LA PARTICIPACION OBRERO/SINDICAL

EN LA EMPRESA ES

BENEFICIOSA Y NECESARIA

Por: Richard V. Oulahan

Talk given in
SPS, Honduras
2nd Indust Relations
Conference
July 23, 1993

Dedicado a los Trabajadores Inmigrantes a los Estados Unidos y especialmente a uno, Fernando Flores, del Occidente de Honduras, miembro retirado del Sindicato Nacional de Estibadores del Este (I.L.A.).

INTRODUCCION

La participación obrero-sindical en la empresa es legítima, beneficiosa y necesaria. Empleo el término obrero-sindical porque el trabajador no es un elemento completo sin su propia organización. El sindicato le proporciona un ambiente libre para desarrollar su propio criterio, una plataforma para negociar y una organización de defensa para proteger sus derechos de asalariado y de ciudadano. El sindicalismo es parte del sistema capitalista que reconoce la libertad de acción de la empresa privada siempre y cuando exista la suficiente intervención gubernamental y pública para asegurar el bien común y controlar los abusos intrínsecos del sistema de los mercados libres.

Si aceptamos que la estrategia de la producción está cambiando hacia un sistema con énfasis en calidad, productividad y flexibilidad, tenemos que cambiar nuestro pensamiento en cuanto al trabajador. Ya no es la fuerza laboral de los hombros para abajo como lo ha calificado el sistema de producción en masa, sino una persona pensante para mejorar su empresa. Sin embargo, este potencial humano no se desarrolla en plenitud si no hay protección contra la pérdida de trabajo, las acciones arbitrarias y una baja en su categoría de empleo como resultado de la tecnología, mal aplicada. Sobre esto, veamos tres ejemplos:

1. Dos obreros son mecánicos calificados pero sólo uno trabaja hoy debido a la nueva tecnología que requiere mucho menos experiencia y habilidad. Este último teme por su empleo viendo que la empresa no tiene el menor interés en adiestrarlo para cumplir nuevas funciones con la nueva tecnología (deskilling).

2. A un mecánico de Mid-American Airlines no se le permite programar un nuevo equipo de "stamping" debido a la política gerencial de otorgar esta función exclusivamente a sus programadores de computadores. Harvey, el mecánico, estima que los programadores causan pérdidas por unos dos millones de dólares sólo en metal desperdiciado debido a su falta de experiencia con el trabajo. Además, los programadores producen repuestos de una calidad inferior a lo que exige la ley.

3. El especulador, comprador y vendedor de empresas Lorenzo B. Pickens adquirió una empresa de patines que es una industria enfrentando mucha competencia en base de las nuevas tecnologías computarizadas. Pickens decidió no renovar la tecnología de la fábrica sino mover la planta a México donde puede pagar menos de diez dólares al día a sus trabajadores.

La participación obrera es un concepto controversial debido al sistema de producción en masa, basado en un control casi total de arriba hacia abajo, que desarrolló la industria norteamericana en la primera mitad del siglo veinte. Esta estrategia industrial trató de eliminar la necesidad del sindicalismo para el trabajador, pero falló debido al hecho que "los mercados libres tienen limitaciones severas propias. No distinguen, al menos que

estén forzados a hacerlo, entre la diferencia del empleo y de la explotación..... Los mercados libres producen muchos valores pero no crean la justicia" (Lane Kirkland, Presidente AFL-CIO).

Los trabajadores norteamericanos de los años treinta se unieron al Congreso de Organizaciones Industriales en millones, no sólo para mejorar sus salarios y condiciones de trabajo sino porque sentían "la gran necesidad como seres humanos de salir del anonimato y no seguir siendo sólo una pieza de la línea de ensamblaje o un número en la tarjeta de marcar". (Saúl Alinsky).

En los Estados Unidos la participación obrera ha girado alrededor del contrato colectivo que ha establecido la cooperación obrero-patronal en cuanto a la seguridad e higiene ocupacional y, en menor escala, a la introducción de la nueva tecnología y la participación del trabajador en decisiones que afectan el desarrollo del trabajo.

En Europa, la ley ha jugado un papel más importante que en los Estados Unidos y ha ofrecido al trabajador un papel más destacado en la dirección de la empresa con beneficios positivos para el trabajador, su sindicato y empresa, y la comunidad. La empresa privada y los gobiernos de Europa del Oeste aceptan la legitimidad y el papel beneficioso del sindicalismo muchísimo más que sus contrapartes en los Estados Unidos. Hoy en mi país, muchos empresarios y altos funcionarios gubernamentales quieren establecer una sociedad de trabajo libre del sindicalismo.

Debido a problemas de la competencia internacional, firmas estadounidenses están buscando formas para involucrar a sus

empleados en el proceso de la producción flexible y el mejoramiento de la calidad. Se conoce este esfuerzo por el nombre de involucramiento obrero (employee involvement, E.I.) Es un proceso para permitirles a los trabajadores tomar decisiones que afectan su trabajo y el ambiente de trabajo. Puede incluír iniciativas serias o no serias que estimulan o frustran al trabajador y ayudan a la productividad o malgastan el dinero. E.I. recorre toda la gama gerencial: comenzando con sugerencias de los trabajadores hasta llegar a la participación estratégica de los obreros en la empresa.

Para que la participación obrera sea efectiva en la empresa se necesita una participación real de los trabajadores en las tomas de decisiones que afectan su trabajo. Crear la participación requiere paciencia, trabajo duro y la aceptación de una participación sindical por parte de la empresa. "El hecho que los sindicatos puedan negar la participación obrera en programas que (supuestamente) crean cooperación y participación, pueden producir cambios que hacen estos planes más balanceados y viables a largo plazo, o sean más atractivos al trabajador y con más mecanismos para estimular la productividad." Algunos estudios muestran que "debido al hecho que los trabajadores sindicalizados pueden decir NO como un grupo, también pueden decir SI colectivamente. Potencialmente, este SI da mucha más legitimidad a los programas de la cooperación y la participación."

Progresivamente, compañías en los Estados Unidos han reconocido que sus empleados tienen que ser más que robots, como el sistema actual de la administración gerencial científica acostumbra

tratarlos. El ex-Ministro del Trabajo de los Estados Unidos, Dr. Ray Marshall, critica nuestro sistema predominante de producción, centrado en el uso de recursos naturales abundantes y la producción en masa, porque no pone énfasis en el uso adecuado ni en el entrenamiento de la mano de obra. La nueva tecnología requiere sistemas de organización participativa para asegurar calidad y productividad. Los empresarios de la Alianza Nacional (National Alliance of Business) afirman que los Estados Unidos "no usa a sus trabajadores tan efectivamente como lo hacen en otros países debido a fallas en la educación formal y técnica, y como resultado, los negocios estadounidenses operan con desventaja competitiva".

La diferencia entre estos empresarios y Marshall se relaciona con el papel del sindicato. Los de la Alianza Nacional ignoran al sindicalismo mientras que Marshall nos señala que sólo cuando el obrero tiene una fuente de poder independiente (el sindicato) puede convertirse en participante entusiasta del sistema de producción flexible.

La Compañía Ford y el Sindicato Unido de Trabajadores del Auto (UAW) negociaron y manejan juntos un programa de educación personal, académico y profesional para todos sus trabajadores. Lo llaman "una estrategia viviente" para el desarrollo del trabajador como persona y como obrero y profesional y es complementario a una nueva coordinación entre trabajadores y sindicato, supervisores, ingenieros, diseñadores y la gerencia, para producir mejores carros, con más seguridad y a menos costos. Uno de los mejores anuncios de la televisión norteamericana tiene representantes de

todas estas actividades, explicando al público cómo están trabajando juntos para que la Ford venda un producto superior.

Hay otras razones económicas y políticas a favor de un papel obrero-sindical real en las empresas. El economista Sheldon Friedman de la Central Obrera Norteamericana (AFL-CIO) explica:

"Los sindicatos mejoran los salarios de sus miembros no principalmente a costa de la comunidad como sería el caso si cualquier aumento de salario fuera transferido al consumidor. Los sindicatos logran aumentos de salarios principalmente redistribuyendo la ganancia a los trabajadores y presionando a los empleadores a ser más eficientes".

Generalmente, la presencia del sindicato ayuda a la gerencia a implantar cambios en el sistema de producción porque el sindicato da a los trabajadores un mecanismo para cambiar su colaboración por algún beneficio, sea en salario, seguridad de trabajo, participación real, entrenamiento u otros. Donde hay un sindicato, hay menos arbitrariedad de trato y por ende, más estabilidad en la fuerza de trabajo y mejores posibilidades de atraer y conservar trabajadores calificados. Los investigadores Eaton y Voos han encontrado que "el poder de asignar trabajo y trabajadores con más libertad, la flexibilidad tan deseada por gerentes en compañías sindicalizadas, no es una panacea para mejorar la productividad porque crea una situación contraria dentro del trabajador de autoprotección y protesta".

En gran parte, el aumento del consumo masivo y la mejoría de la productividad crearon un desarrollo fuerte en los Estados Unidos

entre 1945 y 1970. Sin embargo, como reacción a la nueva competencia de Asia y Europa, la mayoría patronal de los Estados Unidos cambió rumbo, y no le interesa tanto fomentar la demanda interna o reconocer los derechos sindicales de los trabajadores. No dieron el mismo énfasis en la nueva tecnología como Japón y Alemania debido a la costumbre de despedir mano de obra, cortar gastos sociales o presionar por rebajas en impuestos o la reglamentación ambiental, como primera reacción a un tiempo de crisis. Si quieren, pueden transferir operaciones a la República Dominicana, México u otros países de salarios bajos con menos regulaciones ambientales y otras: Creando una política de competitividad construída sobre la pobreza y su prolongación en esos países.

El Primer Informe Anual del Consejo para una Política Competitiva (Competitive Policy Council, 1o. de marzo de 1992) señala que el problema de Estados Unidos no es a nivel científico de las innovaciones sino en la falta de trasladar éstas a niveles comerciales en forma rápida y efectiva. Grupos de discusión (focus groups) de presidentes de empresas manufactureras llegaron a la conclusión que las firmas norteamericanas están cambiando, pero a un cincuenta por ciento de la velocidad necesaria para ser completamente competitivas.

Para ver los efectos funestos de estas políticas entre otras, uno sólo tiene que convertirse en un graduado de colegio o de la universidad estadounidense y buscar trabajo. Cuando tiene una posibilidad que puede tomar mucho tiempo, hay que ver los bajos

niveles de pago y otras condiciones, y comparar éstos con lo que encontraron sus padres a esa misma edad.

Donde hay más respeto para los derechos sindicales por parte de la patronal y el gobierno, hay más práctica democrática en el país. Alemania, con sus sistemas de Concejos Laborales muestra más democracia industrial e incentiva más a sus trabajadores que la gran mayoría de empresas norteamericanas manejadas con un sentido medio absolutista.

Donde hay miedo de organizarse, como sucede en los Estados Unidos, debido a la amenaza del despido inmediato, la calidad de la democracia está herida. El reconocimiento del derecho sindical y el funcionamiento de organizaciones sindicales es tan fundamental para la democracia como la existencia y el trabajo de ustedes en los gremios patronales.

LA ADMINISTRACION GERENCIAL CIENTIFICA

A fines del siglo pasado el sistema productivo industrial de los Estados Unidos estaba cambiando radicalmente. Con la aplicación de nuevas tecnologías, los empresarios, cada vez más grandes, y los técnicos dedicados a la ingeniería social, desarrollaron un sistema de organización y control de la fábrica que se conoce hoy por "management" o la administración gerencial. Desapareció el maestro artesano que fue un contratista llevando a cabo trabajos dentro de la fábrica en una forma autónoma, contratando y despidiendo a sus propios trabajadores. Como resultado, los artesanos que quedaron se convirtieron en operadores

de máquinas, con menos requerimientos en sus habilidades o sea trabajadores semi o no calificados.

Las corporaciones lograron un control casi absoluto de sus lugares de trabajo y pusieron supervisores en el lugar de los maestros artesanos. Dividieron el trabajo en tareas repetitivas y más sencillas a base de un sistema de línea de ensamblaje. Se creó una integración de tareas y de productos complementarios.

Fue un período de cambio tecnológico que incluyó no sólo nuevos inventos y maquinaria sino una revolución en la organización y la definición del trabajo y la forma de propiedad y su manejo. "La mejor definición de la tecnología se refiere a como producimos las cosas. La tecnología representa ideas, habilidades y conocimientos que se implementan a través de maquinaria y sistemas de producción. El desarrollo de la tecnología depende de la generación de ideas..... y del desarrollo de habilidades que puedan aplicar los conocimientos a la producción de bienes y servicios" (Marshall).

Frederick Winslow Taylor fue hijo de la época progresista (1900 - 1920) que creyó en la capacidad racional de hacer al mundo mejor y más eficiente a través de la intervención de técnicos y administradores y el descubrimiento de reglas científicas para guiar la actuación productiva y humana. Taylor, un ingeniero industrial, elaboró un sistema de organización de trabajo basado en tres aspectos:

parte de los sindicatos en las empacadoras de carne, los puertos, construcción, transporte y otras industrias, con la ayuda de los gobiernos republicanos. Pero cómo mantener alejado el sindicalismo de la fábrica? La administración gerencial científica daba una respuesta con sus programa de administración científica de personal.

Como dice el Profesor Robert Reich de la Universidad de Harvard: "Los trabajadores de la producción necesitaban sentirse parte de la empresa y ser respetados como seres humanos; claro que no fue práctico darles a los trabajadores una participación real y el verdadero respeto. Pero los gerentes profesionales podrían cultivar la imagen de participación y respeto. Cada aspecto de la administración comenzaba con la planificación sistemática y parecía obvio que la administración del ambiente social debe provenir de aquí también". Así comenzó una política de "capitalismo del bienestar" o el Plan Americano por parte de los patronos grandes.

Para entender esta filosofía que todavía existe, vemos el Plan Industrial de la firma International Harvester para la defensa del llamado "taller abierto" (open shop) o el taller no sindicalizado. En este análisis que concluye la primera parte de la charla pensamos en la situación actual y la similaridad con el pasado.

El Departamento de Relaciones Industriales de la International Harvester implementó un plan de representación laboral en 1920, dejando a los trabajadores unos dos días, desde que la empresa presentó el plan hasta que los empleados lo aprobaran. Dicho plan había pasado veintiseis revisiones por parte de la gerencia y

fueron eliminadas propuestas para permitir una intervención de los trabajadores en la elaboración del mismo, participación obrera en la Junta Directiva de la empresa y un sistema justo para la resolución de quejas y agravios.

Formaron consejos conjuntos integrados por la gerencia y representantes laborales que se convirtieron en títeres de la gerencia una vez que la patronal eliminara a aquellos miembros que pensaron por si mismos y reclamaron protección para el trabajador. Mientras los trabajadores que habían participado en huelgas fueron despedidos, los miembros laborales de los consejos defendieron la decisión de la International Harvester de dar una sola alza de salario en los años veinte, además de bajar los salarios en un 12.5% en 1921.

Con la Gran Depresión falló este plan de control laboral cuando los trabajadores de una de las fábricas usaron su consejo como instrumento para organizar un sindicato afiliado al Congreso de Organizaciones Industriales en 1937, el mismo año que la Corte Suprema declaró que estos consejos fueron por naturaleza organizaciones laborales controladas por los patronos e ilegales bajo el Código de Trabajo (Ley Wagner) de 1935.

Es ilegal para una empresa "dominar o intervenir en el establecimiento o la administración de cualquier organización laboral o dar apoyo financiero u otro tipo de apoyo...." (NLRA) Section 8(a)(2). Una organización laboral es "cualquier organización de cualquier tipo ... en la cual los empleados participan y que existe con el propósito ... de tratar con el

empleador sobre quejas, problemas laborales, salarios, horas, y condiciones de trabajo." Los trabajadores norteamericanos creemos en un sindicalismo de los trabajadores, por los trabajadores y para los trabajadores exclusivamente.

Comparemos el Plan Americano con el solidarismo de hoy y hagámonos la pregunta:

¿Si parte de la cultura actual está dirigida a crear una participación real de la población en mejorar sus vidas, incluyendo el aspecto trabajo, cuánto hemos progresado en 60 años?

DE LA ABUNDANCIA A LA CRISIS

"Ambas, el sistema de producción en masa y las políticas para manejar la demanda fueron justificadas por la experiencia existosa de la economía norteamericana durante la Segunda Guerra Mundial. Después, la integración de economías de escala, recursos naturales abundantes, una demanda internacional fuerte y una serie de tecnologías listas para implementar... hizo posible el período más largo de prosperidad, compartido en la forma más equitativa, en la historia de los Estados Unidos. Las políticas gubernamentales progresistas y la contratación colectiva contrarrestaron la falta de equidad de las tendencias naturales del mercado libre" (Marshall).

Los salarios e ingresos familiares promedios subieron hasta 1971-72. El número de familias que clasificaron como "pobres" declinó significativamente. La educación universitaria fue mucho más accesible a los trabajadores y sus hijos, especialmente a los

veteranos de guerra como mi padre. La vivienda cambió de una casita o apartamento en la ciudad, a una más grande y con jardín en los barrios satélites. El gobierno creó programas generales de protección para la vejez y para los niños.

Como explica el corresponsal laboral John Hoerr en la Revista Harvard Business Review (mayo-junio, 1991), el nuevo sindicalismo industrial que había organizado a millones de trabajadores desde 1936 a 1945 "fue un gran éxito no sólo para sus miembros sino para la economía en general. Los sindicatos crearon procedimientos para proteger a los trabajadores del trato arbitrario en el trabajo, pero el sistema de relaciones industriales que creció alrededor del sindicalismo industrial hizo mucho más. Con la organización total de las compañías más grandes del acero, auto, caucho y otras industrias de producción en masa, los sindicatos industriales hicieron que los salarios ya no fueran razón de competencia. Esto detuvo la práctica de diferentes empresas de cortar salarios durante recesiones económicas. Debido a la alza en las condiciones de vida (a base de la contratación colectiva) de un sector grande de la población, el sindicalismo industrial hizo posible el consumo masivo, de lo cual dependía la economía nacional. En la era de la post-guerra, las empresas y sindicatos norteamericanos prosperaon con el rápido crecimiento de la productividad".

Sin embargo, "la mayoría de la gerencia norteamericana siempre ha mantenido una actitud de realismo conservador que nunca ha aceptado la legitimidad de los principios del sindicalismo,

tratando con los sindicatos solamente como un mal necesario" (Davis). Cuando el Sindicato Nacional del Auto en 1946 trató de involucrar el proceso de la negociación colectiva en el manejo estratégico de la empresa, el Sindicato fue derrotado por la General Motors. El movimiento sindical tuvo que reconocer el derecho de la gerencia de conservar una área grande de poderes exclusivos conocida por "derechos gerenciales" (management rights). A cambio, la General Motors (G.M.) y otras empresas garantizaron aumentos de salarios, costo de vida, pagos por productividad, jubilación, seguro médico y el uso de sistemas de quejas y agravios y arbitraje para resolver los problemas relacionados al trabajo. Como Frederick Taylor, no creyeron en la capacidad del obrero para participar en la empresa ni reconocieron la legitimidad de este reclamo. Un ejecutivo de la G.M. describió esta política así:

"Dale al sindicato el dinero, lo que sea necesario, pero no los dejes tomar control de nuestra empresa".

Para proteger al trabajador en este sistema que separa los que administran de los que laboran, los sindicatos negociaron condiciones de trabajo para controlar el trabajo en el taller. Como dice Hoerr, "este estilo de control de trabajo dio al sindicalismo el poder para disputar con la gerencia pero no dio el poder de influenciar operacionalmente. Las reglas crearon más reglas, haciendo inflexible el sistema de producción y creando jerarquías no productivas para ambos, sindicatos y compañías".

Con excepción de Inglaterra, Europa del Norte tuvo otro giro en las relaciones industriales. En 1919 los empleadores de Alemania reconocieron la legitimidad del movimiento sindical y aceptaron el principio de negociaciones colectivas a nivel de la industria que fueron aplicadas a todos los miembros de dicha industria para evitar la competencia desleal por empresas no dispuestas a pagar las tasas acordadas. El movimiento sindical fue parte de un movimiento político, el social democrático, y dio mucho más énfasis al desarrollo de normas laborales a través de políticas nacionales, comparado con la atención prioritaria sobre la negociación colectiva privada por parte de los sindicatos norteamericanos.

Con excepción de los años del facismo, los gobiernos europeos siempre han estado más dispuestos a crear mecanismos legales para fomentar una relación más igualitaria entre obreros y la gerencia. La idea de la cooperación obrero-patronal es mucho más aceptada en Europa que en los Estados Unidos.

"Es interesante notar que en los Estados Unidos hemos evitado la lucha de clases. Al preguntar a un norteamericano sobre su posición social, el diría la clase media más que nada, mientras en Inglaterra un trabajador piensa que es de la clase trabajadora. Sin embargo, hemos tenido el sistema de relaciones industriales más conflictivas del mundo." (John Heberle).

"Los costos del sistema productivo norteamericano no salieron a la vista mientras la industria en masa dominaba el mundo. Sin embargo, desde los años sesenta cambios en la economía mundial han

creado una amenaza para las empresas y sindicatos estadounidenses. En una economía internacional la competencia de salarios es global. Debido a cambios radicales en los mercados y la tecnología, las empresas a nivel mundial están terminando los sistemas viejos de producción en masa y convirtiéndose a un sistema de producción flexible, mucho más nivelado, con funciones y trabajos menos especializados, requiriendo que los trabajadores tomen decisiones claves a nivel del taller. (Desgraciadamente) ni la gerencia ni el sindicalismo norteamericano tradicional quedan bien dentro de este ambiente económico nuevo" (Hoerr).

Empezando en los años sesenta, Estados Unidos experimentó el comienzo de importaciones que ganaron un porcentaje importante del mercado interno. Al llegar a los ochentas, vimos una avalancha de importaciones que aprovecharon de la demanda producida por los cortes drásticos en impuestos de 1981, la falta de innovación tecnológica por parte de las empresas norteamericanas, la ausencia de una política nacional para estimular el uso comercial de los inventos nacionales y una entrega ciega a la ideología de los mercados libres. La inversión en el exterior por parte de la industria norteamericana fue más y más orientada hacia una re-importación a los Estados Unidos para aprovechar la mano de obra y condiciones de trabajo baratas. Como resultado hemos visto un bajón fuerte en el nivel de empleo y un debilitamiento del movimiento sindical estadounidense.

Para hacer peor la situación, se creó una economía de especulación con la compra, despedazamiento y venta de empresas

lucrativas. Se invirtieron miles de millones de dólares en la compra-venta de empresas sin añadir más tecnología o trabajo. En efecto, muchas compañías fueron a la bancarrota o tuvieron que reestructurarse con reducciones drásticas de la mano de obra y centros de producción. El mercado libre de los ochenta se convirtió en una economía de casino.

"En los años 50, tuvimos gobiernos de centro derecho en Estados Unidos, Inglaterra y Francia pero sus líderes fueron figuras de una generación cerca a terminar (Eisenhower, De Gaulle, etc.); en contraste, los conservadores a mitad de los años 80, fueron agresivos y evangélicos (de su fe secular)...

Además de que la derecha favoreció a los ricos, hubo grupos derechistas que proclamaron la idea de una economía sin fronteras - un credo donde sólo hay mercados; países y el ser humano no contaban. El dinero, el inmigrante y la empresa deben ser libres para moverse entre países por su propia voluntad. (Kevin Philips, Republicano, autor del libro "La Política de los Ricos y Los Pobres.")

Los resultados de esta política han sido:

- Un sector agropecuario más y más dominado por compañías agrocomerciales que progresivamente están eliminando la granja familiar y una forma de vida rural democrática, en el afán de producir para el mercado mundial a un costo tan bajo que ni el ser humano o el ambiente aguantan;

- Un mundo de mayor injusticias económicas; y

- Un ataque feroz contra el sindicalismo y el derecho de auto-organización del trabajador - entre otros.

Sin embargo, la experiencia de los años 80 representada por la bancarrota de las compañías de ahorro y crédito de Estados Unidos, y la corrupción masiva en la bolsa de valores de Japón, está llevándonos a la reflexión como lo podemos ver en un informe del Consejo para una Política Competitiva, preparado por representantes del gobierno, la empresa privada, el movimiento sindical y la universidad. Señalan seis campos que necesitan mucha atención si los Estados Unidos quieren mejorar su posición competitiva.

- Ahorro e Inversión
- Educación y Entrenamiento
- La Tecnología
- El Manejo Gerencial y los Mercados Financieros
- Costos de Salud
- La Política Comercial Internacional

Un ejemplo de esta nueva estrategia se encuentra en la industria vestuaria donde el 60% de la ropa vendida en los Estados Unidas es importada. Más de un millón de trabajos, incluyendo unos 180 mil en Nueva York, están en peligro si la industria de confección de ropa estadounidense no concentra sus esfuerzos en producir una mejor calidad en los estilos más modernos al ritmo de los gustos públicos. Más y más, el éxito de esta industria depende de "just-in-time production", o un sistema de producción que puede proveer el producto al momento que lo necesita el vendedor.

Para mantener a Nueva York como un centro estratégico de la moda, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Confección del Vestuario Femenino (ILGWU), empleadores y el estado de Nueva York crearon en 1984, la Corporación para el Desarrollo de la Industria Vestuaria (Garment Industrial Development Corporation). La Corporación ayuda a los empresarios (muchos de los cuales son pequeños) buscar soluciones a sus problemas específicos. Ayudó a un grupo de talleres "Chinos" a encontrar un edificio adecuado para sus quehaceres dentro de sus límites presupuestarios. Tiene un programa para entrenar a las empresas en el mejor uso y el mantenimiento adecuado de la maquinaria. Si una empresa piensa en introducir nueva tecnología, la Corporación le ayuda con el estudio de factibilidad y la instalación de la misma. Un punto central del programa es involucrar a los trabajadores en las nuevas técnicas de producción, que pueden incluír el uso de maquinaria computarizada.

El trabajador participa con muy buena voluntad porque entiende la importancia de su contribución y se siente más seguro con los cambios tecnológicos, porque tiene un sindicato fuerte para defender sus intereses. Es un trabajador mucho más eficiente que su compañero en El Paso, Tejas, quién no siempre recibe su pago por el valor real de su trabajo. El sindicato cumple un papel clave en la Corporación debido a su posición de representante de los trabajadores en una industria dominada por talleres pequeños y medianos. En todo este siglo, los sindicatos del vestuario (ILGWU y ACTWU) han sido la fuerza principal en el ordenamiento de una industria propensa a la guerra interna.

En conclusión, supongo que Honduras y América Latina enfrentan estos mismos desafíos. Pienso que nuestra experiencia puede servir de guía (o no) para el desarrollo de políticas de otros países. Al mismo tiempo, un observador neutral, analizando la economía norteamericana desde 1980, o quizás más antes, concluiría en que muchas de nuestras políticas y recetas económicas, financieras y sociales han creado una sociedad menos productiva y más injusta, debido a la ideología de los mercados libres aplicada en una forma radical. Como dice un profesor de economía de la Universidad de Chicago: "El fervor ideológico sólo sirve para aumentar el sufrimiento humano" (Prof. Przeworski).

HACIA EL FUTURO

¿Cómo podemos crear una economía competitiva que no atente contra la dignidad humana?

¿Cómo podemos estimular al trabajador para cumplir con su papel clave en los nuevos sistemas tecnológicos?

¿Cómo podemos crear un sistema de producción con más democracia industrial?

¿Cuál es el papel del sindicalismo en éste?

No puedo contestar estas preguntas, pero sí pienso tratar de señalar algunas ideas y experiencias de los movimientos sindicales de Norteamérica y Europa que indican posibles caminos hacia la búsqueda de soluciones a éstos retos.

El movimiento sindical a nivel mundial no acepta una competitividad basada en salarios bajos, degradación ambiental y

PLAN AMERICANO

Elementos incluídos:

Departamento de Relaciones Laborales para:

(a) Evitar abusos de supervisores en el empleo y despido de trabajadores.

(b) Fijar Reglamentos para control de trabajo.

(c) No permitir el sindicalismo.

Comités conjuntos organizados por los patronos.

Funciones de comités limitados a:

Programas del bienestar

Deportes

Programas culturales

Comunicación entre la empresa y los trabajadores

Algunos aspectos de seguridad industrial

Otras en forma limitada.

Asistencia para vivienda

Almuerzos subsidiarios

Incentivos para el ahorro

Participación en las ganancias

Sistema de Quejas y Agravios con la etapa final bajo control de la gerencia.

Planes de seguros

PLAN AMERICANO

Elementos excluídos:

Consultas sobre salarios y prácticas para fijar tasas por trabajo de destajo.

Contratos colectivos.

Negociaciones directas entre representantes elegidos libremente por los trabajadores y la gerencia.

Respeto al derecho de sindicalización.

Despidos arbitrarios.

Control del taller.

La dignidad humana del trabajador.

Fomentar la capacidad de consumo.

Derecho a huelga

La idea de una voz independiente para los trabajadores

La idea de acción colectiva/solidaridad entre trabajadores.

"El solidarismo ofrece a los trabajadores tantos beneficios materiales como las cooperativas de ahorro y crédito, a cambio de lo cual los socios renuncian su derecho a la huelga o a la contratación colectiva" (Emb/EE.UU./Costa Rica).

concesiones groseras por los gobiernos en cuanto a impuestos y obligaciones sociales se refiere. Siempre habrá un país capaz de ofrecer salarios más bajos que el mío y el suyo; y una vez que un país acepta una estrategia competitiva a base de su pobreza, sólo puede seguir compitiendo manteniendo la pobreza general de su población. "Desde los años 70, compañías norteamericanas han estado compitiendo a través de reducciones en los salarios domésticos y la exportación de producción a los países de bajos ingresos.

En una economía global a base de la información y bofeteada por la competencia, tener éxito requiere que hay más énfasis en los factores que fueron menos importantes en el sistema de producción en masa: alta calidad o como satisfacer las necesidades del consumidor, productividad y flexibilidad." (Marshall).

La tecnología, o sea un sistema que ordena el trabajo en forma más eficiente, es la clave y depende más que nada de la gente, de toda la gente que la maneja.

El Consejo Laboral General de la V.W. de Alemania, publicó una declaración elocuente describiendo cómo ellos piensan mantener y mejorar el sistema de alta productividad, altos salarios y participación obrero/sindical en su empresa.

"Necesitamos crear formas de organización a base de grupos de trabajo, porque las firmas automovilísticas de Japón y los Estados Unidos lo están haciendo y para deshacernos del Taylorismo. Estamos muy conscientes del papel clave de la V.W. (como un modelo) y la posición general de Alemania como nación exportadora. Ambas

enfrentan una competencia seria de países con derechos sociales mucho más bajos (incluyendo sindicatos más débiles). Necesitamos desarrollar una cultura de trabajo democrático para guiar la democracia moderna.... La productividad y la calidad superior no son productos de la presión o (sólo) incentivos monetarios, sino del trabajo interesante, buena coordinación y oportunidades para que el trabajador pueda tener una participación real."

En parte la caída de la industria norteamericana se debe a la falta de una política industrial nacional que la teoría de los mercados libres rechaza. No importa que el Japón y Europa han superado a los Estados Unidos en productividad y salarios siguiendo una estrategia basada en una política industrial nacional. Otra vez vemos la divergencia entre lo que debe suceder del acuerdo con la ideología y lo que sucede al nivel práctico. Los Estados Unidos tienen que llevar a cabo una reconversión de su economía ahora que terminó la guerra fría, y no vamos a lograrla sin la participación del gobierno con un plan de desarrollo industrial.

George Kourpias, Presidente del Sindicato Nacional de Mecánicos (IAM), argumenta a favor de una política industrial norteamericana, igual como muchos empresarios y políticos.

"No veo una política para quitar los derechos de la gerencia para manejar su empresa.

Veo esta política como arma necesaria en la batalla por ser competitiva....

Veo un consorcio con el gobierno trabajando conjuntamente con la industria, en la misma forma como el gobierno trabaja con la

industria en Japón o Alemania...

Este esfuerzo incluye a los sindicatos como elementos claves y dentro de este esquema de una política industrial, veo que el gobierno puede ayudar en las áreas de:

Comercio Internacional,

Tecnología,

Financiamiento,

Regulación (para proteger a los ciudadanos como consumidores y como trabajadores),

Educación y Entrenamiento."

En base de este tipo de cooperación, Estados Unidos podría atacar otro problema que lo hace menos productivo - el anti-sindicalismo. En Europa el sector bancario tiene sindicatos fuertes y una productividad mucho más alta que en los Estados Unidos. Los empleados bancarios tienen más entrenamiento y ejercen más responsabilidad. Piensan de su trabajo como una carrera a diferencia de los trabajadores bancarios norteamericanos no sindicalizados que sólo ven una calle sin oportunidad y un trabajo temporal.

El jefe del Servicio Federal de Mediación y Conciliación, Bernard De Lury, hizo un análisis de este problema así:

"Nosotros tenemos que reestablecer una relación justa entre empleadores y trabajadores. Los Estados Unidos (como democracia) no puede existir sin sindicatos... Nos urge comenzar a reparar el daño (hecho al sistema de relaciones industriales).

Nos urge enseñar el concepto de la justicia y equidad, incluyendo la justicia que se debe practicar en la mesa de la negociación colectiva."

Este aviso es importante porque la historia de los Estados Unidos está repleto con guerras entre trabajadores y patronos, debido a caídas en las condiciones de trabajo y de vida y la resistencia de los empleadores a que los trabajadores se organicen sindicalmente para cambiar esta situación. El fenómeno de Ross Perot es una señal que los extremos políticos, económicos y sociales experimentados por norteamericanos en los últimos 20 años, ya no son aceptables y que Estados Unidos necesita cambios a favor del pueblo y hacia una política centrista.

Bajo estas circunstancias actuales, es urgente que el sindicalismo elabora metas, funciones y estructuras nuevas relacionadas con la participación estratégica en la empresa, la dinámica interna y la política.

En un grupo de discusión patrocinado por la Asociación Nacional Manufacturera (NAM), un empresario dió sus "gracias a Dios por no tener que tratar con un sindicato y pelear con él." Sin embargo, un estudio muy extenso de los Profesores Harrison y Kelley, ha encontrado que empresas metalúrgicas sindicalizadas son más productivas que las no sindicalizadas aún cuando estas últimas involucran a sus trabajadores en funciones de producción (Unions, Technology and Labor-Management Cooperation" in Unions and Economic Competitiveness, Editores, Mishel y Voos).

"Muchos gerentes, dirigentes sindicales y oficiales gubernamentales han llegado a la conclusión que el conocimiento y la energía del trabajador son factores claves para solucionar los problemas de competitividad" (Eaton y Voos). Pero hay menos razón para que el trabajador colabore cuando no tiene ninguna voz independiente en las decisiones más importantes sobre su participación.

Un artículo recién publicado en El New York Times, apunta de donde viene esta inseguridad que es de doble filo: perder el trabajo y no poder encontrar otro.

"Mientras la economía está mejorando, muchas empresas siguen reduciendo su fuerza de trabajo.... La industria pesada, en la última década, ha modernizado sus plantas usando computadoras y líneas de ensamblaje automáticas por lo que muchos trabajos ya no existen." (5 de Julio, 1992).

Sin embargo, el sindicalismo puede ayudar en esta transición y en muchos casos mantener los niveles del empleo, al mismo tiempo que aumenta la productividad y mejora las condiciones de trabajo como nos enseña el ejemplo de la Corporación Xerox y el Sindicato Nacional de Trabajadores del Vestuario y Textiles (ACTWU).

Debido a la competencia en 1980, Xerox y ACTWU negociaron un contrato colectivo para implantar cambios importantes en los sistemas de trabajo. Después de años de una relación de confrontacion, la empresa y el sindicato acordaron una participación activa del trabajador en la producción para asegurar

la calidad, la satisfacción del cliente y una mejor productividad. En 1983 Xerox pensaba reducir su fuerza de trabajo para poder recortar gastos en 3.2 millones de dólares. El sindicato propuso un plan de alternativa que creó un equipo de trabajadores y representantes gerenciales que logró reducciones de costos y mejoras de producción llegando a un valor de 3.7 millones sin ningún despido de trabajadores.

La mayoría de las sugerencias claves salieron de los trabajadores: ideas sobre el mejoramiento de calidad y la seguridad industrial, ahorros en costos de materiales e inventario, aumentos en productividad del equipo y sistema de trabajo, reducción de papeleo, eliminación de desperdicio y mucho más. Por primera vez, la gerencia, con la ayuda de ACTWU, estaba consultando con el trabajador sobre sus ideas y conocimientos y pidiéndole a él una participación en las decisiones importantes de la empresa.

Con el tiempo y la experimentación, los trabajadores de la Xerox y la gerencia desarrollaron una confianza mútua: confianza por parte del sindicato que la gerencia respetaría el proceso de contratación colectiva en el desarrollo de la participación obrera, y confianza por parte de la empresa de que el sindicato y el trabajador querían ayudarle a ser más competitivo. Compartiendo poderes y funciones que antes habían sido exclusivos de la gerencia, Xerox ganó más control y poder sobre su futuro.

Este ejemplo de la Xerox es muy diferente de otra experiencia del Sindicato Nacional de Mecánicos (IAM). Una firma propuso un programa de cooperación al IAM que no fue aceptado. La gerencia

mantenía un control total sobre el programa, incluyendo la agenda permitible. Cuando el sindicato hizo una contrapropuesta proponiendo una participación real del sindicato y los trabajadores en el diseño y desarrollo del programa, la compañía rehusó discutir el asunto y unilateralmente implementó su programa. La empresa hablaba de cooperación pero no estaba dispuesta a cambiar su cultura de mando, la de imponer, que la participación real y efectiva necesita.

Con la participación viene la necesidad de una fuerza laboral mucho más educada y entrenada que antes. Por ejemplo, la computarización de nuevas herramientas y maquinaria, requiere niveles más altos de educación. Carros y llantas inteligentes (smart cars and tires) son razones por que los programas de educación y entrenamiento como tiene la Ford que mencioné antes, son de gran importancia.

Por naturaleza el sindicalismo es el grupo más interesado en la educación y el entrenamiento de sus miembros para crear una economía de alta productividad y altos salarios. Por ejemplo, los sindicatos norteamericanos de profesores han hecho más para mejorar la calidad de educación escolar al punto de que el niño y el joven que todos los discursos de los políticos nacionales y programas de nuestro Ministerio de Educación.

La nueva situación requiere cambios sustanciales en el pensamiento y estructura sindical para enfrentar los cambios traídos por la tecnología y para organizar grandes sectores de obreros no sindicalizados como por ejemplo, el sector servicio de

los Estados Unidos. Recientemente el compañero Howard Samuels del Departamento de Sindicatos Industriales de la Central Obrera Norteamericana (AFL-CIO), comentó:

"La mayoría de nosotros en el movimiento sindical no hemos hecho de la tecnología una prioridad de las más importantes. Tenemos que educarnos... a las políticas tecnológicas que representan nuevos empleos y calidad de trabajo. El movimiento sindical casi ha sido el hombre invisible en cuanto a muchos aspectos de esta situación".

Como hicieron los comités de seguridad de años anteriores, una nueva prioridad sindical tiene que ser la formación de conocimientos y habilidades analíticas a nivel del obrero para enfrentar la tecnología y la creación de comités obreros para informar al sindicato lo que está pasando en el taller y formular propuestas para el mejor uso de la tecnología a través del contrato colectivo. No hay que olvidar que la administración gerencial científica intentó usar la tecnología para hacer del trabajador un robot, pagarle menos y tener un control absoluto sobre la fuerza de trabajo.

Este enfoque sindical sobre la tecnología, no sólo sirve para reforzar la actividad sindical en firmas organizadas, sino organizar a los no sindicalizados que sufren peores problemas que los sindicalizados, debido a la tecnología.

Otra vez vuelvo al papel positivo del sindicato para el empresario:

Si los trabajadores sindicalizados pueden resistir un plan de

innovaciones, también pueden participar en la elaboración y la implementación de un plan modificado con entusiasmo y voluntad; actitudes que no son resultados de la imposición sino de la decisión colectiva de los mismos trabajadores.

"Es obvio que organizaciones fuertes como el Sindical Metalúrgico de Alemania (I.G. Metal) imponen restricciones sobre la gerencia. Pero en ciertas instancias, estas restricciones tienen un efecto dinámico y muy productivo. La presión de I.G. Metal hace que las compañías alemanas mantengan y entrenen a sus trabajadores, usen su mano de obra con más flexibilidad y busquen una producción diversificante de alta productividad y calidad. La firma V. W. tiene una fuerza laboral mucho más dispuesta a nuevos sistemas de trabajo que sería el caso de una compañía no sindicalizada" (Hoerr).

En el mundo industrial, tenemos dos alternativas:

Un sistema de la alta productividad, la producción flexible y salarios altos o la competencia a base de salarios bajos, una productividad mediocre y la pobreza.

La segunda alternativa no requiere los cambios difíciles en nuestra cultura de producción como la primera. Mantiene el sistema de imposición por parte de la gerencia como enseña la administración gerencial científica. No acepta la legitimidad del sindicalismo, sino lo toma como un mal necesario. Las políticas gubernamentales tienden a favorecer a los ricos y poderosos y nos condena a una baja y mediocre productividad con estándares de vida reducidos.

En contraste, la primera implica nuevas formas de pensar en cuanto a la administración gerencial y el papel del gobierno. Crea la participación obrera en la toma de decisiones que antes eran propiedad exclusiva de la gerencia. Acepta un papel más activo para el sindicalismo y nos da un camino para ir rectificando un fallo histórico del capitalismo mundial: la habilidad de producir en cantidades mucho más grandes que el pueblo puede consumir por falta de poder adquisitivo.

Entonces, queda para el sindicalismo a nivel de empresa, la nación y el mundo empujar la alternativa de produictividad, flexibilidad e ingresos crecientes a través de cambios y modificaciones de su cultura y métodos. Queda para el sindicalismo desarrollar un concepto político mucho más ambicioso para impulsar estos cambios en la cultura económica, social y política.

FILOSOFIA DEL CONGRESO

Todos los que laboramos en el área de las Relaciones Industriales estamos concientes de la complejidad de nuestras funciones.
El día a día está tan lleno de detalles que el tiempo que podemos dedicar a la profundización de las distintas áreas en conocimientos, técnicas y "jurisprudencia" es realmente muy poco.

El Congreso nos permite escuchar opiniones autorizadas, compartir experiencias, reflexionar y teorizar sobre algunos temas de actualidad. Con ello mejoraremos nuestro Curriculum y la eficiencia de nuestro desempeño.

DIRIGIDO A:

Gerentes Generales y Administrativos, Gerentes de Relaciones Industriales, Recursos Humanos o Personal, Gerentes de Relaciones Laborales y, en general, a toda persona que tiene a su cargo el desarrollo del Recurso Humano en la Empresa.

TEMARIO

LA FUNCION ADMISION Y EMPLEO:
HACIA UN PROCESO EFICAZ
Lic. Ricardo Trujillo V.

LA PARTICIPACION OBRERO-SINDICAL EN LA EMPRESA
Richard Oulahan

LAS REFORMAS AL CODIGO DE TRABAJO
Lic. Santos Reyes Ayestas

LA AUDITORIA DE PERSONAL
Lic. Mariano Morán

LOS EXPOSITORES

Lic. Ricardo Trujillo V.

Lic. Admón. de Empresas, UNAH, MBA, University of Idaho.
Actualmente se desempeña como Director de Recursos Humanos en Polyme
Expositor profundo y agradable participó en el I Congreso y más del 75% de los participantes solicitó que volviera a exponer este año. El tema que tratará es de diaria actualidad en nuestras empresas y de mucha importancia ya que de la contratación del personal adecuado depende la eficiencia y el desempeño de las Empresas. Todo el proceso será descrito y analizado por el Lic. Trujillo desde el punto de vista conceptual y práctico.

Sr. Richard Oulahan.

B.S. humanities univ. Havesord (Philadelfia). M.D. Industrial Relations cand. Universities of Oklahoma, Iowa y Dist. de Columbia (Washington).
El Sr. Oulahan tiene amplia experiencia en asuntos sindicales, habiendo viajado por todo el mundo (incluyendo a Honduras) en asuntos de esa naturaleza. Escribió un ensayo sobre el Movimiento Sindical Hondureño.
El Sr. Oulahan reside actualmente en Washington y en su exposición nos ofrecerá, junto con su experiencia, las últimas corrientes intelectuales sobre el tema.

Lic. Santos Reyes Ayestas

Lic. en Derecho (UNAH). Especialización en Legislación Laboral en la Escuela Social de Madrid, España. Amplia experiencia en asuntos Laborales.
El Lic. Reyes Ayestas disertará sobre las modificaciones al Código de Trabajo actualmente en discusión en el Congreso Nacional. Se espera que los participantes aporten sus conocimientos y experiencia para elaborar unas conclusiones que en forma de recomendaciones serán enviadas al Congreso Nacional.

Lic. Mariano Morán,

Lic. en Economía (UNAH), estudios de postgrado en Medellín, Colombia y en México, D.F.: Se ha desempeñado con éxito en el área de Recursos Humanos en varias empresas de prestigio como Kativo de Honduras y Cervecería Hondureña. En la actualidad es el Gerente de Recursos Humanos de la Cía. Agrícola Río Tinto.
El tema a desarrollar por el Lic. Morán es poco conocido y practicado en nuestro medio y dará a los participantes una herramienta más para el mejor desempeño de su trabajo.