba la clarificación del concepto de crimen al demostrar una equivocación implícita en las teorías criminológicas, “las cuales parecían justificar la existencia de una mayor tasa de crímenes en las clases sociales bajas respecto a las clases sociales altas” (Odum 1951: 349).³⁴

Según Sutherland, su interés por el estudio del comportamiento criminal, fue guiado por el objetivo de generar una proposición general que pudiera explicar este comportamiento y, al mismo tiempo, al relacionarla con otras propuestas generales pudiera explicar otros tipos de comportamiento en la sociedad (Odum 1951: 348). El resultado fue el concepto de asociación diferencial. Este concepto sostiene

³⁴ Las teorías del crimen de entonces, sustentadas en estadísticas criminales, aceptaban que los actos delictivos estaban determinados por patologías sociales y personales como “la pobreza, la debilidad mental, la inteligencia defectuosa, las malas condiciones de vivienda, la falta de facilidades recreativas organizadas, la ignorancia de los padres y la desorganización familiar”, entre otras (Sutherland 1999a: 311).

que “el comportamiento criminal se aprende, en contacto con otras personas mediante un proceso de comunicación, en el interior de un grupo restringido de relaciones personales [y qué] la formación comprende la enseñanza de técnicas para cometer infracciones y la orientación de móviles, de tendencias impulsivas, de razonamientos y de actitudes”; es decir, planteó que la formación delictiva sigue la misma mecánica que cualquier otra formación y comportamiento y, que las patologías personales o sociales no juegan un papel esencial en la ejecución del delito (Álvarez 1999: 35).

La manera de sustentar su tesis fue demostrando que las personas de clase socioeconómica alta, participan en bastantes conductas delictivas.³⁵ Sutherland calificó estas violaciones a la ley como delito de cuello blanco, cuya definición exacta es “un delito cometido por una persona de respetabilidad y estatus social alto en el curso de su ocupación” (Sutherland 1999: 65). Así, invirtió 20 años de su vida (1929-1949) en realizar una investigación documental sobre 70 de las corporaciones estadounidenses más grandes, seleccionadas por tamaño y tipo de especialización, en un periodo aproximado de 50 años (1890-1944).

Las fuentes de información utilizadas fueron las decisiones de los tribunales publicadas por “el Reporte Federal, los Reportes Americanos Estatales, la Comisión Federal de Comercio, la Comisión de Comercio Interestatal, la Comisión de Valores e Intercambio, la Junta Nacional de Relaciones Laborales, la Administración Federal de Alimentos y Drogas, la Official Gazette de la oficina de patentes y por los informes de las decisiones aparecidos en los periódicos” (Sutherland 1999: 74).

Sutherland no logró acceder al número real de decisiones adversas. Pero, como se puede ver en la Tabla 7, logró clasificar los delitos de cuello blanco en ocho categorías generales: restricción del comercio, falsa representación publicitaria, infracción de patentes, marcas de fábrica, derechos de autor, prácticas laborales injustas, descuentos, fraude financiero y violación de confianza, así como violaciones de las regulaciones de guerra y faltas misceláneas.³⁶

A cada delito dedicó un apartado donde proporcionó un informe estadístico del tipo de delito así como una explicación del mismo. En general, encontró que las 70 corporaciones estudiadas reunían un total de 980 decisiones adversas, que el promedio de sentencias por corporación era de 14 y que el 98% de las corporaciones eran reincidentes (Sutherland 1999a: 313).

³⁵ Normalmente “los hombres de negocios no son pobres, no son débiles mentales, no les faltan facilidades recreativas organizadas y no sufren de las otras patologías sociales y personales. Si se puede demostrar que los hombres de negocios, sin esas patologías, cometen muchos delitos, entonces tales patologías no se pueden usar como explicación de los delitos de otros tipos” (Sutherland 1999a: 312).

³⁶ Muchas de estas decisiones no eran publicadas “en la serie de los Informes Federales y Estatales” o eran arregladas “fuera del tribunal y no se informa del resultado en la serie de informes” de dichos arreglos, en otros casos las decisiones no eran publicadas con el nombre de la corporación o habían sido modificado o sólo aparecía el nombre de la subsidiaria sin que pueda dársele un seguimiento adecuado (Sutherland 1999: 74-75).

Tabla 7. Clasificación de los delitos de cuello blanco			
Delitos	Práctica	Acción	Efectos
Restricción del comercio	Consolidaciones	Fusión de consorcios	Eliminación, restricción o captación de la posible competencia
	Conspiración para la uniformidad de precios.	Acuerdo entre caballeros, consorcio con otras corporaciones, asociaciones de comercio, cartel (internacional), liderazgo de precios, por medio de acuerdos de patentes.	
	Discriminación de precios.	A unos se les da mejor precio que a otros.	
Descuentos	Descuentos en transporte (como forma de discriminación de precios).	El ferrocarril devolviese parte de la cantidad que se le cobro al remitente, posteriormente se sustituyo por formas más sutiles de descuentos.	
Infracción de patentes	Obtención de patentes y modificarlas mínimamente, bloqueo de registro de patentes, obligar al pago por uso de patentes, acordar el uso de patentes con competidores.		
Falsa representación publicitaria	Anuncios diseñados para vender productos que son físicamente peligrosos, pero sin mencionar los peligros, subestimarlos o negarlos.	Los anuncios de vitaminas afirmaban, prácticamente sin más matices, que las vitaminas recuperaban el vigor, ayudaban a la digestión, eliminaban la esterilidad, prevenían el aborto, aumentaban el vigor sexual, bajaban la presión sanguínea, reducían la neuritis o el insomnio, frenaban la caída del cabello, curaban el resfriado y el asma o el alcoholismo, prevenían la caída de los dientes, eliminaban los granos, entre otros.	Contra el consumidor
	Anuncios diseñados para vender productos exagerando sus valores.		
	Anuncios que cometen ofensas contra los competidores.		
Prácticas laborales injustas	Negación del contrato colectivo.	Creación de sindicatos bajo el control de la compañía, suprimir o eliminar empleados que ingresen en sindicatos y negarse a volver a emplear a aquellos que han participado en huelgas, espionaje o empleo de espías laborales, uso de violencia, sobornar a los líderes del sindicato con el objetivo de evitar el contrato colectivo, entre otras prácticas.	Contra el trabajador
	Interferencia en los esfuerzos de los empleados para desarrollar una organización para el contrato colectivo.		
Manipulaciones financieras	Violación de confianza.	Desfalco, organizar compañías personales, utilizar conocimientos de la empresa para hacer compras y revender a la empresa con un sobrecargo, utilizar la posición oficial para su ventaja personal, apropiación de enormes salarios y bonos por parte de los ejecutivos, ganancia de un grupo de tenedores incluyendo los ejecutivos a costa de otros accionistas, saqueo de una empresa subsidiaria por la casa matriz.	Contra la corporación, dueños, accionistas y trabajadores de la misma
	Falsa representación pública.	La liquidación de acciones, fraude en la emisión de valores específicos, falsa representación en los informes de las corporaciones (crear valores ficticios) y otras formas de falsa representación.	
Violaciones de las regulaciones de guerra	Violación de regulaciones especiales de guerra, evasión de impuesto de guerra, violación en la restricción del comercio en materiales de guerra, interferencia en las políticas de guerra, violaciones de embargo y neutralidad, traición.		Contra el estado / contra sujetos específicos
Delitos misceláneos	Referentes a salud y seguridad (alimentos impuros), transacciones de negocios sin las debidas licencias requeridas, molestias públicas, libelo, falso arresto y asalto, fraude en impuestos de aduana, violaciones de contratos, violación de permisos de construcción.		
Fuente: Elaboración propia con base en Sutherland (1999)			

En su informe señalaba que “[...] 60 corporaciones presentaban decisiones en su contra por restricción de comercio, 53 por infracción, 44 por prácticas laborales injustas, 43 por faltas misceláneas, 23 por falsa representación publicitaria y 26 por descuentos” (Sutherland 1999: 78-79). Respecto a las prácticas laborales, Sutherland se basó en las violaciones a la Ley Nacional de Relaciones Laborales que, aprobada en 1935, prohibía a los empresarios interferir con los esfuerzos de los empleados para organizar sindicatos para propósitos de negociación colectiva (Sutherland 1999: 179). En este sentido nos indica:

Ha habido sentencias contra cuarenta y tres de las grandes corporaciones, un 60%, con un total de 149 sentencias. Entre estas cuarenta y tres corporaciones, el 72% son habituales reincidentes; treinta y nueve utilizaron la interferencia, la contención o la coacción; treinta y tres cometieron discriminación contra miembros de los sindicatos; treinta y cuatro organizaron sindicatos de la compañía; trece introdujeron espías entre los trabajadores; y cinco usaron la violencia [...] una compañía del acero compró 143 escopetas de gas entre 1933 y 1937, mientras que el departamento de policía de Chicago sólo compró trece en los mismo años; esta corporación del acero también compró 6 714 balas y granadas de gas, mientras que el departamento de policía de Chicago sólo compró 757. Las corporaciones suelen afirmar que compran ese material militar para protegerse de la violencia de los sindicatos (Sutherland 1999a: 320).

De este modo, Sutherland hizo evidente que las principales corporaciones norteamericanas controlaban la competencia, a través del establecimiento de precios y la manipulación de patentes que poco tenían que ver con la oferta y la demanda; determinaban las relaciones laborales restringiendo los derechos de los trabajadores; mentían a los consumidores exagerando beneficios y características que no se correspondían con el producto ofrecido, sin contar los efectos que algunos productos causaban en la salud ni las molestias públicas que causaban al conducirse delictivamente.

Con el término implementación diferencial de la ley, Sutherland explicó que las violaciones a la ley, por parte de las corporaciones, no eran consideradas delitos debido a procedimientos especiales que ocultaban la verdadera conducta delictiva y que, aplicados a las corporaciones, conducían a minimizar el estigma del delito (Sutherland 1999: 98-99). Así, las corporaciones podían cometer delitos, pues su práctica no estaba penada simbólicamente de tal manera que pudiera conducir al disentimiento de cometer las violaciones citadas, a lo más que se llegaba era a ejecutar órdenes de disentir o multas financieras.

El estigma penal estaba limitado a la clase socioeconómica baja y por eso se buscaba en sus características, las fuentes originales de todo delito. Sutherland explicó que la aplicación dispareja de la ley podía explicarse por tres factores, la homogeneidad cultural de legisladores con los hombres de negocios, muchas veces emparentados; la tendencia hacia el no castigo; y a un sentimiento relativamente desorganizado del público sobre los delitos de cuello blanco, puesto que estos son complejos, poco evidentes y carecen de difusión en los medios de comunicación masiva (Sutherland 1999: 101).

Respecto al delito de cuello blanco, Sutherland llegó a las siguientes conclusiones: “las corporaciones reinciden en los actos delictivos; la conducta ilegal es mucho más extensa de lo que indican las acusaciones y denuncias; el hombre de negocios no pierde su estatus y generalmente siente desprecio por las leyes; los delitos no son deliberados sino organizados, de hecho están organizados formalmente para el control de la legislación, la selección de los administradores y la restricción de las apropiaciones para la promulgación de leyes que puedan afectarlos” (Sutherland 1999: 262-264).

Esto le llevó a afirmar que la llamada libre competencia no era sino “un sistema de colectivismo privado” y que la única diferencia con el socialismo era que “no incluye representación y consideración del público” (Sutherland 1999: 137). Dejó ver que el delito de cuello blanco es un delito organizado y característico de la organización social de nuestros días, o es decir, que es un fenómeno que se ha instituido en nuestras sociedades.

Así, los conceptos aportados por Sutherland, no sólo fueron otra forma de ver la realidad económica sino que demostraron rigurosamente, con datos oficiales, el carácter delictivo de las corporaciones e indirectamente algunos de los efectos negativos en que se expresa, de entre los cuales, el ámbito laboral es uno de ellos.

El abuso corporativo según Lesley Wright y Marti Smye

Las culturas abusivas se desarrollan en el miedo, transforman el coraje de la gente en ansiedad y dependencia, y desarrollan hábitos que inhiben sus habilidades

-Lesley Wright y Marti Smye, *Corporate Abuse: How 'Lean and Mean' Robs People and Profits*, 1996

En la década de 1990, las consultoras Lesley Wright y Marti Smye publicaron al menos tres obras, relacionadas con sus propuestas sobre como facilitar el cambio corporativo. Los aportes de la segunda edición de su primera obra, *Corporate Abuse: How 'Lean and Mean' Robs People and Profits*, son relevantes para nuestra investigación porque de ésta tomamos el concepto de abuso corporativo, para generar nuestra propuesta analítica, además porque su obra se concentra en la situación de abuso que algunos trabajadores experimentan en sus lugares de trabajo y les lleva a experimentar diferentes efectos negativos.³⁷

³⁷ De acuerdo con nuestro planteamiento, debemos aclarar en este punto que, el término “abuso corporativo” de Wright y Smye refiere al fenómeno laboral que provoca efectos psicosomáticos en el trabajador. En este sentido, usaremos el término “abuso corporativo laboral” para referir al concepto de las autoras, aunque ellas refieran a este problema simplemente como abuso corporativo. Desde nuestra postura, usaremos abuso corporativo laboral como término que ampliaremos conceptualmente a partir de este capítulo y, para diferenciarlo de abuso

La propuesta de las autoras es señalar que hoy, en una etapa de transición de la era industrial a la informacional y del taylorismo-fordismo al postfordismo, la situación en el lugar de trabajo guarda un estado de incivilidad que genera en el trabajador, un conjunto de efectos negativos.³⁸ Wright y Smye califican a este conjunto de expresiones en el lugar de trabajo como abuso corporativo laboral y lo definen como “cualquier cosa que mata las buenas ideas y la innovación” (Wright y Smye 1996: 5).

Las autoras ubican el origen del abuso corporativo laboral contemporáneo en la etapa del taylorismo-fordismo, en donde se desarrolló la rigidez necesaria para la producción en masa, que provocó una nueva forma de abuso a través del aburrimiento, del sin sentido y la alienación.³⁹ Fenómeno que hoy puede ser encontrado en los negocios más modernos, en donde “más que ver a los empleados como personas con sueños y necesidades, los jefes los consideran como poco más que cuerpos para ejecutar el trabajo” (Wright y Smye 1996: 16).

En otras palabras, las autoras confirman la persistencia del paradigma gerencial de la administración científica en el manejo de la cuestión laboral hasta nuestros días, cuando se supone, deberían comenzar a manejarse con parámetros postfordistas basados en un paradigma gerencial distinto al de la administración científica. En este sentido, en el actual proceso de cambio del taylorismo-fordismo al postfordismo, existen tres fuentes de abuso claramente diferenciadas.

En primer lugar, tenemos el ciclo de vida de las corporaciones, aquí el abuso no proviene de un jefe, sino de la propia estructura corporativa que ha llegado a ocupar la razón de ser de ésta. Es decir, que se ha burocratizado por lo que las reglas han de cumplirse a pesar de su grado de incoherencia (Wright y Smye: 22-26).

En segundo lugar, los procesos de globalización neoliberal, caracterizados por continuas fusiones, automatización, procesos de reestructuración y recortes de personal, son una segunda fuente de abuso que provoca un constante miedo y estrés en los trabajadores, al saber que pueden ser despedidos en cualquier

corporativo como concepto general que refiere, al conjunto de prácticas corporativas que acarrearán una serie de efectos negativos en distintos sectores de la sociedad.

³⁸ Expresados en “dirección autocrática o incongruente, reglas y trámites ilógicos, reducciones despiadadas de trabajadores y situaciones que generan un clima de hostilidad y miedo [...] la imposibilidad de hacer cambios en el trabajo, en jefes o compañeros que hacen la vida poco placentera, en sistemas o actitudes que estorban para hacer bien el trabajo y en jefes que intimidan o humillan a los trabajadores [...] discriminación, tacañería, exceso de trabajo [...], acoso, mala comunicación, humillación sistemática, despido arbitrario, vigilancia en exceso, degradación sin causa, invertir prioridades y restricción de recursos” entre otras (Wright y Smye 1996: 3-5). Los efectos de esta incivilidad pueden ser estrés, ansiedad, úlceras, ataques al corazón, cansancio, ataques de pánico, insomnio, nerviosismo, depresión y dolor de cabeza, entre otros.

³⁹ Si bien las autoras sostienen que el abuso laboral ha sido una constante en la historia del trabajo, debemos señalar que hubo una etapa asociada al artesanado en que no fue así, en donde el trabajo no era visto como un castigo o considerado como algo negativo o como medio de extracción de plusvalía sino como una actividad ética asociada a valores positivos (Bauman 1998).

momento. Sobre todo, porque “hoy las corporaciones intentan reducir costos operativos e incrementar la rentabilidad suponiendo que al eliminar trabajadores pueden mejorar los márgenes de rentabilidad e incrementar sus ingresos” (Wright y Smye 1996: 34).

Finalmente, el ambiente laboral que desarrollan ciertos jefes es otra fuente de abuso, una de las formas en que se manifiesta, es en el fenómeno del bullying que incluye prácticas como el “uso de lenguaje vulgar, humillar a otros en público o en privado, criticar persistentemente a los trabajadores, ignorar o aislar a la gente y excluirlos de tomar parte activa en las discusiones y cambiar instrucciones sin consulta” (Wright y Smye 1996: 51). Como podemos ver en la Tabla 8, las fuentes de abuso pueden estar más o menos presentes en la corporación y pueden configurar tres tipos de abuso corporativo laboral: abuso sistémico, abuso estructural y abuso deliberado.

Tabla 8. Tipos de abuso según Wright y Smye	
Tipo de abuso	Definición
El abuso sistémico	Es la persistencia de sistemas, estructuras, procedimientos, prácticas y políticas reales, mantenidos acríticamente y que tienen prioridad sobre los individuos. El abuso está imbricado en el sistema, procedimientos, prácticas y en sus políticas reales.
En el abuso estructural	La amenaza proviene de afuera, de cambios en las estructuras y economías industriales, normalmente reflejados por la posibilidad de despido que pone a todos en un estado de inseguridad e incertidumbre.
El abuso deliberado	Es el comportamiento disfuncional de los individuos, el <i>bullying</i> por ejemplo o cuando un jefe lleva a cabo una estrategia sin previo aviso provocando que todos se sometan.
Fuente: Elaboración propia con base en Wright y Smye (1996)	

Así mismo, como podemos ver en la Tabla 9, la persistencia de alguno de estos abusos puede manifestarse en culturas corporativas abusivas. Wright y Smye proponen tres tipos de culturas corporativas abusivas típicas: “la cultura del sacrificio que agota los recursos del empleado hasta que este ya no tienen nada que dar; la cultura ganadora-perdedora que mata cualquier idea que pueda superar la rivalidad entre compañeros; y la cultura de la culpa que mata las ideas directamente, cualquier idea nueva es ‘regresada a martillazos’” (Wright y Smye 1996: 67).

Tabla 9. Tipos de cultura corporativa abusiva según Wright y Smye	
Tipo de cultura	Definición
Cultura del sacrificio	En ella se hacen excesivas demandas a los empleados. Estas corporaciones acosan a los empleados que pudiesen generar o tener expectativas irreales respecto a la productividad, sin dejarles tiempo para pensar.
Cultura ganadora-perdedora	En ella los empleados son forzados a competir ya sea por pagos, promociones o bonos. Estas corporaciones poseen una atmósfera de competencia interna muy destructiva con conflictos personales, caracterizada por trampas, chismorreos, calumnias e intrigas.
Cultura de la culpa	En ella cualquier cosa que haga la persona es siempre un error. Estas corporaciones poseen una atmósfera negativa en la cual cada nueva sugerencia es criticada, obstaculizada y finalmente destruida, existe un ambiente de desconfianza.
Fuente: Elaboración propia con base en Wright y Smye (1996)	

Con base en las fuentes consultadas a lo largo de nuestro capítulo, a continuación sistematizamos el conjunto de campos en los que se expresan las prácticas corporativas abusivas; describimos además, las acciones específicas que configuran cada uno de estos campos.

Abuso corporativo al consumidor final: refiere a los perjuicios que son causados a los consumidores, por los productos que comercializa o por el tipo de relación que establece la corporación con sus consumidores. Las prácticas más comunes son la venta de productos con componentes peligrosos para la salud humana, la venta de comida o medicamentos que causan desde enfermedades graves hasta la muerte; promover adicciones en menores de edad, normalmente alcohol y cigarro; revelar información privada, específicamente, a través de la venta de los perfiles de clientes bancarios a telemarketings; la discriminación racial a consumidores, y defraudar a consumidores que han invertido sus recursos económicos en corporaciones fraudulentas, entre otras.

Abuso corporativo medioambiental: refiere a los daños causados por la corporación al medioambiente. Las prácticas más habituales son, la devastación de selvas tropicales y la contaminación a través de la emisión, en grandes cantidades, de compuesto químicos como fungicidas, cloro, mercurio, fósforo, amoníaco, cianuro, desechos radiactivos como cesio, estonio, uranio, plutonio, dióxido sulfúrico, óxidos de nitrógeno y dióxido de carbón, entre otros compuestos, que están asociados a enfermedades letales como el asma, el cáncer, leucemia así como a los defectos de nacimiento, entre otras.

Abuso corporativo monopolístico: refiere a las prácticas corporativas que, al buscar la consolidación en el mercado, constituyen una restricción a la libre competencia. Las prácticas más habituales son las consolidaciones corporativas a través de fusiones, eliminación de la competencia, el arreglo de precios y el bloquear la entrada a otros productos al mercado en cuestión, entre otras.

Abuso corporativo en complicidad con el estado: refiere a aquellas prácticas corporativas convenidas con sujetos o entidades relacionadas con el desempeño de tareas públicas, que buscan un beneficio mutuo, en donde el carácter del arreglo perjudica a la institución pública en cuestión, y por lo tanto, a la sociedad. El caso más común es el financiamiento de campañas políticas para después firmar negocios lucrativos con el Estado, incluye también el tráfico de influencias, sobornar a los legisladores para que dictaminen a favor de corporaciones o gerentes en juicios en su contra, entre otras.

Abuso corporativo misceláneo: refiere a prácticas corporativas peculiares que, por su carácter esporádico, pueden perjudicar a un amplio abanico de sectores, incluido el ámbito internacional. Las prácticas más comunes son el desplazamiento de comunidades nativas de sus territorios para poder operar; intervenir en conflictos internos de otras naciones, desde donar armas hasta participar activamente; prohibir la producción de medicamentos genéricos indispensables para enfermedades mortales como el

síndrome de inmunodeficiencia adquirida, si no es a cambio del pago de los debidos derechos de autor; experimentar sustancias toxicas en seres humanos, entre otras.

Abuso corporativo laboral: refiere a las prácticas que, por obra u omisión de la corporación, son perjudiciales para los trabajadores. Las prácticas más comunes incluyen la violación a los derechos laborales, entre ellos tenemos, la eliminación o restricción de sindicatos, la eliminación o reducción de planes de seguridad social y la reducción de salarios ilegalmente; inseguridad en los procesos productivos normalmente causantes de muertes y lesiones; hostigamiento laboral como lo es la violencia laboral, acoso sexual y discriminación racial; explotación de trabajadores, incluye abusar de los trabajadores asiáticos y centroamericanos en condiciones bastante precarias, también incluye el trabajo infantil, entre otras.

En conjunto, estas prácticas conforman lo que hemos calificado, recuperando el término de Lesley Wright, como abuso corporativo. Este primer esfuerzo de síntesis, es el punto de partida que nos servirá como esquema general para elaborar nuestra propuesta analítica específica del abuso corporativo laboral.

Esquema analítico del abuso corporativo laboral

Hoy, las prácticas corporativas que producen efectos negativos en los trabajadores se han diversificado, y desde nuestra perspectiva, podemos agruparlas en dos dimensiones; una se relaciona con los derechos de los trabajadores y otra con la integridad psicosomática del trabajador. Para definir las revisaremos dos conceptos adicionales, el trabajo precario- trabajo decente y el mobbing- bullying o acoso psicológico.

El enfoque del trabajo precario-trabajo decente

Nuestro primer insumo es una síntesis de algunos términos que han aparecido en el campo de los estudios laborales, por ejemplo: trabajo flexible, informal, precario, no estructurado, no decente, inseguro, atípico, excluyente, entre otros. Estos términos han tratado de dar cuenta de una realidad que parece generalizarse a nivel mundial, nos referimos a la proliferación de trabajos que se desvían del tipo de trabajo ideal desarrollado en la etapa del Estado del bienestar. A continuación abordamos estos conceptos desde una perspectiva que nos apoyará en la construcción de nuestro esquema analítico.

Definición

La precariedad laboral implica, de manera amplia, ciertas transformaciones en las relaciones laborales, que apuntan hacia una nueva morfología en el mercado de trabajo, asociada desde los estudios laborales, a los procesos de globalización neoliberal, ya que, si bien en la década de 1960 la norma apuntaba hacia la estabilidad, en la década de 1990 la tendencia apunta a cuestionar la propia noción del derecho de trabajo y de sus fundamentos legales, conduciendo a un malestar laboral (Bilbao 1999).

La convergencia de la reestructuración productiva, derivada de los procesos de integración económica y comercial; la emergencia de corporaciones promotoras de trabajo temporal; la modificación de la legislación laboral; la ilegalidad en los mercados de trabajo; la crisis de los sindicatos, la ruptura de la solidaridad de los trabajadores; la desaparición de formas colectivas de negociación; y la individualización de la negociación de las condiciones laborales, permitieron la configuración de unas relaciones laborales claramente distanciadas de los derechos y necesidades del trabajador.

A través de la política económica neoliberal, que supuso modificaciones a los estatutos legales, o sin modificaciones legales, pero por la vía de los hechos, el resultado fue la alteración de las relaciones laborales que impactó los derechos de los trabajadores. De hecho, a partir de 1980, se comenzó a hablar de trabajo atípico o no estándar en países europeos y de trabajo precario en Latinoamérica para referir a contratos laborales que se desviaban de la relación contractual legal. Así, el trabajo precario refiere al trabajo que es inestable, que no es definitivo o que, a diferencia del que se estilaba en el trabajo asalariado, carece de un convenio legal.

◦ No obstante, el término precariedad es usado para referir a la ausencia o depreciación de otros elementos del trabajo asalariado legal. Es decir, es usado en la acepción amplia del término. Por lo tanto, los trabajos precarios son aquellos en los que la certeza de continuidad laboral, el grado de control del trabajo, el grado de protección contra la discriminación –despido injustificado, por ejemplo-, la seguridad social –cobertura en salud, accidentes, pensión y desempleo- y los ingresos salariales son bajos.

Ejes de análisis: más allá del determinante neoliberal

En el marco de las publicaciones sobre trabajo precario, identificamos tres enfoques sobre precariedad laboral, contruidos desde el enfoque legal, el enfoque económico y el enfoque sociológico.

El enfoque legal considera que la precariedad deriva básicamente de la pérdida de los derechos contractuales y de los derechos jurídicos laborales. Se plantean dos soluciones opuestas, una comprende la modificación de la legislación laboral adecuándola a la realidad laboral y otra supone reafirmar los derechos de los trabajadores, con legislaciones en las que se observen al pie de la letra los derechos hasta ahora socavados. Trabajos de este enfoque pueden ser los de Marshall (2000) y Bouzas (2004).

El enfoque económico considera como empleados precarios a los que no tienen una remuneración salarial que les permita vivir en condiciones mínimamente aceptables. Esta perspectiva es desarrollada, en parte, por la Organización Internacional del Trabajo (OIT 1999).

El enfoque sociológico afirma que el trabajo precario se refleja en la conciencia de los individuos pues existe una percepción negativa respecto al trabajo, por eso, se afirma que el trabajo ha perdido la calidad subjetiva de ser el centro organizador de la actividad vital, de la valoración social de uno mismo y

de los demás, conllevando a la vulnerabilidad social.⁴⁰ Esta veta la encontramos en Claus Offe (1992) y Robert Castel (1997).

Como se puede ver en la reflexión sobre las estructuras legales, la condición material del trabajador y su subjetividad, la corporación aparecería sólo indirectamente en las fuentes de precariedad laboral, pues se pone el acento en los procesos de globalización neoliberal. En cambio, nuestra propuesta del abuso corporativo laboral concentra la mirada en las prácticas corporativas específicas de donde emana dicha precariedad.

En este sentido, el enfoque corporativo de la precariedad laboral que proponemos, supone que el deterioro de las relaciones laborales se debe a los beneficios que encuentra la corporación al practicarlas, pues como se ha señalado, la estrategia de emplear a un núcleo seguro de trabajadores y a otro grupo de trabajadores temporales, externos o subcontractados, provee una reserva de trabajo, permitiendo a la empresa adaptar rápidamente el uso del trabajo para sus necesidades, sin tener que tocar el costo de la fuerza laboral permanente (Rodgers 1989: 10).

La eliminación de otros tipos de derechos laborales repercute, por lo tanto, en la reducción de costos operativos de la corporación y se refleja en mayores dividendos. Es decir, la precariedad laboral puede ser vista como una estrategia corporativa, que configura un paradigma gerencial definido, que da resultado en distintos campos, como por ejemplo, en el aspecto de reducción de costos, en el incremento de la productividad, en el incremento de la competitividad y en la rentabilidad pero que supone costos para los trabajadores.

Así, para caracterizar de manera más adecuada el contenido del trabajo precario, recurriremos al concepto de trabajo decente. Por trabajo decente podemos entender, aquella ocupación que se ejerce en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad, en la cual los derechos son protegidos y se cuenta con una adecuada remuneración y protección social (OIT 1999: 4).

Según la Organización Internacional del Trabajo, el concepto está compuesto por cuatro categorías que determinan lo decente o no de cualquier ocupación, en primer lugar tenemos los principios y derechos fundamentales en el trabajo como la libertad de asociación, la eliminación de las formas de trabajo forzoso u obligatorio, en segundo lugar, la eliminación del trabajo infantil, la eliminación de la discriminación; en tercer lugar está el empleo, que repercute en un nivel de vida decoroso que proporcione

⁴⁰ Según Bilbao, existe una percepción de incertidumbre e inestabilidad en el trabajo, la empresa es vista como ámbito en el que no rige la legalidad sino únicamente la legalidad de la gerencia; las condiciones de trabajo y las posibles irregularidades pasan a segundo plano ante la importancia de trabajar, se percibe la irregularidad en los contratos como una práctica normalizada; hay desconfianza ante las consecuencias que puede tener cualquier denuncia o acción legal pues ello pone en peligro el puesto de trabajo (Bilbao 1999: 58-79).

la equidad; finalmente tenemos la protección social que proporcione la seguridad así como el diálogo social que garantice la equidad y la participación en el desarrollo.

De este modo, toda vez que exista la ausencia de alguno de estos elementos, podemos decir que determinado trabajo no es decente, es decir, que es en cierta medida precario. El esfuerzo de la Organización Internacional del Trabajo para contrarrestar la precariedad laboral se ha visto en la necesidad de establecer, en primer lugar, parámetros que le permitan diagnosticar el trabajo decente para luego poder hacer recomendaciones precisas en cada una de las categorías que lo componen.

El enfoque teórico de acoso psicológico

El segundo insumo para construir la propuesta analítica del abuso corporativo laboral, es el fenómeno que algunos autores como Chappell y Di Martino llaman violencia en el lugar de trabajo. Esta “refiere a acciones, incidentes o comportamientos que parten de conductas razonadas en donde una persona es abusada, amenazada o asaltada en circunstancias relacionadas con su trabajo, implicando un cambio implícito o explícito en su seguridad, bienestar y salud” (Chappell y Di Martino 2006: 30).

La perspectiva reconoce que a pesar de que tradicionalmente se ha concentrado la atención en la violencia física y el homicidio, como su expresión más severa, en años recientes ha emergido nueva evidencia del impacto y daño causado por la violencia no física, normalmente descrita como violencia psicológica asociada a fenómenos de acoso psicológico, coerción, abuso verbal y acoso sexual (Chappell y Di Martino 2006: 17).⁴¹

A pesar de que la discusión se ha desarrollado más en campos como la psicología laboral y organizacional europeas, y las explicaciones del fenómeno giren alrededor de características personales de los trabajadores, se han desarrollado esfuerzos que intentan determinar su proliferación en relación con las características particulares de la corporación (Wright y Smye 1996 y Einarsen et al. 2003).⁴²

Cuando hablamos de acoso psicológico, no estamos hablando de la perspectiva de un solo autor o de un campo que cuente con un desarrollo teórico bien establecido, ya que a 28 años de su creación como concepto, se sigue nutriendo de nuevos insumos que aportan, desde diversas disciplinas, explicaciones

⁴¹ Leymann calculó que en Suecia, aproximadamente entre el 10% y el 20% de los suicidios anuales tienen como antecedentes procesos de acoso psicológico en el trabajo, menos dramático que el suicidio es la jubilación anticipada así como la exclusión del mercado laboral (Leymann 1996: 172,173-174). Algunos esfuerzos se han hecho para documentar los efectos más específicos en diversas áreas de la vida de la víctima por ejemplo en la familia, con amigos y su relación con el uso de drogas como el alcohol para prolongar la exposición a la hostilidad en el lugar de trabajo (Keashly y Jagatic 2003: 52-53).

⁴² Dichas explicaciones, establecidas en el marco de la reflexión sobre mobbing-bullying, son las que hemos considerado como pertinentes a la hora de relacionar el fenómeno con el abuso corporativo laboral. En adelante, usaremos el término acoso psicológico para referir a los fenómenos de mobbing-bullying pues es la frase más adecuada para nombrar al fenómeno en castellano.

más amplias de su aparición en los lugares de trabajo de todo el mundo. Sin embargo, estableciendo un estado de la cuestión sobre el acoso psicológico, es posible extraer sus planteamientos básicos.

Definición

Según Leymann, el acoso psicológico en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética, que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuentes y persistentes –definición estadística: al menos una vez por semana- y a lo largo de un prolongado periodo –definición estadística: al menos durante seis meses- (Leymann 1996: 168). Lo que subyace en la definición de Leymann es la intención de definir un proceso de interacción social, entre dos o más individuos en el que alguno de ellos es sometido a un proceso de estigmatización psicológica sistemática en el trabajo, dando como resultado un suplicio psicológico, psicosomático y social de soledad y exclusión que se refleja en enfermedad.

La definición más reciente de acoso psicológico contiene, en esencia, los planteamientos de Leymann ya que, según Einarsen, acoso psicológico en el trabajo “significa acosar, ofender, excluir socialmente a alguien o afectar negativamente a algunos en sus tareas de trabajo. De acuerdo con la etiqueta de acoso psicológico, éste puede ser aplicado a una actividad particular, interacción o proceso que ha ocurrido repetida y regularmente –por ejemplo semanalmente- y a través de un periodo de tiempo –por ejemplo alrededor de seis meses-” (Einarsen et al. 2003: 15).

Por lo tanto, el acoso psicológico “es un proceso ascendente en el curso del cual la persona confronta finalidades superiores desde una posición inferior y llega a ser el objetivo de actos sociales negativos sistemáticamente. No puede llamarse acoso psicológico a un evento aislado o si dos partes de aproximadamente igual fortaleza están en conflicto” (Einarsen et al. 2003: 15).

Leymann (1996) distinguió que el fenómeno consta de cuatro etapas que lo conforman. Las etapas comprenden incidentes críticos; conductas de acoso y estigmatización que tienen la característica de parecer procesos de interacción normales, pero que son usadas para estigmatizar a la víctima; la intervención de las autoridades de personal y finalmente la expulsión del trabajo.

Ejes de análisis: más allá del determinante individual

En general, “el acoso psicológico podría ser causado por un amplio rango de factores tanto individuales, como grupales, organizacionales y sociales” (Einarsen et al. 2003: 17).⁴³ Sin embargo, aquí nos interesan

⁴³ Por ejemplo, por la personalidad del perpetrador o de la víctima; por un fenómeno de *chivo expiatorio* o por pertenecer a una minoría; por la tolerancia de las organizaciones a este fenómeno; por la cultura nacional, histórica y legal; por factores socioeconómicos o por las características laborales contemporáneas como la

las perspectivas que han asociado el acoso psicológico a la corporación. Posturas en este sentido fueron desarrolladas por Heinz Leymann y recientemente por Stale Einarsen.

Leymann sostuvo que pueden existir condiciones de trabajo -estresores sociales extremos- que provoquen estrés en algunas personas, las cuales pueden agravar a otras, creando un ambiente donde puede darse la situación de acoso psicológico. Por lo tanto, los factores generadores de situaciones de acoso psicológico pueden ser la organización del trabajo, la deficiente gestión del conflicto así como la personalidad de la víctima, entre otras.⁴⁴

Autores como Neuberger (1999, citado por Einarsen et al. 2003: 12-13) proponen el acoso psicológico estructural para referir a situaciones en donde las prácticas y procedimientos organizacionales son percibidos como opresivos, que degradan y humillan tan frecuente y persistentemente que muchos empleados se sienten victimizados por ellos. Desde la perspectiva estadounidense, Brodsky (1976, citado por Keashly y Jagatic 2003: 50-52) señala que el comportamiento hostil en el lugar de trabajo puede deberse a la cultura organizacional, la discusión fundamental es que los comportamientos podrían no ser desviaciones de las normas en el lugar de trabajo sino que podrían ser consistentes con ellas.⁴⁵

Desde ambas posturas, los procesos de acoso psicológico pueden asumirse como otra estrategia corporativa más, que forma parte de cierto paradigma gerencial que, como señala Brodsky (1976), logra que las cosas se hagan dando resultados en distintos campos como el desempeño laboral, pero que supone costos para los trabajadores.

De este modo, para caracterizar de manera más adecuada el contenido del acoso psicológico, en la Tabla 10 mostramos las cinco conductas de acoso psicológico que Leymann identificó con base en su experiencia empírica. Al analizar una serie de entrevistas no estructuradas, logró clasificar las etapas y conductas del fenómeno en cinco grupos (Leymann 1996: 170). Atendiendo a este planteamiento, toda vez que se identifique la existencia de alguna de estas prácticas podemos presumir que existe o puede existir acoso psicológico.

intensificación de carga de trabajo, incremento de horas de trabajo y la incertidumbre respecto al futuro del empleo.

⁴⁴ Aunque Leymann identificó el acoso psicológico interpersonal y organizacional, atribuyó el fenómeno a los factores organizacionales del trabajo. En este sentido, Leymann insistió en que la responsabilidad del fenómeno recae a final de cuentas en la organización.

⁴⁵ Este fenómeno puede ser un resultado de la creencia en la sociedad industrial de que los trabajadores son más productivos cuando se les somete a provocaciones o temor al acoso como resultado, los actores del abuso saben que su comportamiento es justificable dentro de las normas culturales, y no se esfuerzan en mitigarlo, o a lo que califica como permiso para acosar, sugiere que el fenómeno no puede ocurrir sin el acuerdo directo o indirecto de la administración (Keashly y Jagatic 2003: 51).

Tabla 10. Conductas de acoso psicológico		
Sección	Actividades de acoso	Descripción
Comunicación	Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador	Las autoridades le niegan la posibilidad de comunicarse adecuadamente, se le silencia, recibe ataques verbales sobre la calidad de su trabajo y amenazas verbales, es objeto de actividades verbales con el fin de aislarlo
Contacto social	Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales	Los colegas le rehúyen, no hablan con él, las autoridades prohíben que se le hable, se le asignan lugares de trabajo aislados, se le ignora colectivamente y se le ningunea
Reputación personal	Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral	Es objeto de chismorreos, ridiculización, mofa y burlas de alguna discapacidad, de su herencia étnica y de la manera de moverse o de hablar
Situación laboral	Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional	No asignación de tareas o asignación de tareas sin sentido
Salud física	Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima	Asignación de trabajo peligroso, agresión física o acoso sexual

Fuente: elaboración propia con base en Leymann (1996).

Esquema analítico del abuso corporativo laboral

Llegamos finalmente a la construcción de nuestro esquema analítico. Con base en el recorrido que hemos hecho, proponemos una manera de analizar las prácticas laborales abusivas, como veremos, esto supone entender cada uno de los elementos que componen nuestro punto de partida, es decir, el concepto de abuso corporativo laboral.

Definición y tipología del abuso corporativo laboral

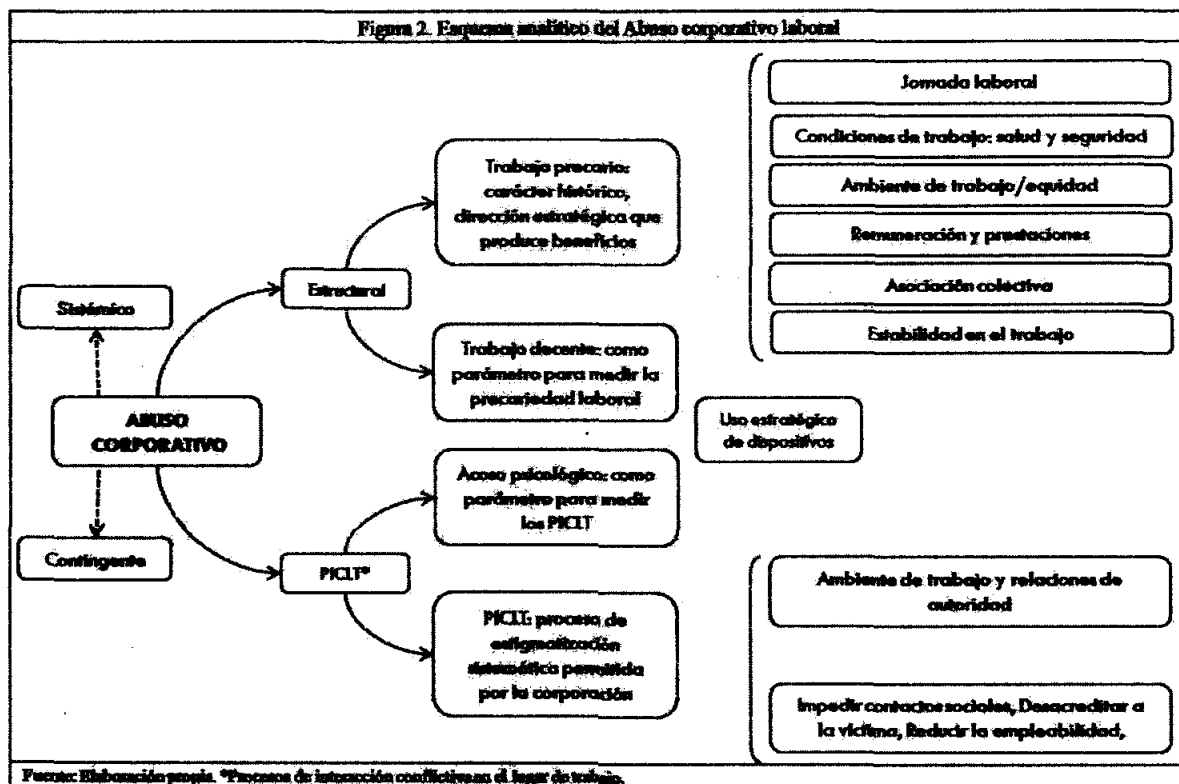
Iniciemos definiendo los términos que componen nuestro concepto. Por abuso entenderemos la acción y efecto de abusar. Es decir, de usar algo o alguien de manera indebida, excesivamente o de forma contraria a su naturaleza, en otras palabras, que rebasa o no se apega a la moral, a la ley o a lo razonablemente establecido por estas. El abuso de algo o alguien tiene por cualidad ser una circunstancia agravante y de perjuicio (material o moral) con o sin utilidad para el que lo ejerce (Gómez de Silva 2006: 23; Piña 1989: 19-20; Real Academia Española 2003).

Por corporación entenderemos la sociedad anónima o empresa de grandes dimensiones que se ha desarrollado alrededor de los últimos 150 años. Es decir, al establecimiento conformado por dos o más unidades mercantiles o industriales, que se dirige a la producción de un bien o al intercambio de bienes y servicios para el mercado; y que incluye trabajo, elementos materiales y valores incorpóreos para lograr sus objetivos (Alfaro 1970: 59; Gallino 1995: 368; Gómez de Silva 2006: 250; Real Academia Española 2003).

Por trabajo entenderemos aquella actividad física y/o mental dirigida a la generación de productos o servicios, materiales o simbólicos, para sí mismo o para el cumplimiento de un servicio a otro u otros, con la finalidad de obtener, de ello, medios para la reproducción de sí mismo; y que en los últimos 150 años, desde la perspectiva económica, es uno de los factores básicos de la producción y está asociado al

lugar donde se lleva a cabo la actividad de la producción de bienes o servicios (Coromias 1974: 520; Gallino 1995: 884; Piña 1989: 465; Seldom 1967: 529).

En este sentido, con el término abuso corporativo laboral queremos referir a la práctica o conjunto de prácticas de las unidades económicas que, haciendo uso indebido o excesivo de las relaciones laborales y otros factores, perjudica material y subjetivamente en las condiciones de existencia de los trabajadores pudiendo obtener de ellas ciertas economías inmediatas o futuras. Estas prácticas llevan implícito un carácter estratégico en el manejo de las relaciones laborales, es decir, conformar un dispositivo asociado a cierta racionalidad o lógica de funcionamiento más amplia y compleja, propia de la época histórica en la que tales prácticas se desarrollan.⁴⁶ En la Figura 2 hemos plasmado nuestro esquema analítico de manera abreviada.



Como podemos ver, diferenciamos entre abuso corporativo laboral sistémico y contingente; mostramos las dos dimensiones que lo componen, la estructural y la de procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo, al mismo tiempo señalamos los insumos teóricos que nos auxiliaron en su definición y

⁴⁶ Si bien podría realizarse un recorrido histórico para identificar dicha racionalidad, suponemos que esta lógica de funcionamiento ha seguido una tendencia histórica más o menos continua desde la aparición de la corporación.

operacionalización, es decir, la combinación de trabajo precario-trabajo decente y acoso psicológico; mostramos también, las vertientes que componen cada dimensión.

Sin embargo, para continuar con nuestra definición, veamos de manera precisa en que consiste esta construcción. Por un lado, debido a que el abuso corporativo laboral puede estar más o menos presente en las corporaciones distinguiremos, en primer lugar, entre abuso corporativo laboral sistémico y abuso corporativo laboral contingente. El aspecto sistémico del abuso corporativo laboral refiere a la persistencia de estas prácticas en la corporación de tal manera, que han llegado a funcionar como una guía instituida en la conducción de la misma, es decir, que adquieren el carácter de prácticas cotidianas. El aspecto contingente del abuso corporativo laboral refiere a la emergencia de estas prácticas, como fenómenos esporádicos en la corporación; el carácter contingente del abuso corporativo laboral no implica que este no posea un carácter estratégico.

Por otro lado, debemos distinguir que el abuso corporativo laboral está formado por dos dimensiones que denominaremos dimensión estructural y dimensión de procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo respectivamente.

Por dimensión estructural entenderemos, con base en la perspectiva del trabajo precario-trabajo decente, las normas por las que la corporación establece su relación con los trabajadores, sean económicas o referentes al desempeño de su actividad en el lugar de trabajo. Esta dimensión contiene dos vertientes, la vertiente material y la vertiente de procesos de trabajo. La vertiente material refiere a la situación que el trabajo de nuestros días supone para la mayoría de los trabajadores; esta vertiente está asociada a las normas establecidas por la corporación para el manejo de las relaciones laborales y su carácter se presume deficitario o precario. Por su parte, la vertiente de procesos de trabajo refiere a las normas asociadas al desempeño de la actividad laboral y se relaciona con la reproducción, por ejemplo, de normas de manera acrítica y con la inseguridad en los procesos de trabajo provocada por laborar en condiciones donde peligra la integridad física del trabajador.

Por dimensión de procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo entendemos, con base en la perspectiva del acoso psicológico, aquellas situaciones interpersonales que ocurren cotidianamente en el lugar de trabajo y cuya característica es la de generar conflicto e incomodidad continua en alguna de las partes de dicha interacción, por ejemplo: limitar la comunicación, hostigar, discriminar o difamar constantemente a un compañero de trabajo, entre otros. Este tipo de interacción proviene de la manera en que se hacen las cosas en la corporación, es decir, se desprenden de la cultura corporativa que promueve o ignora estas interacciones conflictivas en el lugar de trabajo. Adicionalmente, en la Tabla 11 mostramos los tipos de abusos que componen cada dimensión y vertiente así como un intento de preliminar por señalar indicadores en cada una de estas.

Tabla 11. Tipología del abuso corporativo laboral					
Ámbito	Espacio	Dimensión	Definición de prácticas	Listado de prácticas	Indicadores
Estructural	Material	Remuneración	Refiere a la reducción, por diferentes medios, del salario de los trabajadores.	1. Amenazar con el despido sino se aceptan reducciones al salario (véase Diamond Walnut en Mokhiber 1993). 2. Reducir el salario de manera indirecta (Mokhiber 1993, OIT 1999).	1. Basado en la existencia de la práctica en el centro de trabajo. 2. Basada en la existencia de descuentos que tengan como resultado la reducción del salario. *Adicionalmente, esta dimensión puede relacionarse con el salario promedio del sector o con el salario mínimo nacional promedio.
		Jornada laboral	Refiere al establecimiento de jornadas excesivas que impidan conciliar la vida cotidiana con el trabajo, o jornadas mínimas que impidan el establecimiento de prestaciones y derechos establecidos legalmente.	1. Exceder las horas de trabajo máximas establecidas legalmente (OIT 1999, Mokhiber 1996). 2. Minimizar las horas de trabajo mínimas establecidas legalmente	1. Horas de trabajo mínimas y máximas por periodo definido, por ejemplo semanal o quincenalmente; y en relación con el promedio de la profesión, sector o ramo de la actividad, así como con las características de la jornada legalmente establecida.
		Equidad	Refiere al establecimiento de restricciones en la contratación o en el ascenso, dentro de la corporación, de personas con base en algunas características físicas o preferencias del sujeto en cuestión.	1. No contratar personas debido a su género (OIT 1999), religión, color de piel o preferencias políticas, o restringir el ascenso jerárquico dentro de la corporación. Véase Texaco y Mitsubishi (Mokhiber 1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con base en el número de mujeres y hombres contratados por la corporación.
		Seguridad social	Refiere a la evasión de los derechos básicos legalmente establecidos para los trabajadores.	1. Evasión de derechos de seguridad social, de salud, de accidentes, de desempleo y de pensión (Mokhiber 1989-2007, OIT 1999).	1. Esta dimensión puede identificarse con base en el número de derechos exceptuados respecto al total de los derechos establecidos legalmente
		Estabilidad	Refiere al establecimiento significativo de relaciones laborales temporales, es decir, de corta duración.	1. Mantener a trabajadores sin contrato (OIT 1999). 2. Despedir de manera ilegal a trabajadores. Véase Caterpillar, Niké y Walt Disney en Mokhiber (1992, 1994 y 1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con base en el número de contratos temporales y de planta establecidos por la corporación
		Seguridad	Refiere a la no resolución de procesos productivos que provoquen accidentes en el lugar de trabajo.	1. No acatar las normas de seguridad e higiene (OIT 1999). Véase Tosco y Phillips Petroleum en Mokhiber (1990, 1999 y 2000).	1. Esta dimensión puede identificarse con base en el número de accidentes, y 2. Con base en la inexistencia de un comité de seguridad.
		Asociación colectiva	Refiere a la eliminación u obstaculización de la asociación colectiva por distintos medios (Sutherland 1949).	1. Restricción de la sindicalización. 2. Restricción del derecho de huelga. 3. Disolución autoritaria de los problemas laborales. Véase General Electric, Del Monte en Mokhiber (1994, 1999) y Coca-Cola en Mokhiber y Weissman (2004)	1. Esta dimensión puede identificarse con base en la existencia o no de contratos colectivos. 2. Ausencia de la negociación colectiva, y 3. En la existencia de caminos autoritarios para la resolución de cuestiones laborales.
	Procesos de trabajo	Procesos de trabajo burocratizados	Refiere al mantenimiento de procedimientos innecesarios que han de cumplirse a pesar de su incoherencia Wright y Smye (1996).	1. Procesos de trabajo altamente burocratizados basados en la norma formal. 2. Procesos de trabajo altamente burocratizados basados en la práctica informal. Véase "abuso sistémico" planteado por Wright y Smye (1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con base en la existencia de procesos burocratizados formales o informales mantenidos acríticamente

Continúa...

Procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo	Acoso psicológico	Comunicación	Actividades de acoso para reducir las posibilidades de alguna persona para comunicarse adecuadamente con otros.	1. Recibir a taques y amenazas verbales. Aquí, como en los siguientes tres tipos de acoso, ubicamos los actos de discriminación basados en una característica del sujeto acosado en cuestión (Leymann 1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con el cuestionario Leymann LIPT 45. 2. Con base en la interacción grupal e individual propuesta por Wright y Smye (1996).
		Contactos sociales	Actividades de acoso para evitar que alguna persona tenga la posibilidad de mantener contactos sociales.	1. Recibir lugares aislados para trabajar o ser ignorado por sus compañeros de trabajo (Leymann 1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con el cuestionario Leymann LIPT 45. 2. Con base en la interacción grupal e individual propuesta por Wright y Smye (1996).
		Reputación personal	Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir alguna persona mantenga su reputación personal o laboral.	1. Ser objeto de difamaciones y burlas sobre alguna de sus características personales (Leymann 1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con el cuestionario Leymann LIPT 45. 2. Con base en la interacción grupal e individual propuesta por Wright y Smye (1996).
		Actividad laboral	Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de alguna persona y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional.	1. Tener prohibido desempeñar cualquier clase de trabajo (Leymann 1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con el cuestionario Leymann LIPT 45. 2. Con base en la interacción grupal e individual propuesta por Wright y Smye (1996).
		Salud	Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de alguna persona.	1. Ser objeto de agresiones físicas o sexuales (Leymann 1996). Este ámbito en particular es definido por Mokhiber como prácticas de hostigamiento e incluye el permitir el acoso sexual y tratar de manera hostil a trabajadores (1996).	1. Esta dimensión puede identificarse con el cuestionario Leymann LIPT 45. 2. Con base en la interacción grupal e individual propuesta por Wright y Smye (1996).

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver, hay una gama amplia de tipos de abuso corporativo laboral.⁴⁷ Desde luego, el abuso corporativo laboral y su presencia en las corporaciones obedecerían al tipo de corporación, al contexto económico, político y social en que se presente el fenómeno, es decir, al resultado de diferentes procesos pasados que lo determinan en el presente.

En otras palabras, según las investigaciones que realicemos, podríamos encontrar diferentes tipos de abuso corporativo laboral sin una lógica asociada a la dimensión que pertenece, podríamos identificar determinadas configuraciones de abuso corporativo laboral según la particular racionalidad que implemente la corporación en cuestión.

Hasta aquí hemos visto, a través del sistema despótico, el sistema burocrático y los procesos recientes de racionalización laboral, los principales problemas laborales que han tenido lugar a lo largo del siglo XX. De la mano de Sutherland y Wright identificamos que las prácticas corporativas abusivas, entre ellas las laborales, son comunes en el seno de un sistema de colectivismo privado desde donde la corporación se conduce habitualmente y que las prácticas laborales abusivas de los últimos 20 años son una expresión condensada del sistema despótico-burocrático desarrollado en la primera mitad del siglo XX.

Sobre esta base conseguimos precisar que los términos de trabajo decente-precario y acoso psicológico podrían abarcar la amplia gama de prácticas laborales abusivas. De este modo, logramos plantear el concepto del abuso corporativo laboral con una tipología básica que pudiese guiarnos en el campo empírico. En este sentido, creemos que al realizar investigaciones sobre el abuso corporativo laboral, aportaríamos tres aspectos fundamentales a la discusión.

En primer lugar, rebasaríamos las denuncias que encuentran vacíos a la hora de nombrar los dispositivos y las prácticas específicas por las que los trabajadores afrontan abusos en el seno de la corporación. En segundo lugar, aportaríamos una base esquemática elemental, al articular estudios que hasta ahora permanecían dispersos; sobre esta base podríamos realizar más investigaciones en una gran variedad de corporaciones. En tercer lugar, al relacionar el abuso corporativo laboral con discusiones como la ética empresarial no convencional contribuiríamos a la reflexión sobre cómo establecer mediaciones para evitar la actuación corporativa abusiva en el campo laboral (Lozano 1999).

⁴⁷ No hemos pretendido presentar una tipología acabada, sino articular en dos dimensiones los tipos de abuso que ubicamos en las fuentes consultadas, creemos que si hubiese algún otro tipo de abuso por identificar podría relacionarse con alguna de las dos dimensiones planteadas.

Así, al recabar estudios suficientes sobre abuso corporativo laboral sería posible mostrar perfiles o tipos bien definidos del abuso corporativo laboral en México y estaríamos en posibilidad de determinar un panorama sobre la situación del abuso corporativo laboral en nuestro país.

Si contemplamos que el abuso corporativo laboral es una expresión de la organización social (Sutherland 1949), es decir, que hasta ahora ha sido un fenómeno históricamente determinado y que los procesos de globalización neoliberal han resaltado sus efectos al dejar en manos del empleador la interpretación de lo que el trabajo debe ser y lo que un trabajador debe rendir, entonces lo que nos corresponde es determinar qué y cuáles son los medios por los que la corporación implementa estas prácticas. En nuestro siguiente capítulo, sobre la construcción de una base metodológica adecuada, identificaremos cuál es el carácter del abuso corporativo laboral en Wal-Mart y trataremos de responder las preguntas que hasta ahora nos hemos planteado.

Capítulo 3. Diseño metodológico y trabajo de campo

Al construir un esquema analítico, para estudiar el abuso corporativo laboral, hemos cubierto parcialmente nuestro objetivo general. No obstante, esta base constituye un nuevo punto de partida, que nos conduce a desarrollar una estrategia metodológica, que acepte las técnicas de construcción de información para abordar el caso empírico y determinar la existencia o ausencia del abuso corporativo laboral en Wal-Mart.

Para avanzar en este objetivo específico, dividimos el capítulo en dos secciones. En la primera sección, exponemos las técnicas usadas por las perspectivas teóricas consideradas en la elaboración del esquema analítico, para identificar algunas facetas del abuso corporativo laboral; proponemos la técnica de la observación participante, el cuestionario y la entrevista dirigida como técnicas que, articuladas desde la estrategia metodológica del estudio de casos, permiten identificarlo de manera integral; además, delimitamos los sujetos laborales y el formato Wal-Mart al que nos aproximaremos. En la segunda sección, exponemos los resultados del trabajo de campo revisando cada una de las prácticas expuestas en nuestro esquema analítico.

Diseño metodológico

Nuestro diseño metodológico comprende dos momentos. En primer lugar, partiendo del esquema analítico del abuso corporativo laboral, proponemos las herramientas que nos permitirán identificar, de manera integral, la existencia o ausencia del abuso corporativo laboral. En segundo lugar, planteamos la estrategia metodológica del estudio de casos que nos permita articular estas herramientas.

¿Cómo identificar el abuso corporativo laboral?

En el capítulo dos elaboramos una tipología de abuso corporativo laboral. Sin embargo, ¿con qué herramientas construir la información que nos permita contrastar la correspondencia de esta tipología con la realidad?, ¿existen herramientas desarrolladas con este fin específico? Veamos de qué herramientas

disponemos a partir de los dos insumos conceptuales que utilizamos para construir el esquema analítico del abuso corporativo laboral.

Las encuestas del trabajo decente

Por un lado, la Organización Internacional de Trabajo ha intentado construir un índice general para la medición del trabajo decente. Sin embargo, su esfuerzo se ha visto frustrado debido a la ausencia de datos sistemáticos y homogéneos, tanto a nivel internacional como nacional que propicien su construcción. En cambio, existen tres niveles de medición para establecer parámetros aproximados a lo que debería ser el índice que la Organización Internacional de Trabajo busca, estos son el nivel macro, meso y micro.

El nivel macro recoge indicadores macroeconómicos de seguridad socioeconómica nacional, a través de estadísticas proporcionadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y por estadísticas nacionales para estimar un índice de trabajo decente a nivel nacional e internacional (Bescond 2003, Bonnet 2003 y Ghai 2003).

El nivel meso recoge datos de empresas sobre las prácticas relativas a la seguridad de los trabajadores y al rendimiento de las empresas. Aquí se utiliza la Encuesta sobre flexibilidad laboral y seguridad en la empresa así como la Encuesta sobre personal de empresas dirigidas a directivos empresariales. En este nivel se propone construir el índice del centro de trabajo decente (Bonnet 2003).

El nivel micro recoge la percepción del trabajador sobre la seguridad de su empleo. Aquí se utiliza la Encuesta sobre la seguridad de las personas, se compone de preguntas relacionadas con características socioeconómicas del trabajador así como de una sección referida a la percepción del trabajador sobre su puesto de trabajo (Standing 2002: 489). Con base en la perspectiva de Anker (2003) hemos construido la Tabla 12 donde exponemos las facetas, categorías y los indicadores específicos para la medición del trabajo decente. De este modo, el nivel micro proporcionaría la percepción del trabajador respecto a las prácticas corporativas por medio de una encuesta que contemple las categorías indicadas.

El cuestionario Leymann LIPT 45

Por otro lado, en la valoración del acoso psicológico, recientemente se han generalizado cuestionarios que combinan el Leymann Inventory of Psychological Terror (Tabla 13) con pruebas de seguridad e higiene laboral. Cuestionarios de este tipo son representados por el Barómetro cisneros o Cuestionario interpersonal sobre psicoterror, ninguneo, estigmatización y rechazo en organizaciones sociales de Iñaki Piñuel (2004), entre otros.⁴⁸

⁴⁸ Por su parte, Einarsen propone dos cuestionarios, uno es el Cuestionario de actos negativos y, el otro, una variante de éste en donde adicionalmente se presenta a los encuestados con una definición de acoso psicológico seguida por preguntas respecto a su experiencia (Einarsen et al. 2003: 16).

Tabla 12. Ejes, categorías e indicadores de trabajo decente		
Facetas	Categorías	Indicadores propuestos:
El trabajo productivo	Remuneración suficiente y trabajo productivo	• Remuneración insuficiente
		• Ingresos medios de determinadas profesiones
		• Trabajadores asalariados que han recibido recientemente formación profesional
Jornada laboral decente	Jornada laboral decente	• Jornada laboral excesiva
		• Horario laboral atípico o extemporáneo
Equidad en el trabajo y dignidad laboral	Conciliación del trabajo con la vida familiar	• Tasa de empleo de las mujeres con hijos de edad inferior a la de la escolarización obligatoria
		• Alcance y duración reales de la protección del empleo de madres y padres
		• Difusión, duración y cuantía media de las prestaciones monetarias por maternidad y paternidad
		• Flexibilidad del trabajo y atención de las necesidades familiares
		• Actitud en el mundo del trabajo frente al envejecimiento de la población
	Trato justo en el trabajo	• Segregación profesional por sexo
		• Porcentaje de mujeres en puestos superiores de dirección y administración
		• Relación entre los ingresos de hombres y mujeres
		• Otros tipos de discriminación basados en la religión, la pertenencia étnica, la inmigración, etcétera
		• Acoso
	Diálogo social y relaciones laborales	• Autonomía
		• Índice de afiliación sindical
		• Índice de cobertura de la negociación colectiva salarial
		• Huelgas y cierres patronales
		• Relaciones laborales en la empresa y procedimientos de resolución de quejas
Seguridad laboral	Estabilidad y seguridad del empleo	• Participación en la adopción de decisiones en la empresa
		• Porcentaje de mujeres entre los afiliados y dirigentes de sindicatos
		• Participación de los afiliados a sindicatos en las elecciones sindicales y las decisiones de éstos
	Seguridad en el trabajo	• Participación de los sindicatos en la elaboración de la política pública
		• Fichas informativas, y restricciones a la libertad sindical y al derecho a negociar colectivamente
		• Antigüedad inferior a un año
	Protección social	• Las percepciones de la estabilidad del empleo futura
		• Mediciones de la discontinuidad del empleo
		• Tasa de accidentes de trabajo
		• Cobertura del seguro de accidentes de trabajo
		• Tasas de accidentes de trabajo y de estrés laboral
		• Cobertura del seguro de salud

Fuente: Elaboración propia con base en Anker (2003).

Tabal 13. Categorías e indicadores de acoso psicológico	
Actividades	Indicador
A) Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador:	1.-El jefe o acosador no permite a la víctima la posibilidad de comunicarse.
	2.-Se interrumpe continuamente a la víctima cuando habla.
	3.-Los compañeros le impiden expresarse.
	4.-Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta.
	5.-Se producen ataques verbales criticando trabajos realizados.
	6.-Se producen críticas hacia su vida privada.
	7.-Se aterroriza a la víctima con llamadas telefónicas.
	8.-Se le amenaza verbalmente.
	9.-Se le amenaza por escrito.
	10.-Se rechaza el contacto con la víctima (evitando el contacto visual, entre otros).
	11.-Se ignora su presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros.
B) Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales:	12.-No se habla nunca con la víctima.
	13.-No se le deja que se dirija a uno.
	14.-Se le asigna a un puesto de trabajo que le aísla de sus compañeros.
	15.-Se prohíbe a sus compañeros hablar con él.
C) Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral:	16.-Se niega la presencia física de la víctima.
	17.-Se maldice o se calumnia a la víctima.
	18.-Se hacen correr rumores de acoso sobre la víctima orquestados por el acosador o el "gang".
	19.-Se ridiculiza a la víctima.
	20.-Se atribuye a la víctima ser una enferma mental.
	21.-Se intenta forzar un examen o diagnóstico psiquiátrico.
	22.-Se fabula o inventa una supuesta enfermedad de la víctima.
	23.-Se imitan sus gestos, su postura, su voz y su talante con vistas a poder ridiculizarlos.
	24.-Se atacan sus creencias políticas o religiosas.
	25.-Se hace burla de su vida privada.
	26.-Se hace burla de sus orígenes o de su nacionalidad.
	27.-Se le obliga a realizar un trabajo humillante.
	28.-Se monitoriza y consigna el trabajo de la víctima con fines malintencionados.
	29.-Se cuestionan o contestan las decisiones tomadas por la víctima.
D) Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional.	30.-Se le injuria en términos obscenos o degradantes.
	31.-Se acosa sexualmente a la víctima con gestos o proposiciones.
	32.-No se asigna a la víctima trabajo ninguno.
	33.-Se le priva de cualquier ocupación, y se vela para que no pueda encontrar ninguna tarea.
	34.-Se le asignan tareas totalmente inútiles o absurdas.
E) Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima.	35.-Se le asignan tareas muy inferiores a su capacidad o competencias profesionales.
	36.-Se le asignan sin cesar tareas nuevas.
	37.-Se le hace ejecutar trabajos humillantes.
	38.-Se le asignan tareas que exigen una experiencia superior a sus competencias profesionales.
	39.-Se le obliga a realizar trabajos peligrosos o especialmente nocivos para la salud.
	40.-Se le amenaza físicamente.
	41.-Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.
	42.-Se le agrede físicamente, pero sin contenerse.
	43.-Se le ocasionan voluntariamente gastos con intención de perjudicarla.
	44.-Se ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio.
	45.-Se agrede sexualmente a la víctima.
Fuente: Elaboración propia con base en Leymann (2008)	

En otras palabras, se ha privilegiado la objetividad de las mediciones, la neutralidad de los observadores, la veracidad de las respuestas de las víctimas y el verdadero significado del comportamiento en el estudio de este fenómeno (Einarsen et al. 2003). Desde una perspectiva más amplia, el eje de la definición de acoso psicológico en el trabajo, yace en la percepción subjetiva hecha por la víctima de que esos actos repetidos son hostiles, humillantes e intimidadores y que son dirigidos hacia él o ella (Niedl 1996).

Por su parte, Keashly y Jagatic reconocen que los métodos más cualitativos, como las entrevistas centradas en los detalles de incidentes y las relaciones específicas del fenómeno, son más apropiadas para el estudio del acoso psicológico (Keashly y Jagatic 2003: 43-45).⁴⁹ En este sentido, desde una perspectiva cualitativa, se aprecia una reformulación en las fuentes de explicación del fenómeno y una ampliación de las reflexiones en torno al acoso psicológico. Nuevas investigaciones postulan que la medición óptima del acoso psicológico incluye ambos métodos. No obstante, se mantienen los supuestos de la perspectiva teórica inicial de Heinz Leymann, donde la definición, la frecuencia, el proceso y la medición son elementos que poco han cambiado hasta nuestros días.

El diagnóstico triangular

Adicionalmente, Wright y Smye proponen el diagnóstico triangular. Éste consiste en analizar tres dimensiones que representan los componentes esenciales de cualquier corporación: el contexto organizacional, la interacción grupal y el comportamiento individual (Wright y Smye 1996: 190-199).

El contexto organizacional está compuesto por las creencias de la organización, los procesos de trabajo y los reforzadores de conductas. En otras palabras, refiere a las normas de la corporación. Se puede identificar abuso cuando existe una inconsistencia entre éstas y la práctica real. Un caso sería la inconsistencia entre la visión, valores y estrategias de la corporación con la forma en que ésta se conduce cotidianamente o la inconsistencia entre los procesos de trabajo formales y las exigencias de trabajar intensamente o en condiciones inseguras, con herramientas inadecuadas por ejemplo.

La interacción grupal está compuesta por las habilidades grupales, los grupos saludables y el soporte grupal del cambio. Se puede identificar el abuso preguntándonos ¿qué tan fácilmente se forman los equipos en la organización?, ¿qué tanto funcionan los equipos en el ambiente corporativo?, ¿qué tan disfuncionales son?, ¿qué tan extendida es su influencia? y ¿qué tan fácilmente se adaptan al cambio? En este sentido, entre menos capacidad tenga un grupo para operar, se puede presumir la presencia del abuso corporativo laboral.

El comportamiento individual está compuesto por tener disposición o aceptación al cambio, capacidad de respuesta y capacidad de desarrollar nuevas habilidades. Según Wright y Smye, éste es probablemente el mejor camino para diagnosticar el abuso en cualquier corporación. Se puede identificar el abuso preguntándonos ¿qué tan fácil se adaptan al cambio las personas?, ¿qué tanta iniciativa tienen los empleados?, ¿pueden tomar decisiones en el área de su competencia?, ¿los trabajadores tienen la

⁴⁹ Según Einarsen et al. (2003: 12) el debate en torno a la objetividad del comportamiento de bullying podría ser dejado al ámbito legal donde es más necesario, por su parte la perspectiva subjetiva podría ser más útil para la predicción de las respuestas y reacciones de las víctimas, las consecuencias organizacionales, tales como rotación de personal y absentismo laboral, así como para las posibles respuestas que intenten solucionar el problema.

oportunidad de generar nuevas ideas? De este modo, a menor iniciativa de los trabajadores se puede presumir la presencia del abuso corporativo laboral.

Propuesta integral para identificar el abuso corporativo laboral

Hemos revisado las encuestas del trabajo decente, el cuestionario Leymann LIPT-45 y el diagnóstico triangular que se derivan de los insumos teóricos recuperados en el capítulo dos. Sin embargo, ¿cómo articularlos de tal manera que nos permitan identificar la existencia del abuso corporativo laboral, los dispositivos por los que se ejerce, los efectos que causa en los trabajadores y la interpretación que los trabajadores hacen de esta situación?

La observación participante: primera aproximación

Partimos de que la investigación documental es un punto de partida básico para explorar las posibles prácticas corporativas, que caracterizan el abuso corporativo laboral en cualquier corporación. La observación participante en el lugar de trabajo complementaría la investigación documental para elaborar un panorama descriptivo del proceso de trabajo, de las normas, de la interacción individual y de la interacción grupal como señalan Wright y Smye.⁵⁰

En este sentido, podemos decir que la observación participante es una forma de obtener información en las investigaciones y “[...] consiste en obtener impresiones del mundo circundante por medio de todas las facultades humanas relevantes” (Adler y Adler 1989, citado por Álvarez y Gayou 2003: 104). Su utilidad reside en “[...] dar cuenta de los fenómenos sociales a partir de la observación de contextos y situaciones en que se generan los procesos sociales” (Sánchez 2004: 99). La investigación mediante esta técnica no busca “[...] probar hipótesis ni alcanzar resultados muy representativos puesto que lo más central es dar cuenta de las condiciones en que se generan determinados procesos sociales y los significados que les otorgan” los individuos (Ibíd. 2004: 122).

Las etapas de la observación participante son cuatro. La primera etapa consiste en elegir el entorno. La observación participante se rige por criterios distintos a los de la investigación cuantitativa en donde el criterio de representatividad de muestra, margen de error y nivel de confianza, determinan cuáles y cuántos sujetos o casos deben ser seleccionados. En su lugar, la elección de la observación participante se basa en el interés del investigador o en la facilidad de acceso a determinado sitio, algunos criterios para su elección son: facilidad de acceso a la información y a los núcleos de acción social, la existencia de contextos y personas que presenten mayor riqueza y contenido, y la disposición de las personas a comunicar lo que saben.

⁵⁰ Algunas fuentes serían artículos, páginas web, cámaras de comercio, asociaciones civiles, estadísticas y publicaciones de la propia corporación así como también en sus contratos laborales en relación con la legislación laboral en curso, entre otras.

La segunda etapa consiste en ingresar al entorno. Se obtiene a menudo mediante una solicitud a los responsables de la organización o institución que se pretende estudiar, mejor conocidos como *porteros*. Otra estrategia de acceso es mediante amigos e instituciones que trabajan con la organización de interés y que pueden ayudar a persuadir a los *porteros* (Ibíd. 2004: 108). Una estrategia para lograr acceso a grupos impenetrables, como la policía por ejemplo, consiste en desarrollar una investigación encubierta. En la Tabla 14 vemos cual es la postura que debe guardar el observador una vez involucrado en el campo.

Tabla 14. Condiciones metodológicas de la observación participante
El observador debe ser un extranjero respecto a su objeto de estudio;
El investigador debe convivir por un tiempo determinado con los sujetos de investigación;
Las fronteras del espacio deben de ser definidas;
El analista debe guardar distancia del objeto;
Redactar una monografía etnográfica; y
Presentar la interpretación de los resultados (el informe) a la comunidad académica.
Fuente: Elaboración propia con base en Sánchez (2004).

La tercera etapa consiste en la observación y registro de datos de manera sistemática. “[...] se trata de observar reflexiva y críticamente los procesos sociales, de recopilar datos, de acumular información descriptiva, de hacer notas de campo bien detalladas y ordenadas, es decir, registrar toda la información relevante después de cada observación, desde el inicio y hasta finalizar el trabajo de campo” (Ibíd. 2004: 102-3).⁵¹ Además, según Sánchez, es importante localizar informantes clave, ya que tienen una comprensión más amplia del escenario, de modo que pueden narrar la historia de la institución o de la población a estudiar y complementar los conocimientos del investigador.

Se considera descriptiva toda fase inicial de la observación, y conforme el investigador se familiarice más con el grupo, empezará a ser capaz de detectar con mayor fineza, patrones o acciones que le permitan focalizar su observación. La observación deberá continuar hasta que se logre la saturación.

El cuarto paso es el procesamiento de la información, éste debe ser un ordenamiento lógico y teórico de interpretaciones hechas durante la observación. La estructura del informe debe incluir el contexto, donde se exponen datos históricos y de situación del escenario; los ámbitos de interés, donde se presentan referencias empíricas como citas textuales, viñetas narrativas y cuadros sinópticos, mostrando ámbitos y dominios de estudio. Finalmente, la interpretación es el momento donde se ordenan teóricamente los hallazgos de la investigación y el momento adecuado para dialogar con los conceptos ordenadores, analizando con detenimiento los elementos más significativos (Ruiz e Ispizúa 1989, citado por Sánchez 2004: 124).

⁵¹ Incluso los encuentros durante el trámite para el acceso deben ser registrados, porque pueden ser muy útiles en el momento de interpretar los resultados y, porque podrían mostrar el funcionamiento de las organizaciones e instituciones hacia lo externo (Sánchez 2004: 112).

El cuestionario: segunda aproximación

Los resultados de la observación participante serían, en un segundo momento, la base para la elaboración de un cuestionario que integre, la encuesta de trabajo decente y el Leymann Inventory of Psychological Terror, con el fin de captar la percepción de los trabajadores respecto al carácter de las prácticas corporativas laborales de determinada corporación.

En este sentido, podemos decir que el cuestionario es una entrevista estructurada. En otras palabras, es una herramienta para la construcción de información en torno a distintas cuestiones y una forma de lograr “que un individuo pueda expresar [...] ciertas partes esenciales sobre sus referencias pasadas y/o presentes, así como sus anticipaciones e intenciones futuras” (Kahn y Cannell 1977, citado por Vela 2004: 66).

Si bien el cuestionario “[...] permite al entrevistado un grado menor de espontaneidad, ya que tiene que responder a preguntas perfectamente formuladas en el cuestionario, y con frecuencia, escogiendo entre alternativas previamente dadas [igualmente] permite comparar las respuestas dadas a la misma pregunta por diferentes entrevistados, así como también permite cuantificar los resultados” (García 1986: 133).

Los pasos para la elaboración de un cuestionario son: la formulación precisa de los objetivos de la investigación, entre otros, establecer hipótesis, delimitar variables, operacionalizar conceptos y diseñar la muestra; formular las preguntas y elaborar el cuestionario; preparar el trabajo de campo y aplicar los cuestionarios; procesar la información obtenida en la fase anterior, preparar la tabla de resultados; y analizar los resultados y preparar el informe final (García 1986).

La formulación de preguntas tiene como función “[...] tratar de trasladar los objetivos de la entrevista a un lenguaje familiar para los entrevistados, y de ayudar al entrevistador a que logre un alto nivel de motivación en el entrevistado para que se avenga a realizar la entrevista” (García 1986: 136). Al formular las preguntas se deberá decidir si se utilizarán preguntas abiertas o cerradas, es decir, si el entrevistado responderá con sus propias palabras o seleccionará la respuesta de una serie de categorías preasignadas.⁵²

Las preguntas cerradas ofrecen una respuesta alternativa dicotómica, por ejemplo, Si o No. Las preguntas de opción múltiple ofrecen más opciones de respuestas. La elección de preguntas abiertas o cerradas depende de los objetivos de la investigación, ya sea que se desee clasificar a los entrevistados

⁵² Este tipo de preguntas pueden codificarse mediante: 1) observar la frecuencia con la que aparece cada respuesta a la pregunta, 2) elegir las respuestas que se presentan con mayor frecuencia, 3) clasificar las respuestas en temas, aspectos o rubros, 4) darle un nombre a cada tema aspecto o rubro, y 5) asignar el código a cada patrón de respuesta (Álvarez 2003: 150).

sobre un determinado punto de vista, conocer algo sobre el marco de referencia de los entrevistados, el proceso por el que han llegado a sustentar sus puntos de vista, el nivel de información o el grado de estructuración de las opiniones de la población. Cuando la población no tiene formulada claramente una opinión es deseable la pregunta abierta.

Para organizar las preguntas del cuestionario se debe considerar “[...] el logro de una introducción apropiada, la transición fácil y razonable de un tema a otro y la formulación de una adecuada conclusión a la entrevista”, es conveniente comenzar con preguntas que no planteen problemas subsiguientes; realizar una aproximación gradual al problema, introducir paulatinamente las preguntas más complejas o con mayor carga emocional; y dedicar la última parte del cuestionario a preguntas que representen estímulos más fáciles y que permitan terminar la entrevista con una sensación más relajada (García 1986: 144). Con esto, se pretende que las preguntas se distribuyan de manera que ofrezcan el mayor sentido a los entrevistados. Por otro lado, el investigador debe, siempre que ello sea posible, probar el cuestionario antes de proceder a realizar la entrevista.

La entrevista: tercera aproximación

Si se deseara profundizar en la percepción del trabajador, para completar la evidencia, los resultados del cuestionario serían la base para la aplicación de entrevistas sobre detalles de las prácticas corporativas laborales. En este sentido, podemos decir que la entrevista es “[...] una situación construida o creada con el fin específico de que un individuo pueda expresar, al menos en una conversación, ciertas partes esenciales sobre sus experiencias pasadas y/o presentes, así como sobre sus anticipaciones e intenciones futuras” (Kahn y Cannell 1977, citado por Vela 2004: 66).

Ya que las entrevistas pueden clasificarse según el grado de libertad y profundidad con que se efectúen, tenemos entrevistas estructuradas equivalentes al cuestionario debido a su bajo grado de libertad y profundidad; entrevistas no estructuradas en donde se observa un alto grado de libertad como de profundidad e incluye, por ejemplo, la entrevista terapéutica usada en el psicoanálisis y la entrevista etnográfica clásica usada en la investigación antropológica; finalmente, la entrevista semiestructurada que representa una combinación de las dos anteriores, en esta “el entrevistador mantiene la conversación enfocada en un tema particular, y le proporciona al informante el espacio y la libertad suficientes para definir el contenido de la discusión” este tipo de entrevista incluye la entrevista centrada y la entrevista grupal (Bernard 1998: 207, citado por Vela 2004: 77).

El proceso de realización de una entrevista comprende tres pasos. En primer lugar tenemos el diseño, en donde se define el tema a tratar; en segundo lugar, el acceso y selección de los informantes a los que habrá de aplicarse; en tercer lugar, la aplicación que puede dividirse en el inicio, clímax y fin de la entrevista.

En el inicio de la entrevista, el investigador explicará y se asegurará de que el entrevistado conozca los propósitos de la misma y el por qué está siendo entrevistado; la primera parte de la entrevista puede ser empleada para obtener información de carácter general (edad, estado civil, entre otros) que ayude a proveer una dirección cronológica; al mismo tiempo se debe buscar un nivel de entendimiento mutuo conocido como *rapport* basado en la capacidad de empatía hacia el entrevistado; enseguida, el entrevistador deberá identificar la información de su interés alentando al entrevistado a ofrecer explicaciones sobre su experiencia tratando de integrar los hechos de interés para su investigación. Al final de la entrevista, el entrevistador deberá tratar de resumir brevemente lo que ha aprendido, la despedida irá acompañada por una expresión de agradecimiento a la generosidad del entrevistado (Vela 2004: 84-87).

En el análisis de la entrevista se utiliza un enfoque inductivo, en el que el investigador trata de dar sentido al tema que estudia, por ejemplo, a través de programas de computación que permiten acumular clasificaciones complejas y crear explicaciones en menor tiempo. Finalmente, respecto a la validez y confiabilidad de las entrevistas lo más conveniente es plantearlas en relación con cada investigación en particular, es decir, con base en un paradigma positivista o un paradigma comprensivo.

En suma, con base en el análisis de la información recabada de la investigación documental, la observación participante y el cuestionario, podríamos diagnosticar abuso corporativo laboral material si se verificara que las condiciones contractuales se desvían de la legislación laboral, si éstas implicaran depreciación en el bienestar del trabajador, si los niveles salariales están asociados a niveles de pobreza y, si los servicios y prestaciones se viesan reducidos por estas prácticas, entre otras. Del mismo modo, se diagnosticaría abuso corporativo laboral en la dimensión de procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo, si se verificara la existencia de alguna de las etapas del procesos de acoso psicológico en la interacción individual o grupal.

En un segundo momento, la interpretación de estas experiencias por los trabajadores, nos ayudaría a entender de manera específica el fenómeno de manera detallada, el significado que tiene el abuso corporativo laboral para el trabajador, las consecuencias que se desprenden de estas prácticas en sus decisiones, en torno a su permanencia o abandono del trabajo, en términos de su desempeño laboral, en términos de su cotidianidad, entre otras.

Con base en las consideraciones anteriores y con base en la Tabla 11, hemos elaborado la Tabla 15 en donde señalamos, de manera precisa, las dimensiones, las prácticas y los indicadores que tomaremos en cuenta para determinar la existencia o no del abuso corporativo laboral en Wal-Mart. En otras palabras, los indicadores de esta tabla nos guiarán en cada una de las etapas del trabajo de campo.

Tabla 15. Dimensiones básicas de análisis de abuso corporativo laboral en Wal-Mart						
Ámbito	Espacio	Dimensión	Definición de dimensión	Listado de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores
Estructural	Material	Remuneración y prestaciones	Refiere a la reducción o negación de pago, por diferentes medios, del salario y/o prestaciones de los trabajadores.	1. Aplicación de descuentos indebidos al salario.	1. Consiste en la aplicación de descuentos al salario del trabajador que son establecidos indebidamente como obligatorios o que violan los términos del acuerdo contractual establecido entre el trabajador y la empresa.	Estas prácticas pueden identificarse comprobando la existencia de descuentos y pagos en especie obligatorios que afecten el salario. Particularmente por medio de la pregunta 28a-28f de la sección de salario del cuestionario*, del análisis de los recibos de pago de los trabajadores, y del análisis del contrato laboral con base en la Ley Federal del Trabajo.
				2. Pago en especie.	2. Consiste en sustituir el pago del salario en dinero, o parte de este, con una retribución en especie o con compensaciones de otro tipo.	
				3. Pago a destiempo, no pago de salario y reducción indebida del pago.	3. Consiste en retrasar el pago del salario, en no efectuar el pago bajo cualquier argumento (p.e. capacitación) o en escatimar el pago de salario por concepto de horas extra.	Esta práctica puede identificarse por medio de la pregunta 28 de la sección de salario del cuestionario, así como por medio de la pregunta 19-d de la sección de jornada laboral.
				4. Restricción o incumplimiento del pago de prestaciones como el reparto de utilidades, incapacidad por enfermedad o accidente, prima vacacional, días de descanso obligatorio y seguro por enfermedad.	4. Consiste en no pagar o escatimar el pago de reparto de utilidades, horas extra, aguinaldo, incapacidad, prima vacacional, días de descanso obligatorio y seguro por enfermedad.	Esta práctica puede identificarse por medio de la pregunta 29a-29q de la sección de salario del cuestionario y por medio del análisis documental de las demandas impuestas por trabajadores ante las Junta de Conciliación y Arbitraje del D.F.
Continúa...						

Tabla 15. Dimensiones básicas de análisis de abuso corporativo laboral en Wal-Mart						
Ámbito	Espacio	Dimensión	Definición de dimensión	Listado de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores
Estructural	Material	Jornada laboral	Refiere a la imposición de jornadas de trabajo que violan los términos del acuerdo contractual establecido entre el trabajador y la empresa.	1. Ampliar la jornada de trabajo directa o indirectamente.	1.1. Consiste en el establecimiento de horas extra sin previo aviso.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 13, 14, 15 y 19b de la sección de jornada laboral del cuestionario.
					1.2. Consiste en el establecimiento de horas extra obligatorias.	
					1.3. Consiste en el establecimiento de normas informales que establecen la entrada o salida del trabajo antes o después del horario acordado	
				2. Modificar o cancelar los horarios establecidos para la comida y las pausas de descanso del trabajador.	2.1. Consiste en manipular el horario de comida del trabajador para atender las necesidades de la empresa y evitar contratar a más personal.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 15b y 17 de la sección de jornada laboral del cuestionario.
					2.2. Consiste en cancelar el tiempo para comer al trabajador dentro de su jornada de trabajo.	
				3. Establecer jornadas de trabajo nocturno que rebasen los términos legales y mantener trabajadores en el turno nocturno sin rotación por largos periodos de tiempo	3. Consiste en mantener al trabajador por periodos de tiempo de trabajo nocturno que violan las disposiciones legales establecidas o los términos del acuerdo contractual establecido entre el trabajador y la empresa.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 20, 21 y 22 de la sección de jornada laboral del cuestionario.
				4. Obligar a los trabajadores a laborar los días de descanso obligatorio.	4. No respetar la decisión de los trabajadores de aceptar laborar en días de descanso obligatorio bajo amenaza de sanción o despido.	Esta práctica puede identificarse con la pregunta 25 de la sección de jornada laboral del cuestionario y con base en el análisis de los términos contractuales establecidos entre el trabajador y la empresa desde la perspectiva de la Ley Federal del Trabajo.
Continúa...						

Tabla 15. Dimensiones básicas de análisis de abuso corporativo laboral en Wal-Mart

Ámbito	Espacio	Dimensión	Definición de dimensión	Listado de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores
Estructural	Material	Estabilidad	Refiere a prácticas que favorecen la contratación del trabajador bajo modalidades flexibles y temporales no contempladas en la ley (pues no generan derechos) y a la contratación informal o encubierta de personal al margen de un contrato laboral.	1. Incorporar a trabajadores sin contrato y bajo horarios flexibles en función de los requerimientos de la empresa.	1. Consiste en mantener personal trabajando en el centro de trabajo sin la firma de un contrato de por medio.	Esta práctica puede identificarse comprobando la existencia de periodos de contratación de personal informal en la corporación sin obligación para la corporación. Particularmente puede identificarse con las preguntas 9 y 10 de la sección de jornada laboral.
				2. Despedir a los trabajadores cuando la empresa no requiere de su trabajo.	2. Consiste en terminar las relaciones laborales unilateralmente con base en las necesidades laborales de la empresa.	
		Salud y seguridad	Refiere a decisiones que evaden la responsabilidad de la empresa para proporcionar las medidas necesarias de higiene y seguridad para prevenir enfermedades y evitar accidentes de trabajo, y a la violación de los derechos básicos de seguridad social de los trabajadores establecidos en los ordenamientos legales o en el acuerdo contractual establecido entre el trabajador y la empresa.	1. No observar las disposiciones legales y las normas de seguridad e higiene adecuadas en el lugar de trabajo	1. Establecer procesos de trabajo sin las condiciones de seguridad adecuadas, lo que se traduce en accidentes de trabajo. Incluye la ausencia de una infraestructura adecuada para las labores que se realizan en el lugar de trabajo.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 31 y 33 de la sección de condiciones de trabajo del cuestionario.
				2. No contar con unidades de atención médica, personal de planta requerido, medicamentos y accesorios necesarios para brindar atención a los trabajadores en el centro de trabajo.	2. Consiste en no contar con los recursos necesarios para atender los accidentes y problemas de salud del lugar de trabajo.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 33a-33c de la sección de condiciones de trabajo del cuestionario.

Continúa...

Tabla 15. Dimensiones básicas de análisis de abuso corporativo laboral en Wal-Mart							
Ambito	Espacio	Material		Estructural			
Dimensión	Dimensión	Salud y seguridad	Asociación colectiva	Refiere a la eliminación u obstaculización de la asociación colectiva por distintos medios			
Definición de dimensión							
Listado de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores	3. No dotar a los trabajadores de uniformes, herramientas, equipo, materiales e implementos de trabajo que garanticen su seguridad en el trabajo ni proporcionar cursos de capacitación para la prevención de accidentes.	4. No responsabilizarse por las enfermedades o los accidentes de trabajo ni cubrir los gastos de atención del trabajador ni dotarlo de la incapacidad e indemnización correspondiente.	5. Violación de las prestaciones de ley con relación a los servicios de salud, el apoyo para la adquisición de vivienda y de pensión y retiro.	1. Impulsar la creación de sindicatos "biancos" y de contratos de protección.	2. Restricción de la libre asociación de los trabajadores, la contratación colectiva y el ejercicio del derecho de huelga.
Definición de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores	3. Consiste en no dotar a los trabajadores de uniformes, equipo e instalaciones seguras que garanticen condiciones de seguridad e higiene en el lugar de trabajo.	4. Consiste en no atender los accidentes de trabajo o enfermedades que se presenten en el lugar de trabajo.	5. Consiste no proporcionar las prestaciones pactadas en materia de servicios de salud (p.e. maternidad, entre otras), crédito para la adquisición de vivienda y los derechos derivados de la jubilación del trabajador.	1. Consiste en mantener asociaciones colectivas ficticias impidiendo la asociación colectiva real.	2. Consiste en prácticas que persiguen impedir u obstaculizar la asociación colectiva de los trabajadores como la vigilancia o espionaje de los líderes de los trabajadores, el hostigamiento, la amenaza de despido y la fabricación de acusaciones y faltas al trabajador para justificar su despido.
Indicadores	Indicadores	Indicadores	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 32a-32c de la sección de condiciones de trabajo del cuestionario.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 34a-34d la sección de condiciones de trabajo del cuestionario.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 29n-29q la sección de salario del cuestionario.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 37-40 de la sección de sindicalización del cuestionario.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 37-40 de la sección de sindicalización del cuestionario.
Continúa...							

Tabla 15. Dimensiones básicas de análisis de abuso corporativo laboral en Wal-Mart						
Ámbito	Espacio	Dimensión	Definición de dimensión	Listado de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores
Estructural	Material	Asociación colectiva		3. No aceptar la interlocución con los representantes que elijan los trabajadores para el establecimiento de relaciones bilaterales que atiendan la contratación colectiva y la resolución de los conflictos laborales.	3. Consiste en imponer soluciones de manera autoritaria y unilateral a las controversias laborales planteadas por los trabajadores.	Esta práctica puede identificarse con las preguntas 37-40 de la sección de sindicalización del cuestionario.
Procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo	Ambiente de trabajo	Ambiente de trabajo y relaciones de autoridad	Refiere al mantenimiento de un ambiente de trabajo inadecuado para desempeñar el trabajo.	1. Abuso de autoridad del jefe o subgerente sobre los trabajadores	1. Consiste en establecer u ordenar tareas justificadas por la interpretación interesada de alguna norma de trabajo o por la jerarquía de quien la ordena y cuyo carácter rebasa las responsabilidades del trabajador y su finalidad no tiene más sentido que la demostración de poder.	Esta práctica puede identificarse con la pregunta 35n de la sección de ambiente laboral del cuestionario.
				2. Mantener un ambiente de trabajo hostil al trabajador, a través de prácticas que atenten contra sus derechos humanos al denigrar al trabajador de manera constante.	2. Consiste en mantener prácticas en el centro de trabajo como: impedir la comunicación, insultar o ridiculizar, criticar malintencionadamente, acosar sexualmente, amenazar, recibir malos tratos del personal de vigilancia, recibir malos tratos de los jefes de piso o gerentes, ser objetos de abusos de poder por parte de jefes o compañeros de trabajo, experimentar o presenciar altercados con otros trabajadores.	Esta práctica puede identificarse analizando la interacción grupal e individual en el centro de trabajo y con las preguntas 35a-35n de la sección de ambiente de laboral del cuestionario.
				3. Implementar sistemas de vigilancia que violan los derechos humanos de los trabajadores, lo que se expresa en dudar la honestidad del trabajador en su lugar de trabajo sin evidencia y lo someten a actos de autoridad excesiva.	3. Consiste en mantener una constante vigilancia sobre los trabajadores a través de personal de seguridad y de circuitos cerrados de cámaras, así como acciones injustificadas de revisión de las pertenencias del trabajador.	Esta práctica puede identificarse con la existencia de dispositivos de vigilancia en el centro de trabajo y con la pregunta 36 de la sección de ambiente laboral del cuestionario.
Continúa...						

Tabla 15. Dimensiones básicas de análisis de abuso corporativo laboral en Wal-Mart						
Ámbito	Espacio	Dimensión	Definición de dimensión	Listado de prácticas	Definición de prácticas	Indicadores
Procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo	Ambiente de trabajo	Equidad	Refiere al establecimiento de restricciones en la contratación o en el ascenso, dentro de la corporación, de personas por razones de género, raza, creencia o preferencias del trabajador en cuestión.	1. No contratar personas debido a su género, credo religioso, color de piel, preferencias políticas y sexuales, capacidades diferentes o enfermedades.	1. Consiste en establecer criterios que impiden o dificultan la contratación de trabajadores por razones de género, raza, credo o preferencias a pesar de su correcto desempeño y adecuada calificación para el trabajo.	Esta práctica puede identificarse, por ejemplo, por medio del análisis del número de personas de sexo masculino y femenino contratadas por la corporación, así como con las preguntas 4 y 5 ambiente de trabajo y relaciones de autoridad del cuestionario.
				2. Restringir el ascenso jerárquico dentro de la corporación a personas debido a su género, credo religioso, color de piel o preferencias políticas o sexuales, entre otras.	2. Consiste en establecer criterios que impiden o dificultan el ascenso de trabajadores por razones de género, raza, credo o preferencias a pesar de su correcto desempeño y adecuada calificación para el trabajo.	

Fuente: Elaboración propia. *En adelante usaremos la palabra cuestionario para referir al Cuestionario sobre abuso corporativo laboral que hemos elaborado con base en nuestro esquema analítico.

Estrategia metodológica

Más que pretender validar el nivel de cierta generalización empírica, pretendemos caracterizar las prácticas laborales de Wal-Mart así como los efectos negativos que acarrearán a los trabajadores. Por eso, hemos optado por el estudio de casos como estrategia metodológica que, relacionada con el esquema analítico, permita concentrar la investigación en determinados aspectos laborales de Wal-Mart.

Principales características del estudio de casos

El estudio de casos es uno de los métodos básicos de investigación en las ciencias sociales y lo que lo define es el estudio de lo particular. Estando de acuerdo con Goode y Hatt, el método de estudio de casos no es una “[...] técnica particular para consignar datos, sino un modo de organizarlos con base en alguna unidad escogida” (Goode y Hatt 1974: 414). En otros términos, es una forma de analizar fenómenos sociales que puede adaptarse a la complejidad del objeto y objetivos de una investigación, sean amplios o modestos, simples o complejos o de largo o corto plazo.

Según Gundermann (2004), los elementos que definen la forma que puede adquirir un estudio de casos son, el número de casos y el número de unidades de análisis. Respecto al número de casos, cuando se lleva a cabo más de uno se dice que se estudian casos múltiples. Respecto al número de unidades de análisis se dice que es un diseño holístico cuando el estudio implica la naturaleza global del fenómeno en cuestión y se trata de un diseño incorporado cuando sólo interesa una unidad o subunidad de análisis del fenómeno. El criterio principal para optar por un diseño u otro es el grado de focalización que se quiere alcanzar dentro del estudio de casos; tal, como se puede ver en la Tabla 16, Yin plantea cuatro tipos de diseño basado en estas dicotomías.

Tabla 16. Tipos básicos de diseño de estudio de casos		
Diseño	Diseño sencillo "sólo un caso"	Diseño múltiple "casos múltiples"
Holístico "unidad de análisis simple"	Tipo 1	Tipo 2
Imbricado "múltiples unidades de análisis"	Tipo 3	Tipo 4

Fuente: Tomado de Yin (1994: 39).

La ventaja del estudio de casos es su versatilidad, ya que según Gundermann (2004):

- Es posible estructurarlos a partir de unidades empíricas o construcciones teóricas generadas antes o en el proceso de investigación;

- Puede asumirse como la elección de un objeto a ser estudiado en donde la singularidad del caso adquiere centralidad y se desea alcanzar una mayor comprensión de éste, o puede asumirse como la elección de un objeto que representa otros casos, ilustra o ejemplifica un problema a ser investigado, es decir, como medio que aspira al “[...] descubrimiento y desarrollo de proposiciones empíricas de carácter más general que el caso mismo” (Ibíd. 2004: 257). Esta dicotomía suele definirse como estudio de casos intrínsecos o instrumentales respectivamente;
- A pesar de que se ha catalogado como un método destinado a responder los ¿cómo? y los ¿por qué?, es decir, con fines descriptivos o explicativos, también puede emplearse con fines exploratorios respondiendo los ¿qué?; y
- En su diseño pueden tener lugar las técnicas de construcción de información cuantitativa o cualitativa. Yin indica que algunas fuentes para la construcción de evidencia en los estudios de caso pueden ser: la documentación, el registro de archivos, la entrevista, la observación directa y la observación participante, entre otros (Yin 1994).

Una cuestión derivada de la investigación del estudio de casos es la demanda por la calidad de sus resultados, es decir, por el grado de confiabilidad y validez de éstos. No obstante, esta cuestión puede ser superada atendiendo a las particularidades de la técnica utilizada, ya que si el estudio de casos incluyera técnicas de construcción de información cuantitativas como cualitativas, la confiabilidad y validez podría sustentarse con los criterios asociados a cada técnica provengan de una orientación comprensiva o positiva, y salvo que fuese un estudio de casos completamente cuantitativo o cualitativo atendería exclusivamente a los criterios de alguna de estas orientaciones metodológicas.

No obstante, hay un par de apuntes que hacer. En primer lugar, los criterios de confiabilidad y validez que conocemos –validez de constructo, validez interna, validez externa y confiabilidad– provienen de la orientación positivista, mientras que, en la orientación comprensiva o no tienen cabida o por lo menos poseen criterios de confiabilidad especiales diferentes a los criterios estadísticos.⁵³ Y aunque aún no se ha resuelto la discusión de si los criterios estadísticos son aplicables a las investigaciones de tipo cualitativo, autores como Yin proponen que la garantía de calidad de una investigación social basada en el estudio de casos, aunque con ajustes, son similares. Como se puede ver en la Tabla 17, Yin plantea un conjunto de consideraciones o tácticas para vigilar la confiabilidad y validez del caso.

⁵³ En términos generales, la validez de constructo se refiere a la correcta operacionalización de los conceptos a estudiar; la validez interna sólo es aplicable a los estudios causales y pretende asegurar que las relaciones causales establecidas no sean espurias; la validez externa se refiere a la amplitud con que los resultados y conclusiones del estudio pueden ser generalizados; y la confiabilidad se refiere a la demostración de que las operaciones de recolección de datos y análisis pueden ser repetidas arribando a los mismos resultados (Gundermann 2004).

Otro problema es la generalización de resultados en el estudio de casos. Recordemos que desde la perspectiva estadística, la generalización de los resultados está basada en la representatividad de una muestra. En cambio, en el estudio de casos no se puede optar por este tipo de generalización puesto que la inferencia está fundamentada en el carácter lógico de los nexos entre los elementos del caso estudiado respecto a una matriz conceptual de referencia. O sea, el método usado es la generalización analítica donde se comparan los resultados del estudio empírico con un modelo, desarrollado previamente o progresivamente, en el curso de la investigación para lograr un modelo teórico más comprehensivo, de mayor complejidad incorporando los componentes más importantes del fenómeno estudiado con base en proposiciones teóricas y en un esquema explicativo de carácter sistemático.

Tabla 17. Tácticas del estudio de casos para vigilar su confiabilidad y validez		
Pruebas	Tácticas del estudio de casos	Se aplica en
Construcción de validez	Usar múltiples fuentes de evidencia	Recolección de datos
	Establecer cadenas de evidencia	Recolección de datos
	Tener informantes clave que revisen el reporte del estudio de caso	Composición
Validez interna	Hacer patrones de comparación	Análisis de datos
	Construcción de explicaciones del caso	
	Análisis de series de tiempo	
Validez externa	Usar lógica de la replica en estudios de casos múltiples	Diseño de investigación
Confiabilidad	Usar un protocolo del estudio de caso	Recolección de datos
	Desarrollar una base de datos del estudio de caso	

Fuente: Tomada de Yin (1994: 33).

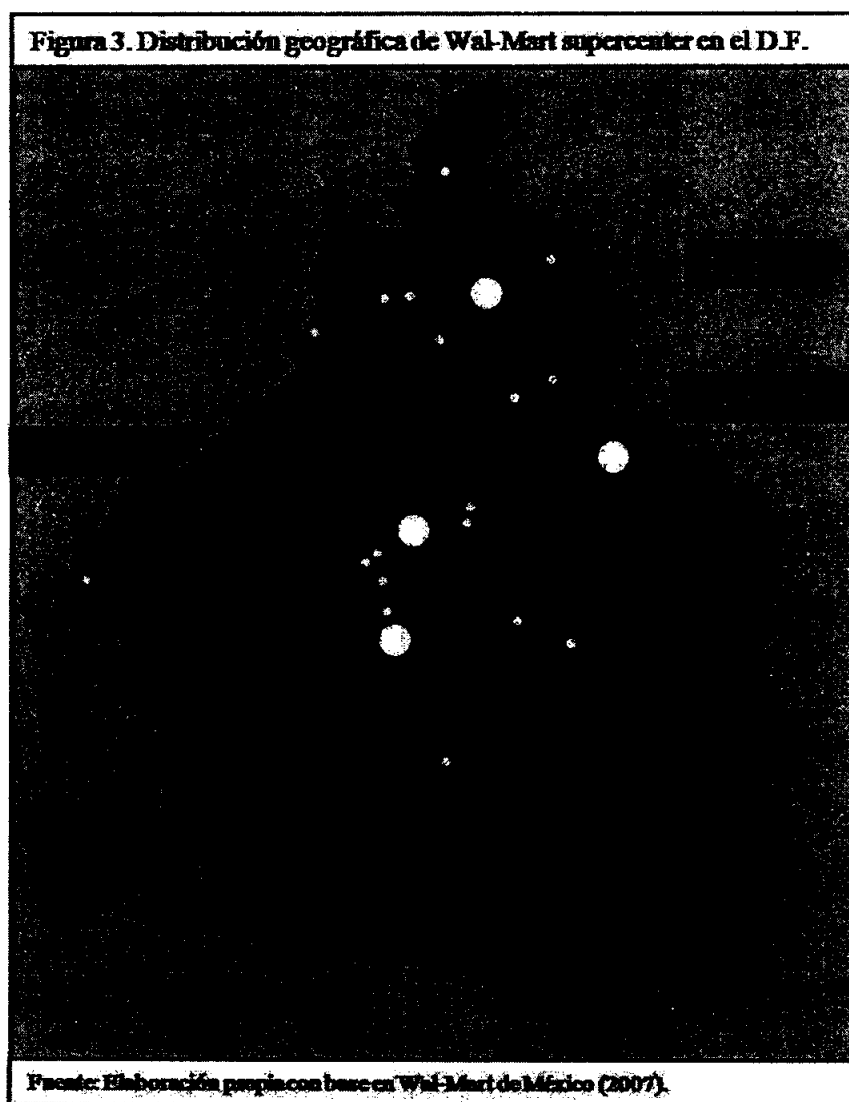
Selección de formato Wal-Mart y sujetos de investigación

Con base en el estudio de casos como estrategia metodológica, hemos delimitado nuestro objeto de investigación en dos aspectos. En primer lugar, nos concentraremos en las unidades Wal-Mart Supercenter de la Ciudad de México. Esta delimitación tiene dos particularidades, por un lado, la Ciudad de México es la entidad federativa con más unidades Wal-Mart en el país, y por otro, el formato Wal-Mart Supercenter representa el segundo formato más grande después de Aurrerá en términos de ventas, cantidad de empleados y número de tiendas: de las 136 unidades Supercenters que hay en el territorio nacional, 22 están en la Ciudad de México.

Como se puede ver en la Figura 2, la distribución de las unidades Supercenters en la Ciudad de México no es homogénea, si bien podemos identificar presencia Wal-Mart Supercenters en el norte, sur, centro, oriente y en el poniente de la ciudad de México, es en el sur donde se concentran ocho de los 22 Supercenters. Esto se debe a que las unidades Aurrerá que se habían establecido en el sur de la ciudad, fueron transformadas paulatinamente en Supercenters cuando Wal-Mart tomó el control de Grupo CIFRA.

El segundo lugar, nos concentraremos en los trabajadores de piso de venta, también conocidos como vendedores de piso o asociados de piso. En las unidades Wal-Mart Supercenters existen diferentes categorías de trabajadores operativos. Entre otros, tenemos al personal encargado de recibir la mercancía

que llega directamente de los proveedores; estibadores o bodegueros que acomodan la mercancía en la bodega; los asociados de piso de venta que, entre otras cosas, transportan la mercancía de bodega al piso de venta donde la acomodan en sus anaqueles correspondientes; cocineros, tablajeros y panaderos; personal de limpieza, y cajeras encargadas de cobrar las mercancías que ha elegido el consumidor, entre otros trabajadores.



En este sentido, hemos seleccionado a los trabajadores llamados asociados de piso de venta como sujetos de estudio ya que junto con las cajeras son los dos tipos de trabajadores básicos del sector autoservicio, o sea, representan la fuerza de trabajo que se encarga de abastecer los anaqueles de la tienda con productos y cobrar la mercancía respectivamente.

Los trabajadores de piso de venta se distribuyen en los departamentos de damas, caballeros, niños, bebés, pescadería, carnes, panadería, abarrotes, electrónica, papelería, jardinería y farmacia, entre otros. Cada uno de los departamentos están organizados en una jerarquía que normalmente comprende: subgerente de departamento, jefes de departamento, subjefes de departamento, encargados de departamento y personal de piso de venta, este tipo de trabajador ocupa el último eslabón en la cadena jerárquica de Wal-Mart y es en el que nos concentraremos. De esta manera, para estudiar las prácticas laborales abusivas en Wal-Mart, nuestro objeto de estudio fueron los trabajadores de piso de venta de los Wal-Mart Supercenters de la ciudad de México.

¿En qué consistió el trabajo de campo?

El trabajo de campo cubrió tres etapas que permitieron aproximarnos al objeto de investigación. Iniciamos con la observación participante, continuamos con la aplicación de un cuestionario sobre abuso corporativo laboral y finalizamos con la aplicación de tres entrevistas semiestructuradas a los trabajadores de piso de venta de Wal-Mart.

La observación participante inició cuando ingresé a trabajar como asociado de piso de venta en el departamento de abarrotes en Wal-Mart universidad. El periodo de la observación se extendió del 29 de diciembre de 2006 al 26 de febrero de 2007. La selección de la unidad fue aleatoria, es decir, no hubo otro criterio de selección de tienda más allá de optar por la que estuviera contratando personal y nos aceptara como trabajador de piso de venta.

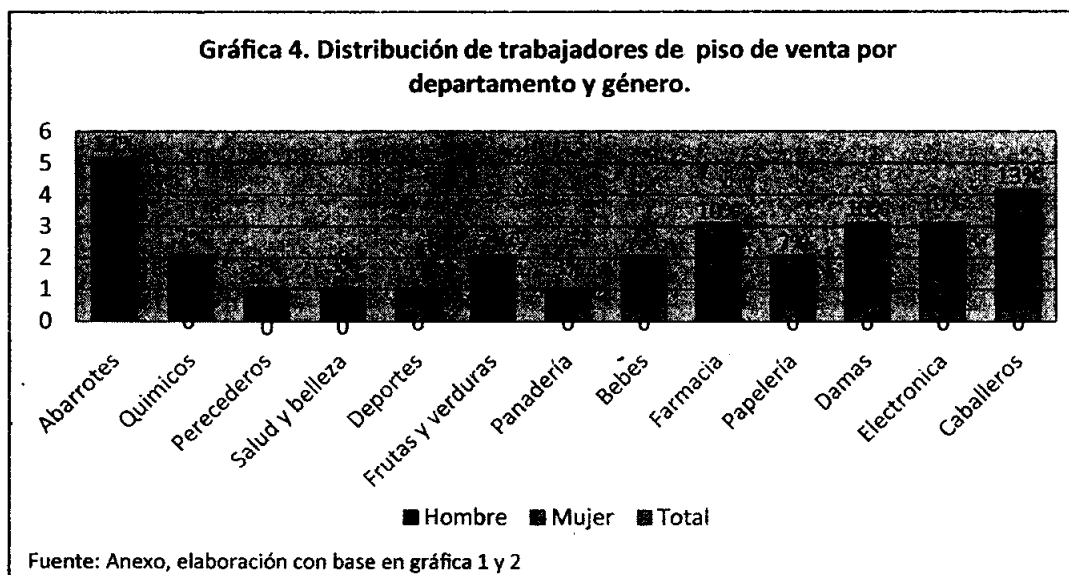
Debido a la actividad laboral, este periodo constituyó un punto aparte durante el periodo de elaboración de tesis. La experiencia nos permitió captar las prácticas laborales, el discurso en la capacitación de los empleados, las tareas que constituyen el trabajo de los vendedores de piso, los valores, creencias, políticas y objetivos de la corporación que son introyectados a los trabajadores, los procesos y las normas de trabajo, la interacción individual, la interacción grupal, así como la cotidianidad laboral en Wal-Mart.

Apoyándonos en los resultados y en el esquema analítico referente al abuso corporativo laboral, elaboramos un cuestionario que aplicamos en tres unidades, Wal-Mart Perisur, Wal-Mart Plaza oriente y Wal-Mart Tepeyac del 12 de septiembre al 05 de noviembre de 2007 –véase Figura 2-. El criterio de selección de las unidades fue abarcar el norte, sur, oriente y poniente de la Ciudad de México;⁵⁴ las unidades seleccionadas equivalen a una muestra de 13% sobre una base de 22 unidades que hay en el D.F. y, a diferencia de otras unidades, éstas tienen la característica de estar ubicadas en amplios centros comerciales.

⁵⁴ La zona poniente representada por Wal-Mart Cuajimalpa quedó pendiente por cuestiones de tiempo.

En cada unidad aplicamos el cuestionario a 10 trabajadores, esto es, aproximadamente 20% de los trabajadores sobre una base de alrededor de 50 trabajadores de piso de venta distribuidos en los turnos matutino, vespertino y nocturno -no incluye gerentes, jefes, subjefes de departamento, oficiales de panadería ni cajeras.⁵⁵

Como podemos ver en la Gráfica 4, referente a la distribución por departamento y género de los trabajadores encuestados, hay puestos de trabajo claramente masculinizados como abarrotes, perecederos y químicos, así como feminizados como el departamento de damas, caballeros, bebés y papelería.⁵⁶



Con base en los resultados, aplicamos tres entrevistas semiestructuradas que analizamos con Atlas. ti v5.2.17. Una entrevista fue aplicada a una asociada de Wal-Mart Perisur a quien llamaremos Esperanza, y dos más a trabajadoras de Wal-Mart Tepeyac a quienes llamaremos Mariana y Sofia respectivamente. La selección de las entrevistadas se basó en la disponibilidad que, al aplicar cuestionarios, mostraron en ampliar su experiencia como trabajadoras en sus respectivas unidades.

Resultados del trabajo de campo

Llegamos finalmente a la sección de resultados. Debemos mencionar que los resultados del trabajo de campo nos condujeron paulatinamente a la sección estructural de nuestro esquema analítico, mostrando

⁵⁵ Una descripción del número de trabajadores por unidad y puede consultarse en la sección V del Anexo.

⁵⁶ En adelante, indicaremos los valores absolutos y relativos de las categorías que conforman cada Gráfica.

poca evidencia en la sección de procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo de nuestro esquema (véase Tabla 15).

En este sentido, la evidencia que presentamos es la síntesis del análisis que realizamos de las tres aproximaciones a Wal-Mart. La exposición pretende dar cuenta del proceso que va de la entrada al sistema Wal-Mart, pasando por la descripción de los trabajadores, los procesos de contratación y capacitación, los dispositivos que configuran el abuso corporativo en el piso de venta, hasta un apartado dedicado a otras observaciones tangenciales relacionadas con el trabajo en Wal-Mart.

La entrada al sistema Wal-Mart

Wal-Mart busca un perfil de trabajador bien definido y se asegura de obtenerlo mediante una serie de filtros que operan en el proceso de selección y contratación de personal. Como veremos, el proceso de contratación cumple, además de filtrar al tipo ideal de trabajador, otras funciones que tienen que ver con la inducción a los dispositivos, que conducirán su experiencia laboral en lo que iremos definiendo como sistema Wal-Mart, y cuyo carácter configura desde nuestra perspectiva, un cierto abuso corporativo laboral.

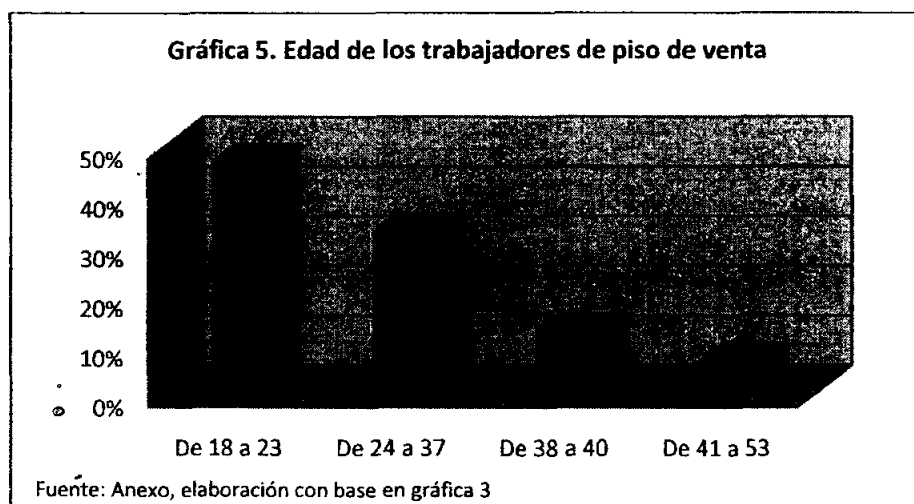
Tipo ideal de trabajador e inducción al sistema Wal-Mart

El proceso de contratación de personal de Wal-Mart, dura alrededor de dos semanas e incluye cuatro filtros que aseguran captar al trabajador ideal para el puesto de piso de venta. El primer filtro es cubrir algunos requisitos como, por ejemplo: vivir relativamente cerca de la tienda, no tener enfermedades crónicas, no tener problemas de horario para laborar de día, tarde o noche y tener un grado escolar que no rebase la preparatoria trunca, entre otros.

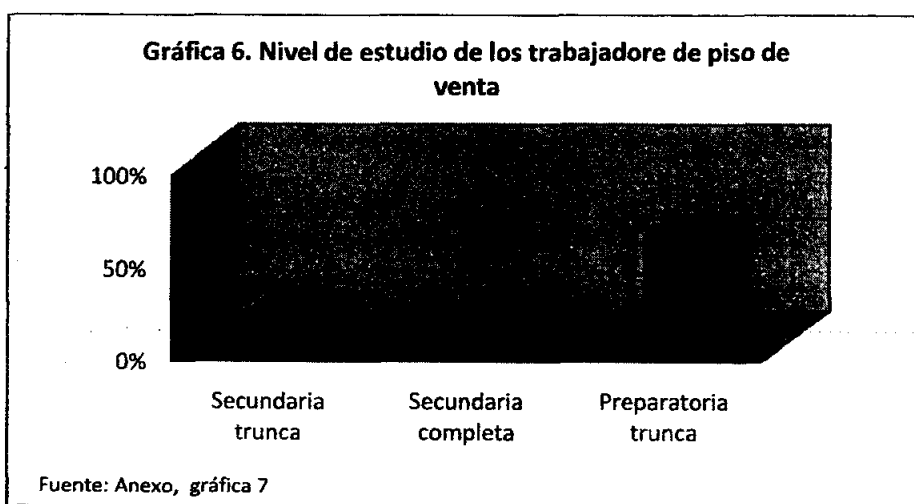
Estos datos deben quedar asentados en una pre-solicitud de empleo media carta, que se entrega a los interesados después de haber sido entrevistados informalmente. En ésta, el trabajador consigna sus datos socioeconómicos, grado de estudios, información de los trabajos anteriores, si ha trabajado en Wal-Mart y el sueldo que pretende; aspectos relacionados con su estado de salud, si ha padecido enfermedades como diabetes, problemas de columna vertebral, presión alta, enfermedades del corazón, tumores, úlceras, hernias o varices; y si ha trabajado en fabricas de textiles, acumuladores, asbestos u otras; y para el caso de las mujeres, si están o no embarazadas. Al final de la pre-solicitud se consigna "En caso de haber incurrido en falsedad u omisión no seré sujeto de beneficio del seguro del grupo" (véase pre-solicitud en Anexo).

En este sentido, desde el primer filtro, Wal-Mart va aplicando un criterio de discriminación a personas que siendo capaces de desempeñar cualquier trabajo, le podrían generar costos a corto y largo plazo, debido a enfermedades crónicas u otras características que pudieran minar el desempeño en el piso

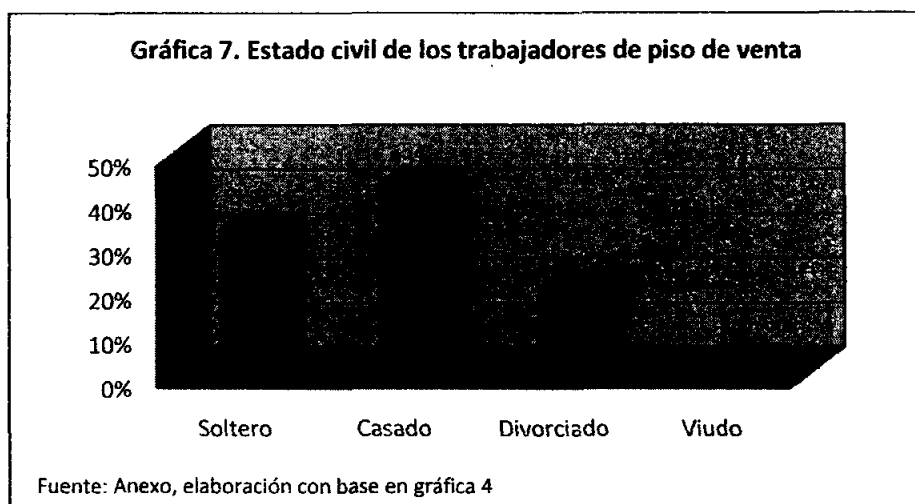
de venta. Como se puede ver en la Gráfica 5, el perfil de los trabajadores de piso de venta en Wal-Mart es definido en primer lugar, por individuos jóvenes. El 47% de los trabajadores encuestados tienen una edad de entre 18 y 23 años, 33% entre 24 y 37 años, 13% entre 38 y 40 años, y sólo un 7% se ubica entre los 41 y 53 años de edad. De este modo, 80% de los trabajadores tienen una edad de entre 18 y 37 años, y la edad promedio de los vendedores es de 28 años.



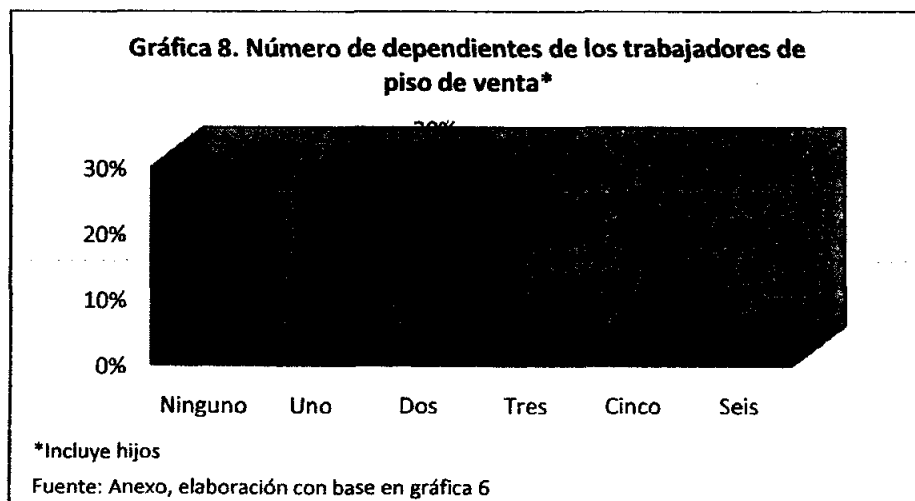
En la Gráfica 6 podemos ver que poseen un nivel de estudios que no rebasa el nivel medio superior ya que, 60% de los trabajadores encuestados no concluyó la preparatoria, 20% terminó la secundaria y otro 20% no concluyó la secundaria, en otras palabras, ningún trabajador concluyó la preparatoria.



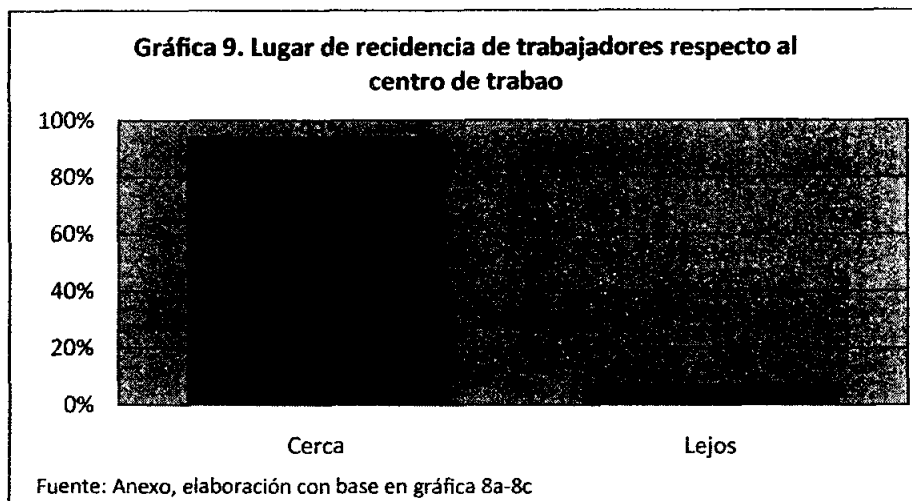
En la Gráfica 7 vemos que los vendedores de piso son o han estado casados. El 43% de los trabajadores encuestados son casados distribuyéndose en los distintos rangos de edad señalados en la Gráfica 5, y 33% de los trabajadores son solteros ubicándose principalmente en el rango de 18 a los 23 años de edad. Considerando el porcentaje de viudos y casados podemos decir que un 66% de nuestra muestra es casado o lo estuvo en algún momento.



En la Gráfica 8 podemos ver que los trabajadores de Wal-Mart tienen responsabilidades económicas de tipo paterno-maternal u otras, por ejemplo: el sostener económicamente a un familiar como podría ser un padre, madre o un familiar cercano. El 73% de trabajadores encuestados tiene por lo menos un dependiente económico por el que tiene que responder, siendo más común tener dos dependientes económicos, el restante 27% de nuestra muestra no posee responsabilidades económicas.



En la Gráfica 9 podemos observar que los trabajadores de Wal-Mart viven cerca de su centro de trabajo. El 93% de los trabajadores encuestados viven cerca de la unidad Wal-Mart donde laboran, normalmente en la delegación donde se ubica la unidad Supercenter en cuestión. El resto proviene de los municipios más cercanos del área metropolitana.



En otras palabras, el perfil del trabajador Wal-Mart se compone de individuos en su mayoría jóvenes, casados, con responsabilidades económicas de tipo paterno-maternal u otras, que no concluyeron el nivel medio superior y que provienen de las delegaciones o municipios aledaños a su centro de trabajo, de Iztapalapa y Netzahualcóyotl para el caso de Wal-Mart Plaza oriente, de Gustavo A. Madero y Ecatepec para Wal-Mart Tepeyac, y de Tlalpan o Coyoacán para el caso de Wal-Mart Perisur.

Una vez que se han seleccionado los individuos indicados, se les dirige un discurso ambivalente que tiene por objetivo señalar las ventajas y beneficios de trabajar en Wal-Mart así como los costos de serle *infiel*, expresados, en diferentes castigos según corresponda en el criterio Wal-Mart. Éste es el segundo filtro y consiste en entrevistarse con algún encargado de recursos humanos, en donde se explicita el grado de vigilancia en el lugar de trabajo. En la primera parte de la entrevista se aclara ¿no nos gustaría que si Wal-Mart te extendiera la mano, te fueras a otro trabajo dentro de uno o dos meses y nos dejes colgados!, y enseguida, repasan cuidadosamente los datos que se consignaron en la pre-solicitud. En la segunda parte, el encargado de recursos humanos describe algunas características del trabajo, señala:

[...] en Wal-Mart se proporcionan todas las prestaciones de ley, el salario es de 2 560 pesos mensuales más un vale de despensa, se cuenta con caja de ahorro, el trabajo se concentra en la tarde y en la noche, ya que 'en la mañana las demostradoras ayudan a hacer el trabajo de los abarroteros', se cuenta con un día de descanso entre semana, el turno es rotativo y en Wal-Mart se trabaja todo el año y no hay día que Wal-Mart descanse.

En la Tabla 18 podemos ver las prestaciones que Wal-Mart asegura proporcionar a sus trabajadores. La entrevista finaliza señalando que no se perdona ninguna *infidelidad* a la tienda, como por ejemplo, comer productos destapados en el piso de venta o en la bodega; que hay circuito cerrado y que todo se ve, que una vez que el trabajador es despedido no es posible entrar a trabajar en otros formatos de Wal-Mart hasta dentro de cinco años, pues se ficha a este tipo de trabajadores en su sistema.

Tabla 18. Prestaciones a trabajadores de Wal-Mart		
Prestaciones	Ley	Wal-Mart
Seguro de enfermedades IMSS y maternidad	✓	
Días de descanso obligatorio	✓	
Vacaciones y prima vacacional	✓	
Reparto de utilidades	✓	
Incapacidad temporal	✓	✓
Incapacidad permanente	✓	
Aguinaldo	✓	✓
Vale electrónico		✓
Bono de asociado por resultados		✓
Seguro de vida		✓
Caja de ahorro		✓
Descuentos especiales en otros formatos		✓
Incentivos		✓
Uniformes		✓
Fuente: Wal-Mart de México (2005b)		

El tercer filtro es el visto bueno del jefe de departamento donde se ha asignado al nuevo trabajador. Las preguntas del jefe giran en torno a si se dispone de tiempo para trabajar diferentes turnos, si se tiene algún problema de espalda, la lejanía del lugar de residencia y el tiempo gastado de ésta a la tienda. Si el jefe da el visto bueno, lleva al interesado a la oficina de recursos humanos y da las indicaciones necesarias para que continúe el proceso y se le solicite la papelería.

Adicionalmente, en una solicitud de empleo formal que debe llenar el interesado, indagan si se ha estado sindicalizado e incluye una sección que deberán llenar y firmar el jefe de departamento, el encargado de recursos humanos, un subgerente y el director general de la unidad Supercenter respectivamente; al final se deben presentar cuatro pruebas o test, uno tiene que ver con los valores respecto al trabajo; otro con los valores hacia colectivo, hacia lo individual y hacia las figuras de autoridad; el tercer test es una prueba de destreza y razonamiento lógico.⁵⁷

⁵⁷ La papelería incluye tres fotografías tamaño infantil; acta de nacimiento; clave única de registro de población; credencial de elector; comprobante de estudios; hoja rosa del IMSS; comprobante de domicilio de predial o teléfono, dos cartas de recomendación, una personal y otra de trabajo no mayor a seis meses.

El cuarto filtro consiste en obtener la aprobación de un subgerente para trabajar en Wal-Mart. Este filtro comprende una entrevista en la que está presente un encargado de recursos humanos. El subgerente repasa la solicitud de empleo y pregunta sobre los datos del interesado; si el subgerente lo aprueba, el siguiente paso será recibir una introducción a las normas de Wal-Mart y eventualmente la capacitación. El discurso esbozado al principio se va formalizando paulatinamente, desde los diferentes encuentros con la jerarquía de autoridades a la lectura de documentos oficiales de Wal-Mart, hasta quedar implícito en la subjetividad del trabajador.

En este sentido, la primera parte de la inducción a las normas de Wal-Mart se recibe en una de las juntas matutinas; se forma un círculo, se repasan algunas normas como no cargar cajas pesadas, no cargar mercancía sin faja y hacer ejercicio o calentamiento físico antes de cargar algún producto pesado, el encargado de recursos humanos hace que se presenten los trabajadores ya establecidos y posteriormente los nuevos empleados. La reunión concluye con la porra de Wal-Mart.⁵⁸

La segunda parte de la inducción consiste en leer la Declaración de principios éticos de Wal-Mart. En ésta se señala que “[...] el respeto por los individuos, la atención al cliente y la búsqueda de la excelencia son los principios fundamentales de Wal-Mart que van de la mano con la integridad y con una conducta ética” al mismo tiempo que dice que “Wal-Mart podrá despedir a cualquiera de sus socios cuando lo desee, sin brindar una razón válida al respecto” (Wal-Mart 2004: i). Particularmente en la sección dedicada a los asociados, se promueve la denuncia de las conductas que violen la declaración de los principios éticos o cualquiera de las políticas de Wal-Mart como una obligación de los trabajadores “[...] se podrán tomar acciones disciplinarias que incluyan hasta el despido de cualquier socio que haya violado esta Declaración de principios éticos o cualquier ley o norma aplicable [...] se alienta la auto denuncia de dichas violaciones éticas, dicha acción será tomada en consideración al momento de determinar la acción disciplinaria adecuada a tomar” (Wal-Mart 2004: 3).

Bajo estas consideraciones se procede a firmar el contrato laboral por tiempo indeterminado, a excepción de los contratados en temporadas vacacionales, con una jornada de ocho horas al día (cf. Gráfica 9 y 10 del Anexo). Además del contrato, se firma el seguro de vida, la hoja de vales de despensa equivalente a un descuento fijo de 15% sobre el salario y la hoja de caja de ahorro equivalente a un descuento opcional para el trabajador de 5% a 50% como máximo sobre su salario.

Posteriormente, inicia el proceso de capacitación con un examen en una parte de la sala de usos múltiples conocida como CBL o Computer Base Learning. El examen consta de seis niveles de menor a mayor grado de dificultad, cada nivel consta de de cuatro a cinco módulos, cada modulo consta de 15 a 30

⁵⁸ Algunas indicaciones adicionales son, jamás entrar por la entrada de clientes ni usar celulares pues implicaban baja definitiva, es decir, despido automático.

preguntas sobre diferentes tópicos, que se han de responder con base en la exposición de información vertida en videos, textos y ejemplos prácticos que se ocupan de tres temas centrales: la historia de Wal-Mart, el trabajo del asociado de piso de venta y, las políticas Wal-Mart con énfasis en el comportamiento *fiel* del trabajador a Wal-Mart y los costos de no hacerlo. Según la calificación obtenida se podrá avanzar al siguiente nivel o repetirlo hasta lograr la calificación adecuada. Habitualmente, los exámenes se realizarán cada tres meses para reforzar conocimientos operativos del área de trabajo así como los comportamientos debidos en el mismo.

La segunda etapa es en realidad el inicio del trabajo como tal. El jefe pone al trabajador bajo las órdenes de una promotora de primer turno, ésta se encarga de enseñar al nuevo empleado a realizar el trabajo, es decir, donde conseguir herramientas como la escalera, un gato hidráulico, heptano –liquido para limpiar los anaqueles- y cómo transportar producto de la bodega al piso de venta, esto es, ver que producto hace falta, tomar un gato hidráulico o una plataforma, ir a la bodega a seleccionar el producto, llenar la plataforma a tope, regresar al piso de venta arrastrando la plataforma lo más rápido posible, acomodar todo el producto rápida y eficientemente, coger los empaques de las mercancías, llevarlos al tiradero de cartón, regresar a bodega por más producto, y repetir el proceso las veces que sea necesario para cada producto de cada pasillo del área asignada.⁵⁹

La tercera y última etapa de capacitación se lleva a acabo en la sala de usos múltiples donde se transmiten tres videos, el primero es una descripción general de Wal-Mart, el segundo es un video titulado Has elegido un buen lugar para trabajar y el tercero es un cortometraje contra la corrupción. En la descripción de Wal-Mart se hace una descripción histórica de Aurrerá desde 1958 hasta la década de 1990 donde se asocia a Wal-Mart, se repasan además, cuestiones como el número de tiendas y el tipo de formatos, los valores y la visión de la tienda, entre otros. En la descripción del trabajo en Wal-Mart, se resalta la posibilidad de escalar a mejores puestos así como las historias de éxito de personas que dieron buenas ideas y lograron incrementar las ventas de la tienda. El cortometraje contra la corrupción incluye los comerciales de la campaña lanzada hace tiempo sobre la corrupción llamada ¡no te calles alza la voz! Al final de los cortos se reafirma que “la tienda castiga y denuncia a los asociados que tratan de robar a la tienda, que se comen productos o que fingen laborar cuando en realidad no lo hacen”.

El contrato como fuente del abuso corporativo laboral en Wal-Mart

Para entender el abuso corporativo laboral en Wal-Mart, es necesario partir del tipo de contrato de trabajo que establece con sus trabajadores. Hemos identificado que el contrato de trabajo es uno de los puntos de

⁵⁹ Son trabajadoras de grandes corporaciones como Bimbo, Nestlé, Coca-Cola u otras, con basta experiencia en el autoservicio, salarios de alrededor de 10 000 pesos al mes más comisiones, que sólo trabajan el turno matutino con labores intensas e intensivas.

partida que propicia las prácticas laborales abusivas ya que es tan ambiguo, que permite la implementación de normas de trabajo de manera discrecional. De este modo, los trabajadores no pueden cuestionar las normas de trabajo implementadas por Wal-Mart, ni con base en el Contrato Individual de Trabajo porque éste sólo se limita a señalar algunas condiciones básicas del trabajo, ni mucho menos lo pueden hacer con base en el Contrato Colectivo de Trabajo porque lo desconocen. Veamos en que consisten cada uno de ellos.

El Contrato Individual de Trabajo en Wal-Mart

En la Figura 4, podemos apreciar un ejemplar del contrato individual que Wal-Mart establece con sus trabajadores y que, junto con las normas informales establecidas cotidianamente en el lugar de trabajo, rige las relaciones de trabajo. El contrato contiene 17 cláusulas que establecen lo siguiente:

- En la cláusula primera se establece el puesto que desempeñará el trabajador;
- En la segunda, la obligación del trabajador de notificar cualquier cambio relacionado con sus datos;
- En la tercera, el tiempo por el que se mantendrá la relación de trabajo, para el caso de los vendedores de piso, por tiempo indeterminado;
- En la cuarta, se establece la duración de la jornada de trabajo semanal en 48 horas;
- En la quinta, los días de descanso del trabajador, un día de descanso por semana, además el trabajador se obliga a laborar los días de descanso obligatorios establecidos en el artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo;
- En la sexta, se establece un monto de 2 560 pesos como salario mensual;
- En la séptima, el trabajador autoriza a reducir de su salario, los impuestos sobre productos de trabajo y las cuotas obreras del Instituto Mexicano del Seguro Social;
- En la octava, se establece que la firma de recibo de salarios devengados por parte del trabajador implicará su finiquito hasta esa fecha;
- En la novena, el trabajador se obliga a solicitar autorización de la empresa para laborar horas extra;
- En la decima, el derecho a aguinaldo;
- En la décima primera, el derecho a vacaciones a partir de un año;
- En la decima segunda, la rescisión de contrato por incumplimiento de las cláusulas de trabajo y que, las faltas al contrato o al Reglamento interior de trabajo que no ameriten rescisión del mismo, podrán ser sancionadas con suspensiones sin goce de sueldo, dentro de los límites legales establecidos al respecto;
- En la decima tercera, el carácter de la capacitación que recibirá el trabajador;

Figura 4. Contrato individual de trabajo en Wal-Mart

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRA POR UNA PARTE: OPERADORA WAL MART SRL
DE CV 3845

CON DOMICILIO EN: Distrito Federal 03310

A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA COMO "LA EMPRESA", REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR:
RITA MARTHA CERVANTES GALICIA Y POR OTRA NO. EMP.

A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "EL TRABAJADOR", CUYOS GENERALES SON:

EDAD: _____
SEXO: _____
ESTADO CIVIL: _____
DOMICILIO: _____
NACIONALIDAD: _____

EXPUESTO LO ANTERIOR, LAS PARTES ESTÁN DE ACUERDO EN SUJETAR EL PRESENTE CONTRATO A LAS
SIGUIENTES

CLAUSULAS

PRIMERA.-EL TRABAJADOR se obliga a prestar a LA EMPRESA o a sus representantes sus servicios como:
VENDEDOR DE ABARROTES obligándose en todo tiempo a desempeñar su función con la intensidad y cuidado
apropiados, ya sea en el domicilio principal de LA EMPRESA o en cualquiera de sus sucursales, establecidas o que
pudiera establecer en el futuro, reconociendo y aceptando desde este acto las modalidades sobre salario y jornada
de trabajo que se consignan en este documento.

SEGUNDA.- EL TRABAJADOR manifiesta que cuenta con la capacidad y conocimientos necesarios para
desempeñar el puesto señalado en la clausula anterior, así como que sus datos generales son veraces, obligándose a
notificar a LA EMPRESA por escrito y en forma inmediata, cualquier cambio relacionado con estos, de no hacerlo,
se consideran vigentes los últimos datos que hubiere proporcionado a LA EMPRESA, para todos los efectos legales a
que haya lugar.

TERCERA.- Las partes convienen en que la relación de trabajo objeto de este contrato será por tiempo
indeterminado a partir del _____

CUARTA.-La duración de la jornada semanal será hasta de 48 horas, que LA EMPRESA podrá distribuir e
conformidad con lo que establece el artículo 58 de la Ley Federal del Trabajo.

QUINTA.- EL TRABAJADOR disfrutará de un día de descanso por cada seis de trabajo, y en forma expresa EL
TRABAJADOR conviene en laborar los días domingo en que LA EMPRESA necesite de sus servicios, y el día de
descanso semanal correspondiente será fijado de común acuerdo entre las partes. Así mismo EL TRABAJADOR se
obliga a laborar los días festivos que establece el artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo, cuando así lo requieran
las necesidades del servicio.

SEXTA.- Las partes convienen en que el TRABAJADOR recibirá por los servicios prestados en virtud de este
contrato, la cantidad de \$ 2,560.00 (DOS MIL QUINIENTOS SESENTA PESOS, 00/100 M.N.) como salario
MENSUAL, en la inteligencia de que el pago de referencia será efectuado el último día laboral del periodo
correspondiente, en el domicilio donde presta sus servicios y será cubierto de acuerdo a lo dispuesto en la Ley
Federal del Trabajo, por semanas o quincenas vencidas, según sea el caso, cubriéndose además el importe del
séptimo día y los días de descanso obligatorio que correspondan.

SEPTIMA.- EL TRABAJADOR autoriza a LA EMPRESA, a que deduzca de su salario el Impuesto Sobre Productos
de Trabajo, las cuotas obreras del Instituto Mexicano del Seguro Social, así como cualquier otra cantidad a su
cargo, de conformidad con lo establecido en las disposiciones legales en vigor al momento en que se realice el
descuento respectivo.

OCTAVA.- EL TRABAJADOR se obliga a otorgar recibo a favor de LA EMPRESA por la totalidad de los salarios
devengados a que tuviera derecho en la fecha en que le sean cubiertos, conviniéndose de que su firma implicara su
finiquito total hasta esa fecha.

NOVENA.- En el caso de que EL TRABAJADOR tenga que laborar mayor tiempo del que corresponde a su jornada,
deberá contar previamente con la autorización por escrito de LA EMPRESA, para trabajar hora extra, de lo contrario,
no podrá prestar sus servicios en forma extraordinaria.

DECIMA.- EL TRABAJADOR tendrá derecho a un aguinaldo anual proporcional al salario percibido por el tiempo
trabajado, en los términos que establece el Artículo 87 de la Ley Federal del Trabajo.

DECIMA PRIMERA.-EL TRABAJADOR con una antigüedad de mas de un año de servicio, disfrutara de un periodo
de vacaciones anual, cuya fecha será fijada por LA EMPRESA de acuerdo a las necesidades del servicio y en ningún
caso podrán ser inferiores a lo establecido por el Artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo conviniendo ambas
partes en que los periodos de vacaciones respectivos no serán acumulables.

continúa...

Figura 4. Contrato individual de trabajo en Wal-Mart

DECIMA SEGUNDA.- Este contrato se rescindirá por incumplimiento tanto de las cláusulas contenidas en el mismo, como por las causas establecidas por la Ley Federal del Trabajo. Las faltas a este contrato o al Reglamento Interior de Trabajo que a juicio de LA EMPRESA no ameriten rescisión del mismo, podrán ser sancionadas por ésta con suspensiones sin goce de sueldo, dentro de los límites legales establecidos al respecto.

DECIMA TERCERA.- De conformidad con lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, EL TRABAJADOR será capacitado o adiestrado en términos de los planes y programas que se establezcan en cumplimiento de la misma.

DECIMA CUARTA.- Toda información proporcionada por LA EMPRESA al TRABAJADOR, será considerada como confidencial, por lo que este último se obliga a abstenerse de divulgarla a persona física o moral ajena a LA EMPRESA, evitando cualquier robo o extravío de la misma. Ambas partes convienen en que será considerada información confidencial toda aquella que no sea de dominio público, así como aquella que sea manejada exclusivamente por LA EMPRESA, sus proveedores, o bien con cualquiera de las empresas afiliadas, subsidiarias, asociadas, controladas o controladoras de OPERADORA WAL MART SRL DE CV.

DECIMA QUINTA.- Si EL TRABAJADOR para el desempeño de sus funciones tuviese acceso a los sistemas de computo de LA EMPRESA, ambas partes convienen en que toda vez que la única forma de acceder a los mismos será por medio de una clave confidencial que sólo conocerá EL TRABAJADOR, puesto que resulta de agregar a los dígitos base proporcionados por LA EMPRESA, los que de manera autónoma elija EL TRABAJADOR, en consecuencia este se obliga a responder por el mal uso que se haga de las claves que llegue a utilizar.

DECIMA SEXTA.- LAS EMPRESA y EL TRABAJADOR convienen en forma expresa en que todo lo no previsto en este contrato, se resolverá conforme lo estipulado en la Ley Federal del Trabajo, la Ley del Seguro Social y demás disposiciones legales aplicables, por lo que EL TRABAJADOR acepta que la única pensión a que tendrá derecho es la que corresponde conforme a la Ley del Seguro Social y al Sistema de Ahorro para el Retiro, complementario a esta.

DECIMA SÉPTIMA.- Debidamente enteradas las partes del contenido y alcance del presente, lo firman de conformidad en Distrito Federal el día _____ del mes de _____ de _____ quedándose un ejemplar del mismo en poder de cada una de ellas.

LA EMPRESA

EL TRABAJADOR

RECIBÍ COPIA DE MI CONTRATO

Fuente: Wal-Mart de México (2007)

- En la decima cuarta, que la información proporcionada por la empresa es confidencial y, en caso de violación a la cláusula se rescindirá el contrato;
- En la decima quinta, el trabajador se obliga a responder por el mal uso que haga de las claves que llegue a utilizar;
- En la décima sexta, se establece que lo no previsto en el contrato se resolverá conforme a lo estipulado en la Ley Federal del Trabajo, en la Ley del Seguro Social y al sistema del ahorro para el retiro, complementario a esta;
- En la decima séptima, se dan por enteradas las partes del contenido del contrato y se procede a la firma.

Como vemos, sólo cuatro cláusulas, cuarta, quinta, novena y décima segunda, hacen referencia de manera general a las condiciones de trabajo, sin explicitar la cualidad o funcionamiento específico de las mismas, estas tienen que ver con jornada de trabajo, días de descanso, horas extra y suspensiones sin goce de sueldo respectivamente. Suponiendo que el trabajador conozca estas cuatro cláusulas, el resto de las

normas relacionadas con las condiciones de trabajo son desconocidas para el trabajador y establecidas discrecionalmente por Wal-Mart.

El Contrato Colectivo de Trabajo en Wal-Mart

Por otro lado, las normas que se establecen en el Reglamento interior de trabajo y en el Contrato colectivo de Wal-Mart, son desconocidas por el trabajador ya que, a pesar de su existencia (cf. clausula decimo segunda del Contrato individual de trabajo, cf. Gráfica 12 del Anexo y apartado VII del Anexo), no son proporcionados a los trabajadores. Lo anterior se explica por el manejo que hace Wal-Mart de los contratos colectivos ya que, como pudimos constatar en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, maneja tres tipos de contratos de protección por medio de tres sindicatos pertenecientes a la Confederación de Trabajadores de México, estos son:

- El Sindicato Nacional de Empleados y Trabajadores de Supermercados, Centros Comerciales, Similares y Conexos de la República Mexicana, que es destinado a los auxiliares administrativos, capturistas, secretarias, y mensajeros;
- El Sindicato Único de Trabajadores de la Industrial del Pan y Similares del Distrito Federal, que es destinado a trabajadores de panadería sean maestros, segunderos, oficiales, empleados o despachadores; y
- La Asociación Sindical de Trabajadores, Empleados y Agentes de las Casas Comerciales, Similares y Conexos del Distrito Federal, que es destinado al personal de limpieza, pulidores, recibidores, rotulistas, tableros, vendedores de piso, vigilantes y reposteros.⁶⁰

Este tipo de contratos son un instrumento por el que empresas como Wal-Mart, mantienen el control de las relaciones laborales de manera unilateral en detrimento del trabajador, librándose de las demandas laborales a través de la existencia de un supuesto sindicato. Al respecto Gonzales señala:

[...] se caracterizan porque los suscriben, sin el conocimiento de los trabajadores y para el control de éstos, una persona que se auto nombra líder sindical y se dedica justamente a administrar dichos convenios, a cambio de lo cual recibe un pago económico por parte de los patrones. Por lo general, estos pseudo líderes cuentan con el registro oficial que les permite encabezar un sindicato de membrete, es decir, una organización sólo en apariencia, que no existe en la realidad. También hay abogados que firman estos contratos para garantizar a las empresas que no tendrán conflictos laborales (Gonzales 2005:11).

⁶⁰ Este sindicato es el que rige para nuestros sujetos de investigación. Específicamente de esta asociación sindical ubicamos 19 contratos colectivos de protección en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal, en principio deberían existir 23 contratos de protección para las 23 unidades Supercenters que existen en el D. F., la discrepancia numérica probablemente se deba a que exista alguna clausula de extensión que aplique a las unidades restantes.

Es decir, en esta clase de contratos participan los sujetos que se auto nombran, sin serlo, representantes de los trabajadores; las autoridades laborales que evitan corroborar dicha representación, entendida como la acreditación por medio de la voluntad mayoritaria de los trabajadores; y la empresa que otorga un pago a los primeros para controlar las relaciones laborales y así mantener los costos laborales bajos. El problema no es menor ya que los contratos de protección pueden “[...] competir —por el volumen del dinero que corre en las igualas, pero principalmente con los salarios y prestaciones que se escatiman a los trabajadores— con las ganancias del crimen organizado en sus variadas modalidades operativas” (Barba 2005: 84).

En este sentido, los Contratos Colectivos de Trabajo de cada una de las unidades Supercenters, son esencialmente los mismos; las únicas modificaciones a estos contratos son la Revisión Integral del Contrato Colectivo de Trabajo y la Revisión Salarial del Contrato Colectivo de Trabajo, siendo más comunes las últimas al efectuarse anualmente.⁶¹ En todos los Contratos Colectivos de Wal-Mart aparecen como representantes legales de la empresa Luis M. Díaz Mirón Álvarez y Gerardo H. Cícero Zapata, y por el sindicato de los trabajadores de piso de venta aparecen como secretarios generales Luis Rey Warneros Romero o Jorge Warneros Espinosa (ver apartado VII del anexo).

El Contrato Colectivo de Trabajo está compuesto por 32 cláusulas en las que la discrecionalidad para definir criterios y normas de trabajo recae en Wal-Mart. Por ejemplo, en la cláusula cuarta se establece la duración de la jornada semanal en 48 horas. Sin embargo, al referir a los horarios de entrada y salida se indica que “[...] quedaran establecidos en el Reglamento interior de trabajo” es decir, definidos por Wal-Mart en dos sentidos, por un lado, al no existir un sindicato real que intervenga en la definición de dicho reglamento, y por otro, al referir a un Reglamento interior de trabajo que simplemente no es proporcionado a los trabajadores.

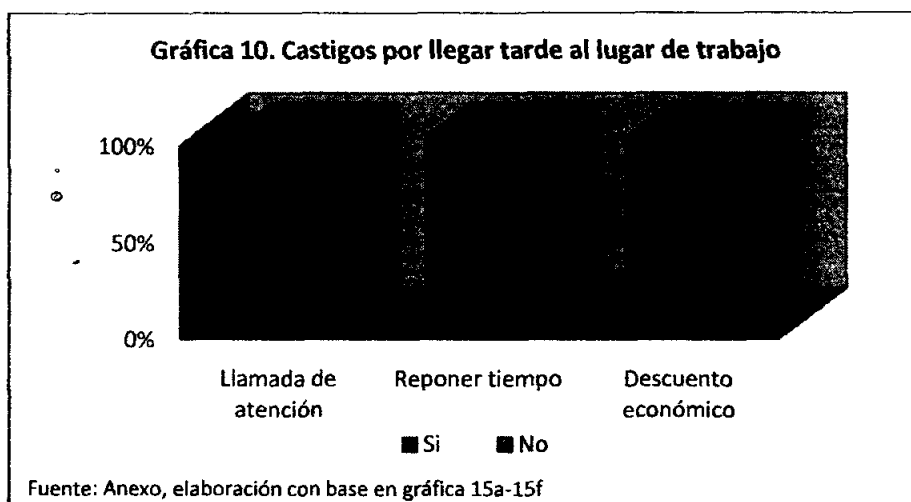
En la cláusula octava, se atribuye a la empresa el derecho de “[...] cambiar a los trabajadores dentro de sus respectivas clasificaciones”, en otras palabras, sin importar la antigüedad y jerarquía que el trabajador hubiese alcanzado hasta ese momento, socavando los derechos y prestaciones logrados hasta entonces.

En la cláusula novena, el día de descanso se define en función de las “[...] necesidades de las unidades de la empresa” dejando en manos de Wal-Mart la decisión de cambiar o suprimir los días de descanso a voluntad.

⁶¹ En 2002 Wal-Mart desapareció el formato Aurrerá y la mayoría de estas unidades fueron transformadas en Supercenters (cf. Tabla 2 del capítulo dos) a partir de este momento, los Contratos Colectivos de Trabajo de cada unidad Aurrerá fueron revisados hasta quedar homologados en un solo modelo de Contrato Colectivo de Trabajo que se describe a continuación.

con el turno matutino en donde se abastecen el resto de los anaqueles. En otras palabras, los turnos más cargados de trabajo son el vespertino, y especialmente el nocturno debido a la monotonía e intensidad del trabajo.

La entrada de los trabajadores es controlada meticulosamente por medio de un sistema de sanciones, castigos y descuentos económicos indebidos al salario (véase fracción VIII de la sección A, fracción X del artículo 5 de los Principios Generales del Título primero, artículo 62, 88, 97, 107 y 110 de la Ley Federal del Trabajo). De hecho, la entrada es registrada por un reloj digital, y si la entrada es a las 2:00 p.m., a esa hora el trabajador debe haberse reportado con su respectivo jefe y estar listo para recibir indicaciones. Como se puede ver en la Gráfica 10, existen diversos castigos por llegar tarde.



Invariablemente habrá un llamado de atención de parte del jefe y el tiempo de retraso se repondrá después de la jornada de trabajo sin generar horas extra. El descuento económico opera cuando se ha llegado más de una hora tarde, en este caso, el trabajador se quedará a laborar sin goce de sueldo ese día. Por otro lado, si el departamento de recursos humanos identifica retardos de 15 minutos, más de una vez por quincena, se despliega una comisión con el fin de averiguar el por qué de los retardos y corregir la anomalía, hablando directamente con el trabajador. Si el vendedor de piso reincide, se aplica un asesoramiento o amenaza de despido, es decir, se asigna al trabajador un día libre sin derecho a salario para que piense si quiere seguir trabajando o no en Wal-Mart así como una carta en la que se compromete a no llegar tarde si ha optado por la primera opción. Reincidir nuevamente equivale a la baja definitiva. Sofia, nuestra tercera entrevistada, nos corrobora:

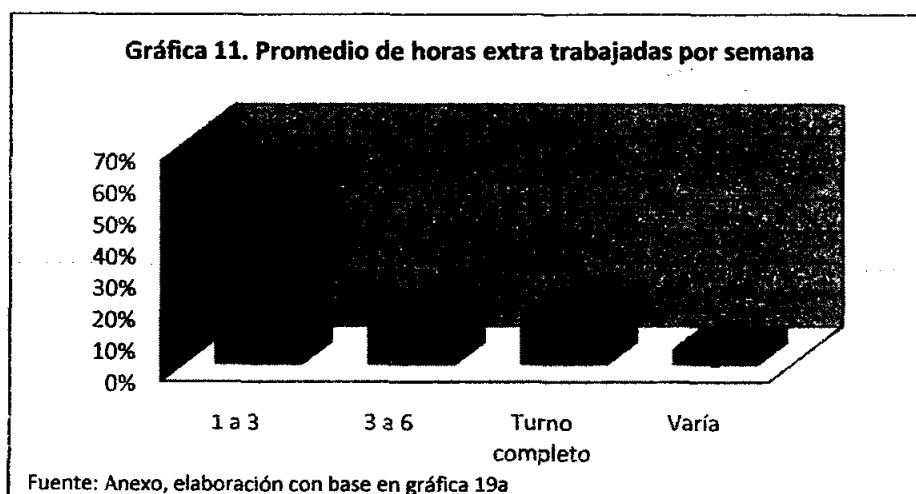
Quando te asesoran, a primer nivel, le dan seguimiento a tu tiempo, a que llegues a tiempo a tu checada. Quando te asesoran a segundo nivel, lo tienes que pasar por escrito. Tienes que pasar un

comunicado de que vas a llegar a tiempo. Sí en una de esas veces no llegas a tiempo, te regresan a tu casa y te descuentan el día, no sé si te lo descuentan doble o normal [...] y cuando te asesoran al tercer nivel, simplemente, te dicen bye, te corren

Este tipo de castigos surten efectos. La mayoría de los trabajadores llega unos minutos antes de su hora de entrada para evitar los retrasos y eventuales castigos de la demora. Cada turno incluye un periodo de comida o descanso que varia, según lo defina el jefe de departamento, de media hora a una hora, pudiendo establecerse en cualquier momento de la jornada laboral, hasta una hora antes de la salida del trabajo. De hecho, en Wal-Mart se permiten modalidades de canje o equivalencia en las que se prescinde del espacio de descanso o comida, mandando al trabajador a casa una hora antes de la salida. Sofia nos señala este tipo de prácticas, por ejemplo, cuando entra a las dos y media de la tarde y sale a las 11:00 de la noche:

[...] un día no había ningún cajero que me cubriera mi comida, estaban ocupando personas de piso que saben marcar y estuvieron cobrando [...] me mandaron a comer a las nueve, regrese a las diez de comer para cerrar mi departamento, cerrar y acomodar y hacer todo lo que tenía que hacer y ya me fui” en otras ocasiones agrega, “como no llega mi compañera que me cubre para irme a comer, me voy a las tres y sin salir a comer ya tengo mi jornada completa. No salgo a comer y me voy a las tres en vez de que a las cuatro.

Como podemos ver en la Gráfica 11, el promedio de horas extra a la semana es de una a tres, y aunque menos comunes, también aparecen modalidades de mas tres horas y hasta un turno completo adicional a la jornada de trabajo. Las horas extra son contingentes, es decir, se determinan en función de la demanda de los consumidores. Sin embargo, existe un criterio burocrático para la asignación y pago de las horas extra, ya que sólo se pueden cubrir y eventualmente cobrar previa autorización del jefe y un subgerente de departamento. El trabajador debe buscar esa autorización en una solicitud de horas extra, indicando las horas a cubrir (véase apartado IX del Anexo).



Para el pago de las horas extra, el trabajador debe acudir a validarlas a recursos humanos, confrontándolas con el horario consignado por el sistema; únicamente se pagan las horas completas y no fracciones de estas. En este sentido, como nos dice Sofía, es común quedarse a trabajar fracciones de hora después de la jornada, sin que se genere tiempo extra, sea por la prolongación de una tarea “a veces cuando por algo no alcanzas a salir, tienes que estar ahí. Por ejemplo, ya es tu hora de salida y estas en bodega metiendo unas cosas, no puedes dejarlo ahí, hasta que lo acabas de meter, hasta que acabas te vas” o por la coacción que hacen los jefes para cubrir estos periodos “si te dice un subgerente quédate más tiempo [...] no le puedes decir que no [...] a veces te lo toman como que a mal [...] porque piensan que no los quieres apoyar [...] se quedan así como ¡ah bueno! órale no, como si te dijeran ahorita no me quieres apoyar, cuando tu me necesitas...”; además, algunos encuestados señalaron informalmente que se les retrasaba el pago de sus horas extra hasta por un mes.

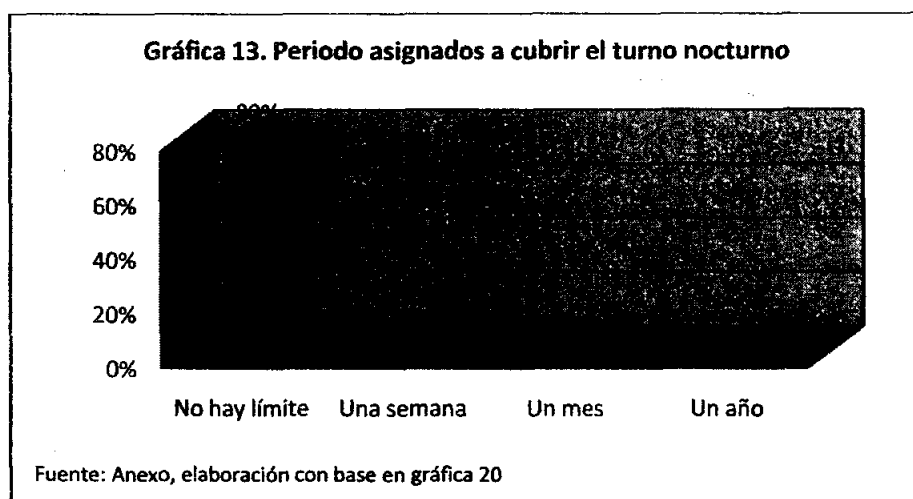
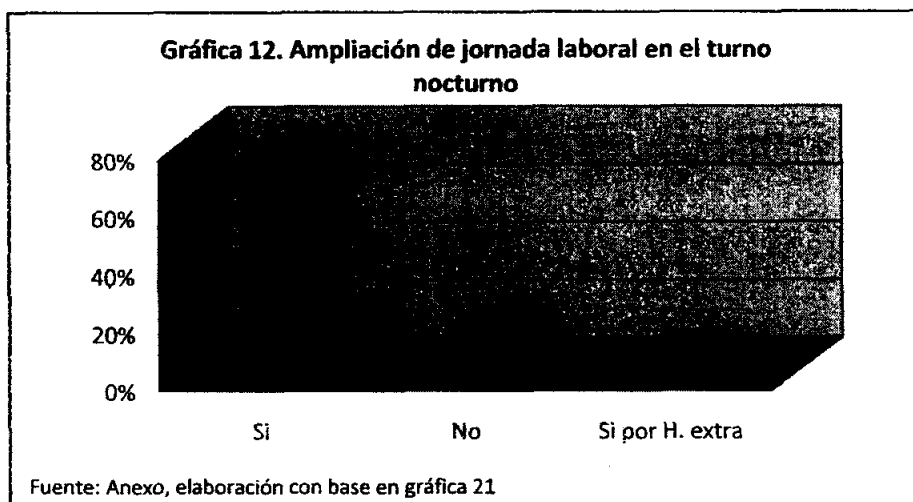
Como señalamos, las labores del turno nocturno son más intensas y monótonas ya que la única tarea es abastecer los ánqueles de manera continua y sin interrupciones en un tiempo determinado. En realidad, es una implementación indebida de trabajo a destajo con base en la productividad, sin sus debidas implicaciones. A cada trabajador se le asigna una cuota de productividad, se pone bajo la responsabilidad de cada trabajador, uno o dos pasillos que debe abastecer y dejar pulcramente acomodados a reserva del visto bueno del sub gerente, en caso contrario, a pesar de haber rebasado la hora de salida, el trabajador no puede salir sino hasta terminar la labor encomendada y el tiempo de trabajo adicional no se considera tiempo extra, lo cual constituye una violación la Ley Federal del trabajo (Véase fracción XI de la sección A del artículo 123 y artículo 66 y 67 de la Ley Federal del Trabajo).

En la Gráfica 12 podemos ver que esta práctica es común ya que el 77% de los encuestados señalaron que debían quedarse a trabajar si la jornada nocturna se ampliaba. Para evitar la generación de tiempo extra, los jefes y gerentes recurren a la coacción estableciendo normas informales como por ejemplo, si algún asociado se atrasa el resto de los trabajadores no se podrán ir sino hasta que éste termine.

Además, a pesar de que los horarios se cambian quincenalmente, el periodo por el que un vendedor de piso puede estar trabajando en el turno nocturno es indefinido. En la Gráfica 13, podemos ver que el 80% de los encuestados señaló que no hay un periodo definido para cubrir ese horario; en la observación participante contactamos a trabajadores que llevaban trabajando hasta un año en el turno nocturno y que presentaban síntomas de agotamiento evidente como dormir por periodos de cinco a diez minutos sobre las mercancías así como ojeras marcadas en sus rostros.

Finalmente, aunque el trabajador recibe un día de descanso por semana, pudiendo variar contingentemente según las necesidades de la tienda, los días de descanso obligatorios establecidos legalmente (Artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo) son laborados sin excepción en Wal-Mart. De

hecho, el 100% de los encuestados señaló trabajar los días de descanso obligatorio (cf. Gráfica 25 del Anexo).



Condiciones de trabajo

Como señalamos, las labores de los trabajadores de piso de venta consisten en abastecer los anaqueles del Supercenter, otras actividades son llevar productos específicos a las cajas cuando un cliente lo solicita, ir al departamento de devoluciones por los productos devueltos por los clientes, acomodar los productos del departamento regados por los clientes en toda la tienda –previa recolección de las demostradoras-, y proporcionar información a los clientes, entre otras.

El jefe se encarga de administrar las actividades según el grado de demanda de determinados productos así como supervisar que el trabajo se haga lo más rápido posible, el trabajo se hace casi corriendo con la plataforma cargada a tope durante las ocho horas de trabajo. Es un trabajo que no cesa ya que siempre hay un anaquel por abastecer y el único descanso es el horario de comida.

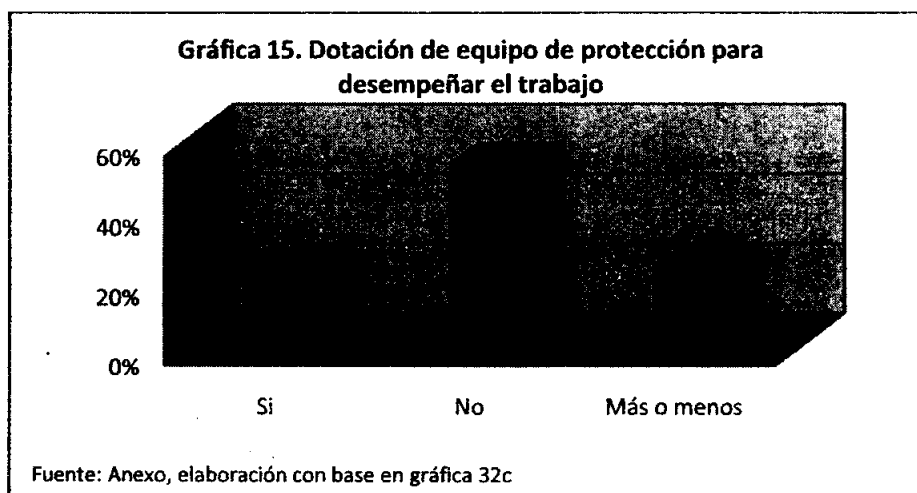
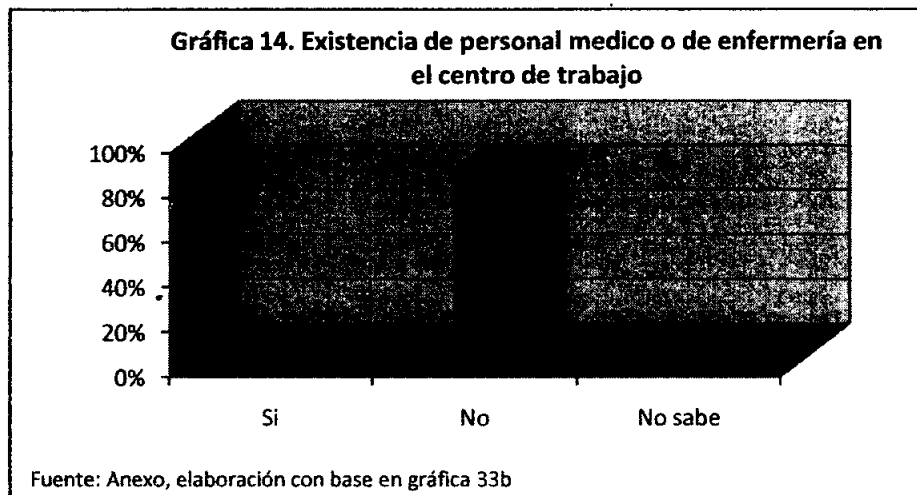
En otros términos, es un trabajo con un ritmo monótono e intenso que deja al trabajador poco tiempo libre, un cansancio constante que se acentúa cuando se asigna el cierre y la apertura de tienda simultáneamente. Mariana, nuestra segunda entrevistada, señala “[...] o hay veces que sales de noche a las 11:00 y al otro día te toca abrir, es cuando no puedes dormir, te acuestas a la 1:00 y te paras a las 5:00 de la mañana”.

La monotonía e intensidad del trabajo también deja marcas en el cuerpo como resequedad, ampollas y callos en las manos; padrastrós en los dedos por el continuo manejo de mercancía, dolor de pies por estar siempre caminando así como la posibilidad de desarrollar varices, entre otras enfermedades. Mariana señala respecto a su trabajo “me duele la cabeza, me siento de malas, como que ¡ay ya!, como que a veces tu actitud cambia, te pones de malas, igual debes ser muy paciente para dar buena atención a los clientes, llegas a tu casa como un poco fastidiada, cansada”.

Durante la observación participante notamos algunas señales de las consecuencias de este ritmo de trabajo, por ejemplo, una compañera de papelería convulsionó y se desmayó pero aún así no le proporcionaron la atención médica debida pues prefirieron llevarla al área de entrada de personal hasta que volviera en sí, la encargada de farmacia tuvo un colapso por fatiga y no regresó a trabajar a la tienda en cuestión, el anterior jefe de abarrotes sufrió un paro cardíaco, Wal-Mart lo reasignó a otra unidad Supercenter.

De hecho, en Wal-Mart se pasan por alto las medidas adecuadas para prevenir accidentes toda vez que no existe un servicio de enfermería que cuente con personal capacitado como médicos o enfermeras para atender los percances (véase fracción XV de la sección A del artículo 123 y XVII-XIX del artículo 132 del título 4to de la Ley Federal del Trabajo). Si bien existe como tal, un espacio designado como *La enfermería*, no hay personal médico que atienda los accidentes de trabajo. Como podemos ver en la Gráfica 14, el 87% de los encuestados señala que no existe este tipo de personal en sus centros de trabajo.

En el mismo sentido, Wal-Mart no proporciona el equipo de protección adecuado para desempeñar el trabajo, éste se limita únicamente a una faja y a un mandil (véase fracción III del artículo 132 del título 4to de la Ley Federal del Trabajo). Como podemos ver en la Gráfica 15, 53% de los trabajadores encuestados consideran que esto no es una protección adecuada. De esta manera, el bajo grado de protección en combinación con actividades poco seguras, provocan accidentes frecuentemente.



Mientras realizamos observación participante, en la bodega de mercancías, lugar de accidentes frecuentes, un compañero de abarrotes se fracturó la mano al caerse de las escaleras cuando bajaba mercancía, en el mismo lugar, a un promotor de Pepsi le cayó una tarima en su cabeza. El caso de Mariana y Sofia ejemplifican la existencia de los accidentes y la actitud de indiferencia de las autoridades de la tienda al respecto, así como la evasión del pago de incapacidades por accidente de trabajo. Sofia señala:

En el seguro me dijeron que tenía una contractura muscular del cuello a la muñeca. Y que no podía cargar cosas pesadas pero no me quisieron dar incapacidad. En Wal-Mart me -dijeron ¿no te dieron incapacidad en el seguro? [...] -no, no me la dieron-, pero me dijeron que no cargara cosas pesadas. Me dijeron, pues cómo no tienes incapacidad aquí no te la podemos dar tampoco [...] Yo no podía mover el brazo [y agrega] un chico el otro día se le cayó una tarima, se le tiro papel de

baño, la estaban cargando para sacarla al piso, se le cayó la tarima y lo aplasto, nada más fue el golpe que se dio en la cabeza, se levanta el chavo se sacude y ya, a seguir trabajando.

Mariana señala “cuando entre a trabajar [...] sufrí un accidente y me fui de incapacidad cuatro meses. Me caí y me fracturé la rodilla [...] me decían que me tenían que pagar tanto el cien por ciento aquí como en el seguro, pero aquí no me pagaron nada. De lo que diga el gerente de la tienda y los de aquí, te pagan o no. Si la gerencia dice que no fue accidente de trabajo no te dan”.

Este tipo de casos son comunes pues, como vemos en la Gráfica 16, ante los casos de incapacidades por accidente laboral, Wal-Mart no apoya la recuperación de sus trabajadores ni absorbe los costos derivados de estas como se establece legalmente (véase fracción XIV de la sección A del artículo 123 de la Ley Federal del Trabajo) independientemente de que la atención se preste por medio del IMSS. Durante la observación participante, cuando notamos que algunas personas se enfermaban de resfriados o gripe, en lugar de mandarlas a su casa las hacían que se quedaran a trabajar.



Finalmente, pueden existir otras áreas de trabajo peligrosas como la bodega de dulces de la unidad Supercenter donde realizamos la observación participante. La bodega de dulces se convirtió en una fuente de infección cuando los desechos del nido de ratas que se había formado ahí, se difundieron en todas las bolsas de dulces; una trabajadora se enfermó de las vías respiratorias por haber aspirado los desechos acumulados en las cajas de dulces tratando de reordenar la bodega, la bodega permaneció igual, sin que se ordenara una limpieza profunda.

Salario

Wal-Mart paga dos sueldos diferentes a los trabajadores de piso de venta. Un sueldo de 2 560 pesos mensuales le corresponde a los vendedores de abarrotes, farmacia y frutas; otro sueldo de 2 290 pesos

mensuales, le corresponde a los vendedores de aparatos de uso domestico, de mercancías generales, panadería, perecederos y ropa (Wal-Mart 2007).

La diferencia de sueldos está asociada a la intensidad del trabajo que se desempeña, siendo mayor la de los primeros, a excepción del vendedor de farmacia cuyo sueldo se debe al nivel de estudios requerido para el puesto –preparatoria terminada-. Estamos hablando de un sueldo quincenal de 1 280 y 1 145 pesos respectivamente. Es decir, tomando el salario mínimo de 50 pesos con 57 centavos de 2007, los sueldos de Wal-Mart oscilan entre los 1.59 y 1.68 salarios mínimos respectivamente.

Como podemos ver en la Tabla 19, Wal-Mart aplica deducciones al salario como el descuento por cuota obrera del IMSS, por seguro de vida, por vale de despensa equivalente a 15% del salario, y por caja de ahorro –lo mínimo que se puede ahorrar es un 5% del salario y lo máximo es un 50%. De este modo, obtenemos deducciones por 294.37 pesos en una quincena y 102.37 pesos en otra, debido a que la deducción por vale de despensa se realiza sólo una vez al mes. De esta manera, obtenemos quincenas de 985 y 1 177 pesos para el grupo de trabajadores que percibe un salario mensual de 2 560 pesos, y quincenas de 851 y 1 042 pesos para el grupo de trabajadores que percibe un salario mensual de 2 290 pesos. En promedio 72 y 63 pesos diarios respectivamente, con un vale de despensa mensual de 320 pesos para gastar exclusivamente en Wal-Mart.

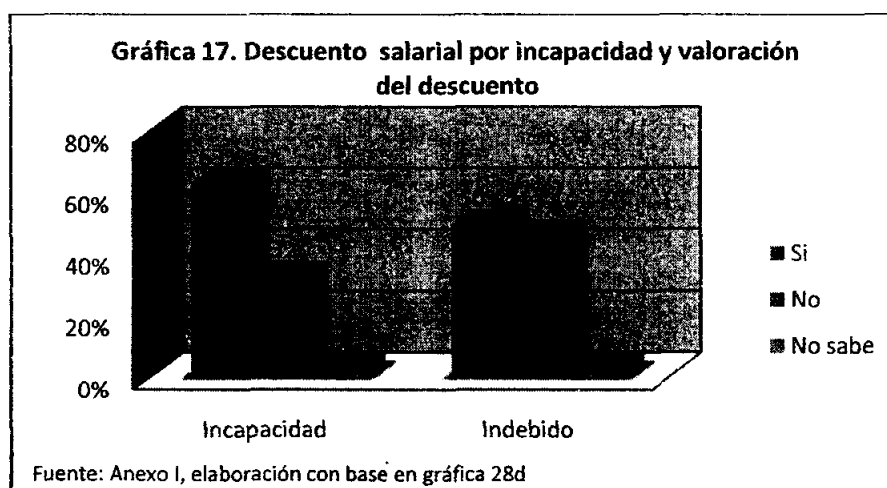
Tabla 19. Descuentos económicos al salario en Wal-Mart		
Descuento en pesos	Concepto	Clave en el talón de pago
34	Cuota obrera al IMSS	156
4.37	Seguro de vida	174
192	Vale de despensa	197
64 a 640*	Caja de ahorro	179
Fuente: Elaboración propia con base en talón de pago Wal-Mart (2007). *optativo para el trabajador, tomaremos el mínimo de 64 pesos para nuestro calculo de salario quincenal.		

Respecto al vale, Sofia nos dice “sí, pero muchas personas me dicen, yo no voy a pedir los vales porque [...] de por si gano poco y me van a quitar más, y gano una porquería: no me sirve”. En realidad, el vale de despensa es un descuento indebido al salario establecido como obligatorio en el proceso de contratación, así como una forma indebida de obligar al trabajador a adquirir productos únicamente en Wal-Mart (véase fracción X del la sección A del Artículo 123, inciso “e” de la fracción XXVII de la misma sección, la fracción IX del artículo 5 de los Principios Generales del Título primero, artículo 97-98 y 101 de la Ley Federal del Trabajo).

Además, el descuento económico por llegar tarde se complementa con el descuento indebido al salario generado por el concepto 194 correspondiente a las faltas por incapacidad médica. En la Gráfica

17, podemos ver que el 63% de los encuestados reportó descuentos aplicados por las faltas generadas en periodos de incapacidad laboral, y sólo la mitad de los trabajadores encuestados consideró indebido el descuento.

La disminución o restricción de prestaciones como la prima vacacional, es otro tipo de práctica indebida. Sofia señala “Por ejemplo, me fui de vacaciones -me dijeron- te tienen que entregar el 25% de tu sueldo, de lo que ganas, para tus vacaciones [...] mi ajuste de sueldo me lo tenía que haber hecho el día que yo regresé de vacaciones, en esa quincena. No me lo han hecho. No me pagaron ni las vacaciones ni mi ajuste de sueldo por aniversario. Cada que cumples un año ahí te suben el sueldo. Pero tampoco me lo han subido”.



Además, existe la presunción de que Wal-Mart no pague utilidades anualmente, sino cada dos años, es decir, un año paga utilidades y otro año no paga utilidades. Cuando realizamos la observación participante, este era un tema recurrente en los empleados más antiguos, y al parecer, esta práctica está asociada al cambio de gerencia de cada unidad Supercenter y justificada por la necesidad de dirigir esos recursos a cubrir gastos de remodelación y aperturas de las unidades Wal-Mart.

A final de cuentas, el salario y prestaciones se ven reducidos por todos estos descuentos. Durante la observación participante, los compañeros de trabajo se preocupaban mucho por el sueldo, se la pasaban haciendo cuentas, se preguntaban si pagarían desde el inicio de la capacitación o después de esta; uno de ellos se preocupaba mucho pues decía que se le había acabado el dinero, era padre de tres niñas; otro de ellos nunca comentaba sus problemas económicos pero siempre le pedía prestada la comida a la encargada del comedor de empleados, pagaba sus deudas quincenalmente; otro compañero ahorrraba incansablemente

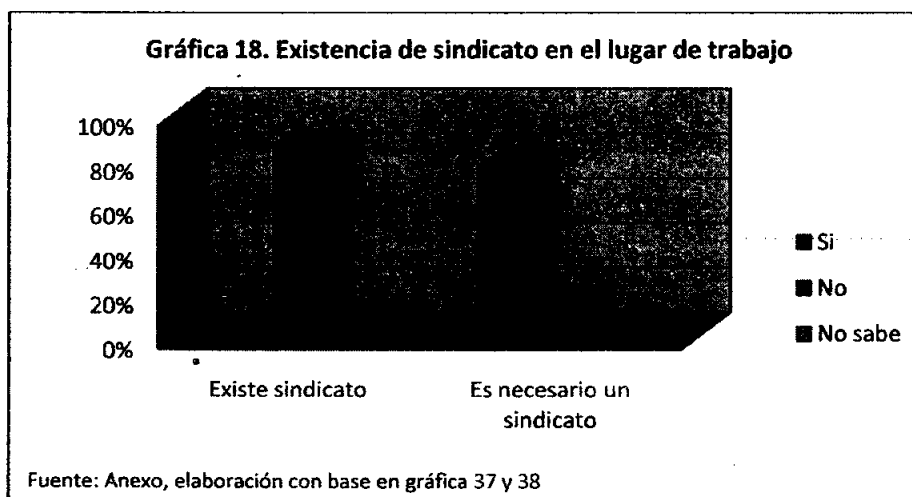
y sólo esperaba a que le entregaran la hoja de su seguro social pues su esposa estaba por *dar a luz* a su nuevo hijo.

En el horario de comida, los trabajadores pueden optar por comer en el comedor para clientes, en donde la comida es cara, o en el comedor para los trabajadores, en donde se puede comprar una comida corrida de 25 pesos que incluye una sopa aguada, una cucharada grande de arroz, un guisado, seis tortillas, y un vaso de de agua. El gasto diario en estos lugares, deja los salarios que revisamos en 47 y 38 pesos por día respectivamente. Algunos empleados prefieren comer esporádicamente en el comedor de trabajadores, llevar comida de sus hogares, comer algo fuera de la tienda, o no comer, prefiriendo salir a caminar en los alrededores de la tienda a fumar un cigarro y tomar un refresco.

En este sentido, al preguntarle a Mariana cómo solventaba sus gastos, nos comentó “pues de andar pidiendo, a veces pues ¡préstame!, a veces mis papas me ayudan mucho por que no me alcanza”. Esta situación de carencia económica se ve reflejada en la comida, Mariana debe recurrir a sus familiares para cubrir esta necesidad vital “a veces me voy con mis papas, mi mama me da de comer, por ejemplo: si ya no voy con mis papas, esto [refiere a la tas de café que tomamos cuando aplicamos la entrevista] ya es lo que comí, haber mañana que dicen porque ya no hay dinero” respecto a su dieta nos dice “...a veces trata de buscar, las alitas adobadas de pollo, las tortillas y una salsa, a veces papitas que venden en el Deli o nuggets”.

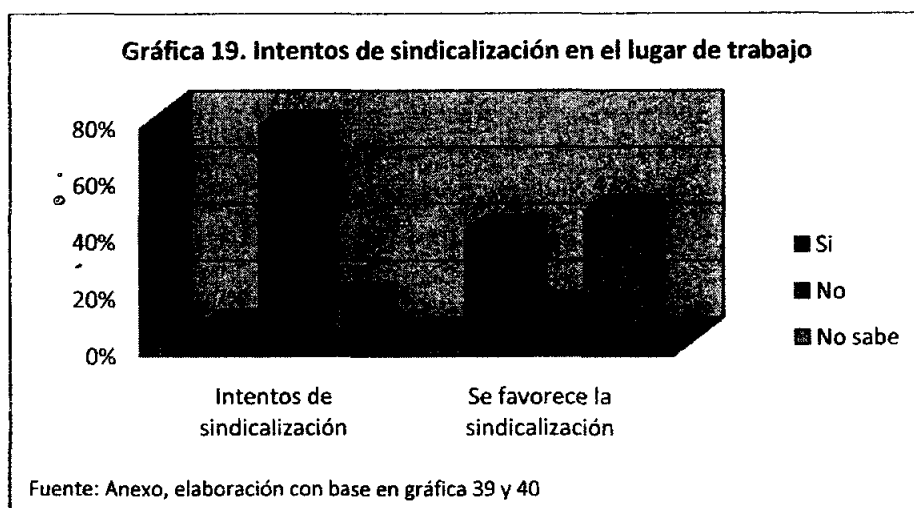
4. Sindicato

Como podemos ver en la Gráfica 18, el 87% de los trabajadores encuestados considera que en no hay sindicato en su trabajo y 77% considera que es necesaria la existencia de un sindicato. El desconocimiento de los trabajadores se debe a que Wal-Mart no proporciona información a sus empleados sobre los distintos sindicatos que existen en sus unidades.



Sofía nos dice “[...] de verdad no me acuerdo, me acuerdo que si nos comentaron varias cosas de las puertas abiertas que hay ahí”, la política de puertas abiertas en el discurso Wal-Mart es el equivalente al sindicato, es decir, un medio para que el trabajador exponga cualquier duda o petición a la gerencia pero que, más que dar respuesta a las solicitudes de los empleados, aparenta cumplir dicha función.

De hecho, cuando realizamos observación participante, algunos asociados expresaban dichos como “lo que necesita esta pinche tienda es una huelga para que paguen las utilidades”, o “ya estoy arto, ya estoy con un pie afuera”, es decir, existe descontento en los trabajadores que ocasionalmente se expresa en intentos de organización ya que, como vemos en la Gráfica 19, el 77% de los encuestados dijo que en su centro trabajo ha habido intentos de sindicalización.



A pesar de que la opinión de los trabajadores respecto a la postura de Wal-Mart en estos casos es ambigua, Sofía nos explica que ocurre cuando se han dado estos intentos:

Sí, y los corren cuando los caen en la movida, alguno de todos afloja la lengua y los corren [...] es lo que te digo, no puedes organizarte con nadie porque no sabes quien te va acusar y quien no. Nadie habla. O muchas veces, pon que tú digas, ah es que no me parece esto y no me parece aquello ¡por qué no nos organizamos? y yo voy a gerencia y le digo, oye, alguien se esta organizando en tu contra, y es que esto y es que aquello, - ¿quién es?, ¿no sabes quién es?, ¡averíguame quién es! [...] y le dan cuello. Ya cuando vez - ¿y fulanito por qué no se ha presentado? parece que ayer renunció, ¿y por qué? no sé, no sé que tenía, pero tenía un problema familiar y no le pareció que no le dieron permiso y renunció, ¿no lo corrieron?, ¡no!, renunció. O luego dicen, ¿que crees?, ¡lo corrieron porque resulta que se estaba volando el dinero de la tienda! O sea, cuando no es cierto.

Este tipo de prácticas comprometen la estabilidad del trabajador. De hecho, Wal-Mart puede despedir a los trabajadores de piso en cualquier instante sin ninguna explicación de por medio y sin ninguna responsabilidad tal como sucedió en junio de 2008 en la tienda Wal-Mart Tangamanga, en San Luis Potosí

(Villela 2008). Como vimos más arriba, esta práctica es dada a conocer a los trabajadores en el proceso de contratación al darles a leer un documento conocido como Declaración de principios éticos.

Con este tipo de prácticas, Wal-Mart viola los principios legales establecidos en la Ley Federal del Trabajo (para la cuestión del despido arbitrario véase fracción XXII de la sección A, inciso A de la fracción primera del artículo 4to artículo 46 del capítulo cuarto de la Ley Federal del Trabajo; para la cuestión anti sindical, véase la fracción XVI, XVII, XX y XXII de la sección A de la Ley Federal del Trabajo; y adicionalmente el análisis de Bouzas 2007).⁶²

Ambiente de trabajo

En Wal-Mart podemos referir a tres fenómenos, que definen un ambiente de trabajo poco propicio para el trabajador. En primer lugar se ubica la interacción entre trabajadores con diferentes problemas interpersonales; en segundo lugar tenemos el trato volátil y autoritario que hacen los jefes y/o gerentes de departamento hacia los trabajadores y; en tercer lugar están las prácticas discriminatorias implementadas por jefes y/o gerentes de departamento hacia los trabajadores.

Respecto al trato entre compañeros, Sofía señala “últimamente nos traemos del chongo por tonterías pero no son cosas de gran importancia”; mientras realizamos observación participante, un asociado de 15 años de antigüedad en la tienda, comentaba que para evitarse problemas tuvo que pedirle autorización a uno de sus compañeros para aceptar un puesto de encargado en el departamento de abarrotes, comentaba que si no lo hacía posiblemente sería mal visto por sus compañeros y se los *echaría encima*; otro problema, entre los propios trabajadores, es el sabotear el trabajo de los empleados que van destacando como posibles encargados de piso.

Respecto al trato con los superiores, cuando realizamos observación participante, un empleado nos relató su experiencia sobre cómo su ex jefe de electrónica le gritó en frente de toda la gente dirigiéndole palabras altisonantes; otras trabajadoras señalaban marcadas preferencias de su jefe con alguna compañera de trabajo; otra relataba que la hicieron llorar cuando recién entró a trabajar, cuando en los primeros días, la encargada le gritó frente a los clientes, la humilló, con groserías -le dijo- que era una tonta, la chica en cuestión aguantó el llanto cuanto pudo pero terminó llorando en la parte trasera de la panadería, nadie la defendió y nadie le dijo nada a la chica que la ofendió; en otra ocasión, una trabajadora del departamento de damas comentaba que la encargada la había regañado y discutieron, la asociada estaba decidida renunciar pero la subgerente que la entrevistó para darle su contratación, la convenció de que no lo hiciera. Sofía nos habla de este estilo discrecional de tratar a los trabajadores:

⁶² Para observar el alcance de esta práctica a nivel internacional se recomienda acudir al reporte internacional de Human Rights Watch (2007).

Por ejemplo, si caíste bien parado y le caes pero super excelente a alguien de gerencia, esa persona te va a ayudar en todo lo que él pueda, y si por algo nunca le caíste a ese de gerencia, te va a destruir todo lo que él pueda. Prácticamente nunca le caes bien y trata de hacerte la vida pedazos, mientras tú estés ahí en la tienda. [...] me platicó una persona que estuvo precisamente también con mi jefa -me preguntó- ¿a ti cómo te trata? no pues a mí me trata bien, ha sido buena persona conmigo.- Me dijo- pues que bueno porque conmigo fue tan mala pero tan mala que termine renunciando. Y le dije, ¿por qué? -y me dijo- no, es que me hizo pedazos la vida allá adentro, me echó a perder mi trabajo allá adentro y a mí me gustaba estar ahí pero me la echó a perder. Me puso trabas tras trabas y terminé renunciando [...] es una cosa que se supone no se debe hacer en la tienda pero son cosas que hacen a fin de cuentas.

Una experiencia más reciente de nuestra entrevistada confirma estas prácticas “me encargaron una hoja, hoja que no aparecía, de una transferencia [...] ahí empezó el problema, como no aparecieron, no se hizo la transferencia, se lo cobraron a mi jefa. Se enoja [...] no tenía porque haberlo pagado” Sofia agrega que recibiría un castigo:

[...] que me iban a cambiar de departamento porque no encontraron la hoja y se lo cobraron a mi jefa [y en la posibilidad de que le asignen como castigo pagar el monto de la transferencia] estoy pensando en todo lo que me van a decir, mi jefa en primera instancia me va a regañar, si es posible me va a decir del dinero, de todo lo que se gasto [y que su jefa probablemente le diría] ¿de todo lo que debiste de haber recibido, me lo vas a pagar a mí!, es capaz. Eran como unos seiscientos o setecientos pesos, de hecho sospecho que si me lo va a cobrar.

Además, las relaciones de pareja también están prohibidas. Según Sofia, cuando son sorprendidos “[...] a veces los corren o a veces los cambian de tienda”. Por otro lado, Wal-Mart aplica un criterio de discriminación a cierto tipo de trabajadores desde el proceso de contratación a través de ciertos filtros y continúa durante la vida laboral en el autoservicio. Una de las prácticas más comunes es el desplazamiento de trabajadores incómodos, debido a color de piel o debido a su imagen física, al turno nocturno, desplazarlos a otros puestos de trabajo, desde personal de limpieza hasta asignarles puestos como *acomoda carritos*, entre otros.

Este tipo de prácticas ocasionan un ambiente de trabajo hostil al trabajador, y atentan, en principio, contra los derechos del trabajador (véase Fracción VI del artículo 133; para el aspecto de discriminación véase Fracción I del artículo 133 y artículo 3ro del título primero de la Ley Federal del Trabajo).

En un sentido mas amplio, atentan contra sus derechos humanos expresados en la el artículo cinco de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en los artículos 7 y 17 del Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, en el artículo 7 del Pacto Internacional de los Derechos Sociales y Culturales, en los artículos 5 y 11 de la Convención Americana de los Derechos Humanos, y en los convenios que la Organización Internacional del Trabajo ha establecido respecto a la igualdad de oportunidades y de trato en diferentes países, entre ellos México a través del convenio 111.

Dispositivos de vigilancia y control

Un elemento importante en la vida laboral de los trabajadores de Wal-Mart, lo constituyen los dispositivos de vigilancia y control que conducen el comportamiento del trabajador. El primer dispositivo es el circuito cerrado de cámaras de video, distribuido desde la puerta de entrada de personal hasta el piso de venta; el segundo dispositivo es el personal de prevención con presencia en toda la tienda. El contacto del trabajador con el primer dispositivo es inmediato. El trabajador distingue las cámaras de vigilancia desde que va a solicitar empleo, se explicitan durante el proceso de contratación hasta introyectarse como dispositivo que lo acompañara en su vida laboral en Wal-Mart.

El segundo dispositivo, el personal de prevención, consta de una cuadrilla que varía de 15 a 20 vigilantes que, en la mayoría de los casos, fueron policías o guardias de seguridad privada. Su tarea es vigilar a los empleados en la entrada de la tienda, en el piso de venta al desarrollar su trabajo y al salir de la tienda. Dado que son responsables del circuito cerrado de cámaras de video, controlan a fin de cuentas todo el sistema panóptico implementado por Wal-Mart.

El personal de prevención se encarga de registrar a trabajadores, demostradoras y promotores así como de inspeccionar a cada persona que entra y sale de la tienda, esto es, revisar mochilas, bolsos y bolsillos del trabajador. Todas las pertenencias se deben registrar marcándolas con pintura color rosa, cuando al salir de la tienda, si algún producto o pertenencia del empleado no fue registrado, el castigo es pagar el valor de ese producto sin excepción y entregar el ticket al encargado de la inspección, aún cuando el producto en cuestión muestre señales de evidente desgaste. Esperanza, nuestra primer entrevistada nos dice:

Desde que entramos nos revisan, todo tiene que llevar un control, todo esta controlado, todo lo que llevamos, las plumas, todo lo que metes, tiene que estar controlado, lo de piso de venta también esta contado, arriba tienen monitores, tienen cámaras, hay demasiados de prevención tanto en piso como arriba [...] en la entrada de personal, ahí están los de prevención abajo en el piso también, o sea, hay por todos lados. [Sofía señala] te dicen abre tu bolsa, les enseñas, le mueven y ya. Si por algo se te olvido registrar tus cosas antes de entrar a la tienda y lo llevas ahí a la vista y lo ven, te regresan a que lo pagues.

Por su jerarquía, el personal de prevención goza de cierto poder, deciden en que momento abrir la puerta, que tiempo gastar en las inspecciones, a que personas dejar pasar y a quienes no y cuanto tiempo gastar en interrogarlas. Normalmente se entiende que debes llevarte bien con ellos si no quieres meterte en problemas, pues te pueden sembrar cosas con tal de molestarte. En este sentido, Sofía señala:

No, a ellos les vale. Has de cuenta que algo que me lleno de dolor, es que a ellos les pagan por fregar a la gente. Uno de los de prevención me dijo, hay que buena onda de los de aquí, dicen que si yo me ensarto a uno de los asociados me van a pagar trescientos pesos, les dan dinero dependiendo del valor de lo que ganen. Si es un cajero les dan más. Si es una persona de limpieza les dan doscientos pesos

[...] se me hace una reverenda tontería, un abuso. Es como si dijeras, bueno, entonces aquí a que vengo a trabajar o a que me tengan como el trofeo de alguien de prevención, no sabes ni a que vienes.

Además, gozan de impunidad ya que a ellos nadie los vigila, para ellos las normas son laxas e incurrir en robo hormiga como por ejemplo, robar cigarros de la bodega, dulces, refrescos, o aceptar regalos de los promotores aunque esté prohibido por las políticas de Wal-Mart.

Los jefes y subgerentes de los departamentos también forman parte del sistema de vigilancia y control de Wal-Mart. Dirigen las tareas del trabajador y limitan su interacción durante el trabajo con sus compañeros y, en especial, con el resto de los trabajadores de piso de venta, es decir, con demostradoras, promotores y cajeras. La vigilancia entre trabajadores de piso de venta aplica de manera indirecta toda vez que al capacitar al trabajador se le indica y estimula a denunciar toda clase de violaciones a las políticas de Wal-Mart, principalmente de sus compañeros.

De este modo, los dispositivos de vigilancia y control en Wal-Mart, generan un ambiente de trabajo hostil caracterizado por prácticas de acoso que, hasta donde sabemos, no llegan a desarrollarse en acoso psicológico. Detrás de este trato yace una concepción negativa del trabajador del que se desprende un trato rígido y coercitivo a lo largo de la jornada de trabajo. En general, el trabajador es visto como verdadero ladrón del que no hay que descuidarse. Desde luego, estas prácticas vulneran los derechos del trabajador y en general sus derechos humanos.

La separación de Wal-Mart

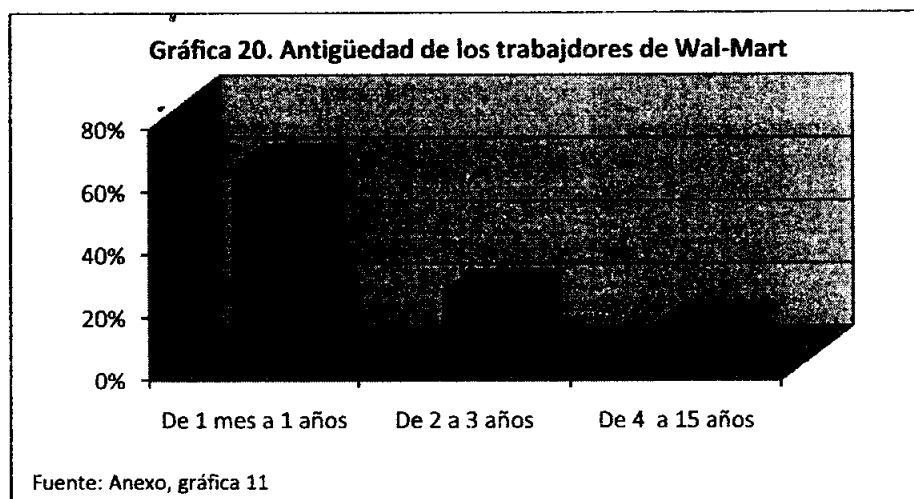
Finalmente, el proceso de separación de Wal-Mart no está exento de prácticas abusivas. Los motivos de separación de Wal-Mart pueden ser la jubilación, la separación debida a un conflicto obrero-patronal que amerite el despido, y la separación independiente del trabajador por diversos motivos, como por ejemplo: buscar un mejor trabajo.

La jubilación es poco común en Wal-Mart pues como podemos ver en la Gráfica 20, 63% de los trabajadores encuestados no tiene más de un año de antigüedad, alrededor de 13% de los sus empleados tienen una antigüedad de 4 a 15 años y los empleados que están por jubilarse, es decir, que están cerca de cumplir 30 años de servicio son raros pues supone haber sido contratado por Aurrerá aproximadamente en la década de 1980.

La separación por algún conflicto obrero-patronal puede deberse a una falta que, desde los criterios de Wal-Mart, amerite despido pudiendo tener fundamento legal o no el despido. De este modo, Wal-Mart puede despedir, por diferentes vías, a cualquier trabajador que le resulte incomodo.

La separación voluntaria es la más común, como podemos ver en la Gráfica 20, alrededor de 63% de los sus empleados tienen una antigüedad de un mes a un año y una de las primeras cosas que Wal-Mart

pide, al contratar a sus empleados, es no incurrir en estas decisiones en el corto plazo. En cualquiera de los tres casos, tenemos noticias que señalan la firma obligatoria de la renuncia, el hostigamiento laboral y las amenazas como estrategia para reducir el costo de pagar lo que por ley le corresponde a un empleado (Villela 2008).



En el caso de la renuncia o separación voluntaria del trabajador, a través de lo que se autodenomina como Jurídico Amaro, Wal-Mart contacta a sus ex trabajadores para informarles, sin documentos legales ni mayor información de por medio, que tienen una deuda de 1 198 pesos o más con la empresa, y que en caso de no depositar en un plazo de 24 horas a cierto número de cuenta de Banamex, el adeudo asciende a 10 000 pesos y que, en caso de no pagar este monto, procede el embargo.

El Jurídico Amaro S.C., ubicado en la calle Vermont 9B de la colonia Nápoles en la delegación Benito Juárez, es un despacho jurídico especializado en cobranza extra judicial y asuntos judiciales. Aparentemente a cargo de Alejandro Amaro y Gabriela Vázquez, da asesoría legal a empresas de renombre como Wal-Mart y realiza gestiones de cobranza a deudores o ex asociados de las mismas.

La técnica de Jurídico amaro es hablar a los hogares de los trabajadores, a nombre de diferentes licenciadas como Maribel Guzmán, Gabriela Venegas o Michel Loaeza —presumimos que son nombres falsos—, corroborar datos y argumentar la existencia de la deuda sin tener claro el motivo o concepto por el que se establece esta deuda. Las posibles causas que argumentan son: haber pedido un préstamo y deberlo todavía, haber tenido faltante en caja y tener que reponerlo, haber cobrado días adicionales en ciertas quincenas. Desde luego, para un trabajador que desconoce sus derechos este tipo de acciones son impactantes y probablemente, después de la amenaza, termina pagando cantidades similares sin que

necesariamente sea legal o cierta la deuda exigida, y sin que se tome la molestia de indagar respecto a la supuesta deuda exigida.

Otras observaciones destacadas

Además de las prácticas abusivas Walmartianas descritas, creemos que es pertinente señalar un par de observaciones adicionales que hicimos durante nuestro trabajo de campo. A pesar de que estamos excluyendo información relevante para otros temas, como el consumo o la reproducción de los espacios sociales al trabajar en Wal-Mart, creemos que podemos redondear la evidencia de nuestro capítulo con las observaciones que hicimos de otros sujetos laborales.

Otros sujetos y experiencias laborales

Si bien el trabajo de las demostradoras consiste en promocionar el producto de su marca, en realidad cubren otras actividades, es decir, hacen trabajo que el jefe de abarrotes les indica que hagan, desde hacer *checado* –recoger todos los productos regados en la tienda que no correspondan al lugar donde estén botados- hasta ir a tirar basura, acomodar producto y limpiar los estantes, entre otras actividades.⁶³

De hecho, por las mañanas se encargan de hacer parte del trabajo que deberían hacer los vendedores de piso, gracias a ello, el trabajo se concentra principalmente en las tardes y en las noches en departamentos como el de abarrotes. La cooperación de las demostradoras se debe a que el jefe accede a firmarles su hoja de salida en el momento que corresponde sin retrasarles la salida bajo el pretexto de que está ocupado, dejarlas salir unos minutos más temprano o firmarles sus reportes de venta o pedido de producto sin restricciones.

Respecto al personal de cajas, podemos decir que su salario se entrega después de un descuento especial conocido como faltante en caja. Si por alguna razón, al momento de corte de caja, llega a faltar dinero en caja, la cantidad faltante deberá ser cubierta por la cajera de su quincena, pero por si algún motivo le sobra dinero, va directamente a las manos de Wal-Mart. Todas las cajeras son víctimas de este tipo de prácticas. Sin embargo, las cajeras de recién ingreso deben batallar con este problema por un periodo considerable de tiempo dependiendo de la cantidad faltante o de la reiteración del error. La interacción del personal de cajas con los vendedores de piso es casi nula, debido a la diferencia de status que establecen los primeros respecto a los segundos.

En este sentido, la hora de comida es un momento en que se puede interactuar con otros trabajadores como compañeros de trabajo, promotores, demostradoras, entre otros. Sin embargo, esta

⁶³ Es curioso que en vez de conocerse entre ellas por su nombre de pila, se conocen y se identifican mejor por su marca, por ejemplo a la chica de atún marca Tuny, se le conoce como Tuny, si preguntas por ella, preguntas ¿has visto a la de “Tuny”?, a la de Nestle “la de Nestle”, a la Knor, “Knor”, y así sucesivamente.

interacción es poco frecuente, por un lado la interacción que se puede establecer con promotores y demostradoras se reduce a uno o dos encuentros debido a que no asisten a la tienda de manera constante y las horas de comida no coinciden, las pláticas con ellos giran en torno a las características del trabajo llegando a la conclusión de que se gana más de promotor haciendo menos trabajo.

En lo que toca a la interacción entre trabajadores de piso de venta, podemos decir que es errática. Hay trabajadores que se aíslan en una orilla del comedor, la conversación gira en torno al lugar de vivienda, el estado civil, la experiencia laboral previa, las características del trabajo, pero sobre todo al salario; raras veces se habla de otros ámbitos de la vida cotidiana como fiestas familiares o problemas personales, salvo con personas de su entera confianza, lo que ya de por sí es raro, este es el caso de unos cuantos trabajadores que tienen una interacción fuerte, normalmente son las mujeres con mayor antigüedad las que forman pequeños grupos a la hora de la comida y cuyas reuniones suelen ser, en ocasiones, verdaderas catarsis de risa.

Por otro lado, una práctica común es contaminar los alimentos con algún defecto para que sean imposibles de consumir por los trabajadores de piso de venta. Si un paquete de goma de mascar que solo se vende por paquete ha sido abierto, todas las gomas de mascar se contaminan aún estando en condiciones óptimas para su consumo. En el caso de la leche en polvo, si la etiqueta se rompió, el producto ya no se vende por lo que se abre y se contamina con detergente. Y así se hace con casi todos los productos que tienen algún pequeño defecto.

El robo de los farderos es común en las tiendas, esporádicamente son consignados ante las autoridades. Sin embargo, hay otro tipo de robo aceptado, este es el de consumir producto dentro de la tienda por parte de los clientes, por ejemplo: ingerir algún producto pretendiendo que lo pagaran cuando lleguen a cajas, pero los empaques de los comestibles distribuidos por toda la tienda indican que esto no es así, al respecto Esperanza nos señala “[...] nos vigilan a nosotros pero a los que roban no los vigilan [...] muchas veces se roban las cosas y se dan cuenta y a veces no, ah pero bien que se dan cuenta cuando una demostradora agarra algo, se van contra la demostradora peor de que si se hubiera robado media tienda. Y te quedas así, de ¡ah! bueno”.

Hasta aquí hemos logrados avanzar en tres puntos fundamentales. En primer lugar, con base en la articulación de las encuestas de trabajo decente, el cuestionario Leymann y el diagnóstico triangular, generamos las categorías específicas para identificar el abuso corporativo laboral; además planteamos que, a través de la observación participante, el cuestionario sobre abuso corporativo laboral y las entrevistas dirigidas, podríamos construir la información necesaria que nos permitiera identificar la existencia o no del abuso corporativo laboral.

En segundo lugar, colocamos estas herramientas dentro de la estrategia metodológica del estudio de casos, sin apegarnos a parámetros exclusivamente cuantitativos o cualitativos, logramos obtener evidencia sustancial de diferentes fuentes que se complementa entre si, es decir, de nuestra mirada, de las respuestas contingentes del los sujetos estudiados y de sus experiencias laborales.

En tercer lugar, al reordenar la evidencia logramos establecer la trayectoria del vendedor de piso, desde que ingresa a trabajar hasta sus principales experiencias laborales en términos del abuso corporativo laboral, es decir, en relación con la jornada de trabajo, salario, sindicato, ambiente de trabajo y dispositivos de vigilancia y control. En nuestro siguiente capítulo realizaremos un balance general de la investigación, de las conclusiones a las que hemos llegamos, para cerrar con los puntos de partida que pueden establecerse para otro tipo de investigaciones, quizá más amplias.

Capítulo 4. Discusión y conclusiones

Llegamos al final del recorrido que nos planteamos en un principio. Hasta aquí hemos reconocido la racionalidad corporativa que se ha desarrollado en los últimos 150 años, identificamos la necesidad de analizar la racionalidad laboral de Wal-Mart, generamos un esquema analítico y lo pusimos a prueba en el campo empírico. Concluimos nuestro esfuerzo señalando, brevemente, los elementos que configuran el abuso corporativo laboral en Wal-Mart, las recomendaciones que creemos pueden atacar estas prácticas corporativas abusivas, las consideraciones que se desprenden al contrastar los resultados con nuestro esquema analítico y las líneas de indagación que pueden guiar las investigaciones que se planteen en otros momentos y en otros campos disciplinarios, en términos de las prácticas corporativas abusivas.

Análisis de resultados y recomendaciones

Veamos ¿cuáles son los tipos de abuso corporativo laboral en Wal-Mart, tanto en términos legales como no legales? y pensemos ¿cómo atacar estas prácticas?

¿Qué abuso corporativo laboral se configura en Wal-Mart?

Con base en nuestro esquema analítico del abuso corporativo laboral (Tabla 15) y con las evidencias del trabajo de campo, hemos construido la Tabla 20 en la que mostramos, en las columnas cinco y seis, las prácticas abusivas de Wal-Mart, y cuando es el caso, los artículos de la Ley Federal del Trabajo que son violados.

Como podemos ver, en términos de remuneración y prestaciones, las prácticas abusivas de Wal-Mart son, la aplicación de descuentos al salario como castigo por llegar tarde al trabajo; el pago en especie por medio del vale de despensa sólo para gastar en Wal-Mart; el pago a destiempo de horas extra por medio de trámites burocráticos; y la restricción o incumplimiento del pago de prestaciones como incapacidad por enfermedad o accidente, prima vacacional y días de descanso obligatorio –aunque es necesario corroborarlo, se presume que el reparto de utilidades tampoco se paga de manera adecuada-. Estas prácticas violan los artículos 5, 88, 97, 98, 101 y 110 de la Ley Federal del Trabajo.

Tabla 20. Prácticas laborales abusivas en Wal-Mart

Ámbito	Espacio	Dimensión	Listado de prácticas	Evidencia	Violación LFT
Estructural	Material	Remuneración y prestaciones	1. Aplicación de descuentos indebidos al salario.	Descuentos económicos por llegar tarde, hasta laborar un día completo sin goce de sueldo.	Fracción VIII de la sección A, fracción X del artículo 5 de los Principios Generales del Título primero, así como el artículo 97, 107 y 110.
			2. Pago en especie.	Vale de despensa, compuesto por una parte del salario del trabajador y otra por parte de la empresa, solo para gastar en Wal-Mart.	Los anteriores más fracción X de la sección A, inciso e de la fracción XXVII de la misma sección, la fracción IX del artículo 5 de los Principios Generales del Título primero, y el artículo 98 y 101.
			3. Pago a destiempo, no pago de salario y reducción indebida del pago.	Atraso y restricción del pago de horas extra por medio de trámites burocráticos.	Artículo 88.
			4. Restricción o incumplimiento del pago de prestaciones como el reparto de utilidades, incapacidad por enfermedad o accidente, prima vacacional, días de descanso obligatorio y seguro por enfermedad.	No pago de incapacidades.	Ver dimensión de salud y seguridad.
		Jornada laboral	1. Ampliar la jornada de trabajo directa o indirectamente.	Horas extra contingentes.	No aplica Ley Federal del Trabajo
				Coacción de mandos superiores para que el trabajador cubra horas extra.	
				Coacción para cubrir fracciones de tiempo sin generar tiempo extra.	
			2. Modificar o cancelar los horarios establecidos para la comida y las pausas de descanso del trabajador.	El horario de comida se establece de acuerdo con el criterio del jefe pudiendo ser una hora antes de salir de trabajar.	Fracción XI de la sección A del artículo 123 y artículo 66 y 67.
	3. Establecer jornadas de trabajo nocturno que rebasen los términos legales y mantener trabajadores en el turno nocturno sin rotación por largos periodos de tiempo	Establecimiento de normas informales que estipulan jornadas nocturnas con base en productividad y no con base en los términos que establece la legislación para el trabajo nocturno; mantener a trabajadores por periodos de hasta un año sin ser removidos del turno nocturno.			
	4. Obligar a los trabajadores a laborar los días de descanso obligatorio.	Todos los días de descanso establecidos como obligatorios se laboran.	Artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo.		
Continúa...					

Tabla 20. Prácticas laborales abusivas en Wal-Mart					
Ámbito	Espacio	Dimensión	Listado de prácticas	Evidencia	Violación LFT
Estructural	Material	Estabilidad	1. Incorporar a trabajadores sin contrato y bajo horarios flexibles en función de los requerimientos de la empresa.	Contrato de trabajadores eventuales en temporadas altas (no fue el tipo de trabajador que estudiamos).	No aplica Ley Federal del Trabajo
			2. Despedir a los trabajadores cuando la empresa no requiere de su trabajo.	Los trabajadores de piso pueden ser despedidos en cualquier instante sin responsabilidad para la empresa.	Fracción XXII de la sección A del artículo 123, inciso A de la fracción primera del artículo 4to y artículo 46 del capítulo cuarto.
		Salud y seguridad	1. No observar las disposiciones legales y las normas de seguridad e higiene adecuadas en el lugar de trabajo	Infraestructura que provoca accidentes: pasillos angostos, áreas de trabajo comunes - de tránsito de bodega a piso de venta con recibo de mercancía-, pisos mojados - constantes caídas de consecuencias considerables.	Fracción XV de la sección A del artículo 123.
			2. No contar con unidades de atención medica, personal de planta requerido, medicamentos y accesorios necesarios para brindar atención a los trabajadores en el centro de trabajo.	Ausencia de médicos y enfermeras que atiendan los accidentes en el lugar de trabajo.	Fracción XVII-XIX del artículo 132 del título 4to.
			3. No dotar a los trabajadores de uniformes, herramientas, equipo, materiales e implementos de trabajo que garanticen su seguridad en el trabajo ni proporcionar cursos de capacitación para la prevención de accidentes.	Necesario equipo de protección y herramientas adecuadas como escaleras y estantes seguros para evitar accidentes.	Fracción III del artículo 132 del título 4to.
			4. No responsabilizarse por las enfermedades o los accidentes de trabajo ni cubrir los gastos de atención del trabajador ni dotarlo de la incapacidad e indemnización correspondiente.	No pago de incapacidades por accidente de trabajo, ni incapacidades medicas.	Fracción XIV de la sección A del artículo 123.
			5. Violación de las prestaciones de ley con relación a los servicios de salud, el apoyo para la adquisición de vivienda y de pensión y retiro.	No se aprecian violaciones.	No aplica Ley Federal del Trabajo

Continúa...

Tabla 20. Prácticas laborales abusivas en Wal-Mart					
Ámbito	Espacio	Dimensión	Listado de prácticas	Evidencia	Violación LFT
Estructural	Material	Asociación colectiva	1. Impulsar la creación de sindicatos "blancos" y de contratos de protección.	Existencia de contratos de protección por unidad supercenter, desde luego sindicato blanco.	Fracción XVI, XVII, XX y XXII de la sección A del artículo 123.
			2. Restricción de la libre asociación de los trabajadores, la contratación colectiva y el ejercicio del derecho de huelga.	Politica anti sindical de Wal-Mart.	
			3. No aceptar la interlocución con los representantes que elijan los trabajadores para el establecimiento de relaciones bilaterales que atiendan la contratación colectiva y la resolución de los conflictos laborales.	Politica anti sindical de Wal-Mart.	
Procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo	Ambiente de trabajo	Ambiente de trabajo y relaciones de autoridad	1. Abuso de autoridad del jefe o subgerente sobre los trabajadores	No evidencia suficiente.	No aplica Ley Federal del trabajo
			2. Mantener un ambiente de trabajo hostil al trabajador, a través de prácticas que atenten contra sus derechos humanos al denigrar al trabajador de manera constante.	Agresiones verbales a los trabajadores justificadas en un inadecuado desempeño laboral.	Fracción VI del artículo 133, artículo 5 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, artículos 7 y 17 del Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, artículo 7 del Pacto Internacional de los Derechos Sociales y Culturales, artículos 5 y 11 de la Convención Americana de los Derechos Humanos, convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo.
			3. Implementar sistemas de vigilancia que violan los derechos humanos de los trabajadores, lo que se expresa en dudar la honestidad del trabajador en su lugar de trabajo sin evidencia y lo someten a actos de autoridad excesiva.	Sistema panóptico y personal de vigilancia de Wal-Mart, trato abusivo al trabajador.	
		Equidad	1. No contratar personas debido a su género, credo religioso, color de piel, preferencias políticas y sexuales, capacidades diferentes o enfermedades.	Desplazamiento de trabajadores incómodos al turno nocturno o a acomoda carritos, entre otros.	Fracción I del artículo 133, artículo 3ro del título primero.
			2. Restringir el ascenso jerárquico dentro de la corporación a personas debido a su género, credo religioso, color de piel o preferencias políticas o sexuales, entre otras.	No evidencia suficiente.	No aplica Ley Federal del Trabajo

Fuente: Elaboración propia con base en Tabla 15 y resultados de trabajo de campo.

En términos de jornada laboral, las prácticas abusivas de Wal-Mart son, el ampliar la jornada de trabajo por medio del establecimiento de horas extra contingentes, por medio de la coacción de mandos superiores para que el trabajador cubra fracciones y periodos de tiempo sin generar tiempo extra; la modificación o cancelación de los horarios de comida del trabajador siendo establecidos en función de la demanda de trabajo; el establecimiento de jornadas de trabajo nocturno a destajo sin pago de horas extra en este turno y mantener a trabajadores en el turno nocturno sin rotación quincenal por largos periodos de tiempo de hasta un año; así como el forzar a los trabajadores a laborar los días de descanso obligatorio. Estas prácticas violan la fracción XI de la sección A del artículo 123 y artículo 66 y 67 de la Ley Federal del Trabajo.

En términos de estabilidad laboral, las prácticas abusivas de Wal-Mart son el despedir a los trabajadores en cualquier instante cuando lo considere conveniente, sin responsabilidad legal para Wal-Mart. Estas prácticas violan la fracción XXII de la sección A del artículo 123, inciso A de la fracción primera del artículo 4to y artículo 46 del capítulo cuarto de la Ley Federal del Trabajo.

En términos de salud y seguridad, las prácticas abusivas de Wal-Mart son el no observar las disposiciones legales de seguridad e higiene en el lugar de trabajo, entre otras, están el mantener infraestructura que provoca accidentes; el no contar con personal requerido que brinde atención medica a los trabajadores que sufren accidentes en el centro de trabajo; el no dotar a los trabajadores de uniformes, herramientas, equipo, materiales e implementos de trabajo que garanticen su seguridad en el trabajo; el no responsabilizarse por los accidentes de trabajo, al no pagar las incapacidades por accidente. Estas prácticas violan las fracciones XV y XVI de la sección A del artículo 123; las fracciones III, XVII-XIX del artículo 132 del título 4to de la Ley Federal del Trabajo.

En términos de asociación colectiva, las prácticas abusivas de Wal-Mart son, el utilizar sindicatos blancos y contratos de protección por cada unidad supercenter; el impedir la asociación colectiva de los trabajadores, a través de su política anti sindical que incluye el despido de los trabajadores que intenten organizarse colectivamente. Estas prácticas violan las fracciones XVI, XVII, XX y XXII de la sección A del artículo 123 de la Ley Federal del Trabajo.

En términos de ambiente de trabajo, las prácticas abusivas de Wal-Mart son, el mantener un ambiente de trabajo hostil expresado en agresiones verbales a los trabajadores, justificadas en un inadecuado desempeño laboral; el implementar sistemas de vigilancia que cuestionan la honestidad del trabajador en su lugar de trabajo sin evidencia, sometiéndolo a actos de autoridad excesiva por parte del personal de vigilancia. Estas prácticas violan la fracción VI del artículo 133 de la Ley Federal del Trabajo, el artículo 5 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, artículos 7 y 17 del Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, artículo 7 del Pacto Internacional de los Derechos

Sociales y Culturales, artículos 5 y 11 de la Convención Americana de los Derechos Humanos, y el convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo ratificado por México.

En términos de equidad, las prácticas abusivas de Wal-Mart son, el desplazar a trabajadores *incómodos* al turno nocturno o a *acomoda carritos*, entre otros. Estas prácticas violan el artículo 3ro y la fracción I del artículo 133 de la Ley Federal del Trabajo.

En otras palabras, concluimos que Wal-Mart comete en abuso corporativo laboral al incurrir en siete tipos de abuso claramente definidos. En primer lugar, reducir el salario del trabajador así como sus prestaciones a través de modalidades de pago en especie y descuentos económicos por llegar tarde.

En segundo lugar, extiende la jornada laboral y reduce los descansos del trabajador, al establecer ritmos de trabajo intensos con ampliación de la jornada de trabajo, sin la consecuente remuneración.

En tercer lugar, despide en cualquier momento y sin razón o justificación legal alguna, a cualquiera de sus trabajadores.

En cuarto lugar, mantiene un lugar de trabajo inseguro para sus trabajadores, al tener una infraestructura que provoca accidentes, otorga un equipo de protección e implementos de trabajo mínimos al trabajador, no cuenta con el personal médico ni de enfermería que atiendan los accidentes de trabajo y no paga las incapacidades de sus trabajadores por accidentes laborales, aun cuando la incapacidad sea cubierta por el Instituto Mexicano del Seguro Social.

En quinto lugar, impide la asociación colectiva de sus trabajadores al implementar una política anti sindical, hacer uso de los contratos de protección y despedir unilateralmente a todo aquel trabajador que intente mejorar sus condiciones de trabajo por medio de la asociación colectiva.

En sexto lugar, mantiene un ambiente de trabajo hostil, al permitir las agresiones verbales por parte de los jefes de piso de venta a sus trabajadores y tratarlos como verdaderos delincuentes en potencia, a través de los abusos de autoridad del personal de vigilancia.

En séptimo lugar, discrimina a sus trabajadores por motivos de color de piel y aspecto físico, al desplazar a los trabajadores incómodos estéticamente al turno nocturno o cambiarlos de puesto de trabajo.

En suma, Wal-Mart viola 10 artículos de la Ley Federal del Trabajo, algunas secciones y fracciones de cuatro artículos más, así como 7 artículos de legislaciones internacionales.⁶⁴ Sin embargo, ¿cuál es el abuso corporativo laboral que se configura en Wal-Mart?

⁶⁴ Artículo 3, 5, 46, 66, 67, 88, 97, 98, 101 y 110 de la Ley Federal del Trabajo; sección A del artículo 123, inciso A de la fracción primera del artículo 4, las fracciones III, XVII-XIX del artículo 132 y fracción I y VI del artículo 133 de la Ley Federal del Trabajo, además, el artículo 5 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos,

Con base en nuestros resultados, podemos decir que el abuso corporativo laboral de Wal-Mart, es una estrategia de conducción, de dirección, de gobierno del trabajador, que determina comportamientos y que da resultados; que busca eficacia en la ejecución de las tareas al menor costo posible, escamoteando el salario y ampliando la jornada de trabajo; que mantiene esta situación a través de la contratación de cierto tipo de trabajadores ideales (cf. capítulo tres), la individualización de las relaciones laborales, impidiendo la organización colectiva de los trabajadores, implementando un ambiente de trabajo hostil, y sobre todo, reiterando la posibilidad de castigo expresado, en última instancia, en despedir a los trabajadores en cualquier momento.

Es decir, es una racionalidad de tipo taylorista debido a la intensidad y monotonía de las tareas que buscan eficiencia en la ejecución del trabajo pero que, a diferencia de esta, el incentivo principal no es la posibilidad de acumulación económica, sino la posibilidad de evitar el castigo en sus diferentes expresiones, el principal de estos, privarse de la posibilidad momentánea de reproducirse cotidianamente a través del salario y el seguro social que obtienen al trabajar en Wal-Mart.

Recomendaciones: ¿cómo atacar el abuso corporativo laboral?

Como hemos visto, la racionalidad Walmartiana es una expresión de la tendencia que ha guardado el comportamiento corporativo de los últimos 150 años y que probablemente hoy se encuentre cerca de su punto de mayor esplendor. En este sentido, nos preguntamos cómo contrarrestar esta racionalidad. Sin embargo, la discusión puede ser tan amplia que nos puede conducir a temas relacionados indirectamente con nuestro problema.

Por ello, para atacar el abuso corporativo laboral, nuestras recomendaciones giran en torno a la necesidad de establecer instituciones que regulen este tipo de fenómenos y que aseguren la calidad de trabajo debida a los trabajadores de la industria del autoservicio. En otras palabras, partimos del señalamiento que sostiene que las actuales instituciones de regulación laboral funcionan de tal manera que los derechos fundamentales del trabajador pueden ser fácilmente burlados sin mayores consecuencias.⁶⁵

Particularmente en Wal-Mart, proponemos dos tipos de recomendaciones. Unas tienen que ver con aquellas prácticas que violan los artículos de la Ley Federal del Trabajo y otras con aquellas que podemos llamar zonas grises toda vez que, sin estar penadas de manera precisa en la Ley Federal del

artículos 7 y 17 del Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, artículo 7 del Pacto Internacional de los Derechos Sociales y Culturales, artículos 5 y 11 de la Convención Americana de los Derechos Humanos, y el convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo ratificado por México.

⁶⁵ La cuestión de las instituciones de regulación laboral es un tema por sí mismo bastante amplio y debatido que tocaremos en el siguiente apartado, sin contar que en torno a las propuestas de cómo mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, en términos amplios, giran también las relacionadas con la Ética empresarial y sus derivados que tocaremos más adelante.

Trabajo, impactan de manera negativa en el trabajador, este es el caso de las prácticas relacionadas con el ambiente del trabajo, entre otras.

De este modo, el punto de partida es el contrato de trabajo. Es decir, es necesario introducir modificaciones que especifiquen puntualmente los derechos y obligaciones de sus trabajadores, así como las condiciones de trabajo para evitar la implementación de normas de trabajo de manera discrecional, que atenten contra sus derechos constitucionales.

El contenido de este contrato debe suponer, en términos de remuneración y prestaciones, liberar el salario de los trabajadores de descuentos económicos por castigos, de descuentos por el concepto del vale de despensa, y si se otorga, no obligar a gastarlo exclusivamente en formatos Wal-Mart, esto es entregar el monto del vale en efectivo;⁶⁶ pagar en tiempo y forma las horas extra, convenir los periodos en los que se requerirán horas extra por parte del trabajador, con base en la planeación de Wal-Mart, evitando el establecimiento contingente de estas; pagar las incapacidades por enfermedad o accidente laboral así como las primas vacacionales y días de descanso obligatorio ya que desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo, el dotar de una remuneración suficiente a los trabajadores es uno de los parámetros que se deben cubrir para poder hablar de trabajo decente.

En términos de jornada laboral emerge la primera zona gris. Es decir, es necesario eliminar la ampliación de la jornada de trabajo que cotidianamente se establece en Wal-Mart de manera contingente, eliminar la coacción ejercida por jefes y subgerentes de departamento para que el trabajador cubra horas extra o periodos de tiempo sin su respectivo pago, y definir horarios de comida estables sin la posibilidad de anularse o aplazarse a horarios imprevistos ya que, desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo, son aspectos que deben evitarse para poder hablar de jornada laboral decente; por otro lado, es necesario garantizar el pago de las horas extra en términos del trabajado nocturno, dotar de consideraciones legales particulares a los trabajadores que desempeñen sus labores en el turno nocturno, respetar los días de descanso obligatorio y, en caso de ser laborados, pagarlos como lo establece la Ley Federal del Trabajo.⁶⁷

En términos de estabilidad laboral, eliminar el despido unilateral de trabajadores en cualquier instante cuando Wal-Mart lo considere conveniente ya que, desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo, propiciar un trabajo estable es uno de los parámetros que se deben cubrir para poder hablar de trabajo decente.

⁶⁶ Una opción es ampararse ante este descuento en la Suprema Corte de la Federación como lo hizo un empleado chihuahuense en septiembre de 2008 obteniendo el fallo a su favor (véase Milenio 2008).

⁶⁷ También es necesario legislar en torno al trabajo nocturno y dotarlo de consideraciones especiales con base en los cambios psicosomáticos de los trabajadores al mantenerse en estos horarios por tiempo indefinido.

En términos de salud y seguridad, eliminar la infraestructura y prácticas de inseguridad e insalubridad que provoquen accidentes y enfermedades laborales; mantener personal capacitado para brindar atención médica a los trabajadores accidentados en el centro de trabajo, estamos hablando de personal médico o de enfermería; proporcionar uniformes, herramientas, equipo, materiales e implementos de trabajo que garanticen la seguridad en el trabajo; responsabilizarse por los accidentes de trabajo y pagar las incapacidades por accidente laboral ya que, desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo, garantizar un trabajo seguro o sin accidentes es uno de los parámetros que se deben cubrir para poder hablar de trabajo decente.

En términos de asociación colectiva, eliminar el uso de sindicatos blancos y contratos de protección así como permitir la asociación colectiva de los trabajadores o asegurar la posibilidad de que los trabajadores decidan, a través de nuevas figuras legales, su relación con la corporación. Adicionalmente, desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo, el diálogo social a través del sindicato, por ejemplo, es uno de los parámetros que se deben cubrir para poder hablar de trabajo decente.

En términos de ambiente de trabajo emerge la segunda zona gris. Es decir, es conveniente eliminar el ambiente de trabajo hostil expresado en agresiones verbales, abuso de autoridad por parte del personal de vigilancia ya que en combinación con cargas intensas de trabajo, provocan trastornos psicosomáticos el trabajador que pueden expresarse en enfermedades graves. Desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo son aspectos que deben evitarse para poder hablar de trato justo en el trabajo así como de trabajo decente.⁶⁸

En términos de equidad es necesario eliminar prácticas de discriminación laboral basadas en aspectos raciales como el color de piel u otras ya que, desde la perspectiva de la Organización Internacional del Trabajo, el trato justo en el trabajo y la no discriminación es uno de los parámetros que se deben cubrir para poder hablar de trabajo decente.

Adicionalmente, alrededor de estas propuestas es indispensable contar con las instituciones que las promuevan. Esto no significa, desde luego, mantener sólo los preceptos constitucionales que ya existen, sino generar las estructuras que las garanticen en términos reales. Desde luego, el problema no es sólo proponer modificaciones sino los medios necesarios por los cuales encausarlas de manera que sean factibles de implementarse hoy en nuestra realidad laboral. Como señalamos, no existe un solo camino que pretenda garantizar los cambios necesarios, y en realidad, la complejidad del problema del abuso

⁶⁸ También es necesario legislar en torno al ambiente de trabajo y dotarlo de consideraciones especiales tomando en cuenta que las bases residen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y convenios de carácter internacional.

corporativo laboral requiere de una visión interdisciplinaria que permita comprender los procesos más amplios a los que está asociada y plantear posibles opciones de solución. De estos temas y otros tratamos en nuestro siguiente apartado.

Discusión con el esquema analítico y líneas de investigación

¿Qué es lo que hemos encontrado, en términos de racionalidad corporativa laboral, en Wal-Mart?, ¿cómo se compone esta estrategia Walmartiana?, ¿cómo se corresponde con nuestro esquema analítico?, ¿qué vacíos encontramos y qué aspectos es necesario reforzar para articular un esquema que genere más sentido respecto al abuso corporativo laboral en Wal-Mart?, y ¿qué nuevos puntos de partida encontramos en este sentido?

El sistema Wal-Mart

Los resultados de nuestro trabajo de campo nos han dado pie para hablar de lo que hemos definido como sistema Wal-Mart de manejo de las relaciones laborales que, desde luego, incluye el abuso corporativo laboral descrito como estrategia corporativa en la primera sección de este capítulo. Identificar el sistema Wal-Mart nos permite tener una mirada más amplia respecto al problema.

El sistema Wal-Mart se compone de tres fases (ver Figura 5). La primera fase abarca el proceso de contratación y capacitación; la segunda, la experiencia laboral en Wal-Mart relacionada con el abuso corporativo laboral; y la tercera tiene que ver con la experiencia post Wal-Mart, es decir, con las prácticas que Wal-Mart dirige a los trabajadores que han optado por salir voluntariamente de Wal-Mart o que han sido despedidos por esta.

En este sentido, como podemos ver en la Tabla 21, el proceso de contratación de Wal-Mart opera como un filtro que se asegura de contratar al personal adecuado y, al mismo tiempo, como dispositivo que va interiorizando, en el futuro empleado, un doble discurso que adquiere carácter de norma durante el proceso. Este discurso se construye, por un lado, sobre las bondades y beneficios de trabajar en Wal-Mart;⁶⁹ y por otro, sobre el deber ser del trabajador de Wal-Mart y sobre la certeza de que, en caso de no corresponderse el trabajador con el tipo ideal de trabajador de Wal-Mart, aplicaran las sanciones y castigos correspondientes de manera contundente gracias a sus dispositivos de vigilancia.⁷⁰

⁶⁹ Connotado por acceder a un buen salario, con buenas prestaciones, con un buen trato al trabajador que incluye política de puertas abiertas, con oportunidades de crecimiento y desarrollo; un lugar de trabajo donde se promueve la conducta ética y de integridad, respeto por los individuos, atención al cliente, la búsqueda de la excelencia, ambiente agradable, normas que protegen al trabajador en su lugar de trabajo, entre otras.

⁷⁰ El mayor castigo es ser despedido por ingresar por la entrada de clientes, comer productos destapado, llegar tarde al trabajo, entre otras.

Tabla 21. Proceso de contratación y capacitación en Wal-Mart			
Etapas	Actividad	Incluye	Descripción
I	Pre solicitud	Captar al trabajador ideal	La pre solicitud es un filtro que asegura la pertinencia del trabajador con base en ciertas características: jóvenes; saludables; casados; con responsabilidades económicas; con bajo nivel de estudios y residan cerca de la tienda.
	Entrevista I	Enumerar dispositivos e interiorizar discursos	Entrevista con un encargado de recursos humanos, quien explicita el grado de vigilancia así como los costos o castigo y beneficios de conducirse de manera debida o indebida en Wal-Mart.
	Entrevista II	Visto bueno del jefe de piso	Entrevista con el jefe de piso de venta, corrobora salud del trabajador para desempeñar el trabajo, algunos datos vertidos en la pre solicitud y el discurso del buen trabajo al ingresar a Wal-Mart, en caso de aprobar al prospecto, este deberá entregar la papelería correspondiente.
	Entrevista III	Visto bueno de subgerente	Entrevista con el subgerente del Wal-Mart en cuestión, se formaliza la información dada al trabajador, esto es costos y beneficios de conducirse debidamente o no en Wal-Mart, y se corrobora la información que el trabajador proporcionó a Wal-Mart, en caso de aprobar al prospecto continuara la segunda etapa del proceso.
II	Inducción a normas Wal-Mart	Junta matutina	Reunión con trabajadores ya establecidos en donde se presentan los nuevos prospectos, se proporcionan indicaciones generales y se resalta el espíritu alegre del trabajo en Wal-Mart a través de la porra Wal-Mart.
		Lectura de principios éticos	Lectura de los principios éticos de Wal-Mart en donde se resaltan los valores de respeto por el individuo, integridad, búsqueda de excelencia y al mismo tiempo la posibilidad de ser despedido unilateralmente por Wal-Mart.
	Firma de contrato	Firma de contrato	Firma del contrato individual del trabajo, vales de despensa y caja de ahorro.
	Capacitación	Capacitación I	Consiste en un examen basado en una presentación multimedia en donde se introducen las diferentes labores en el piso de venta y el comportamiento que el trabajador debe observar en el mismo, se repite hasta pasarlo de manera adecuada.
		Capacitación II	Un promotor(a) de alguna empresa como Bimbo u otra, enseña de manera práctica el proceso de trabajo al nuevo empleado por uno o dos días.
		Capacitación III	Concluye reforzando el discurso Wal-Mart de los beneficios de trabajar en Wal-Mart a través del video llamado "has elegido un buen lugar para trabajar", y el castigo que se derivaría de comportarse indebida o no íntegramente a través del video "no te calles alza la voz".

Fuente: Elaboración propia con base resultados de trabajo de campo.

Por su parte, el filtro y el doble discurso se presentan en las primeras dos actividades del proceso de contratación y se formalizan en las siguientes dos actividades ante mandos medios de Wal-Mart. El doble discurso se refuerza en la primera y última parte de la capacitación. Una vez en el piso de venta, el cumplimiento de los principios interiorizados en el trabajador se aseguran con el sistema de vigilancia establecido en Wal-Mart compuesto por cámaras de video, personal de vigilancia, subgerentes y jefes de piso de venta.

Sin embargo, el sistema Wal-Mart sólo vigila el cumplimiento de ciertos aspectos y se olvida de otros. El carácter ambiguo del Contrato Individual de Trabajo, el desconocimiento del contenido del Reglamento interior de trabajo y del Contrato Colectivo de Trabajo por parte del trabajador, generan una ausencia de normas claras con las cuales conducirse.

Así, la interpretación y aplicación real de los principios interiorizados es conocida por el trabajador de manera errática, en un proceso de aprendizaje, que se actualiza paulatina y circunstancialmente a través de la interacción con los jefes de piso, los gerentes, el personal de vigilancia, los encargados de recursos humanos y con los compañeros de trabajo. Sólo a través del tiempo y a través de la interacción cotidiana se van mostrando el verdadero carácter del cómo se hacen las cosas en Wal-Mart.

De este modo, la situación de incertidumbre construida por Wal-Mart, permite la implementación de normas arbitrarias que, como expusimos en el capítulo tres, demeritan la calidad de vida del trabajador y minan los derechos de los trabajadores configurando abuso corporativo laboral. Así, las normas que se observan en Wal-Mart pueden dividirse en dos grandes tipos.

Por un lado están aquellas normas que no se cumplen o se cumplen laxamente. Las normas que no se cumplen son el no uso de celulares, las normas de calentamiento físico antes de cargar mercancía pesada, la actitud de servicio al cliente, no agredir verbalmente a asociados, la no venta de productos por catalogo al interior de la tienda, no esconder mercancía de liquidación, recibir regalos de promotores y demostradoras por parte del personal del área conocida como recibo así como la no violación del principio de respeto por el individuo, entre otras.⁷¹

Por otro lado están aquellas normas que son vigiladas celosamente por el sistema en general. Las normas que se cumplen, porque se gestiona su observancia, son las relacionadas con la fidelidad a Wal-Mart que podemos resumirlas en “[...] sentido de urgencia: a cada actividad que se nos solicite debemos darle la atención debida para responder en todo momento en forma rápida, eficiente y productiva” y en la

⁷¹ Como podemos ver, muchas de las normas que no se cumplen tienen que ver con cierta libertad asociada al trabajador, esto quizá tenga que ver con una especie de retribución que da Wal-Mart por soportar los abusos corporativos laborales.

“entrega al negocio: dar todo de ti para mantener el buen nombre de Wal-Mart” (Wal-Mart de México 2004b), es decir, se asegura que el trabajador sea un fiel sirviente de las necesidades de Wal-Mart, lo cual supone soportar la intensidad del trabajo y los eventuales abusos.

En otras palabras, del proceso de contratación a la separación de Wal-Mart, lo que persiste del doble discurso es únicamente la certeza del castigo, esto sucede debido a que el discurso de las bondades de trabajar en Wal-Mart, es remplazado por el escamoteo de los derechos básicos del trabajador, expresados en el abuso corporativo laboral que va del ingreso a Wal-Mart hasta la separación del trabajador de la corporación (cf. capítulo tres).

Pertinencia del esquema analítico

Pero, ¿qué podemos decir del sistema Wal-Mart en relación con nuestro esquema analítico? Para establecer esta relación hemos construido la Figura 5. En ésta colocamos en el centro, el sistema de relaciones laborales establecido por Wal-Mart desde la entrada hasta la salida del sistema, alrededor colocamos tres elementos que influyen en el sistema Wal-Mart, la tendencia de la racionalidad corporativa en el siglo XX, la tendencia histórica en las relaciones laborales de nuestro país en el XX así como los procesos de racionalidad establecidos por la globalización neoliberal del último cuarto de siglo hasta nuestros días. Expliquemos cada uno de estos elementos.

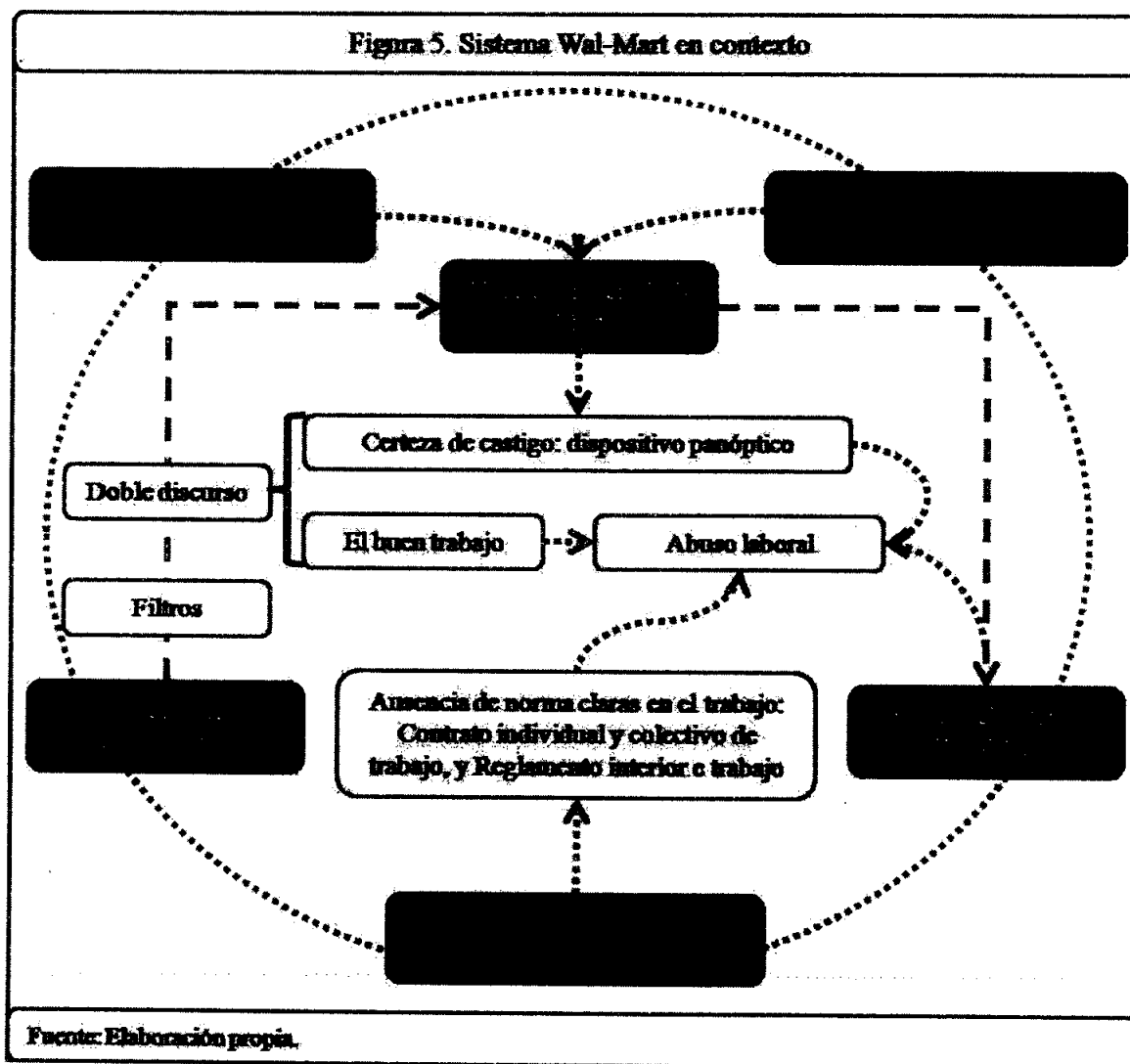
Como podemos ver en la Figura 5, la parte discursiva del sistema Wal-Mart es nuestro punto de partida para vincular la discusión con el esquema analítico. Ya en 1915 Robert F. Hoxie exponía las bondades del discurso de la administración científica y las objeciones de los trabajadores a esta, la discrepancia era evidente pues el supuesto bienestar laboral de los trabajadores era cuestionado por lo que ellos definían como el malestar industrial derivado de la administración científica (cf. capítulo dos); recientemente, Lesley Wright identificaba estas discrepancias al interior de la corporación en las posibles inconsistencias entre las normas y las prácticas reales.

En este sentido, encontramos que Wal-Mart despliega un doble discurso que, por un lado, anuncia las bondades de trabajar en su seno, y por otro, los castigos de fallarle; posteriormente, ambos discursos devienen en abuso corporativo laboral, manteniendo el discurso y la certeza del discurso pero olvidándose de asegurar un trabajo decente al trabajador al mantenerlo única y exclusivamente como discurso.

Un segundo aspecto lo constituyen las violaciones legales en materia laboral. En 1939 Edwin Sutherland hablaba del delito de cuello blanco para referir a los delitos que cometían las corporaciones de entonces; en el aspecto laboral de sus hallazgos identificó principalmente la restricción de la asociación colectiva. Es precisamente esta práctica la que en Wal-Mart da lugar a las violaciones y a los abusos laborales ya señalados; gracias a su capacidad de control de las relaciones laborales, de conducción de

conductas y vigilancia de sus trabajadores, la posibilidad de asociación colectiva que pueda contrarrestarlos es nula.

Un tercer aspecto es el trabajo no decente o precario que Wal-Mart establece a través de sus prácticas corporativas abusivas, es decir, que perjudica material y subjetivamente a los trabajadores y que, con base en nuestros resultados, se concentra en su carácter sistémico-estructural con indicios de procesos de interacción conflictiva en el trabajo. En conjunto, estas prácticas definen un tipo de trabajo taylorista con tareas monótonas e intensivas aseguradas por un profundo dispositivo de vigilancia panóptico.



Un cuarto aspecto es, en términos más amplios, el contexto en el que se ubica el sistema Wal-Mart y que asociamos con tres factores. Por un lado, los procesos de globalización neoliberal que abren mercados a

las corporaciones y conllevan una serie de modificaciones en términos de política económica en países como el nuestro; en donde el desenvolvimiento histórico laboral, como segundo factor, ha simulado el apego a los preceptos laborales constitucionales a través del corporativismo laboral y los sindicatos blancos; permitiendo que bajo su cobijo los fines de la racionalidad corporativa moderna desarrollada a lo largo del siglo XX, como tercer factor que hoy se expresa en Wal-Mart, puedan desplegarse y generar un fenómeno de Walmartización en el sector económico y en general en la sociedad todavía moderna.^{72,73}

Un quinto elemento en este contexto son los aportes más amplios de Edwin Sutherland y su conclusión de que el fenómeno del delito de cuello blanco o abuso corporativo laboral, en nuestro caso, es un delito organizado característico de la organización social de nuestros días. Es decir, el abuso corporativo laboral no es un fenómeno sólo reducido a Wal-Mart pues podemos presumir de la existencia del fenómeno en otras corporaciones.

En otras palabras, la persistencia de un doble discurso, eliminar la posibilidad en los trabajadores de asociarse colectivamente, la implementación de prácticas laborales que perjudican a los trabajadores material y subjetivamente, son antiguas características que hoy persisten en la corporación modelo para el siglo XXI que, en un contexto donde convergen los procesos de globalización neoliberal y la racionalidad corporativa del siglo XX, aunados a un entorno nacional que las permite, parecieran fincar su residencia como instituciones típicas de la organización social de nuestros días.

Sin embargo, el carácter central de esta afirmación es que, mirando en perspectiva, pareciera ser un fenómeno que en primer lugar, opera ampliamente en la sociedad, que es eficiente en el campo corporativo al permitirle alcanzar objetivos que de otra manera implicarían mayores costos, por este motivo sería posible explicar, en principio, el fenómeno. Pero al persistir en la búsqueda de este objetivo se rebasa la pretensión de eficiencia que hay detrás de esta práctica para dar lugar central al carácter abusivo de la práctica, entonces la explicación no sería la eficiencia sino eficacia en el logro de cierto objetivo sin las debidas consideración en torno a sus efectos negativos, esta ausencia de razón en la racionalidad de nuestra época, en la racionalidad corporativa, es quizá el principal problema a resolver en los diferentes campos de nuestra sociedad.

⁷² Las mínimas sanciones económicas por violaciones laborales, por ejemplo, corroboran el amplio margen de maniobra que las corporaciones encuentran en nuestro país (Reforma 2007).

⁷³ Entendemos los procesos de McDonalización como el proceso por el cual los principios de cierta racionalidad que esta detrás de cómo se conducen las corporaciones en nuestros días está llegando a regir un número creciente de los sectores de la sociedad y no como lo entienden Chris Tilly y José Luis Álvarez (2008), es decir, como la copia fiel de todos los principios y formas de operar de la corporación matriz. En otros términos, a pesar de la adaptación de la corporación a los diferentes contextos que plantean los países a los que llega la racionalidad es, en esencia, la misma.

En suma, la investigación nos aclara cuáles son las prácticas precisas por las que Wal-Mart ejerce abuso corporativo laboral y nos permite contextualizar el problema de manera preliminar en nuestro país. Sin embargo, quedan abiertas muchas preguntas que aún es necesario responder.

Líneas de investigación

Hemos dividido nuestras líneas de investigación en dos sub apartados, unas se desprenden de los resultados de nuestra investigación y otras tienen que ver con la discusión más amplia de la tendencia del abuso corporativo del siglo XX y el que podríamos esperar en el XXI.

Respecto al abuso corporativo laboral en Wal-Mart

En primer lugar, dentro del esquema analítico del abuso corporativo laboral que hemos propuesto, es pertinente profundizar en el ámbito de los procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo pues nuestro acercamiento fue solo exploratorio y consideramos que una investigación que pretenda develar la existencia de este tipo de prácticas precisaría de mayor tiempo y de una aproximación quizá más cualitativa;⁷⁴ la importancia de retomar esta línea de investigación recae en la relevancia que los resultados podrían arrojar para legislar sobre el problema en países como México; en este sentido, también es pertinente reflexionar de qué manera se podrían mejorar las técnicas de investigación propuestas, particularmente en relación con nuestro cuestionario sobre abuso corporativo laboral ¿sería necesaria la ampliación de la sección de los procesos de interacción conflictiva en el lugar de trabajo?, ¿cómo complementar nuestros resultados en un futuro con datos de oficinas como observatorios ciudadanos y asociaciones laborales?, ¿cómo adecuar nuestra metodología para hacer comparaciones en otras unidades Wal-Mart Supercenters establecidas en Centro y Suramérica?

En segundo lugar, es adecuado reflexionar sobre las trayectorias laborales de los trabajadores de Wal-Mart tanto hacia atrás como hacia adelante, ¿el paso por Wal-Mart se corresponde con una trayectoria que cubre trabajos precarios o es Wal-Mart una excepción en términos de su trayectoria?, ¿qué los motiva a entrar a Wal-Mart?, ¿a qué mercados de trabajo está asociado el paso por Wal-Mart?, en el mismo sentido, ¿qué es lo que los motiva a abandonar Wal-Mart, es el abuso corporativo laboral?, ¿quiénes desertan de Wal-Mart? y ¿qué los motiva u obliga a quedarse? Independientemente de la información que podríamos obtener al aplicar cuestionarios sobre este tema, una parte fundamental para clarificar la cuestión es la información de Wal-Mart sobre la rotación y antecedentes laborales de sus trabajadores, que hasta ahora es inaccesible.

⁷⁴ Como vimos en el capítulo dos, este ámbito está relacionado con los fenómenos de acoso psicológico que recientemente se comienzan a estudiar en nuestro país. Sin embargo, las lecturas de autores españoles y traducciones de autores franceses de la tradición Europea que investiga sobre mobbing, sólo se han retomado someramente.

En tercer lugar, ¿cuáles son los efectos del abuso corporativo laboral de Wal-Mart en sus trabajadores, en términos económicos, sociológicos, psicológicos y fisiológicos?, ¿cómo lo experimentan?, ¿cuál es su balance?, ¿existe consentimiento en el sentido que plantea Burawoy (1989)?, ¿cómo los modifica en su cotidianidad?, ¿cuál es la identidad del trabajador de Wal-Mart?, ¿existe, en el trabajador, una identidad apegada al autoservicio?, ¿es posible que se desarrolle en Wal-Mart acción colectiva?, ¿cómo perciben el centro de autoservicio? y ¿cómo lo redefinen después de su experiencia?⁷⁵

En cuarto lugar, ¿está enfrentando Wal-Mart un problema de alta rotación debido a sus prácticas laborales abusivas? y, si es así ¿las opciones de solución implicarían un mejoramiento en las condiciones de trabajo de sus trabajadores disminuyendo las prácticas laborales abusivas? o atendiendo a su racionalidad corporativa ¿bajaría el grado escolar y el perfil socioeconómico de su tipo ideal de trabajador para que, con base en las necesidades económicas de estos, sea posible retenerlos y así poder continuar con las prácticas laborales abusivas?

En quinto lugar, ¿cuáles son las opciones que tenemos para combatir el abuso corporativo laboral?, ¿se reducen a la clarificación del contrato individual de trabajo?, ¿en quién recae la responsabilidad de conducirlas?, ¿son los trabajadores quienes deben dar esta batalla y, si es así qué posibilidades tienen de conducirla?, en términos de la modificación institucional ¿cuáles son las condiciones de factibilidad de que las reformas en materia laboral que se proponen en nuestro país, resuelvan estos problemas realmente?, ¿cómo se adaptaría Wal-Mart a estas hipotéticas modificaciones?, ¿cómo integrar en estas modificaciones, normas que ratifiquen los derechos humanos establecidos en diferentes convenciones internacionales?, ¿qué podemos plantear desde la perspectiva de autores como Josep Lozano (1999) sobre la Ética empresarial con miras a contrarrestar el abuso corporativo laboral?

En sexto lugar, ¿cuáles serían los resultados de investigaciones sobre abuso corporativo laboral en otros formatos Wal-Mart?, ¿cuáles serían los resultados de una investigación de este tipo en otras tiendas del sector autoservicio en México tales como Soriana y Comercial Mexicana?, ¿cuál sería el resultado de hacer comparaciones de este tema a nivel internacional?, ¿cuáles serían los resultados de una investigación de este tipo en corporaciones diferentes del sector servicios?⁷⁶

⁷⁵ Algunas pistas que tenemos, en términos de la experiencia de los trabajadores, son la resignación del trabajador a aceptar este tipo de trabajos expresados en la frase de "no hay de otra"; el trato despótico de los trabajadores hacia los clientes; los síntomas de los efectos del trabajo como el dolor de espalda, el dolor de pies, la propensión a sufrir de varices, el maltrato de las manos, desmayos, paros cardiacos, agotamiento por falta de horas de sueño, entre otros; los breves espacios de interacción grupal en donde emergen quejas de carácter económico, expresiones de catarsis a través de la risa, entre otros.

⁷⁶ Hasta ahora podríamos hacer una comparación con la evidencia documental que se tiene de Estados Unidos, quedaría pendiente una comparación primero con Brasil y Argentina donde poseen formatos Wal-Mart desde la década de 1990 e investigaciones al respecto, y posteriormente con los países centroamericanos donde comienza a

Finamente, ¿se repite la historia?, ¿es Wal-Mart una versión modificada de las maneras en que se pretendió garantizar la disciplina y el control en el trabajo a principios del siglo XX?, ¿cómo pensar hoy los puntos de partida para la posible emergencia de una racionalidad diferente que evite el abuso corporativo?, ¿estamos hablando de un abuso corporativo laboral connotado por un taylorismo-fordismo actualizado?

Respecto al abuso corporativo laboral en términos amplios

En primer lugar y de manera extensa, ¿cuáles son los otros abusos en los que incurre Wal-Mart en términos del concepto amplio del abuso corporativo?, ¿incurre en abuso corporativo a los consumidores, al medio ambiente, en complicidad con el estado, abuso corporativo monopolístico?, ¿podríamos plantear abuso corporativo de Wal-Mart hacia sus proveedores?, ¿cuál es la tendencia en el comportamiento de Wal-Mart en cada uno de estos temas?

En segundo lugar ¿Wal-Mart está definiendo los patrones básicos de comportamiento corporativo en el sector servicios en nuestro país?, es decir, ¿se presenta isomorfismo mimético en las corporaciones minoristas de nuestro país?, si es así ¿cuál es el carácter de este isomorfismo mimético, qué aspectos de su comportamiento son imitados?, ¿está definiendo una política económica a nivel nacional y mundial?, ¿en otros términos, es la Walmartización la nueva versión de la McDonalización propuesta por Ritzer?, en este sentido, ¿cuál es el futuro de los estudios sobre Wal-Mart?

En tercer lugar, ¿qué tanto los procesos de globalización neoliberal —como tratados de libre comercio— asociados a las reformas estructurales so pena de sanciones económicas a los desacatos, han asegurado un contexto en el que la práctica corporativa abusiva se pierde en las regulaciones legales y puede llegar a institucionalizarse en países como México?, ¿cómo revertir esta situación?

En cuarto lugar, ¿cuál sería el resultado de investigaciones en torno al abuso corporativo en general en otras corporaciones diferentes a las corporaciones del autoservicio en México?, ¿cuál sería el balance después de hacer una comparación internacional con diferentes países?

En quinto lugar, ¿cómo ampliar el esquema analítico que hemos propuesto con discusiones más amplias que debatan en torno a los efectos sociales derivados del comportamiento corporativo en el siglo XX?, ¿es Wal-Mart la expresión histórica de la trayectoria que ha seguido la corporación en el XX?, en este sentido, ¿cuál es la tendencia y el carácter de las regulaciones corporativas en el XX y en tiempos recientes?, ¿cómo evaluar las regulaciones impuestas a las corporaciones?, ¿han cumplido su objetivo?,

incursionar recientemente. Comparaciones con países del continente Asiático y Europeo donde Wal-Mart también tiene presencia podrían considerarse en un tercer momento.

¿se puede hoy plantear seriamente la regulación corporativa?, ¿qué regulaciones se necesitan hoy y cómo encaminarlas?⁷⁷

Hemos llegado al final del recorrido y el proyecto que iniciamos hace tres años, que por ahora concluimos, nos ha permitido definir los contornos particulares del fenómeno laboral en Wal-Mart del que sólo teníamos referencias poco claras. Con ese objetivo en mente fuimos señalando las realidades históricas trazadas por la corporación a través de sus prácticas, identificando las ausencias analíticas para abordar los problemas de las prácticas corporativas laborales, construyendo un esquema para solventar esas ausencias en el campo laboral, confrontando ese esquema con la realidad que nos ofreció Wal-Mart para generar, al final, un balance que señala con claridad la presencia de lo que definimos como abuso corporativo laboral en Wal-Mart y la pertinencia que supone pensar las vías para solucionar esta cuestión.

En suma, son tres los aportes que creemos haber generado con nuestra investigación. En primer lugar, al reconocer la trayectoria corporativa negativa en el siglo XX, estamos generando una base para pensar, en términos amplios, la cuestión de la corporación en la sociedad. Es decir, para una mejor comprensión de la cuestión es conveniente identificar cómo ha sido pensada la corporación y cómo han sido pensados los problemas que genera en la sociedad por autores de diferentes disciplinas. Este objetivo se hace cada vez más necesario debido a que hasta ahora no existe un estado de la cuestión que permita mirar en perspectiva los problemas asociados a la corporación.

En segundo lugar, al proponer un esquema analítico para analizar el abuso corporativo laboral, generamos un concepto que además de poder ser utilizado en otras investigaciones, señala de manera explícita el carácter abusivo de las prácticas que estudiamos. El aporte central del concepto es unir el aspecto material (elementos salariales, de jornada de trabajo, de prestación de servicios, entre otros) y el aspecto accional (procesos de interacción conflictiva expresados en acoso psicológico). La novedad radica en incluir el acoso psicológico como uno de los problemas a tratar en el campo de los estudios laborales, tratarlo como dispositivo frecuente dentro de las estrategias implementadas por la corporación y por lo tanto, pensarlo como dispositivo que puede llegar a impactar de manera más contundente que el aspecto material. De esto se desprende la posibilidad de legislar en torno a ese problema ya que hasta ahora, en nuestro país, se carece de fundamentos legales para penarlo.

En tercer lugar, al señalar de manera precisa los abusos laborales en que incurre Wal-Mart, estamos evitando la incertidumbre que subyace en las disertaciones que refieren al problema de las prácticas laborales en Wal-Mart de manera general así como de las conclusiones que se derivan de esos

⁷⁷ El campo del comportamiento corporativo en especial es bastante amplio, sobre todo por que existen diferentes autores que, desde distintas disciplinas, tocan y tratan tanto directa como indirectamente la cuestión de la corporación en el siglo XX, por ejemplo la perspectiva crítica.

aportes. En otras palabras, a partir de nuestra investigación podemos reflexionar en torno a la problemática Walmartiana sin presumir o suponer prácticas de las que no tenemos evidencia, nos obliga también a precisar aquellas que pueden apoyar en la reflexión. Así, a partir de nuestras evidencias podemos aportar nuevos elementos en la reflexión sobre los procesos de Walmartización de la sociedad.

Después de este tiempo, hemos podido ejercitar nuestra creatividad en la construcción de un esquema analítico que, a diferencia de otros proyectos donde podemos tener un marco teórico más o menos predefinido, nos ha costado tiempo, discusiones, retrasos en nuestros compromisos establecidos con el postgrado y deudas con nuestros seres queridos. Sin embargo, a pesar de las pérdidas y costos que hemos tenido en nuestra estancia en el postgrado, podemos decir que hemos dado un paso más en el camino que hemos elegido y por eso nuestro balance no puede ser más que positivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Abal, Paola (2007) *Dispositivos de poder en empresas: un estudio de las relaciones capital-trabajo en grandes cadenas de supermercados*, Centro de Estudios e Investigaciones Laborales, Buenos Aires, 141 págs.
- Adams, Roy (2005) "Organizing Wal-Mart: The Canadian Campaign", *Just Labour*, 6: 1-11.
- Aglietta, Michel (1979) "Las transformaciones del proceso de trabajo", págs. 88-107, en M. Aglietta, *Regulación y crisis del capitalismo*, México, Siglo XXI.
- Álvarez Galván, José Luis (2005) "Four Companies: FDI Effects on Mexican Retailer", México, UNAM, 108 págs.
- Álvarez-Gayou Jurgenson, J.L. (2003) *Cómo hacer investigación cualitativa: fundamentos y metodología*, México, Paidós, 213 págs.
- Alfaro, Ricardo (1970) *Diccionario de anglicismos*, Madrid, Gredos, 520 págs.
- Andrade, P. (2006) "Wal-Mart no respeta leyes mexicanas: EBR", *Zona Norte*, 870.
- Anker, Richard, Igor Chernyshev, Philippe Egger, Farhad Mehran y Joseph A. Ritter (2003) "La medición del trabajo decente con indicadores estadísticos", *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2): 161-195.
- Araujo, Mónica (2006) "Evadió Wal-Mart impuestos por 12mmdp en 2004: EBR", *Excélsior*, 30 de enero.
- Barba, Héctor (2005) "Contratos de protección: grave desviación estructural" págs. 82-87 en Inés González (coord.), *Auge y perspectivas de los contratos de protección: ¿corrupción sindical o mal necesario?* México, Fundación Friedrich Ebert.
- Bauman, Zigmunt (1998) *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*, Barcelona, Gedisa, 155 págs.
- Bescond, David, Anne Chataignier, y Farhad Mehran (2003) "Siete indicadores para medir el trabajo decente: comparación internacional" *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2): 197-231.
- Bilbao, Andrés (1999) *El empleo precario: seguridad de la economía e inseguridad en el trabajo*, Madrid, Los libros de la catara, 155 págs.
- Bonacich, Edna y Khaleelah Hardie (2006) "Wal-Mart and the Logistic Revolution" págs. 163-188 en

- Nelson Lichtenstein (Ed.), *Wal-Mart: the Face of Twenty-Century Capitalism*, New York, The New Press.
- Bonilla, Enrique (2006) "Frente exige a Fox aplicar la ley a Wal-Mart", *La crónica de hoy*, 15 de abril.
- Bonnet, Florence, José B. Figueiredo, y Guy Standing (2003) "Una familia de índices de trabajo decente", *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2): 233-261.
- Bouzas, Alfonso (coord.) (2004) *La reforma laboral que necesitamos: ¿cómo transitar a una autentica modernización laboral?*, México, UNAM, UNT, SNTRM, 300 págs.
- Bouzas, Alfonso (2007) "Wal-Mart" págs. 127-148, en: Alfonso Bouzas (coord.) *Contratación colectiva de protección en México*, México, Organización Regional Interamericana de Trabajadores.
- Boyer, Robert (1989) "La regulación: modo de empleo (conceptos y método)" págs. 47-94, en Robert Boyer, *La teoría de la regulación: un análisis crítico*, Buenos Aires, Humanitas.
- Bridges, Hal (1958) "The Robber Baron Concept in American History", *The Business History Review*, 32(1):1-13.
- Burawoy, M. (1979) *Manufacturing Consent: Changes in the Labour Process under Monopoly Capitalism*, México, Mac Millan, 266 págs. •
- Cardoso, Víctor y Zúñiga, (2003) "Por 5 años Sam's Club fue usada para evadir el pago del IVA", *La jornada*, 7 de agosto.
- Castel, Robert (1997) *La metamorfosis de la cuestión social: una crónica del salariado*, México, Paidós, 487 págs.
- Castells, M. (2000) *La era de la información: economía sociedad y cultura*, México, Siglo Veintiuno, 590 págs.
- Chandler Jr., A. D. (1987) *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*, Madrid, Ministerio del trabajo y seguridad social, 719 págs.
- Chappell, Duncan y Vittorio Di Martino (2006) *Violence at Work*, Geneva, International Labour Office, 360 págs.
- Christopherson, Susan (2001) *Can Wal-Martization be Stopped? Barriers to the Globalization of Retailing*, Berlin, Cornell University, 21 págs.
- CIFRA (1998) *Informe anual*, México, 28 págs.
- Coromias, Joan (1974) *Diccionario crítico etimológico de la lengua castellana*, 4v., Madrid, Gredos.
- Denman, Catalina (2000) *Por los rincones: antología de métodos cualitativos en la investigación social*, Hermosillo, El Colegio de Sonora, 362 págs.
- Dimaggio, Paul y Walter Powell (1999) "Introducción", págs. 33-75, en Walter Powell y Paul Dimaggio (comp.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica/ Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública/ UAEM.

- Dimaggio, Paul y Walter Powell (1999) "Retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales", págs. 104-125, en Walter Powell y Paul Dimaggio (comp.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica/ Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública/ UAEM.
- Einarsen, Stale, Helge Hoel, Dieter Zapf y Cary L. Cooper (2003) "The Concept of Bullying at Work: The European Tradition", págs. 3-30, en S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, London, Taylor & Francis.
- Evenett, Simon J. (2003) *The Cross Border Mergers and Acquisitions Wave of the Late 1990s*, conference presented in the International Seminar on International Trade, 53 págs.
- Featherstone, Liza (2005) "Wal-Mart: Rise of the Goliath", *Multinational Monitor*, 26(1-2).
- Fligstein, Neil (1990) "Introduction", págs. 1-32, en Neil Fligstein, *The Transformation of Corporate Control*, London, Harvard University Press.
- Freeman, Richard y Arthur Ticknor (2003) "Wal-Mart Is Not a Business. It's an Economy", *Executive Intelligence Review*, 14.
- Gallino, Luciano (1995) *Diccionario de sociología*, México, Siglo XXI, 1003 págs.
- García Fernando, M. (1986) "La encuesta" págs. 123-152 en García Fernando, M., Ibáñez, J. y Alvir, F., (eds.) *El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación*, Madrid, Alianza.
- García, Ruben y Andrea Buffa (2006) "Mexican Progressives Target Wal-Mart After Its Involvement in the Presidential Election", obtenido en: www.globalexchange.org. 16 de octubre.
- Gaughan, Patrick (2001) "Mergers and Acquisitions: An overview" págs. 1-10 en Patrick Gaughan *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings*, New York, John Wiley & Sons.
- Gélinas, Jacques B. (2006) *El monstruo de la globalización*, Colombia, Hombre Nuevo Editores, 297 págs.
- Ghai, Dharam (2003) "Trabajo decente: concepto e indicadores" *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2): 125-160.
- Gómez de Silva, Guido (2006) *Breve diccionario etimológico de la lengua española*, México, El Colegio de México, FCE, 736 págs.
- Gonzales, Inés (2005) "Presentación" págs. 11-14 en Inés González (coord.) *Auge y perspectivas de los contratos de protección: ¿corrupción sindical o mal necesario?* México, Fundación Friedrich Ebert.
- González, Susana (2005) "Cerillos y viene viene le ahorran a Wal-Mart \$785 millones al año", *La jornada*, 27 de noviembre.
- Goode, W.J. y Hatt, P.K. (1974) *Métodos de investigación social*, México, Trillas, 469 págs.
- Goodman, Peter y Pan, Philip (2004) "Chinese Workers Pay for Walt-Mart's Low Prieeces: Retailer

- Squeezes Its Asian Suppliers to Cut Cost" *Washington Post*, 8 de febrero.
- Greenhouse, Steven (2005) "How Costco Became the Anti-Wal-Mart", *The New York Times*, 17 de Julio.
- Group of Ten (2003) *Consolidation in the Financial Sector: Summary Report*, Bank for International Settlements, 35 págs.
- Gundermann, H.K. (2004) "El método de los estudios de caso" págs. 251-288 en Ma. Luis Tarrés (ed.) *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, México, FLACSO, COLMEX, PORRUA.
- Halimi, Serge (2006) "Una empresa del siglo XXI", *Le Monde diplomatique*, Marzo.
- Harrop, Froma (2003) "Calculating the Real Cost of 'Every Day Low Prices'" *The Seattle Times*, 23 de octubre.
- Hightower, Jim (2002) "Wal-Mart: the World's Biggest corporation", *The Independent*, 8 de Mayo.
- Hoopes, J. (2006) "Growth Through Knowledge: Wal-Mart, High Technology, and the Ever Less Visible Hand of the Manager" págs. 83-106 en Nelson Lichtenstein (ed.) *Wal-Mart: The Face of Twenty-Century Capitalism*, New York, The New Press.
- Hoxie, Robert Franklin (1965) *Scientific Management and Labor*, United States, D. Appleton and Company, 302 págs.
- Human Rights Watch (2007) *Discounting Rights: Wal-Mart's Violation of US Workers' Right to Freedom of Association*, United States, Human Rights Watch, 216 págs.
- Ibarra, Eduardo (1991) "El fenómeno organizacional más allá del control bravermaniano: análisis estratégico de las organizaciones", págs. 43-108 en Eduardo Ibarra y Luis Montaña Hirose, (ed.), *El orden organizacional: poder, estrategia y contradicción*, México, UAM/Hipánicas.
- Ibarra, Eduardo (1991a) "Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la Teoría de la Organización", págs. 27-66 en Eduardo Ibarra y Luis Montaña Hirose (ed.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, México, UAM-I/Porrúa.
- Ibarra, Eduardo (1994) "Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales", págs. 15-47 en Luis Montaña Hirose (ed.), *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, México, UAM-I.
- Ibarra, Eduardo (2000) "Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa", págs. 245-284 en Enrique de la Garza (coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México, El Colegio de México, FLACSO, UAM, FCE.
- Ibarra, Eduardo (2006) "The Ethics of Globalization", págs. 32-54 en S. Clegg *Management Ethics: Contemporary Contexts*, Taylor & Francis.
- Jacoby, Sanford (1988) "El desarrollo de los mercados internos de trabajo en las empresas industriales americanas", págs. 37-86 en Paul Osterman, *Los mercados internos del trabajo*, España, Ministerio del trabajo y seguridad social.

- Josephson, Matthew (1962) *The Robber Barons. The Great American Capitalist. 1861-1901*, Nueva York, Harcourt Brace Jovanovich, 474 págs.
- Karjanen, David (2006) "The Wal-Mart Effect and the New Face of Capitalism: Labour Market and Community Impacts of the Megaretailer", págs. 143-162 en Nelson Lichtenstein (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-Century Capitalism*, New York, The New Press.
- Keashly, Loreleigh y Karen Jagatic (2003) "By any Other Name: American Perspectives on Workplace Bullying", págs. 31-61, en S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y C. L. Cooper, (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, London, Taylor & Francis.
- Levy, A. B (1998) "American Business Corporations After the First World War. The New Deal Company Legislation", págs. 185-206 en A. B Levy, *Private Corporations and Their Control*, London, Routledge.
- Levy, A. B (1998) "American Business Corporations and Corporation Law From 1865", págs. 146-155 en A. B Levy, *Private Corporations and Their Control*, London, Routledge.
- Leymann, Heinz (1996) "The Content and Development of Mobbing at Work" *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184.
- Leymann, Heinz (2008) "Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LIPT", España, <http://psicologia.costasur.com/es/las-45-preguntas-de-heinz-leymann-para-el-mobbing.html>
- Lichtenstein, Nelson (ed.) (2006) *Wal-Mart: The Face of Twenty-First-Century Capitalism*, New York, The New Press, 349 págs.
- Lichtenstein, Nelson (2006a) "Wal-Mart: A Template for Twenty-First-Century Capitalism", págs. 3-30 en Nelson Lichtenstein (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-First-Century Capitalism*, New York, The New Press.
- Lozano, Josep (1999) *Ética y empresa*, Madrid, Editorial Trotta, 315 págs.
- Lucena, Héctor (2000) "El cambio en las relaciones industriales en América Latina", págs. 422-450, en E. De la Garza (coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México, El Colegio de México, FLACSO, UAM, FCE.
- Marshall, Adriana (2000) "Efectos sociales y económicos de la legislación del trabajo: debates y evidencias", págs. 451-470 en Enrique de la Garza (coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, México, El Colegio de México, FLACSO, UAM, FCE.
- Milenio (2008) "Empleados de Wal-Mart pueden pagar parte proporcional de vales de despensa", *Milenio*, 5 de septiembre, México, disponible en <http://www.milenio.com/node/75155>
- Mokhiber, Robert (2000a) *Top 100 Corporate Criminals of the Decade*, obtenido en: <http://www.corporations.org/system/top100.html>
- Mokhiber, Russell (1989) "The 10 Worst Corporations of 1989", *Multinational Monitor*, 10(12).
- Mokhiber, Russell (1990) "Corporate Villians: The 10 Worst Corporations of 1990", *Multinational Monitor*, 11(12).

- Mokhiber, Russell (1991) "Corporate Crime & Violence in Review: The 10 Worst Corporations of 1991", *Multinational Monitor*, 12(12).
- Mokhiber, Russell (1993) "1993's Corporate Hall of Shame Feature. The Ten Worst Companies of 1993", *Multinational Monitor*, 15(12).
- Mokhiber, Russell (1994) "The Corporate Hall of Shame Feature. The Ten Worst Corporations of 1994", *Multinational Monitor*, 16(12).
- Mokhiber, Russell (1996) "The Ten Worst Corporations of 1996", *Multinational Monitor*, 17(12).
- Mokhiber, Russell (1998) "Corporate Bullies: The Ten Worst Corporations of 1998", *Multinational Monitor*, 19(12).
- Mokhiber, Russell (1999) "The Corporate Century: The Ten Worst Corporations of 1999", *Multinational Monitor*, 20(21).
- Mokhiber, Russell (2000) "Enemies of the Future: The Ten Worst Corporations of 2000", *Multinational Monitor*, 21(12).
- Mokhiber, Russell, Julie Gozan y Holley Knaus (1992) "The Ten Worst Corporations of 1992: Corporate Rap Sheet The 10 Worst Corporations of 1992", *Multinational Monitor*, 14(12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (1997) "The Ten Worst Corporations of 1997. Beat the Devil", *Multinational Monitor*, 18(12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (2001) "Corporations Behaving Badly: The Ten Worst Corporations of 2001", *Multinational Monitor*, 22(12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (2002) "Bad Apples in a Rotten System: The 10 Worst Corporations of 2002", *Multinational Monitor*, 23(12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (2003) "Multiple Corporate Personality Disorder. The 10 Worst Corporations of 2003", *Multinational Monitor*, 24(12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (2004) "The Ten Worst Corporations of 2004", *Multinational Monitor*, 25(12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (2005) "The 10 Worst Corporations of 2005", *Multinational Monitor*, 26(11-12).
- Mokhiber, Russell y Robert Weissman (2006) "I Accuse: The 10 Worst Corporations of 2006", *Multinational Monitor*, 27: 6.
- Moreton, Bethany E. (2006) "It Came from Bentonville: The Agrarian Origins of Wal-Mart Culture", págs. 57-82 en Nelson Lichtenstein (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-*, New York, The New Press.
- Mulder, Nanno (2002) *Economic Performance in the Americas: The role of the service sector in Brazil, Mexico and the USA*, United Kingdom, Edward Elgar Publisher, 319 págs.
- Niedl, Claus (1996) "Mobbing and Well-Being: Economic and Personnel Development Implications",

- European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 239-249.
- Norman, Al (2004) "Degradating The Enviroment", págs. 37-42, en Al Norman, *The Case Againts Wal-Mart*, US, Donnelly and Sons Co.
- Odum, Howard W. (1951) "Edwin H. Sutherland", *Social Forces*, 29(3): 348-349.
- Offe, Claus (1992) *La sociedad del trabajo: problemas estructurales y perspectivas de futuro*, Madrid, Alianza Editorial, 431 págs.
- OIT (1999) *Trabajo decente. Memoria del director general de la OIT de la 87 reunión-de la Conferencia Internacional del Trabajo*, Ginebra, OIT, 90 págs.
- Ortega, Bob (1999) *In Sam We Trust: The Untold Story of Sam Walton and How Wal-Mart is Devouring the World*, London, Kogan Page, 413 págs.
- Perdiguero, Tomás G. (2003) *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Barcelona, Anagrama, 207 págs.
- Petrovic, Misha y Gary G. Hamilton (2006) "Making Global Markets: Wal-Mart and Its Suppliers", págs. 107-142 en Nelson Lichtenstein (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-*, New York, The New Press.
- Piña, Vara Rafael (1989) *Diccionario de derecho*, México, Porrúa, 509 págs.
- Plihon, Dominique (2003) *El nuevo capitalismo*, México, Siglo XXI, 125 págs.
- Piñuel y Zabala, Iñaki y Araceli Oñate Cantero (2004) *Los riesgos psicosociales en la administración: la incidencia del mobbing y el burnout en la AEAT y la IGAE*, Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 134 págs.
- Quinn, Bill (2000) *How Wal-Mart Is Destroying America*, California, Ten Speed Press, 171 págs.
- Ramírez, Ricardo, Carmen Zambrano e Iván Zamora (2005) *Ética corporativa y prácticas indebidas en México: una aproximación del trabajo de los empacadores en Wal-Mart*, México, UAM-I.
- Real Academia Española (2003) *Diccionario de la lengua española*, Madrid, Espasa-Calpe, 1513 págs.
- Reclaim Democracy (2008) *Articles, Studies and Resources on Wal-Mart*, Us. <http://reclaimdemocracy.org/walmart/index.html>.
- Reforma (2007) "Sale barato violar la ley federal del trabajo", *Reforma* 26 de noviembre, México.
- Ritzer, George (1998) "La Mcdonalización de la sociedad" Madrid, Editorial Popular, 376 págs.
- Rivero, Arturo (2007) "Sale barato violar Ley del Trabajo", *Reforma*, lunes 26 de noviembre, México. Obtenido en: <http://www.boletin-infomail.com/2007/11/sale-barato-vio.html>
- Rodgers, Gerry (1989) "Precarious Work in Western Europe: The State of the Debate", págs. 1-16 en G. Rodgers y J. Rodgers (ed.), *Precarious Jobs in Labour Market Regulation: The Growth of Atypical Employment in Western Europe*, Brussels, International Labour Organization.

Romero, Jorge Javier (1999) "Estudio introductorio. Los nuevos institucionalismos: sus diferencias, sus cercanías", págs. 7-29 en Walter Powell y Paul Dimaggio (comp.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México, Fondo de Cultura Económica/ Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública/ UAEM.

Sánchez Castañeda, A. (2004) "Derechos humanos y derechos del trabajo: una agenda de principios", págs. 111-122 en Alfonso Bouzas (ed.) *La reforma laboral que necesitamos*, México, UNAM, UNT, SNTRM.

Sánchez, Rolando (2004) "La observación participante como escenario y configuración de la diversidad de significados", págs. 97-131 en Ma. Luisa Tarrés (ed.), *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, México, FLACSO, COLMEX, PORRUA.

Salinas, Javier Cesáreo (2004) "Inminente apertura del centro comercial Wal-Mart en Teotihuacán" *La jornada*, 22 Octubre.

Seldon, Arthur (1967) *Diccionario de economía: una exposición alfabética de conceptos económicos y su aplicación*, México, Alhambra, 553 págs.

Seligman, Brad (2006) "Patriarchy at the Checkout Counter: the Dukes v. Wal-Mart Stores, Inc., Class Action Suit", págs. 231-242 en Nelson Lichtenstein (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-*

- Lichtenstein (ed.), *Wal-Mart: The Face of Twenty-*, New York, The New Press.
- Tilly, Chris y Álvarez, José Luis (2008) "El tamaño sí importa: monopolio, el monopsonio y el impacto de Wal-Mart en México" *Economía informa* 351: 85-101.
- Vance, Sandra S. y Roy V. Scott (1994) *Wal-Mart. Una Historia del fenómeno retail de Sam Walton*, Buenos Aires, Temas Grupo Editorial, 317 págs.
- Vela, Fortino P. (2004) "Un acto metodológico de la investigación social: la entrevista cualitativa", págs. 63-96 en Ma. Luisa Tarrés (ed.), *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, México, FLACSO, COLMEX, PORRUA.
- Villela, Luis (2008) "No está dispuesto a darles lo que por ley les corresponde, les obliga a firmar su renuncia: casería de brujas en Wal-Mart", *La Jornada*, San Luis, 13 de Junio de 2008, <http://www.lajornadasanluis.com.mx/2008/06/13/pol1.php>
- Wal-Mart (1972) "Annual Report", Arkansas, 11 págs.
- Wal-Mart (1973) "Annual Report", Arkansas, 13 págs.
- Wal-Mart (1974) "Annual Report", Arkansas, 16 págs.
- Wal-Mart (1975) "Annual Report", Arkansas, 21 págs.
- Wal-Mart (1976) "Annual Report", Arkansas, 25 págs.
- Wal-Mart (1977) "Annual Report", Arkansas, 27 págs.
- Wal-Mart (1978) "Annual Report", Arkansas, 24 págs.
- Wal-Mart (1979) "Annual Report", Arkansas, 24 págs.
- Wal-Mart (1980) "Annual Report", Arkansas, 29 págs.
- Wal-Mart (1981) "Annual Report", Arkansas, 26 págs.
- Wal-Mart (1982) "Annual Report", Arkansas, 26 págs.
- Wal-Mart (1983) "Annual Report", Arkansas, 26 págs.
- Wal-Mart (1985) "Annual Report", Arkansas, 30 págs.
- Wal-Mart (1986) "Annual Report", Arkansas, 32 págs.
- Wal-Mart (1987) "Annual Report", Arkansas, 32 págs.
- Wal-Mart (1988) "Annual Report", Arkansas, 28 págs.
- Wal-Mart (1989) "Annual Report", Arkansas, 32 págs.
- Wal-Mart (1990) "Annual Report", Arkansas, 20 págs.

Wal-Mart (1991) "Annual Report", Arkansas, 20 págs.

Wal-Mart (1992) "Annual Report", Arkansas, 20 págs.

Wal-Mart (1993) "Annual Report", Arkansas, 24 págs.

Wal-Mart (1994) "Annual Report", Arkansas, 28 págs.

Wal-Mart (1995) "Annual Report", Arkansas, 28 págs.

Wal-Mart (1996) "Annual Report", Arkansas, 33 págs.

Wal-Mart (1997) "Annual Report", Arkansas, 21 págs.

Wal-Mart (1998) "Annual Report", Arkansas, 39 págs.

Wal-Mart (1999) "Annual Report", Arkansas, 39 págs.

Wal-Mart (2000) "Annual Report", Arkansas, 17 págs.

Wal-Mart (2001) "Annual Report", Arkansas, 15 págs.

Wal-Mart (2002) "Annual Report", Arkansas, 41 págs.

Wal-Mart (2003) "Annual Report", Arkansas, 53 págs.

Wal-Mart (2004) "Annual Report", Arkansas, 56 págs.

Wal-Mart (2005) "Annual Report", Arkansas, 57 págs.

Wal-Mart (2006) "Annual Report", Arkansas, 52 págs.

Wal-Mart (2007) "Annual Report", Arkansas, 64 págs.

Wal-Mart (2008) "Annual Report", Arkansas, 54 págs.

Wal-Mart de México (1999) "Informe anual", México, 31 págs.

Wal-Mart de México (2000) "Informe anual", México, 32 págs.

Wal-Mart de México (2001) "Informe anual", México, 32 págs.

Wal-Mart de México (2002) "Informe anual", México, 36 págs.

Wal-Mart de México (2003) "Informe anual", México, 36 págs.

Wal-Mart de México (2004a) "Informe anual", México, 36 págs.

Wal-Mart de México (2004b) "Declaración de principios éticos", México, 30 págs.

Wal-Mart de México (2005) "Informe anual", México, 36 págs.

Wal-Mart de México (2005b) "Beneficios y prestaciones", pág. 3, en *Paquete de beneficios para asociados Wal-Mart*, México, Wal-Mart de México.

Wal-Mart de México (2006) "Informe anual", México, 52 págs.

Wal-Mart de México (2007) "Contrato individual de trabajo" 2 págs.

Wal-Mart de México (2007) "Recibo de pago" 1 págs.

Wal-Mart de México (2008) "Distribución geográfica" México,
<http://www.walmartmexico.com.mx/1distrigeo.html>

Watts, Sarah Lyons (1991) "Modern Management: The progressive Relation Between Efficiency and Consent", págs. 87-141 en S. L. Watts, *Order Against Chaos. Business Culture and Labor Ideology in America 1980-1915*, Nueva York, Greenwood Press.

Wright, Lesley y Marti Smye (1996) *Corporate Abuse: How 'Lean and Mean' Robs People and Profits*, US, Macmillan, 259 págs.

Yin, Robert K. (1994) *Case Study Research: Design and Methods*, California, Sage Publications Inc, 171 págs.

Zimmerman, Ann (2004) "Costco's Dilemma: Is Treating Employees Well Unacceptable for a Publicly-Traded Corporation?" *The Wall Street Journal*, 24 de marzo.

Zimmerman, Ann y Kriss Maher (2008) "Wal-Mart Warns of Democratic Win", *The Wall Street Journal*,
<http://online.wsj.com/article/SB121755649066303381.html>

Zinn, Howard (2005) "Los barones ladrones y los rebeldes", págs. 189-220 en H. Zinn *La otra historia de los estados unidos: desde 1492 hasta hoy*, México, Siglo XXI.

Leyes y reglamentos

Estados Unidos Mexicanos (2006) *Ley Federal del Trabajo*, México, Publicaciones Administrativas Contables Jurídicas, 533 págs.

Películas

The Corporation. Achbar, M. and Abbott, J. Achbar, Mark and Simpson, Bart (2003) US.

An Inconvenient Truth: A global warning. Guggenheim, D. David, Laurie, Lawrence Bender, and Scott Burns (2006) US.

ENRON: The Smartest Guys in the Room. Gibney, A. Gibney, Alex, Jason Klot, and Susan Motabet (2005) US.