

RUPTURA DE LOS ACUERDOS COLECTIVOS EN COSTA RICA: ANÁLISIS DE CASOS

María Eugenia Trejos

Economista, catedrática de la Universidad Nacional de Costa Rica.

1. INTRODUCCIÓN¹

Las transformaciones laborales que se vienen produciendo en Costa Rica como aspecto central del proceso de ajuste estructural no han conducido a cambios importantes en la legislación², sino que se han introducido por dos vías principales: las modificaciones en materia de interpretación y aplicación de la ley del trabajo para las y los empleados públicos, en virtud de las cuales se ha eliminado la negociación colectiva en ese sector; y las modificaciones en las prácticas laborales que conducen a esa misma ruptura y a otros cambios laborales. Por este último medio el proceso se viene realizando en forma oculta y en perjuicio de grupos, y no de la totalidad, de las y los trabajadores del país. Asimismo, las y los principales involucrados no logran comprender las razones y motivos de estos cambios ni pueden generar una adecuada respuesta.

Para aportar en la comprensión de estos cambios y de sus consecuencias sobre el mundo del trabajo, se realizó una investigación sobre dos casos de transformación colectiva de las relaciones laborales, casos de gran trascendencia por la importancia de las empresas en que se dieron y por las repercusiones laborales que tuvieron. Los dos casos son el de Fertilizantes de Centroamérica (FERTICA) y Líneas Aéreas Costarricenses S.A. (LACSA).

Para realizar este análisis partimos de una concepción amplia de dichas relaciones que, a nuestro juicio, incluyen no solamente las que se dan entre el capital y el trabajo en el proceso inmediato de producción (De la Garza, 1993:60), sino también las que

se dan, previamente, en el mercado, al realizarse la compra y venta de la fuerza de trabajo y el campo jurídico-institucional. Es por ello que se incluyen elementos del mercado laboral (como la contratación y los salarios y remuneraciones), elementos de la organización y los procesos de trabajo (como la incorporación de tecnología, la definición de funciones, la supervisión y el control) y elementos de la negociación colectiva y la participación sindical.

El estudio ha tenido como referencia las características de lo que constituye una organización taylorista-fordista de trabajo y las nuevas tendencias de organización laboral. Con relación a la primera de ellas consideramos que sus características principales son:

En primer lugar, una contratación de la fuerza de trabajo con predominio de las relaciones salariales de tipo permanente.

En segundo lugar, una organización laboral con una estricta división del trabajo, con obreros/as especializados y en puestos fijos. Como consecuencia de lo anterior, la existencia de muchas categorías de trabajadores/as con funciones diferenciadas y específicas. Un proceso de trabajo fragmentado en una serie de tareas pequeñas, cada una de las cuales es realizada por una persona. Esta fragmentación se extiende a la separación entre el trabajo de concepción y el de ejecución, el de control de calidad y el operativo, el de supervisión y el operativo, el intelectual y el manual.

Para vigilar el trabajo, que se realiza en las condiciones señaladas, hay una estricta supervisión y se conforma una jerarquía de muchos niveles jerárquicos y con un mando muy autoritario. La medición de los tiempos que requiere cada tarea y el establecimiento de normas respecto a su duración, completan la vigilancia.

¹ Para la realización de este trabajo se contó con el apoyo de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional de Costa Rica y de Guillermo Acuña, quien participó como asistente.

² Por el contrario, en 1993 se aprobó una modificación al Código de Trabajo que incorpora elementos -aunque muy discutibles- de fuero sindical.

Cuando Ford pone su parte en esta estrategia gerencial, se fiscaliza el trabajo a través de la faja transportadora de la cadena de montaje y se aplican incentivos salariales al esfuerzo productivo. Así se logra una fiscalización mecánica más exacta y se logra que las y los trabajadores aumenten su consumo, y por lo tanto, se garantiza la venta de la producción. También se estandarizan los productos, las herramientas y máquinas y los movimientos y gestos necesarios para trabajar.

En tercer lugar, la negociación colectiva y el marco institucional son introducidos por el fordismo a través de los acuerdos con los sindicatos que se orientaban, en principio, a la concesión de incentivos a cambio de productividad. El estado social completa el cuadro con su papel de conciliador de las relaciones laborales, a través de la regulación, la negociación y su mediación, el control de las organizaciones y la redistribución del ingreso, con lo cual también garantiza la reproducción de las relaciones de asalariamiento (Coriat, 1988:99).

De lo dicho se desprende que, el taylorismo-fordismo implica el ejercicio del poder, por parte de la gerencia, más allá del hecho de que las y los trabajadores quedan subsumidos en el proceso de producción, como sucede en cualquier relación laboral de tipo capitalista. Lo específico de esta forma es: la imposibilidad de las y los trabajadores de tener una concepción global del proceso de trabajo, de controlar sus aspectos específicos (se pierde el oficio), de aplicar su creatividad y de introducirle variaciones. La imposibilidad de las y los trabajadores de determinar el ritmo de trabajo, ya que es fiscalizado mecánicamente o a través de la supervisión. La aplicación de la autoridad en forma represiva y jerarquizada. La pérdida de autonomía de las y los trabajadores en las decisiones sobre su trabajo. La orientación hacia el consumo masivo y, en alguna medida, la determinación por los gobernantes sobre cuáles productos y servicios se consumirán. Por supuesto que, aun en este caso, queda un margen de acción en el cual las y los trabajadores sobrepasan las instrucciones recibidas y aplican su propia sabiduría, pero este margen es relativamente pequeño.

La manera en que el taylorismo - fordismo existe en los diferentes países o empresas varía mucho, y se mezcla con otras formas anteriores. Sin embargo, se puede afirmar que, en las décadas anteriores a la de los ochenta, ésa era la tendencia predominante en la administración gerencial de los países de occidente y, en ellos, las organizaciones sindicales se adaptaban a

dicha tendencia para negociar dentro del marco que representaban.

Durante todo el siglo XX hubo muchas escuelas que se presentaban como alternativas gerenciales menos represivas y deshumanizantes. Tales son los casos de los comités gerencia-sindicato, de la Escuela de Mayo de las Relaciones Humanas, de los comités de planta, la participación en las acciones, etc. En todos ellos se buscaba hacer el taylorismo menos violento y lograr alguna satisfacción de los/as trabajadores/as. Sin embargo, es en las últimas dos décadas, como respuesta a la crisis internacional del capital, en las que se presenta una tendencia más generalizada a cambiar el taylorismo-fordismo y sustituirlo por nuevas relaciones laborales.

Las nuevas tendencias de la administración gerencial no son homogéneas y no parecen orientarse en una sola dirección. Se puede establecer una separación entre las que ponen énfasis en el "compromiso individual" (Lipietz y Leborgne, 1989) de los/as trabajadores/as y las que realizan los cambios sin dicho compromiso, diferencia que se da en la organización del trabajo y no en los otros ámbitos que hemos señalado.

Los contratos laborales individuales se modifican para permitir a la gerencia cambiar el volumen de la fuerza de trabajo, sin restricciones, y es aquí donde aparecen los contratos eventuales, temporales, por servicios profesionales, las subcontrataciones, etc. En todos ellos, es posible prescindir de las y los trabajadores/as rápida y fácilmente.

La negociación colectiva varía, ya sea para que se acepten los cambios que se están dando en los diferentes ámbitos, en cuyo caso se estimula la formación de organizaciones de carácter patronal, o para eliminarla cuando no se logran acuerdos en los nuevos términos de interés empresarial. En casos extremos se excluyen de los espacios de negociación temas que antes sí se incorporaban. Organizaciones fuertes y con suficiente claridad pueden introducir cambios en este sentido (lo que significa cambios en todos los otros sentidos también).

En el ámbito jurídico institucional y de participación estatal se modifica la legislación para adecuarla a las nuevas tendencias, se varía la interpretación de legislación existente para que aparezca en el sentido de los cambios, o simplemente se viola. El estado, por su parte, tiende a eliminar su carácter social y, por lo tanto,

deja de regular las relaciones laborales³ y de proteger a las y los trabajadores, va reduciendo su papel en la negociación o en su mediación y, cada vez más, se convierte en un abanderado del libre mercado que deja a las y los participantes enfrentarse bajo el supuesto de que todos y todas -en este caso empresarios y trabajadores- son iguales.

En la organización del trabajo es donde se dan las tendencias a buscar el compromiso individual. Esto se hace a través de diversos tipos de estrategias con elementos comunes entre ellas. Por ejemplo, en la calidad total se busca que las y los trabajadores entreguen a la empresa, voluntariamente y en forma individual, su conocimiento sobre los detalles del proceso de trabajo. Para lograrlo se usan técnicas modernas de participación en dinámicas colectivas, y se elabora un discurso de respeto y de reconocimiento de las necesidades de las y los trabajadores. En estas experiencias, sin embargo, la incorporación individual significa que se desplazan las formas colectivas autónomas: se hacen círculos de calidad integrados por las jefaturas y las y los trabajadores de nivel operativo, que ocultan las diferencias de clase; se margina a los sindicatos de la participación o, si se les integra, es para que acepten la estrategia de la gerencia; se utiliza un lenguaje y una estructura que tienden a sustituir la organización sindical, pues se habla de líderes y se reúnen en círculos. Por último, en estas experiencias no se toman decisiones de trascendencia, pues éstas quedan siempre en manos de la gerencia.

¿Cuáles son los cambios, en la organización del trabajo, que se vienen dando en el ámbito internacional y, hasta donde hemos estudiado, nacional?

En primer lugar, hay una tendencia a modificar la división del trabajo con la introducción de la polifuncionalidad y la movilidad horizontal, es decir la existencia de trabajadores/as que realizan muchas tareas y que pueden ser trasladados de sección o departamento a conveniencia de la gerencia. Esto puede hacerse con compromiso individual o sin él. En el primer caso es impuesto por la gerencia, mientras que en el segundo, a través de los métodos de incorporación mencionados, se logra el interés de las y los trabajadores en estos cambios.

En segundo lugar, se busca transformar la vigilancia y la supervisión en autosupervisión, pues se

pretende que las y los trabajadores se identifiquen con los

intereses de la gerencia y actúen en conformidad. Las formas de mando se modifican para hacerlas más personalizadas y descentralizadas y menos autoritarias, con lo cual cambia el trato que se da a las y los trabajadores.

Coincidiendo con lo anterior, se reducen los niveles de mando y las jerarquías se simplifican. Las formas de comunicación se busca que sean formalizadas, automatizadas y flexiblemente reglamentadas (De la Garza y otros, 1995).

Con estos cambios se rompe con la separación entre el control de calidad y el trabajo operativo, ya que todos y todas las y los trabajadores pasan a ser responsables del control de calidad, y deben hacerlo permanentemente. También se busca eliminar la separación entre el trabajo operativo y la supervisión, pues nuevamente las y los trabajadores deben ser sus propios supervisores. Por último, se unifica, aunque parcialmente, el trabajo intelectual y el manual, ya que las y los trabajadores operativos deben poner en funcionamiento su cerebro para realizar los trabajos que hemos mencionados y para detectar los errores y sus posibles soluciones. En calidad total, por ejemplo, las sugerencias para solucionar problemas son el motivo central para la existencia de los círculos de calidad.

Habría que reconocer que la vía "suave" que incluye un mejor trato a las y los trabajadores, el aprendizaje de dinámicas participativas, el aprendizaje de nuevas tareas que pueden romper con la monotonía del trabajo, la exigencia de pensar, etc., son elementos que podrían ser aprovechados por las y los trabajadores, si no significaran un excesivo aumento del esfuerzo productivo, de la responsabilidad y por lo tanto, de su desgaste, como ha venido sucediendo en general.

Asimismo, la distribución del poder con la calidad total favorece a la gerencia, según lo que hemos encontrado en estudios realizados en Centroamérica:

"Lejos de representar una forma de redistribución del poder en la empresa, la calidad total tiende a aumentar el poder gerencial. Por un lado, la participación se limita al ámbito de acción directamente relacionado con el trabajo directo, dejando por fuera las grandes políticas empresariales, la planificación y la concepción global de la empresa, la selección de mercados, la

³ Excepto en asuntos de estricto interés empresarial como las migraciones.

escogencia de productos y el diseño de productos. Por otro lado, la participación excluye los aspectos laborales de interés de las trabajadoras y los trabajadores y tiende a negar su identidad social. Asimismo, está orientada al mejoramiento de los productos y los procesos como forma de contribuir a la reducción de costos y el aumento en la rentabilidad. Por último, la participación que se abre con la calidad total aumenta el poder gerencial al ampliarlo a nuevos ámbitos de acción, como son:

-Las reuniones entre personal de diferente nivel jerárquico, con orientaciones y limitaciones puestas por la gerencia, en las cuales se pierde la identidad social y los intereses particulares de las y los trabajadores operativos.

-Las soluciones a problemas que requieren de un conocimiento que sólo tiene el personal de nivel operativo.

-La psiquis de trabajadoras y trabajadores, al lograr su participación voluntaria y la realización de trabajo intelectual.

- Las organizaciones laborales a las que, por un lado, pretende dejar fuera de la calidad total y, por otro lado, pretende sustituir por estructuras alternativas. Los círculos de calidad constituyen estructuras paralelas en las cuales se discuten asuntos relacionados con el trabajo entre trabajadores/as y jefes, en un ambiente de camaradería y horizontalidad. Con ellos se busca reducir el conflicto y abrir nuevos canales de comunicación y de transmisión de inquietudes que dejan los sindicatos por fuera.

Por otro lado, los sindicatos han sido incorporados -si se hace- para darles información, convencerlos, utilizarlos como medio para convencer a otros, y en fin, llevarlos a aceptar la calidad total. El sindicato se anula si no tiene la capacidad ni la oportunidad de presentar sus propias propuestas ni de detener el desarrollo de esta estrategia” (Trejos, de próxima publicación).

Como señalamos en párrafos anteriores, las características de las formas tradicionales de organización del trabajo y las nuevas tendencias que se han venido manifestando, sirven de marco para el

análisis de estos dos casos de ruptura de las convenciones colectivas en Costa Rica.

2. FERTICA. DE LA DEMOCRATIZACIÓN A LA DESTRUCCIÓN DE LOS DERECHOS

2.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE FERTILIZANTES DE CENTROAMÉRICA (FERTICA)

La creación de FERTICA es resultado de la conjunción de dos procesos: la Integración Centroamericana y la llamada “revolución verde”.

La Integración Centroamericana estimulaba la creación de empresas cuya producción se orientaba a sustituir importaciones y se destinaba al mercado interno de la región, casi siempre con capital de origen extranjero o vinculadas a empresas transnacionales a través de la financiación, la tecnología, las marcas, u otras formas. FERTICA no se diferencia de lo anterior ya que los fertilizantes eran antes importados, su producción se destina al mercado centroamericano (aunque con plantas tanto en Costa Rica como en El Salvador) con precios controlados para favorecer la producción agrícola. Asimismo, desde su creación en Panamá, estuvo vinculada al capital transnacional a través de la International Development & Investment Co. Ltd. de Nassau, de la Standard Oil de New Jersey (Esso Chemical Co.) (Calderón,1984:31) y de la Thyssen-Phoenix Rheinrohr de Alemania Occidental para su financiación (Meléndez, 1993:196).

La “revolución verde” fue, en realidad, la incorporación de químicos (fertilizantes y plaguicidas) como forma de aumentar la productividad. Este fenómeno se extendió al iniciarse la segunda mitad de este siglo, cuando dominaba el criterio de que con ello se aumentaría la producción agrícola y mejoraría la alimentación mundial.

En Costa Rica la empresa empezó a operar en 1961 con la pretensión de que el 60% de su capital fuera nacional. Sin embargo, ya en 1964, la Esso Chemical compra el 95% de las acciones de la casa matriz FERTICA S.A. y, en los años setenta, FERTICA-Costa Rica es adquirida por la compañía estatal mexicana Guanos y Fertilizantes de México S.A.

Hacia finales de la década de los setenta los mexicanos han perdido interés en el negocio y el estado costarricense se había introducido en acciones de tipo empresarial, sobre todo a través de la Corporación Costarricense de Desarrollo (CODESA). A esto se suma

el hecho de que se cierran las operaciones en varias de las subsidiarias de los otros países de Centroamérica. Es así como en enero de 1980 el estado costarricense compra la totalidad de las acciones de FERTICA y se las entrega a CODESA. La Asociación de Trabajadores de FERTICA (ATFE), sindicato más importante de la empresa, apoyó este proceso considerando que era una forma de garantizar la sobrevivencia de la empresa y de las fuentes de trabajo, y logró que a los trabajadores se les pagaran las prestaciones (Entrevista trabajadores FERTICA).

No obstante que esa compra se realizó en 1980, a partir de 1982 Costa Rica inicia el proceso de ajuste estructural que, entre otras cosas, se orienta a la disolución del estado social y del estado empresario. En esta nueva línea de política económica, y en asocio con los organismos financieros internacionales, se aprueban leyes y convenios en los cuales el gobierno se compromete a vender empresas estatales, entre ellas FERTICA. Así, si bien en 1980 se había aprobado una ley que prohibía la “venta de empresas dedicadas a la producción y distribución de fertilizantes propiedad de CODESA o del estado” (Meléndez, 1993:227), en 1984 se autoriza la venta del 40% de las acciones de FERTICA y (Ley para el Equilibrio Financiero del Sector Público) y, en los años siguientes, se hicieron dos licitaciones públicas -ambas declaradas desiertas- para colocar estas acciones.

Finalmente, en 1990, se presentó un proyecto de ley para vender el 100% de las acciones de esta empresa (y de Cementos del Pacífico-CEMPASA) que, después de una larga discusión legislativa y nacional, es aprobado como “Ley de democratización de las subsidiarias de CODESA” (No.7330). La discusión nacional al respecto y la necesidad de obtener apoyo a la decisión (que como hemos dicho ya había sido comprometida a los organismos financieros internacionales) llevó a incluir en la ley el acuerdo de distribuir las acciones entre organizaciones sociales y, en el campo laboral, a establecer el mantenimiento de los derechos adquiridos.

El carácter pretendidamente democrático de la privatización de FERTICA se expresa en la licitación pública que se hizo para la venta de sus acciones, en el cual se definió la siguiente participación de organizaciones sociales:

“i.Los trabajadores a título personal y las asociaciones de trabajadores de FERTICA sean estos sindicatos, asociaciones, cooperativas,

asociaciones solidaristas, asociaciones civiles, o cualquier otro tipo de organización social compuesto solo por los trabajadores de la citada compañía: 30%

ii.Los sindicatos: 9%

iii.Las asociaciones cooperativas: 8%

iv. Las asociaciones integrales de desarrollo comunal: 8%

v. Las asociaciones solidaristas: 9%

vi. Las asociaciones y los miembros de las asociaciones de pequeños productores agrícolas y pecuarios: 8%

vii. Las cámaras: 8% y

viii.Los pequeños inversionistas: 20%”
(Licitación Pública 1-94).

Asimismo, se pusieron limitaciones a la participación individual de los pequeños inversionistas quienes no podrían adquirir más de 0.25% del total de las acciones.

Los trabajadores de la empresa, además de tener la posibilidad legal de adquirir el 30% de las acciones, recibieron el pago de prestaciones, tal y como se establecía en la ley No.7330, en la que también se disponía que mantendrían su relación laboral con la empresa y los beneficios adquiridos en la convención colectiva (Ley 7330, art. 7 y 9).

En cuanto al precio de venta y su financiación, es conveniente destacar lo siguiente: por un lado, la empresa se vendió a un precio equivalente al 25% del avalúo realizado ocho años antes, en 1986, por la Contraloría General de la República. El argumento usado fue que ese no era el valor de mercado pues “no toma en cuenta las utilidades o el flujo de ingresos que puede generar la empresa” (CODESA, 1990:6), a pesar de que después del avalúo se habían hecho altas inversiones para poner la empresa en venta; por ejemplo, se construyó un amonaducto y se hicieron lagunas de oxidación (Entrevista a antiguos trabajadores de FERTICA). Por otro lado, la compra fue financiada con un fondo donado por la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID) (agencia con la cual ya existía el compromiso de vender empresas estatales) que correspondía al 25% del valor del avalúo hecho por la Contraloría, es decir, C1.000 millones frente a C4.364). Casualmente, la licitación que se saca en 1994 es por un monto de C1.091 millones (Licitación Pública 1-94), o sea, igual al donado por la AID.

En síntesis, la venta de FERTICA se enmarca dentro de las acciones del proceso de ajuste estructural que tienden a desestatizar la producción y a apoyar a la empresa privada y el mercado, o sea, al capital. En este contexto, aún antes de que hubiera una discusión nacional al respecto, el gobierno se comprometió con los organismos financieros internacionales (en especial con la AID) a vender dicha empresa. Son estos organismos (nuevamente AID) los que financian la compra de dicha empresa, y los que indirectamente definen el monto en que ésta se realizará. Por otro lado, para lograr el apoyo de los diferentes sectores sociales (entre los cuales estuvieron organizaciones de amplia representación como la Asamblea de Trabajadores del Banco Popular), se hizo aparecer el traspaso de capital estatal al capital individual como un proceso de democratización, en el cual se distribuiría la propiedad entre diferentes tipos de organizaciones populares y los trabajadores de la empresa.

Por último, y tal como lo advirtieron los sindicalistas desde el principio, el traspaso de acciones abría las puertas para que éstas terminaran en manos del capital, como efectivamente sucedió.

¿Qué quedó de este proceso al final del camino?

En primer lugar, al momento de la licitación pública los trabajadores tuvieron algunos inconvenientes para poder participar en la compra de acciones, como fueron la desinformación existente sobre la forma en que FINTRA otorgaría la financiación. Por otro lado, el sindicato ATFE consideró que un 30% de las acciones era insuficiente para controlar la empresa y le daba temor participar en empresas tan complejas y grandes sin la capacitación adecuada ya que, si bien dominan lo relacionado con el proceso de trabajo, no tienen capacitación en mercadeo, administración, etc. ni el estado planteó la posibilidad de otorgarla.

En segundo lugar, a la vuelta de un año y medio las acciones de FERTICA eran controladas en más de un 80% por tres empresas extranjeras (dos chilenas y una estadounidense), poniéndose de manifiesto que la “democratización” no fue más que un canal para que finalmente la empresa fuera adquirida por grandes inversionistas privados.

En tercer lugar, la compra de las acciones por los nuevos inversionistas se realizó a un precio tres y cuatro veces superior al precio que se había cobrado en la licitación (Entrevista a la Gerencia y a trabajadores de

FERTICA). Así se evidencia el hecho de que el avalúo de la Contraloría no estaba, como se dijo, por encima del de mercado. Es más, se puede aún pensar que, en esta última venta, todavía se estuviera por debajo del precio de mercado.

Entre las razones por las cuales se vendieron las acciones en esta segunda fase se mencionaron, en las entrevistas realizadas, las siguientes. En primer lugar, antiguos trabajadores de la empresa afirmaron que, para lograr persuadir a los trabajadores de vender las acciones en su poder, se formó un consorcio de abogados que “*se dejaron decir, como a manera de chisme, ... que ya FERTICA estaba obsoleto y les fueron metiendo miedo y miedo para vender las acciones y esa fue la jugada*” (Entrevista Guzmán y Vega, 1996). También se filtraba información en el sentido de que era necesaria una inversión muy grande y de que los trabajadores no podían sobrevivir ni influir en lo que se hiciera (Entrevista a antiguos trabajadores de FERTICA).

El consorcio mencionado vende luego las acciones a los inversionistas extranjeros que mencionamos quienes, al asumir la conducción de la empresa, realizan una serie de cambios laborales.

En segundo lugar, la gerencia de FERTICA afirmó que vendieron las acciones cuando los trabajadores vieron que otros estaban comprando y dominarían la empresa, mientras ellos tendrían muy poca influencia en su conducción por poseer sólo una proporción pequeña del total de acciones. A esto se unió el temor a que la empresa no fuera rentable (Entrevista a la Gerencia de FERTICA).

De lo dicho hasta aquí podemos inferir que el primer perjudicado, desde el punto de vista económico, fue el estado, pues la primera venta no se hizo al precio que la empresa tenía.

También ha quedado claramente expuesto en qué consiste el contenido democrático de estos proyectos de privatización que aparecen como de distribución de la propiedad. La democratización económica se promulga sin darle un contenido real que permita que, efectivamente, se genere el control por parte de amplios sectores de la población. De la manera en que se realizó el proceso, quedan sin resolver problemas como los siguientes: en primer lugar, las y los trabajadores obtienen ingresos que les alcanzan apenas para sobrevivir, por lo tanto es obvio que, si obtienen “títulos valores”, se verán en la necesidad de deshacerse de ellos a corto plazo para llenar algunas de sus necesidades inmediatas.

En segundo lugar, muchas de las organizaciones sociales incorporadas en la venta de acciones de FERTICA están controladas por sectores reducidos de dirigentes, como sucede en el caso de las cooperativas, por lo tanto, serán esos mismos sectores los que tendrán la posibilidad de controlar el proceso de compra de acciones.

En tercer lugar, la propiedad es un problema de poder y la distribución de este último sólo se logra a través de procesos organizados con ese objetivo específico, de manera que, efectivamente, las personas involucradas puedan tomar decisiones. La distribución de la propiedad a través de las acciones, como en el caso que comentamos, es un paso inicial, pero en sí mismo insuficiente, para que los/as nuevos/as dueños/as de acciones puedan ejercer poder dentro de la empresa. El paso siguiente, la organización del poder y la capacitación para ejercerlo, no se dieron y, por lo tanto, los/as nuevos/as dueños/as nunca asumieron la conducción de FERTICA.

Los antiguos trabajadores entrevistados afirmaron que este proceso

"fue un plan minuciosamente preconcebido por la cúpula. El hecho de que los trabajadores adquirieran acciones era más que todo un disfraz porque ellos sabían que, en última instancia, el trabajador siempre se iba a desprender de esas acciones ... ya fuera por hambre, ya fuera porque les quitaron el financiamiento, por las razones que fuera. Pero ya eso era un plan que estaba preconcebido. Ellos sabían que todas las acciones, o las pocas o muchas acciones que los trabajadores iban a adquirir, las iban a volver a vender" (Entrevista a antiguos trabajadores de FERTICA).

2.2. DE CONDICIONES LABORALES EN EL SECTOR ESTATAL A CONDICIONES LABORALES EN EL SECTOR PRIVADO

2.2.1. Con la convención colectiva

Los/as trabajadores/as de FERTICA, a través de su sindicato ATFE, venían negociando desde 1972, cada dos años, una convención colectiva. La última fue firmada en 1992 y, cuando se intentó renovarla en 1994 con algunas mejoras, la empresa opuso mucha resistencia y sólo fue posible prorrogar la de 1992.

Entre las principales conquistas que se habían obtenido en estas convenciones están algunas

favorables al trabajo sindical que, más allá de lo que estipula el Código de Trabajo, significaban permisos para capacitación, permisos para atender asuntos sindicales, dos funcionarios pagados por la empresa, garantía de estabilidad a los/as dirigentes, permiso para la asistencia a asambleas y apoyo económico a sus labores. Además el sindicato tenía derecho a determinada información y a participar en diferentes comisiones y juntas.

Para el personal de la empresa (la convención cubre al personal de planta de Puntarenas) se garantiza alimentación si se trabaja en días feriados o de descanso, implementos de trabajo, alimentación subsidiada, fondo de retiro complementario, incentivos por evaluación del desempeño, reconocimientos por antigüedad, licencias con goce de sueldo en determinadas circunstancias, sistemas de becas para trabajadores y para sus hijos/as, ampliación del auxilio de cesantía a 14 años (el máximo estipulado en el Código de Trabajo son 8), Junta de Relaciones Laborales, almacén de suministros que vendía productos de consumo básico, área recreativa, bonos, feriados adicionales y préstamos para las vacaciones así como el hospedaje en un hotel.

2.2.2. Se extiende la subcontratación

Actualmente, según se nos informó en diferentes fuentes, las relaciones laborales se rigen por el Código de Trabajo y algunas otras cosas que se mantienen vigentes, como el almuerzo subsidiado, el transporte, los uniformes. Es decir, los/as trabajadores/as han perdido casi todos los beneficios que se derivaban de la convención. Pero ¿es eso todo?

En realidad, más allá de la pérdida de los derechos adquiridos por convención colectiva, en FERTICA se han modificado los contratos de trabajo y las condiciones laborales. De 520 trabajadores se pasó a una planilla de 248, pero alrededor de 200 trabajan bajo el régimen de subcontratación. A los trabajadores directos de la empresa se les modificaron los términos del contrato en el sentido señalado respecto a la convención colectiva.

Los trabajadores subcontratados suman alrededor de 200 y son contratados por empresas que son, a la vez, contratadas por FERTICA. Las empresas tienen diferente carácter y tamaño, por lo que pasamos a señalarlo. En el mantenimiento industrial la empresa contratista se llama ASEROSA y tiene entre 70 y 80 trabajadores que son contratados por un solo dueño. En el mantenimiento de zonas verdes y caños la empresa contratista se llama ALMAMUR y tiene 3 socios y siete trabajadores. Para el ensacado se contrata la empresa

ENSAFER S.A. que tiene 3 socios y entre 50-60 trabajadores. Para el marcado y revestido de sacos se contrata a MARVESA en la que todos los trabajadores, alrededor de 10, son socios. Para el servicio de carga y movilización de carga se contrata a COOPETRANSCARGA, con alrededor de 60 trabajadores que son, a la vez, socios (Entrevista a la Superintendencia de FERTICA).

Como vemos, la mayoría de estos trabajadores no son socios de las empresas que los contratan y enfrentan las siguientes condiciones: si bien conservan los seguros de salud, de riesgos profesionales y de invalidez, vejez y muerte, el aguinaldo y las vacaciones, no tienen los derechos que se mantuvieron de la convención como el uniforme, transporte, comida subsidiada y médico de empresa. Por otro lado, sus contratos se renuevan cada año y los salarios no aumentan de acuerdo con los porcentajes decretados por el gobierno (Entrevista a la Superintendencia de FERTICA). En otras palabras, estos trabajadores tienen condiciones de trabajo inferiores a las de otros trabajadores de FERTICA (que ya son más desfavorables que antes) y no gozan de estabilidad laboral.

En la organización del trabajo el único cambio que se encontró fue la movilidad horizontal, que era limitada por la acción del sindicato y por los acuerdos sobre puestos fijos. Además se encontraron algunos cambios tecnológicos, sobre todo orientados a poner límites a la contaminación que producen los desechos de la empresa; algunos han tendido a modernizar la maquinaria industrial pero, sin embargo, no conducen a modificaciones laborales.

¿Cómo se dio el paso a estas nuevas condiciones en FERTICA?

2.2.3. Ruptura del contrato y conflicto

Con la venta de las acciones y el pago de prestaciones la estabilidad laboral se resquebraja porque el contrato laboral se reinicia. De manera que, aunque la ley 7330 dice que los trabajadores mantienen sus condiciones laborales de acuerdo con la convención colectiva, el contrato está como empezando de nuevo.

Desde 1994, cuando se negociaba la nueva convención colectiva, se notó un endurecimiento de la empresa que buscó todos los medios posibles para no firmar la nueva convención, como en realidad sucedió. En marzo del 95 se despidió a 20 trabajadores y en

setiembre se liquidó de nuevo a todo el personal y se quitó al secretario general y al secretario general adjunto⁴. Algunos trabajadores fueron recontractados por la empresa pero sin los beneficios de la convención colectiva (Entrevista antiguos trabajadores de FERTICA).

En noviembre del 95 se inició la subcontratación y, en el caso de manejo de materiales, se les exigió a los trabajadores que firmaran su contrato con la asociación solidarista como patrono o perdían su trabajo⁵. Esta secuencia de hechos condujo a la declaratoria de huelga en noviembre de 1995.

La administración de la empresa, por su parte, afirma que "*no hubo nunca ningún conflicto, nada más que la gente se decidió a ir a una huelga y nosotros los quitamos*" (Entrevista Gerencia FERTICA). Sin embargo, continuó sus acciones y, como vimos, casi la mitad del personal pasó a ser subcontratado.

En una comparecencia de las partes ante el Consejo Superior de Trabajo en enero de 1996, el subgerente de FERTICA, Ing. Manuel Enrique Arias, justifica las acciones tomadas como necesarias para la competitividad y rentabilidad y para la "sustitución de un modelo paternalista que reinaba anteriormente":

"bajo la óptica de la empresa, considera que los despidos hechos eran indispensables para su rentabilidad y se hicieron bajo lo que dispone la convención colectiva de trabajo que ha estado vigente" (Comparecencia ante el Consejo Superior de Trabajo, 24 de Enero de 1996)

Asimismo, el nuevo gerente chileno Jacques Simian "... advirtió que los arreglos que se busquen no deberán atentar contra la eficiencia y competitividad de la empresa" (LN, 25/1/96/6A).

Los propietarios extranjeros no tuvieron problemas jurídicos para llevar a cabo su proceso de "reestructuración" ya que, además de lo dicho sobre la inestabilidad en que quedan trabajadores/as que acaban de recibir sus prestaciones, la legislación nacional les permite despedir y recontractar bajo nuevas condiciones

⁴ Recordemos que ambos eran pagados para la empresa y se mantenían a tiempo completo en el sindicato.

⁵ Es importante considerar las implicaciones que tiene el hecho de que se presente a la Asociación Solidarista como posible patrono. ¿No dicen los empresarios que estas asociaciones son de los /as trabajadores/as? También debe mencionarse el hecho de que, debido a la presión de los trabajadores, la asociación nunca llegó a concretar estos contratos.

al mismo personal y, con ello, eliminar la figura de la convención colectiva como instrumento de negociación laboral.

La huelga inició con un fuerte apoyo laboral que fue mermándose conforme se intensificaron las necesidades materiales y se realizaron acciones represivas por parte de la guardia civil y la policía antimotines.

"La Guardia llegó a quitar a la gente de los portones, mientras los antimotines, para intimidar más, hacían ejercicios militares (frente a la entrada de la empresa)" (Entrevista antiguos trabajadores de FERTICA).

El gobierno no ayudó a mejorar la situación y, en opinión de los trabajadores entrevistados, colaboró con la empresa para no resolver nada.

Además de lo anterior, la empresa ha iniciado un proceso tendiente a sustituir a ATFE por un nuevo sindicato, con el que ha llegado a acuerdos para recuperar algunos beneficios de la convención colectiva como los uniformes y los feriados. Los jefes de la empresa afirman:

"No tenemos ningún problema en que la gente esté organizada. Nos gusta que la gente esté organizada, porque uno siempre tiene que hablar con alguien" (Entrevista Gerencia FERTICA).

Sin embargo, con ATFE no tienen ninguna relación pues consideran que están fuera de la empresa y los antiguos miembros de la Junta Directiva y la mayoría de los afiliados más combativos están fuera de la empresa, según afirman ellos (Entrevista antiguos trabajadores FERTICA). Por otro lado, también afirman que la administración de FERTICA ha enviado "listas negras" a las otras empresas de la zona para impedir que esos trabajadores sean contratados por ser sindicalistas (Entrevista antiguos trabajadores FERTICA).

2.2.4 La organización del trabajo

No se encontró, en FERTICA una organización del trabajo inspirada en las nuevas tendencias de administración gerencial. Los cambios tecnológicos se concentran sobre todo en el control de la contaminación y los que se han realizado en el proceso industrial no modifican el trabajo de los operarios pues no se ha automatizado. El proceso es de flujo continuo y los trabajadores continúan controlando los paneles:

tomando la presión, la temperatura, el ph, controlando que las bandas estén bien, que no haya derrames, que el equipo esté rodando normalmente, que no haya desperfectos (Entrevista Superintendencia FERTICA).

El control de calidad (si bien más estricto) y el mantenimiento continúan en departamentos separados (el segundo es subcontratado ahora) y la jerarquía no ha variado. El control del trabajo se realiza, al igual que antes, en forma directa por parte de los supervisores. El caso de ensacado se puede modificar la velocidad con la que sale el producto que debe introducirse en los sacos. Esta parte del proceso actualmente se realiza por subcontratación. Es decir, la supervisión y el control del trabajo no han variado, excepto por el hecho de que ahora FERTICA subcontrata empresas que deben rendir un nivel determinado de calidad y de cantidad, pero el trabajo de control y supervisión, en las fases que maneja directamente, no ha variado.

Las sanciones sí han variado porque ya no funciona la Junta de Relaciones Laborales que decidía en primera instancia sobre éstas.

No han cambiado las funciones ni la clasificación de puestos, pero sí se encontró la movilidad interna, que antes la convención y el sindicato no permitían (Entrevista Superintendente FERTICA).

Es decir, vista en su conjunto, FERTICA no ha incorporado elementos de estrategias gerenciales de involucramiento de los/as trabajadores/as. Sin embargo, la organización del trabajo se ha transformado radicalmente por la introducción de la subcontratación y la eliminación de los espacios de negociación y organización autónoma de los trabajadores.

2.2.5. Los que han quedado fuera de FERTICA

La Asociación de Trabajadores de FERTICA (ATFE) tiene una tradición de negociación con la empresa y, en algunos casos, de cercanía con los partidos en el gobierno. Sin embargo, en los momentos en que se han dado despidos, siempre se ha descartado gente combativa. El conflicto de 1995 no fue la excepción, y se inició con el despido de la alta dirección del sindicato y luego de toda la Junta Directiva. En opinión de los trabajadores entrevistados, alrededor de un 40% de los despidos eran muy combativos. Los otros eran afiliados, pero no tan combativos (Entrevista antiguos trabajadores de FERTICA).

Cuando la huelga se debilitó y gran parte de los trabajadores volvieron a trabajar, quienes se mantuvieron

en el movimiento optaron por la vía legal y por el apoyo internacional, pues ya no era posible la negociación: por un lado, la empresa no reconocía ni siquiera el conflicto, por otro lado, el gobierno había respondido con represión policial y, por último, los trabajadores se habían intimidado y estaban en condiciones económicas muy difíciles de sostener si seguían en huelga. En los tribunales de justicia se intenta que se exija el reconocimiento del sindicato y la vigencia de la convención colectiva. Afirman que *“FERTICA ha tenido luz verde para hacer y deshacer lo que quisiera con los derechos de los trabajadores ... Nosotros estamos tratando de hacer valer esos derechos ...”* (Entrevista antiguos trabajadores de FERTICA).

Para más de 50 extrabajadores de FERTICA su movimiento huelguístico nunca concluyó. En la actualidad, una gran parte no ha logrado encontrar un trabajo fijo y solamente “camaronea”. Hay al menos un caso de una familia en que uno de sus miembros terminó vendiendo “crack” ante la extrema necesidad (Entrevista antiguos trabajadores de FERTICA).

2.3. CONCLUSIONES

La evolución de los hechos en FERTICA deja de manifiesto lo siguiente:

Primero, el enunciado de democratización económica con que se ha intentado calificar algunas acciones dentro del proceso de ajuste estructural no es sino una forma de ocultar el verdadero carácter de las mismas. FERTICA es un buen ejemplo de cómo, utilizando una ley que se dice de democratización económica, se oculta el interés de traspasar al capital privado empresas de dominio estatal.

Segundo, este proceso de traspaso de propiedades estatales al capital privado ha sido diseñado y realizado en complicidad con los organismos financieros internacionales, como en el caso de FERTICA queda claro con respecto a la AID.

Tercero, a pesar de que se afirma que uno de los objetivos de estos procesos es la obtención de recursos para el estado, su evolución muestra que es el estado el principal perdedor desde el punto de vista económico, ya que las empresas se venden a precios inferiores a su costo, como sucedió en el caso de FERTICA.

Cuarto, la respuesta de las empresas frente a “la globalización y la competitividad” no siempre conduce a la introducción de las nuevas tendencias

gerenciales de compromiso individual de los/as trabajadores/as, sino que puede centrarse en unos pocos aspectos que permitan disminuir costos, aumentar la productividad y eliminar la resistencia. Tal es el caso de FERTICA, cuyos cambios más importantes no se orientan a introducir esas estrategias modernas de administración gerencial.

Quinto, a pesar de la incorporación, en la ley, de determinadas garantías laborales y sindicales, este traspaso de propiedades tiene consecuencias de fondo sobre las condiciones de trabajo y organizativas en las empresas en cuestión. En el caso de FERTICA hemos visto cómo, la consecuencia más importante del dominio de la empresa por los nuevos grupos de inversionistas, ha sido la eliminación de toda posibilidad de acción colectiva a favor de los trabajadores: desaparición del sindicato y formación de un sindicato patronal; eliminación de la convención colectiva; segmentación laboral y dispersión de los trabajadores en diferentes empresas; inestabilidad laboral que también dificulta el trabajo organizativo.

Además de ello, las nuevas condiciones laborales son muy inferiores, no sólo por la pérdida de las conquistas obtenidas en más de 20 años de acción colectiva, sino por el cambio en la contratación de trabajadores a la subcontratación que, como hemos visto, es más inestable, más mal remunerada y no protege varios de los derechos laborales.

3. LACSA. TRANSFORMACIÓN LABORAL Y DESNACIONALIZACIÓN

3.1. UN BREVE APUNTE HISTÓRICO

Líneas Aéreas de Costa Rica (LACSA), fue fundada en 1945 e inició operaciones oficialmente el 1 de Junio de 1946 (LACSA, 1996:2). Tres años más tarde, en 1949, mediante el decreto N°35, la Junta Fundadora de Segunda República declara a la aerolínea como una Empresa de Navegación Aérea de Bandera Nacional⁶.

Inicialmente, los vuelos se hacen al interior del país, donde era imposible llegar por el estado de las carreteras y por la lejanía de los lugares. A partir de 1947, el desarrollo y el crecimiento económico hacen necesaria la creación de rutas internacionales, las cuales se inician

⁶ Textualmente el decreto dice lo siguiente: Se designa a Líneas Aéreas Costarricenses Sociedad Anónima (LACSA) como empresa de navegación aérea de bandera nacional, para las operaciones internacionales y especialmente para que opere las rutas a Miami, Nueva Orleans y Brownsville con las escalas intermedias que sean necesarias.

con la ruta a Nicaragua; posteriormente fue abierto el servicio de carga y pasajeros a Miami. Cuba y Gran Caimán iniciaron las operaciones de la década de los cincuenta, a los que se unieron hacia el final de la misma las rutas a Panamá, San Salvador y México. En la actualidad, la aerolínea incluye 24 destinos en 15 países de América y el Caribe (LACSA, 1996:2).

El estado tuvo una participación accionaria en LACSA que pasó del 30% al menos hasta la década de los ochenta. Fue por esta razón que, en la Junta Directiva, había representantes del gobierno. Esa participación fue disminuyendo hasta llegar a un 2%, aunque se mantuvo un representante gubernamental en su dirección.

3.2. LOS AIRBUS Y LA VIOLACIÓN DEL ESCALAFÓN

El final de la década de los ochenta y el principio de la de los noventa fue negativo para el negocio de las aerolíneas en el ámbito internacional, en parte por la apertura de mercados y por

"... el impacto de la feroz competencia de las líneas aéreas, la reducción de tarifas y la incursión en el mercado de grandes 'monstruos' americanos, que condujeron a la quiebra de grandes compañías como Eastern y American" (Odió en LR, 12-5-1992:15A),

y en parte por los efectos de la Guerra del Golfo Pérsico, que conduce al aumento de precios de los combustibles y a la disminución de vuelos. Tan es así que, de 1989 a 1990, el tráfico de personas que volaron por LACSA disminuye en 7.062 (Saborío, 1991:15). Pero en el caso de esta empresa, la situación financiera viene en rojo desde años atrás: viene operando con pérdidas al menos desde 1983 y ha perdido el 50% de su patrimonio de 1982 a 1990, al pasar de \$16 millones a \$7.5 millones. El déficit de operación para 1990 asciende a \$500 mil y las deudas sumaban \$34.6 millones (Saborío, 1991:11-13).

La estrategia de la empresa incluye buscar capital fresco, abrir nuevos puertos, modernizar su flota que requiere menos pilotos para su manejo (se hablaba de despedir personal en un 20% en 1991), cerrar algunas agencias, reducir gastos no esenciales y centralizar el sistema contable en Costa Rica (Saborío, 1991:12-14). Para lograr estos objetivos transformó su organización y administración buscando, en palabras de sus representantes, *"eliminar vestigios de una administración estatal"* anterior e introducir

características que le permitieran competir con mejores condiciones en el mercado mundial de la aviación.

Es en este contexto que debe situarse la llegada al país de dos modernas aeronaves tipo airbus A-320 a finales de 1990, las cuales, con los últimos adelantos tecnológicos en materia de aviación, pertenecen a un proceso que pretendía ir desechando los famosos jet boeing que. Esta transición iniciaría en diciembre de 1990 y estaba previsto que concluiría hacia 1994, con la adquisición de aviones tipo A-310 para completar una flota de seis aparatos⁷. Los nuevos aviones son construidos por la empresa Airbus Industries, un consorcio europeo integrado por empresas de Gran Bretaña, Alemania, España, Holanda, Francia y Bélgica.

Para LACSA, la selección de esta moderna tecnología cumplía las expectativas institucionales mencionadas. En palabras de Mario Quirós Lara, entonces vicepresidente de la empresa,

"...escogimos este avión porque se adapta muy bien a las necesidades de mercado de nuestra compañía; también por razones de avance técnico y por el soporte que recibiremos de Airbus." (LN, 7-12-1990:8A).

A lo anterior habría que agregar que los nuevos aviones ahorran combustible; son más rápidos; son más livianos y pagan menos derechos de aterrizaje, a pesar de que transportan la misma carga y la misma cantidad de personas. Es decir, ahorran costos y aumentan la productividad.

Con esta aeronave llegan 20 pilotos nacionales que fueron capacitados y entrenados en Francia para su manejo. Paralelo a estos cambios en la parte aeronáutica, la empresa aplica nuevos dispositivos de modernización de sus diferentes procesos, tales como son los cambios en el manejo de sus bases de datos, en el servicio a los pasajeros, en el registro de la información, sistemas de recaudación, etc.

Sin embargo, es la introducción de los nuevos aviones lo que genera problemas laborales -sobre todo a los pilotos-, por dos razones: en primer lugar, en la escogencia de los pilotos que serían entrenados para operarlos la empresa no respetó el escalafón, tal y como se estipulaba en la convención colectiva. En segundo lugar, con estos aparatos la tripulación es de 2 pilotos en lugar de 3 como en el boeing 727.

⁷ A partir del segundo trimestre de 1991 llegarían dos aviones más, y en 1994 los dos últimos pero del tipo A-310.

Con relación al primer asunto, apenas iniciado el año 1991, se genera un conflicto tanto entre LACSA y los pilotos como entre grupos de pilotos. Los pilotos se enfrentan con la empresa por el irrespeto del escalafón y se dividen entre ellos ya que algunos que tienen derecho a ser entrenados no lo son y viceversa. El argumento de la empresa era que no valía la pena entrenar pilotos que se pensionarían en pocos años, mientras que los últimos consideraban que se les debía respetar ese derecho. Para resolver este conflicto, la Asociación Profesional de Pilotos Aviadores (APPA) logra llevar a la empresa a la mesa de negociaciones y elaboran conjuntamente la lista de aquellos que serían capacitados en el futuro.

Con relación al segundo aspecto, el de la forma en que se operan los airbus, el conflicto se genera debido al despido de algunos pilotos que la empresa considera innecesarios ya que la nueva tripulación es de dos pilotos y la anterior era de tres. En palabras de su vicepresidente Enrique Odio:

"...LACSA había sustituido sus dos boeing 727 que eran operados por los pilotos despedidos, y los había sustituido por los airbus A-320, aeronaves que pueden ser conducidas por dos personas, en lugar de tres como lo requería el primer tipo... de esa manera nos estaban quedando 17 pilotos sin naves que operar. Desde cualquier ángulo era ilógico que mantuviéramos en la empresa tanto personal, sin tener que hacer absolutamente nada" (LN, 12-5-1992:32A).

También conviene señalar que, con la introducción de la nueva tecnología, hay un cambio en las funciones de los pilotos, que no fue objeto de resistencia y lucha de su parte. La tecnología del boeing 727 y la del airbus son diferentes sobre todo en cuanto al nivel de automatización. La primera se opera en forma más mecánica mientras que la segunda está totalmente automatizada y computarizada. Debido a ello, los aviones se mueven por su cuenta y los pilotos asumen una función de vigilancia y control en mayor grado que antes. Las rutas de los vuelos son introducidas a las computadoras y los pilotos dan instrucciones a éstas. La intervención de los pilotos se efectúa para encender y dar las instrucciones, vigilar y controlar que todo esté en orden y, si hay alguna anomalía, tomar el control del vuelo. En opinión de algunos pilotos entrevistados la vigilancia en el boeing 727 era más puntual (por ejemplo, que hiciera bien los

virajes) mientras en el airbus se vigila que no haya fallas en las computadoras (entrevista piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

Los pilotos requieren así un nuevo tipo de entrenamiento para aprender a manejar las computadoras y, en opinión de algunos de ellos, tienen más tiempo para atender el tránsito, las comunicaciones, y para pensar qué hacer en caso de que haya alguna falla (sobre todo en el aterrizaje). Este último generalmente se hace manual en su etapa final, aunque el avión puede aterrizar solo (entrevista piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

Este cambio que indica una descalificación en la medida en que el avión es operado automáticamente, no fue objeto de resistencia por parte de los pilotos y, en las entrevistas realizadas, tampoco se encontró una clara sensación de marginación o pérdida de autonomía⁸.

Es decir, los pilotos de LACSA no se resistieron a la introducción de los airbus sino a la violación del escalafón y al despido de algunos de ellos. En ambos casos lograron modificar las acciones iniciales de la empresa, por un lado, llegando a un acuerdo sobre quiénes serían entrenados y, por el otro, restituyendo compañeros destituidos incorporando el tema en la negociación de la convención colectiva de 1992.

3.3. CONVENCION COLECTIVA Y CONCESIONES MUTUAS

A finales de 1992 se vencía la convención colectiva de los pilotos de LACSA, que se negociaba cada dos años. APPA consideró conveniente adelantar su discusión y aprobación pues los cambios que se estaban operando mostraban que, en los meses siguientes TACA tendría control de LACSA y sería más difícil negociar condiciones salariales (entrevista piloto de LACSA antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA). En dicha negociación se juntaban los siguientes temas de conflicto:

- los despidos de los pilotos que se mencionaron en el punto anterior;
- la jornada laboral, que LACSA buscaba aumentar a 100 horas mensuales;

⁸ Diferente situación encontramos en un piloto salvadoreño de TACA quien afirmó que sentía que había perdido el control del vuelo (Chicas, José, entrevista).

- los descansos de los pilotos que ellos buscaban aumentar y establecer en la fórmula 6-3.

- las pensiones que LACSA alegaba no poder seguir pagando.

Sobre la jornada laboral, la convención colectiva de 1990 decía que las jornadas de vuelo no podrían ser mayores de 60 horas mensuales y, si fuera necesario superarlas, las restantes se pagarían como extraordinarias (art. 4.6 y 4.7). Frente a este límite, la empresa buscaba aumentar el número de horas de vuelo ordinarias a 85 horas mensuales.

Sobre los descansos, el art. 4.4 de la convención de 1990 decía que:

"Cada miembro de la tripulación debe ser eximido de cualquier obligación para con la Compañías, por lo menos por un período de 27 horas consecutivas después de 6 días consecutivos de trabajo".

Los pilotos, no obstante, solicitaban que se dieran 3 días de descanso en la base por cada 6 días consecutivos de servicio.

En cuanto a las pensiones, LACSA pagaba a los pilotos, como pensión, la totalidad de lo que ganaban en dólares y el 20% de lo que ganaban en colones (el otro 80% lo reconocía la Caja Costarricense de Seguro Social). En el momento que nos ocupa, la empresa había suspendido el pago de pensiones y alegaba no poder seguir reconociendo esos montos.

En mucho, este conflicto deja ver el descontento y el temor que existe entre los trabajadores por la participación extranjera en las decisiones de la compañía. Tan es así que, en un espacio pagado el día 11 de Mayo de 1992, APPA acusa a la participación extranjera (japonesa y salvadoreña) de querer eliminar los derechos de los/as trabajadores/as.

"desconocíamos en ese momento que la intención de los nuevos propietarios iba más allá de una renegociación de condiciones laborales. Los objetivos de la empresa eran perseguir y desaparecer cualquier representación gremial que significara protección de los derechos del trabajador. Aparentemente los nuevos dueños exigen la desaparición de todos nuestros derechos laborales y de nuestra asociación y con ese objeto han emprendido una campaña en

perjuicio de nuestros compañeros (LN, 11-5-1992/35A)

La convención colectiva 1992-1994 se firma el 1 de Junio de 1992 con el siguiente resultado:

- se establece una jornada de vuelo de 80 horas promedio mensual, con una banda desde 70 hasta 85, extendiéndose la banda superior en 5 horas adicionales (art. 4.7).

- se establece la fórmula 6-3 en los siguientes términos:

"En aplicación de las presentes normas la Empresa deberá programar las tripulaciones asignando tres días de descanso absoluto en la base por cada seis días de trabajo.

Queda entendido que los citados 3 días incluyen el día de descanso obligatorio y el tiempo de descanso correspondiente al último vuelo; asimismo los pilotos no podrán pedir cambios de vuelos en las listas programadas por la Empresa cuando afecten la programación de los descansos obligatorios de 3 días. En adelante las labores de suplencia serán asignadas por la Empresa a todos los pilotos en una programación quincenal con sus respectivos días de descanso obligatorio" (art. 4.4).

- Se acuerda, en un transitorio, integrar una comisión que resuelva el problema de las pensiones (Transitorio Segundo). Mientras tanto, LACSA reanuda el pago (Blanco, entrevista). En este aspecto no se lograron acuerdos posteriores a la firma de la convención.

- Otros cambios menos importantes fueron: la introducción de un procedimiento que condiciona los salarios a la productividad obtenida con las nuevas jornadas de vuelo (art. 5.5); la disminución de las vacaciones para los nuevos pilotos al pasar de 30 días a 15 o más según la antigüedad (art.7.1); la eliminación de una categoría de ingenieros de vuelos del escalafón (había dos y queda sólo una) (art. 9.2); la obligatoriedad de ascender, al establecerse que si un piloto se niega a hacerlo por tres veces puede ser despedido (art.9.5); algunas estipulaciones sobre los pilotos de aviones cargueros distintos a la flota normal de la empresa (art. 9.5.1); las limitaciones a la pérdida del escalafón si se aprueban los chequeos (art. 9.8.6).

Adicionalmente, la empresa se compromete a aumentar la flota de aviones y las rutas de vuelo, a dejar sin efecto los despidos de 16 pilotos que había efectuado

a principios del mes de mayo y a "no despedir más personal" (LR, 31-5-1992 y LN, 31-5-1992:8A).

3.4. LA VIOLACIÓN DE LOS ACUERDOS Y LA DIVISIÓN DE LOS PILOTOS

Desde que se firmó la convención colectiva hubo un grupo de pilotos que quedó descontento con las concesiones hechas a la empresa, sobre todo en lo relativo a la jornada y al pago de horas extras, ya que anteriormente se trabajaban con frecuencia más de las 60 horas, pero se reconocían como extraordinarias (entrevista piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

La fórmula 6-3 fue la que produjo mayor conflicto. Durante los meses de julio, agosto y setiembre, la empresa la aplicó, pero en la programación de vuelos de octubre violó el acuerdo que se había tomado. Ante este hecho las diferencias entre los pilotos se acentuaron, y se generó un movimiento en el que ya estaban divididos. La mayoría de los pilotos se inclinó por la tesis de que la convención que se había negociado era inválida porque renunciaban a algunos de sus derechos y decidió que no aceptaba la programación hecha por la empresa sino que haría una propia. Entre sus argumentos fundamentales estaba la necesidad de garantizar la seguridad de los vuelos, ya que consideraban que la fatiga es acumulativa y las tripulaciones cansadas pueden llegar a poner en peligro el vuelo por la falta de concentración y de atención debida a aquella.

Estos pilotos afirmaban, además, que el desconocimiento de los términos refrendados en la convención colectiva por parte de LACSA se debía a las presiones para que se modificaran las condiciones laborales por parte de la aerolínea salvadoreña TACA, que para esas mismas fechas suscribía convenios de cooperación con LACSA (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

Otro grupo de pilotos consideraba que las concesiones hechas en la convención eran una forma de mantener otros de los beneficios que tenían, y que era necesario renegociar la fórmula 6-3 atendiendo a los itinerarios de la aerolínea. Consideraban que en algunos vuelos no era posible cumplir con el 6-3 pues las tripulaciones se esperan en los lugares de destino mientras llega el próximo vuelo y, en algunos casos, el regreso no puede hacerse en menos de 6 días. Además afirmaban que, con el 6-3 no es posible volar más de 60 horas mensuales como se había acordado.

Este segundo grupo de pilotos también argumentaba que la tesis de la fatiga no se sostenía porque ellos siempre habían volado más de 80 horas mensuales,

con la diferencia de que a partir de las 60 se las pagaban como extras. Además decían que en todo el mundo se volaban alrededor de 80-85 horas mensuales en promedio. En este segundo grupo estaban algunos directivos que renunciaron a sus puestos ante la diferencia de criterio con la mayoría de los asociados de APPA (entrevista piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

El movimiento que la empresa LACSA denomina huelga ilegal y los pilotos insisten en no considerarlo una huelga, se inicia, con los pilotos divididos, el 1 de octubre de 1992, cuando estos últimos "quiebran" la programación de vuelos elaborada por la empresa.

"... por tal motivo, los comandantes designados para los diferentes vuelos no se presentaron, sino que en su lugar llegaron otros "mas descansados" quienes aseveraron que no permitirían que "tripulación fatigada" realizara los viajes y que continuarán reemplazando ésta por gente "descansada". Esta actitud fue interpretada como un acto de rebeldía por la empresa, la cual inició trámites para acusarlos por abandono del trabajo" (LN, 3-10-1992:13A).

Sin embargo, es de destacar el hecho de que, el día antes al inicio de este movimiento, llegaron al país cerca de 40 pilotos procedentes de Alemania y Dinamarca para pilotear los airbus A-320 y los boeing 737, pues según la empresa, en el país no había gente capacitada para hacerlo. Esto contravenía la ley general de Aviación Civil que prohíbe la contratación de pilotos extranjeros en las aerolíneas nacionales (LN, 2-10-1992). A ellos se sumaron los 9 (de 73) pilotos que no apoyaron el movimiento y siguieron laborando normalmente.

Los miembros de APPA siempre mantuvieron la tesis de que no estaban en huelga, pues se organizaron de manera tal que seguían presentando tripulaciones para que se realizaran los vuelos normalmente, sólo que compuestas por diferentes personas que las indicadas por LACSA.

La respuesta de la empresa fue despedir, sin responsabilidad patronal, a los pilotos que no se presentaban a trabajar en sus programaciones, alegando abandono del trabajo y luego negocia, individualmente,

la reintegración de algunos pilotos al margen de las acciones de APPA.

Los tribunales de justicia declaran la ilegalidad de la huelga, lo que da asidero a las acciones de la compañía, que procede al despido de 40 pilotos⁹ que habían acatado lo dispuesto por APPA respecto al incumplimiento de la programación preparada por ella.

En este conflicto, además de lo referente a la programación de los vuelos y al cumplimiento de la famosa fórmula 6-3, se dio un enfrentamiento de poder, entre APPA y LACSA, sobre quién tenía la autoridad para realizar esa programación. Como vimos, los pilotos agrupados en APPA consideraron que tenían la posibilidad y el derecho de hacerlo y la aplicaron según sus propios términos. La empresa desconoció ese derecho y consideró que, quienes no se presentaban según su propia programación, estaban ausentándose del trabajo. En la prensa se recogieron las palabras de un alto funcionario de la empresa sobre este asunto:

"Manso dijo que APPA no es el patrono de los pilotos, por lo que no es la asociación la que debe decidir a quién manda como tripulación para determinado vuelo. Advirtió que esperan que ese grupo, al cual denominó como "sindicato", reconozca que LACSA es el patrono y, por tanto, permita que hoy se normalice la relación" (LN, 5-10-1992:4A).

Para suplir a los pilotos despedidos, después de varias semanas de conflicto, LACSA decide modificar los contratos de trabajo utilizando empresas subcontratistas. El 30 de octubre de 1992 solicita cancelar la inscripción de tres airbus que alquilaba a compañías estadounidenses. Pero ese mismo día solicita permiso para realizar contratos de fletamento de esas mismas aeronaves a la empresa TACA. La diferencia entre ambos tipos de contrato es que, con el fletamento (nave, tripulación, mantenimiento y seguros), puede contratar personal extranjero para sustituir a los pilotos nacionales despedidos, pero lo hace a través de otras empresas que los subcontratan. Seis meses después LACSA vuelve a contratar las aeronaves al viejo estilo, pero son las condiciones de contratación de los pilotos las que se mantienen modificadas, tal y como veremos más adelante.

Los pilotos foráneos que fueron contratados van a tener problemas posteriormente, ya que cometen

⁹ Entre los pilotos despedidos hay uno que tenía 40 años y un mes de servicio con la empresa. Con el despido perdió, además, el derecho a la pensión.

graves fallas en sus maniobras de vuelo, por el desconocimiento del entorno aeronáutico¹⁰. Así se llega a finales de 1992 cuando APPA decide continuar el movimiento pero dos días después un grupo importante de pilotos regresa a la compañía y firma nuevos contratos, ya no con LACSA sino con las subcontratistas.

A partir de ese momento el movimiento perdió la fuerza que tenía y los pilotos que se mantenían en él optaron por continuar la lucha por la vía legal. A la altura de 1998 aún se mantenían fuera de la empresa y con juicios pendientes ante los tribunales respectivos.

3.5. CAMBIOS LABORALES EN LA SITUACIÓN ACTUAL

Es conveniente comenzar por señalar que LACSA ha pasado por un proceso de transformación tanto en cuanto a su propiedad como en cuanto a su administración. Si bien los altos representantes de la empresa insisten en que la propiedad sigue estando en manos de nacionales, hay muchos indicios de que la aerolínea salvadoreña TACA tiene una injerencia decisiva en su orientación. Por un lado, se dice que las aerolíneas centroamericanas han formado una alianza estratégica cuyo nombre es, casualmente, Grupo TACA. Por otro lado, pilotos entrevistados afirmaron que ante algunas modificaciones que ellos reclaman, la respuesta de la administración es que "la orden viene de El Salvador" (entrevista piloto de LACSA antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

Los cambios en la administración se ubican claramente con la llegada a la Presidencia Ejecutiva de Mario Quirós, quien sustituye a Otto Escalante que estuvo en LACSA por muchos años. A partir de entonces, a principios de la década de los 90, la empresa da un giro en su administración y en su relación con APPA¹¹.

Esta transformación es importante, para los efectos de este estudio, porque resulta en modificaciones en las relaciones laborales, tanto en cuanto a los espacios de negociación como en cuanto a la organización del trabajo y a las condiciones laborales.

¹⁰ El 25 de Diciembre de 1992 se informa en una publicación de La Prensa Libre que hay denuncias por irregularidades e incidentes aéreos ocasionados por los pilotos extranjeros contratados por TACA-LACSA para suplir a los que fueron despedidos en el movimiento iniciado el 1 de Octubre

¹¹ Suponemos que estos cambios también se han expresado en las relaciones con otras organizaciones de trabajadores/as de LACSA, pero habría que confirmarlo en futuras investigaciones.

Comenzaron por señalar los cambios que se pudieron observar en el campo de la negociación.

3.5.1 El giro en la negociación: las buenas relaciones se transforman en no relaciones

Desde hacía varias décadas APPA mantenía una “buena” relación con LACSA. Los pilotos son personal muy bien remunerado y había logrado muchos beneficios en su convención colectiva: tenían salarios superiores a los de casi cualquier otro país de América Latina, excepto México; les pagaban horas extras, vuelos nocturnos, después de ocho horas de servicio, feriados de ley y, después de siete días de trabajo les pagaban todo doble. Además recibían una parte del salario en dólares y tenían un sistema de pensiones muy bueno, que también reconocía una parte en dólares (entrevistas antiguos pilotos de LACSA, piloto de LACSA antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA, CCSS: 1995).

La empresa, por su parte, estaba dirigida por un antiguo piloto que buscaba mantener una buena relación con el gremio y le consultaba algunas decisiones. En la negociación de las convenciones colectivas se seguía un ciclo de estira y encoge con los representantes de la empresa, amenaza de huelga, etc. y, finalmente, aparecía el Presidente Ejecutivo y se llegaba a un acuerdo.

Fue en este ambiente de armonía en el que APPA estuvo dispuesta a hacer algunas concesiones en la negociación de 1992 y también el que condujo a la decisión de negociar antes de que cambiara, pues podían percibir que se avecinaba un cambio importante en la posición de la empresa sobre las negociaciones laborales.

Coincidiendo con los aparentes cambios en la propiedad de LACSA y en la administración, cambia también este tipo de relación y la empresa realiza acciones que parecen orientadas a su ruptura. El nuevo Presidente Ejecutivo, Mario Quirós, entra diciéndoles a los pilotos que hay que hacer economías y que van a tener que trabajar duro y bajo un mando más claro: “Mario Quirós nos dijo ‘ahora sí van a tener dueño, ahora sí van a tener jefe, ya no van a tener nombre sino número’...” (entrevista piloto de LACSA antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

Es por eso que todos los pilotos entrevistados coinciden en señalar que la violación de la fórmula 6-3 fue una forma de afectar a APPA y de establecer nuevas

reglas del juego. A pesar de su claridad sobre este aspecto, los pilotos se enfrentaron a la empresa y el resultado final es que LACSA deja de ser su patrono, pues algunos están fuera de la empresa y los que están dentro de ella son subcontratados.

La empresa entonces, elimina la convención colectiva junto con todos los derechos adquiridos por su medio, elimina los contratos laborales, elimina la Junta de Relaciones Laborales y cierra los mecanismos de negociación. De esta manera, en la década de los noventa, las buenas relaciones se transformaron en enfrentamiento para, finalmente, ser eliminadas como tales pues LACSA, al no aparecer como patrono, no tienen nada que negociar con sus pilotos.

Algunos pilotos reconocen como su mayor pérdida la seguridad que les daba tener una organización que los defendiera: “Perdimos lo esencial que anhela un trabajador, que es la seguridad, porque ya no tenemos el apoyo del sindicato ... ahora ... no tenemos a quién recurrir ...” (entrevista piloto de LACSA antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA).

3.5.2 Cambios laborales

Los cambios más importantes que se han producido en las condiciones laborales de los pilotos de LACSA son en la contratación, los ingresos, las horas de descanso, el escalafón y las funciones.

- Nuevos contratos de trabajo: como hemos dicho anteriormente, los pilotos de LACSA ya no son contratados por LACSA. Ni siquiera los 9 que no apoyaron el movimiento de 1992 y nunca fueron despedidos. Todos son contratados por otras dos empresas (Kryptonita y ARM-320) las cuales son contratadas por AEROSER. Todas ellas, según se ha denunciado, han sido formadas por la misma LACSA, pero tienen una personería jurídica independiente (Navas, 1997) Es decir, los pilotos son contratados por LACSA pero aparece como si no lo fueran.

¿Qué consecuencias tiene esta forma de contratación?

En primer lugar, en el contrato se les exige suspender cualquier juicio que tengan pendiente con la empresa (entrevista antiguos pilotos de LACSA). En segundo lugar, el contrato se inicia sin reconocer la antigüedad, de manera que empieza de nuevo sin acumular derechos. En tercer lugar, al no ser con LACSA no se reconoce la convención colectiva. En cuarto lugar,

contratados y subcontratados en tantos niveles, los pilotos no pueden organizarse y se mantienen aislados (entrevista piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA). Es decir, si bien no pierden la estabilidad laboral, pues los contratos son permanentes, pierden todos los derechos que habían conquistado a lo largo de muchos años de lucha sindical y pierden la posibilidad de negociar y de organizarse.

- Deterioro en los ingresos: hemos visto que los pilotos de LACSA son muy bien pagados y tienen una condición económica sumamente favorable. En las nuevas condiciones ha habido un deterioro en esa situación. Por un lado, el monto que se les paga en dólares se calcula en colones de manera que, con la devaluación, pierden mensualmente una suma de dinero. En segundo lugar, ya no se les pagan horas extras a partir de las 60 horas de vuelo mensuales, lo que representa una disminución de cerca de un 40% del salario¹². En tercer lugar, ya no se reconocen los vuelos nocturnos, después de ocho horas de servicio, feriados de ley y el pago doble después de siete días de trabajo. Además, se eliminó el sistema de pensiones y sólo quedaron con el de la Caja Costarricense de Seguro Social (entrevista piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA). Por último, la empresa les pagaba las pruebas de simulación, que deben hacer cada seis meses, y tienen un costo de \$7.000 y ya no lo hace (Rumbo, 1994:22).

- Mayor jornada laboral: si bien se encontraron opiniones diferentes sobre la situación actual de las jornadas y descansos, los entrevistados coincidieron en afirmar que ahora ha aumentado el tiempo que se considera parte de la jornada pues, aunque algunos afirman que vuelan el mismo número de horas que antes, reconocen que no se les pagan extras después de las 60 horas mensuales.

- El escalafón voló en pedazos: los pilotos habían mantenido en su convención colectiva el respeto a la antigüedad para todos los movimientos que se hicieran, así como para los derechos adquiridos. En las nuevas circunstancias, los pilotos de LACSA saben que ya no gozan de la antigüedad que tenían antes del conflicto, y que ya no se respeta el escalafón para los ascensos.

- Las funciones y las máquinas: si bien los pilotos no reconocen que la introducción de los aviones

airbus modifiquen sus funciones, creemos que esto se ha dado porque estos aviones "vuelan solos", la intervención humana se reduce a la vigilancia y a la atención de situaciones anormales, y la mayor capacitación que requieren es un campo diferente al suyo, el de la computación. La tripulación se reduce además en una persona.

Hay un elemento positivo que se debe mencionar, y es el hecho de que requieren una capacitación adicional en otro campo diferente al suyo, como lo es el de la computación; y que la empresa exige una continuidad y profundización permanente en esa capacitación. De manera que, si bien las máquinas (avión y computadoras) asumen funciones que antes tenían los pilotos, su descalificación en ese sentido se ve compensada por una mayor calificación en otro sentido.

En otros aspectos de la organización del trabajo no se observaron cambios: por ejemplo, el diseño nunca lo han hecho los pilotos; el control del trabajo se mantiene igual (a través de aeropuertos y reportes de los mismos pilotos o de los países de destino); la autoridad y el mando son iguales; las instrucciones son iguales. Es decir, no hay una transformación radical de la organización del trabajo, sino un cambio en algunos de sus elementos.

3.5.3 Los pilotos que quedaron fuera

Algunos de los pilotos que no volvieron a LACSA afirmaron que no lo hacían porque no

"querían participar de desmejorar la profesión de la aviación de esa manera porque, ahí vas y ya no sos absolutamente nadie, no sos un profesional, sos un peón cualquiera ... uno tiene que tratar de mantener su profesión, que sea algo bonito de trabajar, que sea una profesión digna, y ya no lo es (entrevista antiguos pilotos de LACSA)".

Además, afirmaron, las jornadas son demasiado largas; se cometen cosas indebidas, como sucede con frecuencia, pues se van con problemas de mantenimiento que deberían haber resuelto; y todos tienen juicios contra LACSA y en los nuevos contratos les piden renunciar a ellos¹³ (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

¹² Recordemos que se ha dicho que, en promedio, volaban 85 horas al mes.

¹³ En los juicios se acusa a LACSA de haberlos despedido sin el debido proceso, tal y como señalaba la convención colectiva.

Sin embargo, como están solicitando la reinstalación con todos los derechos de que gozaban cuando los despidieron, además del pago de los salarios caídos, estarían dispuestos a volver en caso de que se fallara a su favor¹⁴ (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

El problema laboral fundamental que tienen es que, en Costa Rica, no hay otras aerolíneas, por lo que no pueden trabajar con otra aerolínea porque las nacionales de cada país protegen sus posibilidades. En aviación no es permitido que se trabaje en otro país, a menos que haya circunstancias especiales. De hecho, cuando vinieron aquí pilotos extranjeros ellos lograron que les quitaran los pasaportes porque estaban trabajando sin permiso de residencia. Sin embargo, esa misma tarde, por órdenes “de arriba” se les devolvieron (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

Esto se ha flexibilizado en los últimos años, ya que en nuestro país tenemos fumigadores nicaragüenses porque las compañías demostraron que había inopia. Sobre esa base, a partir de una resolución de la Sala IV, cualquier extranjero con permiso de trabajo en el país puede trabajar como piloto (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

La situación laboral de quienes han encontrado trabajo no es nada favorable: algunos están en empresas ticas, otros con personas privadas, algunos se colocaron en la Compañía Panameña de Aviación (COPA), otros no han podido volver a trabajar como pilotos. Algunos, incluso, intentaron trabajar en Turquía pero el gobierno no permitió que los contratara por ser extranjeros (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

Sus condiciones de trabajo son inferiores en términos generales: salarios, jornadas, trato, y, aunque algunos tienen contratos estables, la mayoría no tiene contrato más que verbal. Algunos, en fin, deben estar disponibles 24 horas al día, y otros trabajan como eventuales (entrevista antiguos pilotos de LACSA).

3.6. CONCLUSIONES

El análisis del caso de la aerolínea LACSA, en sus dos etapas de modernización en la década de los noventa, nos conduce a las siguientes conclusiones:

¹⁴ Sin embargo, ya hay un caso de un piloto que fue reinstalado porque ganó el juicio, y fue despedido un mes después.

Primera. En las actuales condiciones, de globalización y aumento de la competencia, las empresas modifican su administración y su tecnología con el supuesto objetivo de poder insertarse en el mercado mundial. Sin embargo, tal y como se muestra en el caso de LACSA, estos cambios tienen importantes implicaciones laborales que generalmente se ocultan en el discurso empresarial. El mejoramiento de la competitividad tiene como corolario el deterioro en las condiciones laborales¹⁵, aun de grupos de tan alto nivel como los pilotos.

Segunda. Entre los cambios que se operan suele haber “alianzas estratégicas”, privatizaciones y control por parte de transnacionales. LACSA parece una mezcla de todos estos elementos, ya que la propiedad estatal prácticamente se eliminó, y no termina de quedar claro si participa de una alianza estratégica o ha sido absorbida por la aerolínea salvadoreña TACA. Al igual que en el caso de la “modernización” de las empresas, estos cambios de dueño tienen implicaciones laborales que también se tratan de ocultar, y que hemos podido analizar en este trabajo.

Tercera. Un primer cambio interno de gran trascendencia en LACSA fue la introducción de aviones airbus, automatizados, livianos, veloces, ahorradores de combustible. Esta introducción no generó, como podría esperarse, una reacción por parte de los pilotos en relación con el desplazamiento de sus funciones o con su pérdida de control o autonomía en los vuelos debido a que la máquina ocupa su lugar en un mayor porcentaje que antes. La resistencia se dio frente al despido de una serie de trabajadores, pues el nuevo avión necesita una tripulación menor, y frente a la violación del escalafón, pues la empresa no estaba dispuesta a entrenar pilotos que estuvieran a pocos años de pensionarse. Es decir, no fue la máquina y su relación con la persona, sino la empresa y su forma de resolver la incorporación de la máquina, lo que generó gran descontento entre los pilotos. Entre los principales resultados de esta etapa se generó una división entre pilotos viejos (con antigüedad en la empresa) y pilotos nuevos (que fueron entrenados para operar los nuevos aviones).

Cuarta. Con los cambios mencionados en las dos primeras conclusiones la empresa ha modificado su forma de relacionarse con los pilotos y, por lo tanto, si bien tuvo que retroceder en los despidos y la violación

¹⁵ En el caso de LACSA queda pendiente el análisis de las condiciones laborales de otros trabajadores de niveles inferiores al de los pilotos.

del escalafón, se preparó para enfrentar conflictos laborales con una nueva estrategia.

Quinta. En una segunda etapa, se adelanta la negociación de la convención colectiva y APPA está dispuesta a hacer algunas concesiones a cambio de mantener sus otras conquistas y beneficios laborales. Los pilotos ceden en cuanto a la jornada y el pago de tiempos extraordinarios. La empresa, por su parte, cede en lo referente a los descansos, aunque no está dispuesta a mantener su posición. En este momento, todavía hay

negociación, pero el resultado final es la división de los pilotos pues no todos aceptan las concesiones aprobadas en asamblea general. Es decir, las y los trabajadores no tienen suficiente claridad para saber como enfrentar los cambios que se están operando en las condiciones internas de las empresas, y eso los puede conducir a su división, como sucedió con los pilotos de LACSA.

Sexta. En una tercera etapa, la compañía viola los acuerdos sobre descansos, y se acentúa la división entre los pilotos quienes habían cedido en jornada a cambio, entre otras cosas, de los descansos. La división entre los pilotos y su incapacidad para enfrentar la nueva situación con métodos de lucha diferentes a los viejos, sirve de excusa a la empresa para violar, ya no sólo el acuerdo sobre los descansos, sino la convención colectiva con todo lo que ella implica. Es así como, por defender una condición laboral específica, los pilotos pierden sus contratos de trabajo y pasan a ser subcontratados; pierden su antigüedad y escalafón para los ascensos y entrenamientos; pierden su sistema de pensiones, que estaba en un hilo; y, sobre todo, pierden también su sindicato y su capacidad de negociación. El resultado final, es pues, el fortalecimiento de la empresa, no sólo desde el punto de vista económico por el ahorro de recursos que significa no hacer todos los pagos que ahora no hace, sino desde el punto de vista de las relaciones de poder al interior de la empresa, pues se ha perdido el contrato colectivo y la organización de los pilotos.

4. REFLEXIONES FINALES

En el desarrollo de este trabajo hemos podido observar la forma en que evolucionan diferentes aspectos de la problemática socio político y económica del país, reflejados en dos casos que fueron muy conocidos: el de Líneas Aéreas Costarricenses (LACSA) y el de Fertilizantes de Centroamérica (FERTICA).

El primero de estos aspectos se refiere a las estrategias seguidas para traspasar la propiedad estatal de ciertas empresas al capital privado. Tanto en el caso de FERTICA como en el de LACSA se trata de empresas que estuvieron, total o parcialmente, en manos del estado. En ambos casos, la propiedad es hoy del capital privado pero, en el caso de LACSA, el proceso de traspaso se dio sin mucha discusión u oposición. En el caso de FERTICA, por el contrario, se usó la estrategia de hacer aparecer el proceso como si fuera de "democratización económica", es decir, como si se tratara de ampliar la participación de diferentes grupos sociales en su propiedad. Fue así como se hizo una licitación pública en la que pudieron adquirir acciones de la empresa tanto sus trabajadores/as como las organizaciones de ellos y otras organizaciones populares. Sin embargo, en menos de dos años ya estaba claro que los nuevos dueños de FERTICA no eran los que aparecieron en la lista de la licitación, sino tres grandes grupos de inversionistas extranjeros.

Como pudimos observar, analizando algunos detalles de este proceso, este resultado no fue producto de la casualidad sino de las condiciones mismas en que se dio todo el proceso, que no podía conducir a nada diferente. Es decir, el proceso que aquí aparece como de "democratización económica" no es sino una forma de hacer más aceptable, y más barato, el traspaso de la propiedad estatal al capital privado y, de ninguna manera, se crean las condiciones para que se camine en el sentido de una real democracia económica.

El segundo de los aspectos que pudimos examinar en este trabajo es el referido a las "alianzas estratégicas" o a la absorción por el capital transnacional de antiguas empresas nacionales. En el caso de LACSA la información disponible parece indicar que ha sido absorbida por la aerolínea salvadoreña TACA, aunque los altos personeros de ambas empresas lo niegan. De cualquier manera, la relación entre ambas también ha tenido repercusiones pues, los accionistas minoritarios de la primera perdieron la influencia que antes mantenían en las decisiones de la empresa. Aquí también, estamos frente a un proceso de concentración de la propiedad en manos de grandes capitales transnacionales.

Tanto en el caso de LACSA como en el FERTICA los cambios operados en la propiedad han tenido repercusiones decisivas en el ámbito laboral.

El tercer aspecto que queremos comentar se refiere a las innovaciones de carácter tecnológico. Hemos dicho en el primer capítulo de este trabajo que la gerencia aplica diferencias estrategias para obtener

siempre los mismos objetivos que son: el aumento en la productividad y la disminución de costos; el aumento en el esfuerzo productivo y en el tiempo de trabajo, sin un reconocimiento salarial; y el mantenimiento y aumento del poder en el ámbito de la empresa. Para lograr dichos objetivos no siempre son necesarias las innovaciones de carácter tecnológico como se pudo observar en el caso de FERTICA, donde se han hecho cambios sobre todo para evitar la contaminación ambiental y los que se han realizado en la parte industrial no afectan mucho el trabajo pues no se orientan hacia su mayor automatización. Sin embargo, como veremos, sí se han hecho cambios importantes en el campo laboral que se orientan en la dirección de los objetivos señalados.

Por otro lado, los cambios tecnológicos no determinan la forma de organizar el trabajo u otras condiciones laborales. En el caso de LACSA hemos podido observar que, a la introducción de aviones airbus -más veloces, livianos, ahorradores de combustibles y automatizados- se sumó el despido de trabajadores y la violación del escalafón. Sin embargo, la presión de la Asociación Profesional de Pilotos Aviadores (APPA) obligó a la empresa a reintegrar a los pilotos despedidos y a respetar el escalafón. Es decir, los cambios laborales que se estaban haciendo no eran una consecuencia necesaria de la introducción de los nuevos aviones, sino una consecuencia deseada por la empresa dentro de su nueva estrategia laboral, que sólo posteriormente logra imponerse.

Lo que hemos dicho pone en evidencia que las transformaciones que se están operando en el campo laboral, tanto en el ámbito nacional como en el ámbito internacional, no pueden reducirse a los cambios tecnológicos, no están determinados por ellos y no se explican por ellos. Si bien los cambios tecnológicos son parte de los cambios que se están operando, éstos solamente abren posibilidades que pueden ser aprovechadas en una dirección o en otra.

El cuarto aspecto que se desprende del estudio hecho se refiere a la extensión de los cambios en la organización del trabajo. Como hemos visto, ésta se refiere a la división del trabajo, el control (en el sentido de vigilancia), las formas de mando, las jerarquías y la comunicación entre las jefaturas y las y los trabajadores/as operativos/as. Vimos cómo, es en este ámbito de la administración gerencial en el que se aplican actualmente dos tipos de estrategias: las orientadas a obtener el compromiso individual de las y los trabajadores/as que buscan los objetivos gerenciales por la vía armoniosa; es decir, tratando de

que las y los trabajadores/as se involucren voluntariamente y se identifiquen con los objetivos de la empresa, de manera que asuman y se comprometan con la necesidad de los cambios. Las otras estrategias se orientan a satisfacer las necesidades del capital en forma no consensual y más impuesta. En los casos que hemos analizado en este trabajo, no se encontraron cambios en la organización del trabajo que indiquen una intención de obtención de consenso y armonía. Los únicos cambios que se encontraron pueden ser impuestos, como es la movilidad interna que se encontró en FERTICA.

Las otras transformaciones de carácter laboral que se encontraron en este estudio se ubican en ámbitos diferentes al de la organización del trabajo, como son la contratación individual, la contratación colectiva, las jornadas laborales y los derechos laborales que implican “gastos” para la empresa.

El quinto aspecto que queremos destacar es el relacionado con la contratación individual. En las dos experiencias analizadas se ha dado un giro hacia la subcontratación de trabajadores/as. En el caso de LACSA todos los pilotos son subcontratados; en FERTICA lo son los trabajadores en varios de sus departamentos. La subcontratación rompe con la estabilidad laboral. Si bien en LACSA se dijo que los contratos con las subcontratistas son permanentes, no queda la duda de si LACSA sí puede romper con estas últimas imposibilitando la continuidad de la relación laboral subcontratista-trabajador. En el caso de FERTICA sí quedó claro que los contratos, con las subcontratistas, son anuales.

La subcontratación también rompe con otros derechos laborales pues, al negociarse cada año los contratos, es posible redefinir sus términos. En el caso de FERTICA se señaló que se venía dando un deterioro salarial.

La subcontratación también modifica la relación de la empresa con las y los trabajadores/as ya que, siendo la primera el patrono, no aparece como tal y se introduce una mediación. De esta manera, la empresa se libera de sus compromisos laborales y deja en manos de los intermediarios el cumplimiento de la legislación y los derechos laborales. En los dos casos que hemos examinado la subcontratación se ha dado sobre la base del rompimiento con la contratación colectiva de manera que, efectivamente, se han perdido derechos laborales y la empresa se autoexime de su cumplimiento.

Por último, además de entorpecer la negociación colectiva, la subcontratación obstaculiza la organización

de las y los trabajadores/as pues los dispersa en varias empresas y, en algunos casos, no garantiza la continuidad laboral.

Un sexto elemento a señalar es cómo las empresas, sin necesidad de modificar la organización del trabajo ni la tecnología, pueden reducir costos ahorrándose parte del pago de la fuerza de trabajo. En el caso de LACSA los pilotos perdieron las horas extras (que eran alrededor de un 25% de sus salarios), los pagos nocturnos y de feriados, y el sistema de pensiones. Todos estos elementos forman parte del pago de salarios y fueron eliminados. En el caso de FERTICA, se eliminaron prácticamente todos los beneficios de la convención colectiva como las becas, pagos vacacionales, implementos de trabajo, alimentación subsidiada, licencias con goce de sueldo, etc. Algunos de estos derechos sólo los pierden quienes son subcontratados, otros los pierden todos los trabajadores pero, en cualquier caso, significan una disminución del pago que hace la empresa a sus trabajadores, ahorro que obviamente, engrosa la ganancia.

El sétimo aspecto a señalar es la pérdida de las posibilidades de organizarse y de negociar condiciones salariales. En los dos casos analizados aparece como la consecuencia más importante de los cambios operados el desconocimiento de la organización sindical, la supresión de la convención colectiva y la eliminación de los espacios de negociación. Para garantizar la posibilidad de imponer las nuevas condiciones laborales, de clara desventaja para los trabajadores, las empresas analizadas han optado por cerrar toda vía a la resistencia y a la negociación. Con todo se redefine totalmente el ámbito de las relaciones laborales pues se impide la representación de los intereses de una de las partes. Esta nueva dinámica corresponde con un período en el cual se pretenden imponer reglas del juego en las cuales todos y todas aparecemos como iguales y debemos enfrentarnos como tales. En el caso laboral, donde los y las participantes no pueden ser más desiguales, estas nuevas condiciones representan un enorme retroceso con respecto al momento en el cual se aceptó que los diferentes sectores tenían diferentes intereses que podían ser representados a través de sus organizaciones.

Por último es claro que, en las nuevas condiciones, el poder se ha redefinido a favor de las empresas: en términos de la propiedad se ha ampliado su dominio, en términos de distribución del valor creado se amplía su parte, y en términos de las decisiones sobre cuestiones laborales se cierra la participación de

otros, se destruyen los acuerdos antiguos y se eliminan las organizaciones.

Simultáneamente, las organizaciones estudiadas no muestran tener suficiente claridad sobre los cambios que se están operando en las formas de relación sindicato-empresa como para saber enfrentar las nuevas situaciones en forma satisfactoria. En LACSA incluso se encontró una gran división entre los mismos pilotos, que sólo beneficia a la empresa.

BIBLIOGRAFÍA DIRECTAMENTE CITADA

APPA/LACSA: *Convenciones colectivas de trabajo, 1990 y 1992.*

ATFE/FERTICA: *Convenciones colectivas de trabajo, 1992 y 1994.*

CCSS. Departamento de Inspección: **Cédula de notificación** enviada a Alonso Lara y José Guillermo Rojas, apoderados generalísimos de Líneas Aéreas Costarricense S. A., San José, 6 de febrero de 1995.

CODESA: *Informe económico legal para el Consejo de Gobierno sobre el traspaso de las acciones de FERTICA a FINTRA y comentarios a las observaciones de la Contraloría General de la República*, 21 de marzo de 1990, fotocopia.

Licitación pública No.1-94. Venta de acciones de las subsidiarias Fertilizantes de Centroamérica, Costa Rica, Sociedad Anónima (FERTICA).

Coriat, Benjamin: *El taller y el cronómetro*, Siglo XXI, México, tercera edición, 1988.

De la Garza, Enrique: *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México*, Casa abierta al tiempo/UNAM/UAM, México, 1993.

De la Garza, Enrique y otros: *Modelos de industrialización en México: tendencias y alternativas*, agosto 1995, borrador.

Líneas Aéreas Costarricenses S.A.: *LACSA. La línea aérea de Costa Rica. 50 años uniendo las Américas 1946-1996*, 1996.

Lipietz, Alain y Daniele Leborgne: "Después del fordismo y su espacio", en *Ciencias Económicas*, Volumen IX, Números 1 y 2, Primero y Segundo Semestre de 1989.

Meléndez, Dennis: *CODESA. Origen y consecuencias 1942-1993*, FINTRA, 1993.

Navas, Rogelio: Testimonio ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social del 12 de marzo de 1997.

Trejos, María Eugenia: *Centroamérica: calidad total y poder en la empresa*, en FLACSO, Cuadernos de Ciencias Sociales No.109, 1998.

ENTREVISTAS

Gerencia de FERTICA, 16 de marzo de 1998.

Superintendencia de FERTICA, 16 de marzo de 1998.

Guzmán, Marcos: Secretario General Adjunto y Alfredo Vega, Secretario de Actas de la Asociación de Trabajadores de FERTICA (ATFE), noviembre de 1996.

Montoya, Manuel: Gerente de Recursos Humanos de LACSA, 4 de marzo de 1998.

Piloto de LACSA, antiguo miembro de la Junta Directiva de APPA, 26 de marzo de 1998.

Trabajador actual de FERTICA, 14 de marzo de 1998.

Entrevista colectiva a antiguos trabajadores de FERTICA, 14 de marzo de 1998.

Entrevistas colectivas a antiguos pilotos de LACSA, miembros de APPA, 17 de marzo de 1998.

LEYES Y DECRETOS

Ley de Democratización de las Subsidiarias de CODESA, No.7330 del 19 de abril de 1993.

Ley para el equilibrio financiero del sector público, No.6955 del 24 de febrero de 1984.

PUBLICACIONES PERIÓDICAS

Rumbo:
14 de mayo de 1991 (pp.11-16)
22 de marzo de 1994.

La Nación:
7 de diciembre de 1990 (p.8A)
9 de diciembre de 1990 (p.4A)
20 de diciembre de 1990 (p.4A)
21 de enero de 1991 (p.6A)
22 de diciembre de 1991 (p.27A)
29 de abril de 1992 (p.45A)
11 de mayo de 1992 (p.35A)
12 de mayo de 1992 (p.32A)
25 de mayo de 1992 (p.5)

12 de julio de 1992 (p.4A)
2 de octubre de 1992 (p.6A)
3 de octubre de 1992 (p.13A)

4 de octubre de 1992 (p.12A)
5 de octubre de 1992 (p.4A)
6 de octubre de 1992 (p.12A)
(7 de octubre de 1992 (p.5A)
8 de octubre de 1992 (p.4A)
9 de octubre de 1992 (p.4A)
16 de octubre de 1992 (p.4A)
17 de octubre de 1992 (p.5A)
18 de octubre de 1992 (p.5A)

20 de octubre de 1992 (p.5A)
21 de octubre de 1992 (p.5A)
22 de octubre de 1992, (p.5A)
27 de octubre de 1992 (p.5A)
28 de diciembre de 1992 (p.5A)

La República:

15 de marzo de 1992 (p. 5A)
28 de mayo de 1992 (p.5A)
24 de diciembre de 1992 (p.20A)
25 de diciembre de 1992 (p.6A)
28 de diciembre de 1992 (p.6A)
1 de enero de 1993 (p.6A).
