

# LA INDUSTRIA DEL AUTOMÓVIL EN ESPAÑA: GLOBALIZACIÓN Y GESTIÓN LABORAL

Josep Banyuls <sup>1</sup>

ECOLAB, Departament d'Economia Aplicada  
Universitat de València

Raúl Lorente <sup>2</sup>

Departament de Sociologia i Antropologia Social  
Universitat de València

*Fecha de recepción: julio de 2009*

*Fecha de aceptación de la versión final: marzo 2010*

## **Resumen**

En los últimos años el sector del automóvil se ha transformado radicalmente y los cambios que se han producido se pueden resumir en tres aspectos: globalización, reorganización interna de la producción y reestructuración de la cadena de valor. En este escenario global de transformación, en el caso de España, la producción centrada en el segmento de coches de gama baja y los cambios en la regulación laboral han conformado una estructura productiva en la cual la flexibilidad y la moderación de los costes se han convertido en elementos clave para mantener la competitividad en un segmento de mercado donde el precio de venta del producto es una variable fundamental. En este artículo se analiza para el caso de España las transformaciones que se han producido en los últimos años en el sector y su repercusión en las condiciones de empleo y el modelo de relaciones laborales.

**Palabras clave:** *industria del automóvil, globalización, flexibilidad laboral, subcontratación, relaciones laborales.*

## **Abstract**

In recent years the motor industry has been radically transformed. The changes that have been taken place can be summarized in three aspects: globalization, internal reorganization and restructuring of the value chain. In this context of transformation, in the case of Spain, the production focused on low-end cars segment and the changes in labour regulation have created a production structure in which flexibility and costs reduction have become key elements in order to maintaining competitiveness in a market segment where the product price is a crucial variable. This article examines in the case of Spain the changes that have occurred in recent years in this industry and its impact on employment conditions and industrial relations model.

**Keywords:** *motor industry, globalization, labour flexibility, outsourcing, industrial relations.*

<sup>1</sup> Josep.Banuls@uv.es

<sup>2</sup> Raul.Lorente@uv.es

## INTRODUCCIÓN

La industria del automóvil comprende un conjunto de actividades bastante amplio que básicamente se pueden agrupar en dos ámbitos. Por una parte, el ensamblaje del automóvil en sentido estricto, actividad que, en general, se lleva a cabo por grandes empresas multinacionales ubicadas en diferentes países y entre las que existen bastantes similitudes organizativas. Por otra, la industria de componentes, productora de un número importante de piezas necesarias para la fabricación de los automóviles y en la que encontramos una gran diversidad. En este sector auxiliar conviven desde grandes empresas multinacionales hasta pequeños talleres y, aunque hablemos de industria de componentes como conjunto, el elemento que caracteriza a estas empresas es el cliente final (las ensambladoras de automóviles) y no el producto que fabrican. Es por ello que dentro de este conglomerado productivo encontramos empresas ubicadas en sectores tan diversos como el metalmecánico, químicas, vidrio, textil, madera, electricidad o electrónica. Todas ellas con características productivas y laborales muy diferentes.

Con el tiempo la importancia relativa de cada una de estas actividades ha variado y con ello los fundamentos organizativos del sector. Tradicionalmente, la mayor parte del automóvil se producía en la misma empresa ensambladora y la industria auxiliar externa no era relevante. Pero a partir de la década de los setenta se inicia un proceso de descentralización productiva que confiere mucha más importancia a las empresas de componentes. En la actualidad se estima que entre un 50% y un 75% del valor del automóvil se produce fuera de la empresa ensambladora. Incluso en algunos casos se ha llegado a las plantas completamente modulares, como por ejemplo la de VW en Brasil o la fábrica de Smart en Francia, en las que la práctica totalidad del proceso productivo se lleva a cabo por parte de la industria auxiliar.

Esta estructura productiva sectorial tan diversa se organiza en una jerarquía piramidal. En el vértice superior se sitúan las empresas ensambladoras, que son las que organizan el proceso de producción. A partir de aquí encontramos diferentes situaciones en relación con la industria de componentes. El primer nivel de proveedores (TIER-1) son los que suministran los módulos a las empresas ensambladoras y tienen capacidad para desarrollar nuevos productos y organizar la producción de los módulos. En el caso de España normalmente son grandes empresas multinacionales y en su mayoría son de capital extranjero. Estos TIER-1 organizan a los proveedores de segundo nivel (TIER-2) y éstos a los de niveles inferiores (TIER-3 y TIER-4). A medida que vamos bajando de nivel las empresas son más pequeñas y de capital nacional.

En los últimos años se han modificado significativamente las bases tradicionales de funcionamiento de la actividad. En un contexto de exceso de capacidad productiva, los nuevos desarrollos tecnológicos y las nuevas formas de organizar la producción han repercutido en todos los niveles de la cadena de valor y la competencia entre empresas ha aumentado. La internacionalización de la actividad es ahora mucho más intensa y es uno de los factores que más está determinando las prácticas competitivas del sector.

Las nuevas formas de organizar la producción permiten a las empresas ensambladoras disponer de sistemas de producción paralelos y de redes de producción

integradas a lo largo de la cadena de valor en diferentes países. Esta flexibilidad territorial (relacionada con los diferentes modelos de relaciones laborales y de intervención pública existentes en cada país) se ha convertido en uno de los principales factores de competitividad en el sector. Se puede afirmar que en la industria del automóvil confluye un modelo particular de globalización, de reorganización interna de la producción y de reestructuración de la cadena de valor que caracteriza a esta industria como ninguna otra y que posiblemente no se da en otros sectores productivos. Todo ello ha modificado significativamente tanto las condiciones de trabajo como el modelo de relaciones laborales.

En este escenario global de cambios, en el caso de España, el sector en su conjunto presenta algunas particularidades importantes respecto al resto de países que son grandes productores de vehículos. En primer lugar, no existe una industria nacional de fabricación de automóviles. Todas las empresas ensambladoras son multinacionales, al igual que gran parte de las que fabrican componentes. La presencia de esta actividad en España es consecuencia, básicamente, del proceso de relocalización de los grandes fabricantes ubicados en el centro de Europa hacia los países del sur, que empezó en los años cuarenta del siglo pasado y que ha continuado hasta nuestros días. La lógica de especialización territorial de las empresas multinacionales ha establecido en España un sector dirigido a la producción de automóviles de gama baja, orientado a la exportación, con bajo nivel tecnológico en términos relativos y con una capacidad de llevar a cabo innovaciones de producto prácticamente nula.

El segundo rasgo diferencial es la coincidencia en el tiempo de cambios tecno-organizativos muy importantes en el sector, intensas reformas flexibilizadoras en el mercado de trabajo y la expansión de la producción. El aumento de la producción centrado en coches de gama baja coincidiendo con los cambios en la regulación ha conformado una estructura productiva en la cual la flexibilidad y la moderación de los costes se han convertido en elementos clave para mantener la competitividad en un segmento de mercado donde el precio de venta del producto es una variable fundamental. Todo ello se concreta en una estructura de redes entre los distintos niveles de las empresas de componentes y las ensambladoras bastante complejas y el uso, en el conjunto del sector, de diferentes mecanismos para incrementar la flexibilidad laboral y moderar los costes.

El objetivo del presente artículo es precisamente analizar en el caso de España los cambios que se han producido en los últimos años en la industria del automóvil y su repercusión en las condiciones de empleo y el modelo de relaciones laborales. Aunque la producción de automóviles presenta una intensidad de capital relativamente alta la gestión laboral tiene consecuencias importantes tanto en la estructura de costes de producción como en la capacidad de adaptación de la producción a las fluctuaciones del mercado. Es por ello que la mayor competencia entre espacios y los cambios en la cadena de valor han alterado significativamente las condiciones de empleo y las estrategias de los actores.

El enfoque analítico que utilizamos descansa en una perspectiva estructural del mercado laboral, en la que la organización de la producción, las políticas de gestión

laboral y los factores institucionales tienen un papel clave para explicar la dinámica laboral. La información para la elaboración de este artículo proviene de diferentes estudios<sup>3</sup> realizados entre 2005 y 2008. Concretamente, un informe sobre los cambios en el sector del automóvil en diferentes países europeos y su repercusión sobre los modelos nacionales del empleo en el contexto del proyecto de investigación financiado por la Unión Europea "Dynamics of National Employment Models" (<http://www.dynamoproject.eu>) y los informes realizados para el Observatorio Industrial del Sector de Componentes de Automoción (<http://www.mityc.es>). En todos estos informes, además de la utilización de datos estadísticos y las publicaciones disponibles sobre la actividad, se han realizado estudios de caso en empresas ensambladoras y de componentes con entrevistas en profundidad a directivos de las empresas y a los representantes de los trabajadores (en los comités de empresa y en las secciones sindicales). En los apartados que siguen abordaremos en primer lugar los principales cambios tecno-organizativos que han tenido lugar en el sector para, posteriormente, analizar las principales transformaciones en el ámbito laboral.

## LA REORGANIZACIÓN GLOBAL DEL SECTOR

En los últimos años el sector del automóvil se ha transformado radicalmente. Los grandes ejes del cambio se pueden resumir en tres aspectos: globalización, reorganización interna y reestructuración de la cadena de valor. Estas transformaciones son una tendencia común del sector en todos los países (Chanaron 2003; Sturgeon y Florida 2000) presentando una elevada homogeneidad y, aunque existen algunas diferencias entre los sistemas productivos desarrollados (Bélis-Bergouignan et al. 2000), son más de grado que de forma. Esto se explica porque la producción final de automóviles está concentrada en un reducido número de empresas que operan globalmente, las cuales, basándose en modelos de producción más o menos sistematizados, "aprenden" entre ellas a partir de las experiencias que llevan a cabo en un contexto de competencia creciente. Por ejemplo las estrategias de subcontratación o de producción modular se consideran por parte de las ensambladoras como "buenas prácticas", derivando en un elevado grado de mimetismo organizativo entre ellas.

La importancia clave de las empresas ensambladoras en la cadena de valor se explica porque son los actores principales en el desarrollo de los productos y en la definición de los estándares que dominan en el sector. Y ello en un contexto en el cual las relaciones con la industria de componentes han cambiado radicalmente en los últimos años debido a la reducción de la integración vertical, la generalización del *Just in Time* y del *Lean*

---

<sup>3</sup> En estos trabajos, además de los autores, han participado María Amigo, Ernest Cano, Albert Recio y Amat Sánchez, a los cuales queremos manifestar nuestro agradecimiento. Así mismo también queremos agradecer los comentarios de dos evaluadores anónimos y de Albert Recio a una versión previa de este artículo.

*Production System*, de los proveedores globales o el desarrollo tecnológico simultáneo. En este nuevo escenario se redefinen tanto las relaciones entre empresas como el contenido y localización de las actividades, lo cual conlleva una creciente reubicación territorial del sector y una mayor interdependencia e integración espacial de la producción. En otras palabras, una nueva combinación de red y jerarquía (Wells y Rawlinson 1994:14).

Las tendencias que acabamos de señalar son clave para comprender tanto la homogeneidad en los desarrollos organizativos como la especificidad de la globalización en el sector. El modelo de reorganización dominante en la industria del automóvil es completamente diferente al que se está desarrollando en otras industrias también globalizadas en las cuales se puede separar de forma radical la definición de los estándares de los productos y su concepción (que se lleva a cabo en los países del centro) de la producción (en los países de la periferia). Esta forma específica de globalización, que se conoce en la literatura como *Wintelism* (Borrus y Zysman 1997), difiere significativamente de la dinámica que está teniendo lugar en la industria del automóvil ya que en ésta la producción y el desarrollo de los productos presentan una mayor conexión territorial. Es por ello que las presiones que se derivan de la globalización en la industria del automóvil van a afectar mucho más intensamente a los sistemas de relaciones laborales y a las condiciones de trabajo en los países desarrollados que en otras actividades que siguen otros modelos de globalización.

En este escenario general el sector en España ocupa una posición subsidiaria y las tendencias de cambio en nuestro país están determinadas por decisiones que se toman en otros lugares. La industria del automóvil en España es consecuencia de la llegada de empresas multinacionales de otros países. En los primeros años debido principalmente al contexto autárquico y la exigencia de producir internamente para poder vender en el mercado nacional (Catalán 2000). Sin embargo, tras la crisis de los setenta, la instalación de nuevas empresas del automóvil en España y la expansión de la producción es el resultado de la estrategia competitiva de las multinacionales norteamericanas y la imitación de la misma por parte de las empresas europeas (Layan 2000).

A partir de la década de los setenta el aumento de la competencia entre las multinacionales del sector en los mercados centrales llevaría a las compañías norteamericanas (Ford y General Motors) a utilizar espacios periféricos (España y Portugal en Europa, México en América) con un carácter dominado. En estos espacios periféricos sería posible aplicar los cambios de los modelos de gestión que no se podían aplicar tan fácilmente en el centro y que se resumirían en una estrategia centrada en la flexibilidad salarial, disminución de costes y la aplicación de modelos de organización del trabajo más reactivos. Tras ellas, las empresas europeas seguirán e imitarán la reestructuración que acompaña a esta expansión periférica de las empresas americanas. Al mismo tiempo, las funciones más complejas se mantendrían en el centro (Bordenave y Lung 1996; Chanaron 2003).

Otro de los aspectos claves en la transformación que ha vivido el sector en los últimos años es la reorganización interna de las empresas ensambladoras. A finales de los ochenta y principios de los noventa las ensambladoras europeas y norteamericanas

discutían sobre el “reto japonés” y el concepto de *Lean Production* (Womack et al. 1992). La coincidencia de la crisis en el sector y la difusión de las “mejores prácticas” basadas en las experiencias de las empresas japonesas facilitaron las bases para una reorganización que todavía no ha finalizado. Básicamente son las empresas de capital norteamericano las que han plasmado esto más claramente, estableciendo sus propios modelos de producción estandarizados. No obstante, en todas las empresas se aprecian cambios en la misma dirección: reducción de las jerarquías, descentralización de la responsabilidad y aumento de la flexibilidad interna.

Los nuevos modelos de organización del trabajo que se han extendido en el sector persiguen reducir los numerosos niveles jerárquicos presentes en la organización fordista. En la mayoría de ensambladoras se ha implementado el trabajo en grupo en algunas secciones, se han introducido grupos de calidad y sistemas para difundir estos modelos en la factoría. Sin embargo, hay que señalar que las formas innovadoras de trabajo en grupos polivalentes con mayores niveles de autonomía sólo están presentes en las áreas de producción más automatizadas, como por ejemplo las secciones de chapa o motores (donde la plantilla es más reducida) y no en las fases de ensamblaje. Precisamente en esta fase, donde se concentra la mayoría de la mano de obra, los grupos de trabajo con polivalencia y autonomía son una excepción y en realidad lo que encontramos es una retaylorización del trabajo.

Al mismo tiempo también ha aumentado la flexibilidad interna mediante la flexibilización del tiempo de trabajo. En el caso de España las formas flexibles de jornada laboral han aumentado en los últimos años y se desarrollan a partir de diversos mecanismos: trabajo en fin de semana, periodo vacacional o mecanismos de bancos de horas. Obviamente, estos mecanismos son compatibles con el aumento de la flexibilidad externa, que también se ha producido.

La reorganización de la cadena de valor es otro de los cambios clave en el sector e incluye tanto la desintegración vertical de la producción (y de desarrollo de los productos) por parte de las ensambladoras como nuevas formas de relación con los proveedores. En la actualidad ya no se puede considerar a la fábrica de automóviles como el modelo típico de empresa de gran dimensión con toda la producción integrada, si no que necesariamente hemos de remitirnos al “sistema productivo del automóvil”, donde estaría la empresa matriz y toda una constelación de empresas auxiliares, que en los últimos años han adquirido una gran relevancia.

Modularización y subcontratación son las principales tendencias en este sentido (Jürgens 2004). La modularización se basa en la reestructuración de la arquitectura de un vehículo en la cual un número de componentes ensamblados se combina para formar módulos. Estos módulos y sus partes constitutivas pueden ser producidos y desarrollados por las empresas ensambladoras o por la industria de componentes. La tendencia general es que esta producción se subcontrata a los proveedores y se reduce la integración vertical en las ensambladoras, trasladándose la responsabilidad de la producción y desarrollo de los componentes a través de la cadena de valor. Como consecuencia, los proveedores tienen que introducir nuevas competencias entre las que se incluyen la investigación y desarrollo de nuevos productos.

La modularización es la base para las decisiones de subcontratación que llevan a cabo las ensambladoras con la finalidad de reducir su nivel de integración vertical. Tras esta decisión está el hecho de que la industria de componentes tiene menores costes laborales. Al mismo tiempo, el riesgo de las inversiones en el desarrollo de nuevos productos se puede transferir a la industria de componentes, lo cual es importante porque el menor ciclo de vida de los productos aumenta también la necesidad de investigación y desarrollo. Todo ello sin olvidar que se simplifica el proceso de producción en las empresas ensambladoras.

La reducción de la integración vertical significa que prácticamente todo el crecimiento futuro del valor de la producción en la industria del automóvil tendrá lugar en la industria de componentes. El papel de los mega proveedores es básico en este proceso. Esta tendencia es común a todos los países. En el caso de España el aumento de la subcontratación es uno de los principales cambios que ha tenido lugar en el sector en las dos últimas décadas y ha modificado significativamente la situación de la industria de componentes. Estudios realizados respecto al nivel de subcontratación en España en el sector del automóvil (Díaz y Gandoy 2005) muestran que en todas las actividades que comprende el sector la subcontratación se ha intensificado de manera muy importante en los últimos años.

Al mismo tiempo la introducción de los modelos de producción basados en el *Just in Time* ha forzado a los proveedores a adaptar sus ritmos de producción a las demandas de las empresas ensambladoras (al menos por lo que respecta a los módulos que deben suministrarse directamente a las ensambladoras). Para garantizar una mayor adaptación y seguridad en la entrega ha sido necesario en muchos casos construir plantas de montaje de los módulos junto a las empresas ensambladoras, creándose los parques de proveedores (Garibaldo y Bardi 2005). Es por ello que los proveedores siguen la estela de la localización de las ensambladoras y su internacionalización está en gran medida condicionada por ellas. Esto se pone claramente de manifiesto en los TIER-1, pero también en otros niveles de proveedores.

En general, se están desarrollando nuevas formas de relación entre ensambladoras y proveedores de primer nivel, basadas en el medio plazo y con un contenido relacional más denso que incluye aspectos como el desarrollo tecnológico, control de calidad, etc. Sin embargo, estas relaciones distan mucho de ser horizontales. Al contrario, el poder de mercado que ostentan las empresas ensambladoras no se ha reducido aunque haya aumentado el volumen de la subcontratación y estas empresas mantienen la capacidad para determinar qué se produce, cómo y también las condiciones de competencia en el mercado de proveedores.

Las empresas auxiliares, en su carácter dependiente, ven como se les exige unos mínimos de calidad y condiciones de entrega del producto, pero también como se les marcan los precios. De hecho, las presiones sobre los precios de los productos subcontratados se han intensificado en los últimos años en el sector por diferentes vías. En primer lugar, las ensambladoras exigen a los proveedores que contribuyan a aumentar la productividad del ciclo productivo. Y los proveedores tienen que aceptar los objetivos de productividad de las ensambladoras (obviamente sin reducir la calidad). En segundo

lugar, los nuevos productos se ofertan con reducciones significativas de precios a posibles proveedores para aumentar la competencia de precios a la baja. En tercer lugar, se ha convertido en habitual reducir la duración de los contratos entre ensambladora y proveedores y también revisarlos antes de su finalización.

Los proveedores de primer nivel afectados por estas estrategias de las empresas ensambladoras trasladan las presiones sobre los precios a lo largo de la cadena de valor hacia los otros niveles de proveedores. Este proceso supone una segmentación de la industria auxiliar. En el caso de España esta segmentación se caracteriza también por el origen del capital de las empresas de componentes. Los proveedores de primer nivel son principalmente multinacionales extranjeras que fabrican tanto productos con un elevado nivel tecnológico como productos maduros como el cableado, herencia en gran medida del modelo de producción integrado vigente con anterioridad, mientras que en los niveles inferiores encontramos principalmente empresas de capital nacional. Es por ello que en España existe un segmento muy importante de pequeñas empresas, en su mayoría de capital nacional, que producen productos de baja complejidad tecnológica para el sector. Evidentemente, en esta traslación de la presión a lo largo de la cadena de valor, el eslabón más débil es el trabajo. Al final, las presiones acaban repercutiendo sobre las condiciones laborales.

## **LA INCIDENCIA DE LOS CAMBIOS TECNO-ORGANIZATIVOS DEL SECTOR EN EL ÁMBITO LABORAL**

Las transformaciones descritas tienen un claro impacto sobre el ámbito laboral aunque se han concretado de forma diferente en las empresas ensambladoras y en las de componentes. No es ajeno a ello las diferencias en el producto fabricado, relacionado directamente con la posición en la cadena de valor y las diferencias en el modelo de relaciones laborales que encontramos en cada una de estas actividades. Con carácter general se pueden señalar tres aspectos de los cambios que han tenido lugar en el sector que afectan más directamente al ámbito laboral.

El primero de ellos es el aumento de la competencia entre espacios, lo cual ha llevado a un debilitamiento de la acción sindical en las empresas ensambladoras. La posibilidad de trasladar la producción supone en la práctica una amenaza permanente de no conseguir la producción de un nuevo modelo o de un nuevo motor en una factoría, la posibilidad de despido de parte de la plantilla o incluso el cierre de la planta. Esta situación restringe el margen de maniobra sindical ya que cualquier reivindicación se puede deslegitimar con la amenaza de despidos, y esta amenaza es real ya que trasladar la producción es perfectamente factible. Con todo, en algunos casos, por ejemplo en General Motors, el comité de empresa europeo ha jugado un papel clave regulando los cambios del volumen de producción entre plantas, pero no deja de ser un caso aislado (Banyuls et al. 2008). En el sector de componentes la situación es más compleja porque las posibilidades de control sobre el proceso productivo son muy reducidas. Dadas sus

características mercadológicas y su posición en la cadena de valor son completamente dependientes de las decisiones que tomen las ensambladoras.

El segundo aspecto general en el sector es el aumento de la flexibilidad productiva, que se manifiesta en forma de un aumento de la subcontratación por parte de las empresas ensambladoras, nuevas formas de gestión del tiempo de trabajo y de organización de la producción y también con el recurso a la contratación temporal. Estas formas de aumentar la flexibilidad se concretan de manera diferente en las empresas ensambladoras y en las de componentes. En el caso de las ensambladoras, y en parte de las empresas de componentes situadas en el nivel TIER-1, su control sobre el proceso de producción les permite trasladar los requerimientos de flexibilidad más fácilmente a lo largo de la cadena de valor, mientras que en el sector de componentes se gestiona la flexibilidad básicamente mediante la flexibilidad laboral, y principalmente con la contratación temporal. No es ajeno a ello las diferencias en el modelo de relaciones laborales y la capacidad de acción sindical. En las empresas ensambladoras estos cambios se están produciendo de forma más negociada, aunque los sindicatos tengan una posición defensiva, mientras que en las de componentes los aumentos de flexibilidad descansan más en la discrecionalidad empresarial (Banyuls y Haipeter 2008).

El tercer aspecto que con carácter general se está produciendo en el sector es la moderación de costes. Y también en este caso por vías diferentes según se trate de las empresas ensambladoras o las de componentes. En el primer caso, además de la contención salarial en la negociación colectiva, el aumento de la contratación temporal está funcionando como un mecanismo de moderación de costes. También en estas empresas se está introduciendo la doble escala salarial. La situación es más compleja en el sector de componentes. La negociación colectiva fragmentada permite una mayor moderación de salarios, al tiempo que la contratación temporal es muy elevada.

Pero si bien estos son rasgos generales, la incidencia específica de estos aspectos es desigual dentro del conjunto de la actividad y, como venimos señalando, las condiciones de trabajo y empleo presentan diferencias muy importantes entre las empresas ensambladoras y la industria de componentes. En última instancia, los factores clave que marcan estas diferencias residen en el hecho que la posición (el control) dentro de la cadena de valor de cada una de las empresas es diferente -y, por tanto, también lo son las presiones a las cuales se ven sometidas- y, junto a ello, la presencia sindical y el modelo de relaciones laborales, el cual también presenta diferencias muy importantes entre estas dos actividades. Abordaremos a continuación con más detalle la situación laboral en las empresas ensambladoras y en la industria de componentes.

## **LOS CAMBIOS EN LAS EMPRESAS ENSAMBLADORAS**

Las empresas ensambladoras de automóviles son el prototipo de gran empresa industrial con fuerte presencia sindical, con un modelo de relaciones laborales muy articulado y con estructuras de negociación muy desarrolladas. En España, en todos los casos, la negociación colectiva tiene lugar en el ámbito de la empresa. No existe una

patronal del sector como tal que aglutine y negocie en conjunto los intereses empresariales sino que dada la elevada dimensión de las empresas y su elevado poder contractual, derivado de su posición en el mercado, cada una de ellas constituye por sí misma un sistema de relaciones laborales (Hyman 1975). No obstante, sí que existe una asociación de fabricantes, ANFAC, que actúa a modo de lobby, defendiendo los intereses del sector respecto a las instituciones públicas y como vehículo de comunicación entre los distintos fabricantes.

Los sindicatos, por su parte, tienen secciones sindicales en cada factoría donde desarrollan su actividad, integrados en la federación o rama correspondiente que suele ser la del metal, metalmecánica, o minero metalúrgica. En todas las factorías de producción de vehículos de nuestro país están implantados los dos sindicatos mayoritarios, CCOO y UGT. En las plantas ubicadas en Euskadi-Navarra y Galicia tienen un peso importante los sindicatos nacionalistas (ELA, LAB y CIG) y también tienen una presencia considerable en el sector sindicatos más pequeños (CGT, USO y otros).

El porcentaje de afiliación sindical en el conjunto de las plantillas se sitúa alrededor del 57%, lo cual es un porcentaje muy elevado respecto a la media estatal e industrial. Esta elevada afiliación sindical se explica por las características productivas del sector (concentración de gran número de trabajadores en una unidad productiva) y su tradición sindical. Es por ello que la capacidad de negociación de los sindicatos derivada de su implantación y representatividad puede decirse que es elevada.

No existe en el ámbito sindical una institución semejante a ANFAC, limitándose la coordinación entre éstos a los contactos más o menos regulares que puedan tener las distintas federaciones o ramas de los sindicatos para analizar la realidad del sector conjuntamente o comentar y compartir experiencias. La interacción entre sindicatos se da al nivel de empresa y depende mucho del contexto y particularidades de cada una de las plantas. Podemos encontrar estrategias de unidad de acción entre determinados sindicatos en una multinacional mientras que en otra la actuación es paralela o incluso choca en determinados ámbitos.

En las empresas ensambladoras la relación entre los agentes en los últimos años, al menos entre los sindicatos mayoritarios y las direcciones empresariales, se puede calificar de buena, con una mayor negociación y menor confrontación que en otras épocas. Muestra de ello es, por ejemplo, lo que se afirma en el apartado de conclusiones del Informe del Observatorio Industrial del sector de fabricantes de automóviles y camiones del año 2005: "empresas, sindicatos y Administraciones Públicas deben procurar mantener y fomentar el buen clima social que ha reinado en los últimos años y que es uno de los grandes activos de la industria española. Mediante acuerdos específicos en las empresas, entre ellos los relativos a una mayor flexibilidad laboral, ha sido posible avanzar en inversiones concretas, la producción de nuevos modelos y la generación de empleo. La fuerte competencia internacional, especialmente de los nuevos países de la UE, obliga a seguir desarrollando iniciativas con la participación de todos" (Observatorio Industrial 2005:648).

En este marco, en los últimos años, se han introducido nuevos temas en la negociación colectiva que en general se dirigen a conseguir mayores niveles de

flexibilidad, principalmente a través de cambios en la organización laboral y gestión del tiempo de trabajo. Los cambios en las categorías profesionales y en las políticas de movilidad funcional son habituales en el sector. En algunos convenios se contemplan complementos salariales para movilidad con la finalidad de estimular la flexibilidad funcional. En general, se han introducido mecanismos para favorecer una mano de obra más versátil y para facilitar los cambios organizativos. "La flexibilidad laboral es uno de los puntos que marcan los convenios colectivos. (...) La flexibilidad se articula en la práctica por la vía de: contratos temporales, bolsas de horas y fórmulas convencionales de alteración de las horas y de los días de trabajo, planes de ajuste de plantillas y prejubilaciones" (UGT 2005).

Pero el tema central de la negociación colectiva de los últimos años es la flexibilidad del tiempo de trabajo. De forma general puede decirse que en el sector conviven y se solapan dos modelos de horarios laborales: la organización tradicional de estructuración regular y uniforme del trabajo programado a través de turnos y rotaciones y la organización flexible, dirigida a la adaptación de los tiempos de actividad a los mayores requerimientos de variación de la producción. Estas formas flexibles se desarrollan a través de mecanismos diversos que habitualmente comportan compensaciones económicas o en tiempo de descanso (Observatorio Industrial 2005:365-367). Uno de los procedimientos más utilizados es la ampliación de la jornada industrial, es decir, del tiempo de utilización de las instalaciones mediante la habilitación de días inicialmente no laborables (habitualmente los sábados, pero también festivos o alguna de las semanas de vacaciones colectivas) y también estableciendo turnos adicionales (sábados, fines de semana). La modificación de horarios y el desplazamiento de turnos y períodos vacacionales son procedimientos de flexibilización que forman parte de las facultades unilaterales de la empresa. Un fenómeno creciente es la posibilidad de realizar horas extraordinarias por encima del límite legal que se retribuyen como extraordinarias pero no se consideran como tales (p.ej. la "jornada complementaria" en Ford y PSA).

Se han impulsado también medidas de flexibilidad que consisten en acumular horas de trabajo mediante bolsas de horas que se utilizan para facilitar días de fiesta a los trabajadores en momentos de baja demanda del producto a cambio de una mayor disponibilidad del tiempo de trabajo. Estas bolsas, con un componente colectivo y otro individual, son un mecanismo preventivo de distribución irregular del tiempo de trabajo a lo largo del año que permite un mayor ajuste del flujo de producción al flujo de demanda y han sido aceptadas por los sindicatos para evitar la suspensión o extinción de contratos.

Este mecanismo de flexibilidad del tiempo de trabajo está presente en casi todos los convenios de las empresas del automóvil (excepto en Ford). Por ejemplo en el caso de SEAT en su convenio colectivo se plantea una cuenta de horas para todo el personal de la empresa que tiene por objeto "acomodar la actividad laboral a los requerimientos de la demanda del mercado y consiguientemente de la producción, contribuyendo al mantenimiento del empleo y garantizando la integridad del salario". El saldo es interanual sin límite de tiempo, siendo el máximo de 240 horas en negativo (por debajo de la jornada laboral básica o de convenio en caso de baja actividad productiva, evitando así

un expediente de regulación de empleo) y 200 horas en positivo (por encima de la jornada laboral básica, en caso de elevada actividad). Dentro de estos límites el trabajador percibe siempre el mismo salario básico, sirviendo las horas trabajadas en exceso para cancelar las horas negativas previas o futuras. Además, en la cuenta de horas personal se pueden acumular o restar horas según acuerdo individual del trabajador con la empresa, sin que puedan superarse los 233 días de trabajo anual.

General Motors España (GME) contempla un sistema de distribución irregular de la jornada de trabajo, de manera que la jornada básica (la que resulta año a año de la aplicación del calendario laboral) podrá reducirse en veinticinco días de trabajo, denominándose a estos días no trabajados jornadas de paro técnico. Estas jornadas se recuperarán, siempre que los requerimientos del mercado lo demanden, incrementando el número de días de producción o a través de turnos de producción en fin de semana, con cargo a las vacaciones no colectivas. Renault contempla también una bolsa de horas colectiva (y bolsas individuales para los trabajadores no adscritos a ella), con el objetivo de optimizar la utilización de las fábricas mejorando su competitividad y ser el elemento alternativo a la utilización de los expedientes de regulación en los periodos de baja actividad.

Una forma de flexibilidad del tiempo de trabajo más simple es la contemplada en el convenio colectivo de Citroën, según el cual la empresa, cuando existan razones organizativas o de producción originadas por crestas de trabajo, acumulación de tareas o periodos de baja actividad, podrá establecer en el curso de un año un máximo de 110 jornadas de trabajo ordinario irregulares, cuya duración será de 7 ó 9 horas diarias, pagándose las jornadas ordinarias irregulares como si de jornadas ordinarias normales se tratase. La dirección puede aplicar también una flexibilidad en cuanto al disfrute, a nivel colectivo o individual, de los días no laborables (días de adecuación de jornada).

Todos estos cambios organizativos se aplican junto a un aumento de la flexibilidad externa. La contratación temporal ha venido creciendo en un sector en el que los contratos fijos eran la norma. El empleo temporal<sup>4</sup> en las empresas constructoras de

---

<sup>4</sup> Cuando las empresas de automoción se enfrentan a caídas de demanda un primer instrumento es la reversión de las jornadas extraordinarias y la reducción de los contratos temporales, pero si el exceso de capacidad productiva se mantiene incluso contando sólo con la plantilla estable se recurre a Expedientes de Regulación de Empleo, que suponen el desempleo temporal o definitivo de parte o toda la plantilla. Dichos expedientes suelen facilitar la anticipación de la jubilación para mayores de 55 o 58 años, si bien los planes de prejubilación no se han utilizado sólo para evitar despidos más traumáticos sino también para rejuvenecer las plantillas. A partir del año 2002, con una regulación legal que permite un uso más flexible, se ha extendido la aplicación del contrato de relevo en buena parte de las empresas del automóvil, de forma que trabajadores de más de 60 años reducen su jornada de trabajo (en general hasta el máximo posible, pasando a trabajar el 15% de la jornada habitual) y son parcialmente sustituidos por trabajadores relevistas más jóvenes al menos hasta el momento en que los primeros acceden a la jubilación total. Ahora bien, sólo Renault y SEAT han asumido compromisos de contratación indefinida en la misma proporción que la salida de prejubilados. Otras empresas, como Ford, utilizan el contrato de relevo no sólo como forma de rejuvenecimiento de la plantilla, sino como instrumento de flexibilidad (alargando en el tiempo la conversión en contratos fijos) y para ahorrar diversos costes laborales. En cuanto a las empresas de componentes, en las que la edad media de la plantilla es sustancialmente menor, las medidas para facilitar la salida de los trabajadores más antiguos en forma de prejubilaciones son menos frecuentes.

turismos y vehículos industriales pasó de un 2,5% de las plantillas en 1990 a casi el 12% en 2000. En dicho período, en SEAT se pasó de la inexistencia de contratos temporales a un 6% de la plantilla temporal, Volkswagen Navarra alcanzó el 13%, Citroën llegó al 35% ligado al tercer turno de noche (de manera similar a Peugeot, hasta el 25%), mientras que en Ford la contratación temporal fue baja y limitada a los períodos de lanzamiento de nuevos modelos (sin ser renovados ni pasar a fijos) y Renault tenía escasos contratos temporales (10,7%) con carácter de prácticas y procedimientos de transformación en fijos, al igual que GME (CCOO 2001:111-114). A partir de 2001 se produjo una reducción de empleo del sector y un nuevo incremento de la temporalidad. La tasa de temporalidad del sector de fabricación de vehículos de motor alcanza el 18% en 2005 según datos de la Encuesta de Población Activa, una cifra inferior a la media industrial y global española pero elevada en el contexto europeo.

La otra forma de flexibilidad aplicada en las empresas ensambladoras está relacionada con los salarios. Los sistemas retributivos aplicados por las empresas del sector son diversos en función de sus trayectorias históricas en cuanto al proceso de negociación colectiva. El salario se fija en general de forma colectiva pero hay que señalar que las horas extra son un elemento de individualización y que se ha ido incorporando de forma creciente un concepto de salario variable colectivo. Éste refleja por una parte las primas por producción, sugerencias, o firma de convenio, con una cantidad variable cada año que viene a redondear los incrementos conseguidos en la negociación colectiva, pero en su mayor parte el salario variable se liga a las horas extraordinarias y a la retribución por sábados colectivos de producción (CCOO 2001:119-120).

La estructura de complementos salariales es muy diversa. Los complementos de antigüedad subsisten en algunas empresas (PSA, GME, Ford, Volkswagen), al igual que los vinculados a la penosidad y peligrosidad de algunos trabajos (por ejemplo el plus de cabina de pintura de Ford). Es frecuente el plus de turnicidad, que compensa el esfuerzo que supone para el personal la implantación del régimen de trabajo a turnos. El complemento de especial responsabilidad se otorga a tareas de mando y gestión (p.ej. jefes de equipo) y también existen complementos para estimular la polivalencia (como el de movilidad de Ford). En cuanto a los sistemas de incentivos ligados a la productividad y a la consecución de objetivos también son diversos. Hay primas vinculadas a la medición de tiempos si se alcanza el nivel de actividad exigible, primas ligadas a objetivos de calidad (p.ej. la prima de competitividad de GME) y retribuciones por aportación de mejoras en la productividad (p.ej. el fondo de sugerencias de Renault).

Por último, un elemento de importancia creciente es la llamada doble escala salarial o salario de ingreso que se ha ido introduciendo en todas las empresas de automoción desde mediados de los años noventa. Se entiende como la aplicación de una retribución inferior para los trabajadores de nueva contratación, en circunstancias relacionadas con aumentos sustanciales de plantilla. La forma que adopta suele ser la aplicación de categorías profesionales inferiores (con salarios entre un 15% y un 25% por debajo de los trabajadores más antiguos) durante períodos transitorios (de dos a cuatro años) y condicionada en algunos casos a la transformación en contratos indefinidos (CCOO 2001:124). El sistema retributivo que se ha desarrollado de esta forma se caracteriza

por establecer en el interior de las categorías profesionales diferentes niveles retributivos a los que se accede por el mero transcurso del tiempo, lo cual ha sido reconocido judicialmente como no discriminatorio (STC 119/2002).

## **LOS CAMBIOS EN LAS EMPRESAS DE COMPONENTES**

En el sector de componentes las empresas están vinculadas organizativamente a través de la asociación de fabricantes SERNAUTO. Esta asociación tampoco funciona como patronal y su finalidad principal es defender los intereses de las empresas ante la administración y encargarse de las relaciones del sector a nivel institucional. En el ámbito laboral no hay ningún tipo de coordinación de las empresas del sector por parte empresarial. Los sindicatos, por su parte, tampoco tienen una representación coordinada y su presencia es muy diversa. Además, la articulación entre ellos es reducida (no sólo entre los distintos sindicatos sino también en cada uno de ellos) dado que frecuentemente se encuentran adscritos a federaciones sindicales distintas (químicas, metal, madera, etc.). Así, aunque físicamente las empresas estén ubicadas en lugares próximos, por ejemplo en el mismo parque o polígono industrial, existen a menudo deficiencias en la acción coordinada, tal como reconocen los propios sindicalistas.

Dentro de la industria del automóvil el grado de sindicación es mucho menor en la industria auxiliar que en las empresas ensambladoras. Esta diferencia puede explicarse principalmente por el tamaño más reducido de las unidades de producción de componentes, siendo la mayor parte de ellas pequeñas y medianas plantas productivas, y por la estructura más fragmentada y dispersa que tienen. En numerosas empresas de fabricación de componentes en los niveles inferiores de la cadena de valor los sindicatos son inexistentes. En las empresas suministradoras de primer nivel y, en particular en las multinacionales, el modelo de relaciones laborales está bien implantado y desarrollado respecto a otros sectores industriales, aunque obviamente no llega al grado de desarrollo y madurez de las empresas ensambladoras.

La elevada diversidad interna del sector de componentes (tamaños de empresa, productos fabricados...) se extiende también al modelo de relaciones laborales. Existen, por una parte, grandes empresas multinacionales donde las relaciones entre actores están más estructuradas, formalizándose en un convenio colectivo de planta. Se trata, en cierta medida, de una situación similar a la que se produce en la industria ensambladora a la que proveen, aunque en las empresas de componentes hay un menor grado de fuerza sindical, entre otras causas porque como ya hemos señalado la afiliación es menor<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Contrasta que en este subsector de componentes sólo esté afiliado a algún sindicato el 15% como media, frente al 57% en la industria principal.

Por otra parte, se encuentran las empresas de reducido tamaño en las que la normativa laboral de referencia es un convenio colectivo sectorial, frecuentemente de ámbito provincial. Por tanto, en la medida que las actividades que conforman el sector de componentes son muy variadas, existe una gran diversidad de convenios colectivos. Así, las empresas se enmarcan en los convenios sectoriales-provinciales de su rama, siendo algunos de los más extendidos los de metal-mecánico, madera, químicas o electrónica. Lógicamente, en este contexto se constatan importantes diferencias en la intensidad garantista derivada de esta diversificación de convenios colectivos, muchas veces concurrentes en los mismos procesos productivos. La heterogeneidad del sector es muy grande y es muy distinto el modelo de relaciones laborales en una gran multinacional o en una pyme del sector de componentes.

Entre los principales países productores de automóviles de la UE en España es donde mayor relevancia tiene la negociación a nivel de planta y no de empresa (o de sección española de la misma) y en muy pocos casos existe un modelo de relaciones laborales a nivel de todo el grupo (Banyuls y Haipeter 2008). Este es uno de los aspectos más destacable del ámbito de negociación colectiva en la industria de componentes, ya que las distintas plantas productivas de cada empresa se rigen por convenios distintos, tanto convenios de planta como en otros casos que se acogen al respectivo convenio provincial-sectorial.

Esta diversidad del modelo de relaciones laborales se combina con una estructura productiva en el sector muy reticular (Estrada et al. 1997) en la que la situación de la empresa está afectada tanto por el nivel o eslabón que ocupe dentro de la cadena de valor –dimensión vertical- como por la complejidad y el valor añadido de la mercancía fabricada –dimensión horizontal-. Desde el primer nivel de proveedores hasta el pequeño taller hay un cambio bastante importante de las condiciones laborales y las formas de gestionar la flexibilidad. Los ajustes se producen de diferentes formas según la posición de la empresa en las coordenadas que acabamos de señalar.

En las empresas cuya producción es más estratégica predomina más una flexibilidad basada en la polivalencia funcional y en la flexibilidad horaria (combinada con ajustes cuantitativos). A medida que nos alejamos del vértice superior de la industria y nos situamos en los niveles de producción de menor valor añadido y más dependientes la flexibilidad es más reactiva y descansa principalmente en ajustes cuantitativos de la mano de obra. Esta estrategia es compartida tanto por el gran número de pequeñas y medianas empresas nacionales predominante en la base de la pirámide de producción como por grandes empresas multinacionales del sector ubicadas frecuentemente en los parques de proveedores y dedicadas al premontaje de módulos simples y componentes de bajo valor.

De hecho “el ajuste de la mano de obra en la industria auxiliar es mucho más elevado que en la industria de ensamblaje. Al mismo tiempo, también en estas empresas hay una elevada flexibilidad tanto en horas de trabajo como en polivalencia funcional” (Recio et al. 1991). También son métodos para aumentar la flexibilidad el uso de subcontratas internas, externas e incluso el recurso al trabajo a domicilio (p.ej. en algunas piezas de confección). A ello se añade el recurso a la amenaza continua de cierre y relocalización

en otro país de menores costes laborales (y la demanda de subvenciones públicas para mantener la producción) lo que da lugar a continuas presiones para degradar las condiciones de empleo y trabajo.

En definitiva, aunque la estrategia de incrementar la flexibilidad y reducir los costes laborales esté presente tanto en la empresa matriz como en la auxiliar, la situación es completamente diferente en un caso y en otro. Por una parte, porque las condiciones mercadológicas y la posición dentro de la cadena de valor de cada una de las empresas es diferente y, por lo tanto, también las presiones a las cuales se ven sometidas. La incertidumbre de las empresas subcontratistas en cuanto a su evolución futura es mucho más elevada. Por otra parte, porque la presencia sindical es mucho más débil en la empresa auxiliar. En muchos casos son empresas de reciente creación, con unas relaciones laborales bastante informales, y con una escasa capacidad por parte de los trabajadores para garantizar los derechos laborales.

Así, aunque las empresas matrices, tal como indican Freyssenet y Lung (1997), están permanentemente limitando el crecimiento de los salarios e introduciendo cambios en la organización del trabajo y buscando una mayor flexibilidad del trabajo, tanto interna como externa, no es la misma situación que la industria de componentes. La presión sobre los costes es mucho mayor en la industria auxiliar que en la fábrica matriz. Una mayor inestabilidad laboral, unas relaciones laborales más desreguladas y un trabajo más intenso son elementos que están facilitando esta reducción de costes. En última instancia, la incertidumbre a la que se ve sometida la empresa matriz es trasladada a la empresa auxiliar, y ésta la traslada a los trabajadores. Tal como indica Lehndorff (1998), "con el sistema de producción just in time, son las personas, no los stocks, los que sirven de elemento regulador". El trabajo es el elemento más débil de esta cadena de flexibilidad.

Es más, en el nuevo contexto productivo en el cual operan las empresas de componentes, en un escenario más globalizado y de aumento de la competencia, para mantenerse en el mercado han de bajar los precios o mantenerlos en los niveles exigidos por el cliente, entregar el producto en el momento justo y entregar las piezas con cero defectos. Esto tiene una serie de implicaciones en la gestión laboral (Lehndorff 1998). Así, la empresa intentará por todos los medios reducir los costes laborales (pagando bajos salarios o incrementando la productividad). El uso de contratos "baratos", el recurso a la economía sumergida o una débil presencia sindical son elementos que inciden en este sentido.

Especialización productiva y reducción de costes laborales son parte de la misma estrategia. En el nivel superior se llevan a cabo las actividades con mayor valor añadido y a medida que se desciende en la pirámide la presión para la reducción de costes es más intensa. Es precisamente en las partes inferiores de ésta donde se llevan a cabo las actividades con menor valor añadido, mano de obra menos cualificada y peores condiciones de trabajo. En el caso de España, dada la especialización productiva del sector en vehículos de gama baja, estas presiones son más intensas.

Diferentes estudios realizados muestran que el uso de la estructura reticular en el sector con la finalidad de aumentar la flexibilidad productiva comporta un aumento de la flexibilidad laboral a lo largo de la red. Por ejemplo, en una investigación sobre la industria de componentes de automoción en Cataluña llevada a cabo en 1991 (Recio et al. 1991) se puso de manifiesto como el uso de la flexibilidad laboral en estas empresas era mucho más intenso que en las empresas ensambladoras, tanto en el tiempo de trabajo como en la polivalencia funcional. Estudios más recientes llevados a cabo en la industria de componentes en Aragón (vinculada principalmente a GME) muestran como la flexibilidad laboral cuantitativa (contratos temporales y a tiempo parcial) ha aumentado en todas las empresas. Este tipo de flexibilidad ha aumentado más en las empresas que fabrican componentes que en las que producen módulos (Martínez y Pérez 2000).

En definitiva, a medida que nos desplazamos a lo largo de la cadena de valor, las condiciones de trabajo empeoran. Incluso en los proveedores de primer nivel son peores que en las empresas ensambladoras. A nivel general se puede afirmar que en las empresas ensambladoras y en los proveedores de primer nivel especializados en la producción de componentes de alto valor añadido la flexibilidad productiva descansa más en la automatización, en la flexibilidad horaria y en el uso de nuevas formas de organización del trabajo. No obstante, hay que señalar que las nuevas formas organizativas son de alcance bastante reducido. En los niveles más dependientes o subordinados de la industria de componentes la flexibilidad productiva significa normalmente mayor nivel de carga de trabajo, mayor flexibilidad horaria y un uso más intenso de los contratos temporales.

## CONCLUSIONES

La reorganización internacional de la cadena de valor es la tendencia dominante en la industria de automóvil en todos los países. No obstante, no todos los países están en la misma posición. En el caso de España un primer rasgo a destacar del sector es que es el resultado de un proceso de inversión extranjera que convierte al país en una plataforma exportadora, especializada en la producción de vehículos de gama baja, donde el precio final de venta es una variable clave. Además, es un segmento de mercado con una fuerte competencia tanto entre productores europeos y norteamericanos como con los asiáticos recién llegados.

Posiblemente esta especialización en un segmento de mercado muy competitivo en precios conforma una estructura productiva en la cual la búsqueda de la contención de los costes es muy importante para mantenerse en el mercado y ofrecer precios de venta competitivos. Es por ello que las empresas han aplicado estrategias, con ciertos matices diferenciales, que presentan una serie de rasgos comunes. Por una parte, un desarrollo intenso de innovaciones de proceso. Ello ha sido posible gracias a la mayor adaptabilidad de la mano de obra, pero también porque las innovaciones organizativas, en las fases productivas de menor valor añadido, son las que posibilitan mejoras competitivas (una

mejora en la rutina del trabajo, una reducción de tiempo en cambios de máquinas, ajuste máximo del ritmo de la cadena, etc.).

En segundo lugar, la conformación de una estructura reticular en el sector que, además de facilitar a las ensambladoras de automóviles la gestión, al externalizar parte de la complejidad logística, ha permitido trasladar los costes de ajuste ante variaciones de la demanda a lo largo de la red. Ello ha conformado una estructura productiva muy polarizada entre grandes empresas (las ensambladoras y normalmente los proveedores de primer nivel) y todo un enorme conjunto de proveedores de segundo y tercer nivel, de dimensión reducida, con menor innovación técnica y con una capacidad mínima de reacción ante las demandas de las empresas de nivel superior. Esta estructura tan dual posiblemente sea un rasgo diferencial del sector en España, tanto si lo comparamos con el sector del automóvil en otros países como con otras actividades industriales en España.

En tercer lugar, estos procesos son factibles (las innovaciones de proceso, la segmentación de las condiciones de trabajo, etc.) por las características de la mano de obra y, más en general, por los rasgos que presenta el modelo nacional de empleo y los cambios más recientes que se han producido en él (Banyuls et al. 2009). Históricamente, aunque el motivo principal de la instalación de las multinacionales en España fue para acceder a un mercado cerrado al exterior, no podemos dejar de lado que también las condiciones laborales favorecieron este proceso. Mano de obra barata, disciplinada y con nivel formativo para llevar a cabo la producción hicieron factible la instalación de las multinacionales en nuestro país. Todo ello conformó una estructura productiva en el sector que se consolidó con el paso del tiempo, y ante la llegada de la crisis en los años setenta ya existía una base industrial muy potente sobre la cual era más fácil introducir cambios en el modelo productivo para reposicionarse en el mercado ante las nuevas condiciones de competencia.

De hecho en la expansión del sector a partir de los años setenta encontramos también aspectos que sientan las bases en el período precedente y que inciden en esta dinámica de crecimiento. En primer lugar, la existencia de mano de obra barata y poco conflictiva permite acentuar la especialización productiva en vehículos de gama baja y también introducir innovaciones organizativas con menores tensiones que en otros centros de producción tradicionales en Europa. En el período más reciente, el incremento de la temporalidad, la desregulación del mercado de trabajo y el aumento de la flexibilidad son aspectos que han hecho posible el mantenimiento del crecimiento de la producción con las características organizativas del sector que hemos señalado.

Los rasgos que venimos apuntando se refieren al conjunto del sector. Sin embargo, la situación es bastante diferente entre el grueso de la industria de componentes y las empresas ensambladoras. Es por ello que es importante separar el análisis entre estos dos grupos de empresas para captar con más profundidad los cambios acaecidos y la lógica de los mismos.

En el caso de las empresas ensambladoras (en este grupo también podemos incluir a una parte de los TIER-1 con producciones de alto valor añadido y estratégicas para la industria del automóvil) el incremento de la flexibilidad y desregulación laboral ha

incidido en el sector pero de manera menos acusada que en la industria de componentes, dadas las peculiaridades de las empresas ensambladoras del automóvil. En concreto, las empresas ensambladoras tienen un proceso productivo con una determinada tecnología, carreras promocionales y necesidades formativas que en principio favorecen los mercados internos de trabajo y la estabilidad laboral. La necesidad por parte de las empresas del sector de introducir innovaciones de proceso de forma continua y hacer frente a nuevas formas de organizar la producción ha supuesto también un determinado estilo de gestión laboral por parte de las direcciones de estas empresas, que ha pasado de un cierto grado de confrontación y de gestión más reactiva a una estrategia de mayor diálogo e intento de implicar a la mano de obra en los cambios productivos y de que éstos se lleven a cabo de forma integradora. Aunque sólo sea de forma colateral, la introducción del Lean Production System ha supuesto una mayor atención por una gestión laboral más participativa.

A estos rasgos que acabamos de señalar hemos de añadir que la industria ensambladora y gran parte de los TIER-1 son empresas de gran tamaño, con elevada sindicalización y que tradicionalmente han sido bastiones de los sindicatos, tanto por su gran capacidad de acción como por ser un referente dentro de la acción sindical. De hecho, los convenios colectivos de las empresas ensambladoras son mucho más amplios que lo que suele ocurrir en otras actividades por el número de aspectos que se consideran en la negociación.

Todo ello, las características tecno-organizativas de las ensambladoras y el modelo de relaciones laborales, ha matizado la incidencia de los cambios que se han producido en la regulación laboral comparando con otras actividades. En concreto, la temporalidad es menor, la flexibilidad muestra algunas prácticas más complejas, los ajustes de plantilla y la introducción de cambios organizativos han sido más negociados, las acciones formativas por parte de las empresas son más habituales que en el resto de los sectores, etc. Todos estos matices, sin embargo, también van acompañados de transformaciones que no son tan proactivas. En el sector también asistimos a una reducida extensión de los grupos de trabajo, la hipertaylorización en la línea final de montaje, ritmos de trabajo más rápidos, mayor carga de trabajo, absentismo elevado, poco atractivo de la actividad entre jóvenes, etc. Es por ello que aunque las tendencias de precarización y deterioro de los puestos de trabajo también están presentes en el sector del automóvil, al igual que la tendencia que se ha producido en España en otras actividades, sus rasgos, analizando el conjunto de las empresas ensambladoras, son menos acusados.

El escenario es completamente diferente en el caso de la industria auxiliar. Más allá de algunas empresas con producciones de alto valor añadido y estratégicas para el sector, en las empresas subcontratadas que trabajan en y para las fábricas del automóvil la repercusión de los cambios es mucho más semejante al resto de la economía: elevada temporalidad, empeoramiento de las condiciones de trabajo, creciente segmentación intra-empresa de las plantillas de trabajadores, etc. Éste es un aspecto que creemos conveniente destacar en la medida que en el sector del automóvil se ve claramente como en las empresas que disponen de distintas plantas productivas se extiende la estrategia de diferenciar las condiciones de empleo de los trabajadores utilizando dentro de la

misma empresa distintos convenios de rama, acogiéndose a distintos convenios provinciales o firmando distintos convenios de empresa por planta productiva. Estas prácticas de segmentación laboral se ven favorecidas por un contexto de negociación colectiva tan fragmentado como el presente en nuestro país.

La visión del sector en subsegmentos productivos puede llevarnos a una lectura errónea, como si existieran dos realidades paralelas, una buena y una mala. Esto no es cierto en la medida que las dos dinámicas que acabamos de señalar son parte de la misma historia y que la dinámica más positiva en principio, desde el punto de vista de las condiciones de empleo, no puede subsistir sin la mala. La dinámica sectorial está marcada por las empresas ensambladoras, y el sector en los últimos años se está conformando en una estructura en la cual los fabricantes de automóviles y determinada industria de componentes estratégicos organizan el proceso productivo y de subcontratación hacia los niveles inferiores, donde descargan los ajustes de flexibilidad productiva y donde las condiciones laborales son peores, dadas las características de las empresas, la menor presencia sindical y la existencia de un modelo de relaciones laborales menos articulado y más difuso.

Hay que tener presente que una característica importante de la industria del automóvil es que la organización del trabajo y de la cadena de valor es el punto clave de su actividad, el determinante de la competitividad. Es por ello que ante una especialización productiva centrada en las fases de poco valor añadido y un producto posicionado en los segmentos bajos del mercado la estructura reticular como mecanismo para aumentar la flexibilidad y disminuir costes es clave. De ahí que en realidad nos encontremos ante una situación de simbiosis entre las empresas ensambladoras y la industria de componentes, donde el aumento de la precariedad y flexibilidad laboral de un grupo de ellas es necesario para la supervivencia en el mercado de las otras.

## BIBLIOGRAFÍA

Banyuls, J.; Haipeter, T. (2008), "Labour on the Defensive? The Global Reorganisation of the Value Chain and Industrial Relations in the European Motor Industry", en P. Caputo y E. Della Corte (ed), *The Labour Impact of Globalisation in the Automotive Industry*, Roma, Fondazione Giacomo Brodolini, pp. 17-59.

Banyuls, J.; Haipeter, T.; Neumann, L. (2008), "European Works Council at General Motors Europe: bargaining efficiency in regime competition?", *Industrial Relations Journal* 39:6, 532-547.

Banyuls, J.; Miguélez, F.; Recio, A.; Cano, E.; Lorente, R. (2009), "The Transformation of the Employment System in Spain: Towards a Mediterranean Neoliberalism" en Bosch, G.; Lehndorff, S.; Rubery, J. (ed), *European Employment Models in Flux*, Basingstoke, Palgrave-Macmillan.

Bélis-Bergouignan, M.C.; Bordenave, G.; Lung, Y. (2000), "Global Strategies in the Automotive Industry", *Regional Studies*, Vol 34,1:41-53.

Bordenave, G.; Lung, Y. (1996), "New Spatial Configurations in the European Automobile Industry", *European Urban and Regional Studies*, 3(4):305-321.

Borras, M., Zysman, J. (1997), Globalization with Borders: The Rise of Wintelism as the Future of Global Competition, *Industry and Innovation*, 4:144-166.

Catalán, J. (2000), "La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española", *Revista de Historia Industrial* 18:113-155.

CC.OO. (2001), "Producción flexible: ¿mejores condiciones de trabajo?. Incrementos de producción en el sector de automoción y retos del actual modelo", *Cuadernos de la Federación* nº 20, noviembre 2001. Federación Minerometalúrgica de Comisiones Obreras.

Chanaron, J.J. (2003), "Relationships between the core and the periphery of the European automotive system", *Actes du GERPRISA* 35.

Díaz, C.; Gandoy, R. (2005), "Outsourcing en la industria manufacturera española: nuevas estrategias para el nuevo siglo", *Economía Industrial* 358:65-77.

Estrada, B.; Gil, J.I.; Soto, F. (1997), *¿Dónde empieza y dónde termina la industria del automóvil? Análisis de un caso de externalización productiva: Opel España*, Madrid, Federación Minerometalúrgica de CC.OO.

Freyssenet, R. ; Lung, Y. (1997), "Les trajectoires d'internationalisation des firmes de l'industrie automobile", *Actes du GERPRISA*.

Garibaldo, F.; Bardi, A. (eds.) (2005), *Company Strategies and Organisational Evolution in the Automotive Sector: A Worldwide Perspective*, Frankfurt.

Hyman, R. (1975), *Relaciones industriales. Una introducción marxista*, Madrid. Blume.

Jürgens, U. (2004), "An Elusive Model – Diversified Quality Production and the Transformation of the German Automobile Industry", *Competition and Change*, Vol. 8, 4: 412-423.

Layan, J. B. (2000), "Existe-t-il un Modèle d'Intégration Hispanique?", *Actes du GERPRISA* 28:79-91.

Lehndorff, S. (1998), "La flexibilité dans les entreprises européennes de sous-traitance automobile", *Travail et emploi*, 72: 67-78.

Martínez, A.; Pérez, M. (2000), "Organización para la producción flexible: el caso de la industria auxiliar de automoción en Aragón", *Economía Industrial* 332:61-72.

Observatorio Industrial (2005): "Propuestas de actuaciones para la mejora de la competitividad del sector" *Observatorio Industrial del Sector de Fabricantes de Automóviles y Camiones. Actividades 2005*, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

Recio, A.; Miguélez, F.; Alós, R.; (1991), *Descentralización productiva y cambio técnico en la industria auxiliar de automoción*, Barcelona, Ceres.

Sturgeon, T.; Florida, R. (2000), *Globalization and Jobs in the Automotive Industry*, MIT-IPC-00-012.

UGT (2005), *Estudio sobre la negociación colectiva en el sector de fabricantes de automóviles y camiones*, Madrid, Federación estatal del Metal, Construcciones y afines de UGT.

Wells, P.; Rawlinson, M. (1994), *The New European Automobile Industry*, New York, St. Martin's Press.

Womack, J. P. Jones, D. T.; Ross, D. (1992), *The Machine that Changed the World: the Story of Lean Production*, Nueva York, HarperCollins Publishers.