

GERMINAL

DOCUMENTOS DE TRABAJO

PUBLICACIÓN PERIÓDICA DE ANÁLISIS Y ESTUDIOS
SOBRE LA REALIDAD SOCIAL Y POLÍTICA DEL PARAGUAY

**Industria Paraguaya: Evolución de las
relaciones laborales en tiempos
globalizados. Un marco conceptual.**

*Raquel Rojas Scheffer,
Marcello Lachi*

N. 29 - Noviembre 2017

**Centro de Estudios y Educación Popular Germinal
Asunción - Paraguay**



La industria paraguaya, en expansión

Históricamente el Paraguay ha sido considerado un país eminentemente agrícola y ganadero. La participación de la industria en la economía nacional, aunque en crecimiento en la última década, sigue siendo minoritaria. Así, según datos del Banco Central del Paraguay en 2015 el sector secundario (conformado por manufactura, construcción, electricidad y agua) produjo un 20% del PIB nacional, ante un 43,3% del sector primario y un 33,3% del terciario¹. A su vez, en términos de empleo, según datos de la EHP 2015 el sector industrial ocupa solamente al 18,8% de la Población Económicamente Activa (PEA), frente a un 20,5% que se emplea en el sector primario y un 60,65% en el sector servicios. Además, para una visión más detallada del sector, convendría considerar el gran peso relativo de la actividad agroindustrial o de industrias ligadas a los *commodities*, de bajo valor agregado (Masi 2016, 3).

El crecimiento de la inversión en el sector manufacturero registrado desde inicios de la década del 2000 - y profundizado en los últimos años con la administración de Horacio Cartes - ligado al régimen de maquila y a las Inversiones Extranjeras Directas (IED), merece ser analizado en profundidad. Al respecto, según datos del Ministerio de Industria y Comercio entre 2013 y 2016 las nuevas inversiones en maquila alcanzaron alrededor de 143 millones de USD, habiéndose instalado en el país 71 nuevas industrias maquiladoras en el mismo período². Además, de las nuevas inversiones amparadas en la Ley 60/90 “De incentivos fiscales a la inversión nacional y extranjera” en ese lapso, 58% correspondían a empresas extranjeras³. El vínculo del crecimiento manufacturero paraguayo con empresas y capitales transnacionales resulta entonces claro.

Competir en un mundo globalizado

Aunque el término *globalización* se use ampliamente para describir procesos de diversa índole, aquí nos referimos al mismo haciendo referencia al surgimiento de una economía globalizada, basada en nuevos sistemas de producción, finanzas y consumo (Sklair 1999, 146). Este sistema global se sustenta en prácticas transnacionales que atraviesan las fronteras de los estados-nación, pero que no necesariamente se originan en actores o agencias estatales (Sklair 1998, 296), ya que actores privados (empresariales), así como organizaciones multilaterales, juegan un rol preponderante en el mismo.

El proceso de globalización de la economía data de mitades del siglo XIX, cuando se empieza a registrar un crecimiento importante del comercio internacional y de flujos transfronterizos de capital financiero y laboral (OECD 2013, 15). Baldwin (2009) describe al respecto un proceso de “separación” (*unbundling*), es decir, una división creciente entre la localización geográfica de la producción y del consumo. Esto se hace posible gracias a la disminución de los costos de transporte, lo que permite el envío de bienes comerciales a diferentes partes del mundo.

¹ La tendencia, empero, indicaba un aumento de la participación del sector industrial llegando a alrededor de un 30% de incidencia en 2017, frente a un 16% del sector primario y 46% del terciario Véase <https://www.bcp.gov.py/revision-de-la-proyeccion-pib-i373>.

² Véase <http://www.mic.gov.py/mic/site/comercio/pdf/resumen/ResultPromPais.pdf> y

http://www.mic.gov.py/mic/site/mic/pdf/destacados/INFORME_BCP_09_2016.pdf

³ Ídem.

Posteriormente, con el desarrollo de las redes de comunicación modernas que permiten supervisar los varios niveles de producción a pesar de las grandes distancias geográficas, este proceso de separación se instala al interior del proceso de producción mismo, dando así nacimiento a las llamadas “cadenas de valor mundiales” (*global value chains*), que describimos a continuación.

Las cadenas de valor mundiales (*global value chains*)

El término *cadena de valor* hace referencia a todas las actividades llevadas adelante por las empresas, desde la concepción de un producto hasta su consumo final, e inclusive va más allá de éste. Forman parte de la cadena de valor actividades tales como diseño, producción, *marketing*, distribución y atención al cliente. Estas tareas pueden ser desarrolladas por una única compañía, o bien, pueden ser divididas y repartidas entre diferentes compañías (subcontratadas o filiales). A su vez, estas compañías pueden encontrarse concentradas en un mismo territorio o estar diseminadas en diferentes regiones o países. Hoy día es algo cada vez más corriente que las compañías dividan sus procesos de producción y localicen actividades productivas en diferentes países, buscando mayores márgenes de ganancia. Es justamente de cara a este proceso que nace el término *cadena de valor mundial*, creado para reflejar esta fuerte tendencia hacia la dispersión de la cadena de valor alrededor del mundo (OECD 2013, 14).

Los principales procesos que integran la creación de cadenas de valor mundiales son la tercerización (*outsourcing*) y la deslocalización (*offshoring*). La tercerización se refiere a la compra de bienes o servicios intermedios, ofrecidos por proveedores externos ‘especializados’ en la producción y oferta de un bien o servicio particular. Deslocalización, por su parte, hace referencia tanto a procesos en los cuales actividades específicas recaen en expertos contratados en el exterior, o bien, cuando se transfieren tareas particulares de la firma a filiales en otros países (OECD 2013, 18). El aspecto transnacional o de cruce de fronteras es lo que caracteriza al proceso de deslocalización, que a su vez determina el carácter crecientemente global de las cadenas de valor en la actualidad.

Deslocalización industrial. Concepto y causas del fenómeno

Como se ha mencionado, en los últimos años han sido numerosas las industrias extranjeras que han decidido instalar una planta en Paraguay, amparándose en leyes de incentivos a la inversión extranjera. Pero este proceso no es resultado únicamente de la mencionada Ley 60/90, ni del impulso dado por el gobierno paraguayo para atraer inversión extranjera al país. La *deslocalización industrial*, como parte del proceso de creación de las cadenas de valor mundiales, es un fenómeno global que afecta – y vincula – a economías de países con distinto nivel de desarrollo.

Si bien la definición jurídica de *deslocalización industrial/empresarial* es acotada y estrecha, a saber “cualquier cierre total o parcial de la empresa seguido o acompañado de la ubicación de todo o parte de la misma en otro lugar” (Erminda Duarte 2007, 2), según este autor una definición sociológica necesariamente incluiría la relación entre los diferentes lugares, es

decir, el de origen y de destino de la empresa que se traslada. Desde esta perspectiva, la deslocalización se entiende como “el traslado de actividades productivas desde países industrializados a países en desarrollo, caracterizados éstos últimos por poseer niveles sensiblemente inferiores de renta per cápita, salario, condiciones de trabajo, etc.” (ibíd.).

Esta segunda definición pone de manifiesto además otros elementos de la deslocalización, específicamente, las características del país receptor. Los costos de producción son la primera razón por la que empresas, instaladas en un territorio particular, deciden mover su producción – o parte de ella – a otras latitudes. Las llamadas *ventaja comparativas* pueden expresarse en menores costos laborales (salarios, aportes a la seguridad social y tributos laborales), menor costo energético, mayores facilidades para exportar, menores impuestos, menos burocracia – traducida en tiempo – para la instalación y apertura de un negocio o leyes ambientales más laxas. Cabe resaltar la importancia del aspecto relacional de estas ventajas comparativas. Es decir, si bien los costos en Brasil pueden ser más bajos en comparación a los de países noroccidentales, Paraguay presenta mayores ventajas en relación a Brasil, al menos en los términos recién apuntados.

Pueden también existir otros factores más allá de los mencionados que incentiven o desmotiven la inversión en un determinado país, como por ejemplo el nivel técnico y la calificación de la fuerza de trabajo, la calidad de la infraestructura o el tamaño del mercado interno (Erminda Duarte 2007, 5).

Los procesos de deslocalización son considerados consecuencia directa de la globalización del mercado mundial, en cuanto ésta “ha acentuado la presión competitiva, llevando a las empresas a reducir sus costes de producción y fomentando la inversión extranjera en economías con ventajas de **costes laborales** y de otra índole” (Myro Sánchez, y otros 2008, 6)⁴. Los costes laborales, es decir, los salarios y las prestaciones a los trabajadores, son entonces uno de los principales elementos a ser tenidos en consideración por las empresas antes de instalarse en un territorio determinado. Por ello, de la mano de procesos de deslocalización y globalización del mercado, las relaciones laborales se encuentran en constante transformación.

América Latina y la importancia de un abordaje de entrelazamientos globales

La globalización ha originado profundas transformaciones en los sistemas económicos e industriales a diversos niveles (nacional/regional/transregional), repercutiendo a su vez en las relaciones laborales. De manera específica, numerosos estudios se ocupan de los efectos de los cambios globales en el mercado de trabajo latinoamericano, especialmente desde la década de 1980 en adelante, señalando procesos de flexibilización, precarización, desregulación de las relaciones laborales, así como disminución de la protección del trabajo (Castillo Fernández, Baca Tavira y Todaro Cavallero 2016, Srpoll y Wehr 2014, Antunes 2000, 2012, 2013) (Zapata 2013).

Si bien nos encontramos frente a un fenómeno global, los efectos del mismo difieren dependiendo del contexto nacional. Según Antunes, aunque la organización del trabajo se

⁴ Negritas agregadas.

enfrenta a tendencias y presiones globales, los efectos resultantes son *particularizados* y *singularizados* de acuerdo a la forma en la que los cambios económicos, sociales y políticos afectan más o menos directamente a los países que forman parte de la “mundialización del capital” (Antunes 2013, 186). El desafío es entonces articular analíticamente “las tendencias *universalizantes* del capital y del proceso de trabajo hoy con aspectos de la *singularidad* de cada [país]” (ibíd.). Así, desde el enfoque de los entrelazamientos globales (*global entanglements*) (Braig, Costa y Göbel 2013) conviene integrar la dimensión de la globalización – y sus efectos en la organización y mercado de trabajo – vinculándola a la estructura nacional y a los actores del contexto particular.

Al respecto, cabe tener en cuenta que América Latina ha ocupado históricamente un determinado lugar en la división internacional del trabajo – como región exportadora de materias primas y proveedora mano de obra barata – tratándose a la vez de una región marcadamente desigual, con bajos estándares de protección social y con un elevado nivel de vulnerabilidad a presiones globales. Este contexto regional más amplio tiene una importante influencia en las tendencias de los cambios en las relaciones laborales a nivel local, que debe ser considerada.

En esta línea la investigación pretende dar cabida a las convergencias entre procesos globales y sus manifestaciones locales, considerando los intercambios y las conexiones, en consonancia con la perspectiva de los entramados y flujos espaciales (*entanglement perspective*). Se hace necesario entonces tener en cuenta en el análisis procesos globales que terminan repercutiendo en mercados de trabajo locales, así como en su forma de organizar el trabajo y el capital.

Relaciones laborales. Definición y actores partícipes

El estudio de las relaciones laborales en la actualidad es entendido como un campo interdisciplinario, cuyo interés principal se centra en la interacción de los trabajadores, ya sea a nivel individual o agremiados (en sindicatos u otras formas de representación) con los empleadores y sus organizaciones, así como con el contexto en el que actúan (Katz, Kochan y Colvin 2015, 3).

El campo de las relaciones laborales surgió históricamente como *relaciones industriales*. Entre sus principales estudiosos se encuentra John T. Dunlop, quien en la década de los 50s del siglo pasado se dedicó al análisis de las mismas, principalmente en los Estados Unidos. Este autor define a las relaciones industriales como “las complejas interrelaciones entre gerentes (*managers*), trabajadores y agencias de gobierno”⁵ (Dunlop 1958, v). Las reglas que regulan las relaciones entre los actores ocupan parte central de su análisis, y si bien reconoce que las mismas pueden diferir ampliamente de un caso a otro, afirma que su carácter esencial se mantiene estable, es decir, siempre tienen como finalidad definir el estatus de los actores y gobernar la conducta de los mismos en el lugar de trabajo (ibíd., viii).

Actualmente, el estudio de las relaciones laborales se enfoca en los participantes clave envueltos en relaciones de empleo – a nivel general, no sólo en el sector industrial –, el papel

⁵ Original en inglés. Traducción propia de la autora de este material para ésta y todas las demás fuentes en inglés utilizadas.

que juega el conflicto al interior de la empresa, así como las actuaciones de los sindicatos y otras formas de representación colectiva (Katz, Kochan y Colvin 2015, 4). Si bien autores contemporáneos reconocen a Dunlop como fundador del campo de estudios y se siguen basando en sus aportaciones, también introducen novedades en los conceptos y el abordaje, en consonancia con los cambios acaecidos en el mundo laboral desde la década de 1950 hasta la actualidad.

La primera variación que conviene resaltar es la de los actores involucrados en las relaciones industriales/laborales. Así, mientras que Dunlop identifica tres grupos, a saber, a) una jerarquía de gerentes y sus representantes en la supervisión; b) una jerarquía de trabajadores (que no forman parte del plantel gerencial) y sus representantes; y c) agencias gubernamentales especializadas (Dunlop 1958, 7), Katz, Kochan y Colvin incluyen, además de estos tres actores, a las agencias internacionales y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs). A continuación se brinda una descripción más acabada de cada grupo de actores, así como las variaciones presentes en cada uno de ellos.

Los actores clave participantes de las relaciones laborales, según Katz, Kochan y Colvin (2015, 4-6), son:

- *Los gerentes*, término con el que se hace referencia a individuos o grupos que son responsables del logro de las metas de los empleadores y sus organizaciones. Ellos juegan un rol primordial en la negociación e implementación de las prácticas laborales de la empresa. A su vez, comprenden tres grupos:
 - propietarios y accionistas de una empresa;
 - gerentes generales y de línea; y
 - profesionales en el área de relaciones laborales y recursos humanos, especialistas en administrar las relaciones con los empleados, sindicatos, y otras formas de representación colectiva.
- *Trabajadores (labor)*, que influyen en la realización o no de los objetivos de la firma que los emplea. El término comprende tanto a empleados a nivel individual como al sindicato o cualquier otra forma de representación de los trabajadores.
- *Gobierno*, que determina la regulación de las relaciones laborales, como por ejemplo, los requisitos para la creación de sindicatos, los derechos de los sindicatos y cómo se resuelven las disputas laborales. A su vez, comprende:
 - diferentes niveles (nacional, regional, local) y sus procesos políticos;
 - las agencias administrativas responsables de diseñar y ejecutar políticas públicas que atañen a las relaciones laborales; y
 - actividades y posiciones a través de las cuales se representa el interés público.
- *Agencias Internacionales y ONGs*, cuya importancia está ligada a la gran influencia de procesos de globalización de la economía. Los autores citan como ejemplo, para el primer caso, al Banco Mundial (BM) y al Fondo Monetario Internacional (FMI), que al exigir el cumplimiento de ciertas condiciones para otorgar préstamos producen efectos directos en el funcionamiento económico y las relaciones laborales a nivel local. El rol de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) también es mencionado, principalmente en lo referente a los Convenios que brindan un marco

legal para la regulación de las actividades laborales a nivel local, aunque carezcan de capacidad coercitiva efectiva. En este sentido, dicen los autores, las agencias internacionales pueden constreñir o promover el desarrollo de los países – principalmente los ‘emergentes’⁶ – de acuerdo con al diseño e implementación de políticas públicas y prácticas laborales que promueven. Las ONGs, por su parte, operan como organizaciones sociales o cuasi-políticas que buscan mejorar las condiciones laborales y el cumplimiento de los derechos de los trabajadores, principalmente en países ‘emergentes’.

De lo recientemente apuntado se desprende otra de las diferencias entre el abordaje de Dunlop y el de Katz y sus colegas. Nos referimos al enfoque transnacional. Dunlop centra su estudio en sistemas de relaciones industriales, llamando la atención sobre la necesidad de identificar la unidad del mismo, en cuanto cambios en una parte del sistema afectan otras partes de éste más directamente de lo que afectaría a otros sistemas (Dunlop 1958, 2). A su vez, los análisis empíricos que realiza el autor ponen de manifiesto que los sistemas que él identifica se corresponden con estados-nación particulares, los que son considerados como sistemas *separados*, aunque pueden estar en relación con otros. De todas maneras, el enfoque transnacional no es relevante desde esta aproximación, centrándose los análisis en relaciones, leyes y actores al interior de fronteras nacionales.

La propuesta de Katz y sus colegas, como se puede observar ya en el título de su publicación (*Labor relations in a globalizing world - Relaciones laborales en un mundo globalizado*) brinda una aproximación distinta. En este sentido, la inclusión de las agencias internacionales como parte de los actores principales en las relaciones laborales, deja ver la importancia otorgada al contexto transnacional.

La consideración del conflicto en relación al sistema de relaciones laborales es otra diferencia no menor entre el abordaje de Katz y sus colegas y el de Dunlop. En este sentido, Dunlop presenta un abordaje funcionalista – basado en las teorías de Parson – sobre las relaciones laborales, en el cual el conflicto no es visto como parte integrante del sistema, sino más bien como algo problemático que hay que evitar. Es más, al final de su libro sobre *Sistemas de relaciones industriales* (1958) expresa que su finalidad es brindar un marco analítico que permita un abordaje de las relaciones laborales que libere de la “preocupación, si no obsesión, con la paz y guerra en el terreno laboral” (Dunlop 1958, 380). La lucha industrial, dice el autor, es un “síntoma” que se deriva de otros procesos más fundamentales como la creación de reglas y la administración de las mismas en un contexto industrial determinado (ibíd.).

Katz, Kochan y Colvin, por su parte, toman como línea de partida la existencia de un conflicto de intereses inherente entre empleados y empleadores. Éste se deriva del choque de los intereses económicos, en cuanto los trabajadores buscan aumentar sus salarios y su seguridad en el empleo, mientras que los empleadores buscan maximizar su margen de ganancia. Afirman que, desde su propuesta teórica, “*este conflicto no es visto como algo patológico*” (Katz, Kochan y Colvin 2015, 11)⁷. De todas maneras reconocen también que, aunque el conflicto se trate de un elemento natural en las relaciones laborales, la sociedad

⁶ Término usado por los autores (*emerging countries*)

⁷ Cursivas en el original

siempre busca limitar la intensidad del mismo. Para ello se establecen las normativas laborales, a las que se hará referencia a continuación.

Instituciones y leyes laborales

El rol de gobierno en las relaciones laborales merece particular atención, en cuanto es el actor que diseña, implementa y controla el cumplimiento de la normativa que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores. El gobierno regula, por ejemplo, las condiciones laborales, la manera en la que empleadores y trabajadores interactúan, así como los requisitos y el funcionamiento de los sindicatos y otros tipos de representación colectiva. Además, en algunas ocasiones, el gobierno interviene directamente en huelgas u otras disputas laborales. De manera algo más indirecta, los gobiernos son también actores estratégicos en cuanto es a través de su influencia en la economía – utilizando para ello políticas públicas macroeconómicas – que, por ejemplo, determinan el grado de competencia existente en una cierta industria (Katz, Kochan y Colvin 2015, 17).

La acción de los gobiernos es también primordial en cuanto a las estrategias para el desarrollo que promueven. La decisión de aprobar leyes de inversión extranjera, por ejemplo, depende en última instancia de una decisión del gobierno, y afecta a la industria y al mercado laboral a nivel nacional. A su vez, políticas públicas de educación, inserción laboral, o seguro de desempleo también van moldeando el terreno laboral de una manera particular, siendo su enfoque, alcance y aplicación también definidos a nivel gubernamental. Sobre este aspecto volveremos más adelante.

El gobierno *institucionaliza* las relaciones laborales. Es decir, crea instituciones y prácticas que regulan los conflictos de intereses entre capital y trabajo. Desde esta perspectiva “[l]as disposiciones legales, la representación colectiva de intereses y la negociación de contratos colectivos son los principales pilares de las relaciones laborales que sirven para aliviar la asimetría estructural existente entre dueños del capital y fuerza laboral, para investir de un *corsé* social institucional a los procesos del mercado de trabajo [...]” (Dombois 1999, 17).

Cabe apuntar que, a pesar de la importancia del gobierno nacional respecto a las leyes e instituciones laborales, también en este terreno se puede notar la creciente influencia internacional. Así, si bien los procesos legislativos tienen base nacional – en cuanto las leyes son discutidas y votadas al interior de las fronteras nacionales, en los parlamentos de cada país – influencias transnacionales se hacen cada vez más presentes. La OIT ha cumplido un rol primordial en este sentido, diseminando los principios y derechos fundamentales en el trabajo, y también brindando sugerencias a los estados miembros con los diferentes Convenios adoptados en su seno. Así también, acuerdos de comercio internacional e instituciones financieras internacionales – como el BM y el FMI, mencionados anteriormente – han ejercido una fuerte presión sobre los gobiernos nacionales para modificar leyes nacionales.

El gobierno, entonces, es muchas veces visto como el árbitro encargado de regular la relación conflictiva – y asimétrica – entre capital y trabajo. Ahora bien, de la mano de procesos de globalización ya señalados, algunos autores apuntan que no sólo cambian las reglas y condiciones económicas, sino también las relaciones de poder entre el Estado y los grupos

dominantes (Dombois 1999, 15). Desde esta visión el Estado, dejando de lado su papel de árbitro que vela por un equilibrio en la relación entre trabajadores y empleadores, prioriza su inserción en la economía a nivel internacional, dando mayor importancia a la inversión extranjera en detrimento de la protección de actores nacionales (Bensusán 2016, 132).

El contexto económico, tecnológico y demográfico y su influencia en las relaciones laborales

Hasta el momento nos hemos detenido en los actores que participan de las relaciones laborales. Pero los mismos no actúan en el vacío, sino que se insertan en un determinado contexto, con el que están interrelacionados estrechamente. En este sentido, los actores se encuentran constreñidos o habilitados por el contexto para realizar ciertas acciones, a su vez que también éste se ve modificado por la capacidad de agencia de los actores laborales.

Según palabras de Dunlop (1958, 9), los actores laborales/industriales se ven enfrentados a un contexto determinado, comprendido por tres esferas interrelacionadas: las características tecnológicas del lugar de trabajo y de la comunidad, el mercado o las restricciones presupuestarias que constriñen a los actores, y el locus y la distribución de poder en la sociedad en su conjunto.

Katz, Kochan y Colvin parten, una vez más, del modelo propuesto por Dunlop, pero introducen algunas modificaciones. En este sentido, a más de los factores económicos, tecnológicos y de poder identificados por el autor clásico, Katz y sus colegas toman en consideración además las influencias que el contexto demográfico ejerce sobre la capacidad de negociación de trabajadores y empleadores. En todos los campos, afirman, lo importante es no perder de vista que tanto trabajadores como empleadores pueden influir en el contexto, así como el contexto también influye en ellos. Desde esta perspectiva las influencias contextuales no se encuentran totalmente fuera del campo de control de los actores (Katz, Kochan y Colvin 2015, 80).

Como ejemplo se menciona, justamente, la creación de cadenas de valor mundiales, creadas por los empleadores y que suponen una creciente *deslocalización* de la producción y el uso de fuerza de trabajo en una variedad de países y regiones. Esta estrategia es adoptada, como ya se ha apuntado, para obtener ventajas en ambientes más favorables, tales como menor costo laboral o mayor disposición de recursos. Lo importante es no perder de vista que, al emprender este camino, las firmas afectan y moldean directamente el ambiente económico de determinados países, lo que repercute además en las relaciones laborales que les atañe. Por otro lado, a nivel de políticas públicas, tanto empleadores como trabajadores tienen capacidad de incidencia a través de procesos de lobby ante el gobierno. En resumen, al menos a largo plazo, el contexto se ve en cierta medida afectado por la acción de ambas partes, empleadores y trabajadores. Sólo en el corto plazo es visto como algo externo y relativamente fijo (ibíd.).

Como se ha mencionado, Katz y sus colegas parten del análisis de la influencia del contexto sobre la capacidad de negociación colectiva de ambos actores, trabajadores y empleadores, ya que es ésta la que determina la forma que tomarán las relaciones laborales en un determinado momento y lugar. En su propuesta, los factores económicos que influyen sobre la capacidad de negociación pueden dividirse en dos: 1) los que operan a nivel de cada compañía, llamados

influencias microeconómicas, tales como el nivel de competencia al que la compañía se enfrenta o la capacidad efectiva de ir al paro o a la huelga que tienen empleadores y trabajadores de esa compañía, respectivamente; y 2) los relacionados con el mercado de trabajo en la economía en general, llamados influencias macroeconómicas, tales como el crecimiento de la productividad nacional y el estado general de la economía de un determinado país, incluyendo también la tasa de desempleo y subempleo.

En cuanto a los factores demográficos, Katz y sus colegas los consideran que los mismos tienen una relevancia particular. Al respecto, mencionan cómo el crecimiento de la población (y de la fuerza de trabajo) repercute en el contexto económico, de la misma manera que lo hace la relación entre población urbana y rural, la tasa de migración (interna y externa), e inclusive el nivel educativo de la población económicamente activa. La tecnología, a su vez, influye directamente en la forma de organizar el trabajo y de controlarlo, así como en las expectativas que se tiene de los empleados y empleadores.

En última instancia, los actores que consigan adaptarse mejor a los variados cambios en los campos tecnológico, político y económico serán los que mayor capacidad de negociación mostrarán, moldeando el sistema de relaciones laborales a su favor.

Modelos de desarrollo y el sistema de relaciones laborales

Como se ha mencionado, América Latina es una región con particularidades propias, principalmente en su manera de insertarse al mercado global. De todas maneras, esto no quiere decir que todos los países que la conforman compartan las mismas características políticas y económicas. Si bien los países latinoamericanos podrían englobarse bajo la etiqueta de “emergentes”, vemos que sus resultados en materia macro y microeconómica difieren ampliamente. El enfoque de las variedades del capitalismo atribuye esto a la existencia, precisamente, de diferentes tipos de capitalismo en la región. Éstos tendrían características propias, determinadas por las conformaciones sociopolíticas, es decir, por el resultado de una combinación de diferentes sistemas políticos, nivel de inserción económica internacional, capacidad y autonomía del Estado y de los actores sociales, así como también diferentes políticas monetarias y económicas. Teniendo en cuenta estos elementos, Bizberg y Théret (2015, 13-14) clasifican a los países latinoamericanos en tres grupos o tipos ideales. El primer grupo se caracterizaría por un capitalismo orientado por el Estado y dirigido hacia el mercado interno (por ejemplo, Brasil bajo Lula y Dilma); el segundo presenta un capitalismo regulado por el Estado, aunque de manera subsidiaria al capital privado, y dirigido hacia el mercado interno (ejemplo paradigmático, Chile). En el tercer caso la característica es un capitalismo desregulado, subordinado al mercado externo, lo que da lugar a un capitalismo de subcontratación internacional (caso de México). Paraguay podría agruparse junto a México.

Las relaciones laborales, como es evidente, varían también dependiendo del modelo de desarrollo o tipo de capitalismo que caracteriza a una economía nacional. Suscribiendo al abordaje de las variedades de capitalismo, Graciela Bensusán afirma que las interacciones entre las instituciones y los mercados de trabajo dependerá de las distintas estrategias de desarrollo, es decir, si se adopta una estrategia *estadocéntrica* o *mercadoocéntrica* (Bensusán 2015, 545). La autora parte de la clasificación de Deakin (2011), según la cual el sistema de relaciones laborales y las políticas laborales cumplen determinadas funciones en la promoción

del desarrollo, a saber: coordinación económica, impulso a la demanda agregada, distribución de riesgos, protección a grupos vulnerables y democratización de las relaciones (Bensusán 2015, 547). Según su visión, estas funciones permitirían identificar las características particulares de los sistemas de relaciones laborales nacionales, así como la dinámica que generan al operar en diferentes contextos.

Lo que Bensusán encuentra para el caso mexicano – el más cercano al paraguayo – es “una persistencia de políticas laborales conservadoras, defensoras principalmente de la libertad de los empleadores para fijar las condiciones de trabajo y eludir la interlocución de sindicatos fuertes” (ibíd., 605). Esto resulta afín al modelo económico del país, es decir, un modelo basado en la exportación de bienes de bajo valor agregado hacia el mercado exterior (Estados Unidos en el caso mexicano), en competencia con los países asiáticos. Además, los bajos salarios llevan a que numerosos trabajadores permanezcan en la pobreza, y las funciones que deberían desempeñar las instituciones del mercado laboral para promover la eficiencia económica y la justicia social al mismo tiempo, no pueden cumplir sus objetivos adecuadamente (ibíd., 605-606).

Convendría analizar hasta qué punto los resultados encontrados para el caso mexicano pueden extenderse al caso paraguayo. Sí cabe mencionar que la importancia del régimen de maquila ha sido muy grande en México, como lo es hoy día en Paraguay. Más adelante se profundiza en el análisis de este modelo industrial.

Cambios globales y sus consecuencias en las relaciones laborales

De la mano de cambios en el funcionamiento de empresas y corporaciones, que repercuten en la manera como el trabajo es organizado en el seno de las mismas, la propia naturaleza de las relaciones laborales se ve modificada. Y este proceso es aún más marcado en zonas que han recibido a empresas deslocalizadas, como es el caso paraguayo. Entre las muchas consecuencias de la deslocalización, nos interesa detenernos en aquéllas que afectan directamente a las condiciones de trabajo y a las relaciones laborales. Los efectos de este proceso, a entender de Erminda Duarte (2010, 46-50), son:

- *La presión a la baja en origen.* Ante el riesgo de deslocalización, se experimenta una fuerte presión para que se disminuya la protección laboral, que puede manifestarse de manera expresa o tácita.
- *La presión a la baja en el país de destino,* que se da antes de la localización. Los países que quieren recibir a empresas extranjeras disminuyen sus niveles de protección laboral y otras reglamentaciones, de modo a lucir atractivos a la inversión.
- *A largo plazo, presión a la alta en país de destino.* Este efecto es expresado más bien como una posibilidad, ante la falta de evidencia empírica en países de América Latina – como México – que hace más de 40 años están recibiendo empresas extranjeras en su territorio. Aquí se hace referencia más bien a lo ocurrido en experiencias como la española o coreana, que de ser países receptores de empresas deslocalizadas, pasaron a convertirse en expulsores de las mismas. Así, se descansa sobre el supuesto – no comprobado para América Latina – que la instalación de empresas ‘importantes’

subiría el nivel de las condiciones de trabajo en el país de destino, lo que llevaría, con el transcurso del tiempo, a una nueva deslocalización de allí hacia otro lado.

- *El aumento del gasto social en el país de origen*, ya que, ante la baja de empleos registrada, el Estado se ve en la obligación de atender al desempleo a través de seguros sociales. En teoría, el proceso contrario debería darse en los países receptores de las industrias, es decir, se debería registrar una reducción del gasto social. Ahora bien, debido a que los países de destino por lo general no cuentan con buenos sistemas de seguridad social o con un nivel de gasto social importante, en la práctica este efecto no se verifica.
- Por último, el autor identifica efectos *antisindicales* en ambos lugares – de origen y de destino – en cuanto ante la amenaza de deslocalización, los sindicatos del país de origen tienden a “bajar los bríos” (ibíd., 50). Por otro lado, muchas veces la no existencia de sindicatos es un requisito exigido – o al menos deseado – para la instalación de empresas en otros países.

En definitiva, lo que se observa es una serie de cambios concretos en las relaciones laborales, que a su vez, contribuyen para una más profunda modificación de la economía. Los resultados finales de este proceso no resultan totalmente predecibles. Al respecto, Katz, Kochan y Colvin (2015, 273) se preguntan si es inevitable que la globalización resulte en una “competencia a la baja” o “carrera descendente” (*race to the bottom*), que determinaría una disminución de los estándares de vida en países de altos salarios, y mantendría los salarios bajos y las condiciones laborales precarias en países de menor desarrollo económico.

El régimen de maquila y sus especificidades laborales

Convendría ahora detenernos brevemente en el régimen de maquila, de marcada importancia respecto al crecimiento de la inversión manufacturera en el Paraguay en los últimos años. Si bien el gobierno paraguayo, como otros que han incentivado el régimen de maquila en su territorio, afirma que éste redundará en beneficios para la economía nacional a través de la creación de empleos y el aumento del nivel de inversión en el país⁸, existen otros autores con opiniones más bien críticas al respecto. En este sentido, la experiencia mexicana, por tratarse de una de las pioneras en América Latina, merece ser tenida en cuenta.

Desde esta perspectiva crítica, Quintero Ramírez (2016, 313) inicia su análisis afirmando que las regulaciones laborales de la maquila no han sido aplicadas de manera neutral y equitativa, lo que ha llevado a la instalación de un modelo laboral que brinda un fuerte apoyo a las

⁸ Al respecto, el Ministerio de Industria y Comercio MIC publica en su página web lo siguiente: “Más allá de la importancia económica de las inversiones aprobadas, otro indicador sustenta la importancia del impulso dado a la industria por la administración gubernamental, y es la cantidad de mano de obra ocupada directamente. De acuerdo al informe de cierre del **primer cuatrimestre del año** [2017], durante el actual Gobierno, bajo este régimen se crearon un total de **13.602 nuevos empleos**, es decir, **67% más** que durante el mismo período del Gobierno anterior. Lo que significa que las empresas beneficiarias de esta ley han contratado una importante cantidad de mano de obra paraguaya nueva, **con un promedio de 3.364 nuevos empleos por año durante el último quinquenio. Y algo más importante aún todos estos trabajadores están beneficiados por el seguro médico y jubilatorio del IPS**”. [negritas en el original] Véase <http://www.mic.gov.py/mic/site/contenido.php?pagina=1&id=729>

empresas, en detrimento de la protección que debería otorgar a los trabajadores. Es más, la autora define al modelo laboral de la maquila como “resultado de una serie de concesiones a las empresas y de control a los derechos laborales” (ibíd.). Entre los actores partícipes en la creación e instalación de este modelo identifica no sólo al gobierno y las juntas laborales, sino también a los sindicatos, que al menos en el caso mexicano, tendrían una importante cuota de responsabilidad.

Según este abordaje, entonces, el crecimiento de la maquila parecería estar relacionado con un escaso respeto de las condiciones laborales de los trabajadores (Quintero Ramírez 2016, 321), ya que ante momentos de crisis las instancias encargadas de velar por el equilibrio de las relaciones laborales – entre empleadores y trabajadores – terminan adoptando una actuación parcializada, a favor de los empresarios, justificada discursivamente como necesaria para proteger a industrias que crean empleo (ibíd., 322).

Francisco Zapata comparte la opinión de Quintero. En su texto de 2009, en el cual realiza un balance de cara a los 40 años de industria maquiladora en México, concluye que la misma “no ha logrado proporcionar empleos que permitan desarrollar una carrera ocupacional que pudiera contribuir a la formación de una fuerza de trabajo calificada y capaz de contribuir a una industrialización de alta complejidad” (Zapata 2009, 205). Según este autor lo único que puede confirmarse en el caso mexicano es la creación de empleos precarios, de alta rotación, y que son dirigidos a trabajadores de muy limitada calificación (ibíd., 206).

La alta rotación laboral es otro aspecto que caracteriza al empleo en las maquilas. En el caso mexicano (Zapata 2009, 200) la mayoría de los trabajadores no supera el año y medio en la misma empresa, lo que a su vez está ligado a la baja calidad del empleo y la escasa formación ofrecida a los trabajadores. Así, las personas ocupadas en maquila, por lo general, están un movimiento constante, buscando mejores oportunidades en un sistema que no incentiva la calificación o la especialización profesional (ibíd.).

En cuanto a las relaciones entre actores a nivel de la planta, los estudios de Quintero Ramírez identifican nuevos esquemas de relación laboral, basados en lo que la autora denomina *pautas gerenciales*. Con este término se refiere a las estrategias delineadas por los gerentes en industrias maquiladoras – en particular del norte de México – a través de las cuales se busca convencer a los trabajadores que no existen problemáticas laborales, o bien, que las mismas pueden ser resueltas sin necesidad de sindicatos. Evidentemente, lo que se pretende con esta estrategia es debilitar el poder de los sindicatos, convirtiéndolos en algo innecesario para el mejoramiento laboral ante los ojos de los trabajadores.

A su vez, estas pautas gerenciales pueden ser diferencias en dos grupos. El primero comprende a prácticas realizadas al interior de la planta industrial y que buscan estrechar la relación entre gerentes y trabajadores, “exaltando un ambiente de armonía y de ‘gran familia’, en el que no existen grandes diferencias entre gerentes y trabajadores, dado que trabajan para una misma empresa” (Quintero Ramírez 2016, 332). El segundo grupo de pautas gerenciales comprende aquellas actividades extra-fabriles, es decir, eventos organizados por los gerentes en los que participan la gran mayoría de los trabajadores de las maquiladoras, donde se estimula la pertenencia a una empresa o grupo corporativo.

El discurso gerencial es otro elemento considerado fundamental para comprender los cambios acaecidos en las relaciones laborales al interior de la planta industrial. Así, Mariscal y Pacheco (1988, 35 citados por Quintero Ramírez 2016, 333) identifican la construcción de un “discurso triunfalista y benefactor”, que se basa en la idea de haber logrado grandes avances para el país o comunidad donde están instaladas las empresas maquiladoras, y que erige a este modelo como “una industria preocupada por sus trabajadores y sus comunidades” (ibíd.).

Otro elemento primordial, que se suma a este discurso triunfalista, es la introducción de una cultura de la productividad y eficiencia. El estudio de Quintero Ramírez hace referencia particularmente a prácticas como concursos de línea, y/o de empleado destacado. No es sólo que la competencia entre trabajadores se erige como un elemento central – socavando la solidaridad que podría llevar a una organización de los mismos – sino que además enlaza los derechos laborales al cumplimiento de metas empresariales específicas, consiguiendo que la atención se centre en el cumplimiento de metas de producción antes que en el cumplimiento y la mejora de las condiciones laborales (Quintero Ramírez 2016, 333). Concomitantemente, salarios y prestaciones dejan de ser derechos previsibles y regulables, y pasan a depender casi exclusivamente del esfuerzo cotidiano y constante por parte de los trabajadores (ibíd., 334). El resultado final, dice la autora, es la conformación de un “esquema unilateral de relaciones laborales” (ibíd., 340).

Aquí convendría señalar que otros autores son menos categóricos cuando realizan una descripción de la maquila, en cuanto a su entender, no se trata de un modelo unívoco, sin diversidad ni cambio. Al contrario, la maquila debería ser considerada como un fenómeno complejo y heterogéneo (Carrillo 2009, 101-103). En este sentido, Carrillo afirma que existen diferentes niveles de plantas con una mezcla diferenciada de factores tecnológicos, de integración vertical y de autonomía en la toma de decisiones, que dan lugar a lo que él llama “generaciones de empresas”. Este concepto es utilizado como un tipo ideal, en el que cada generación compartiría rasgos comunes y predominantes, relacionados con la tecnología, la organización y el uso de los recursos humanos (ibíd., 86).

Según la clasificación de Carrillo (2009, 87-92), las diferentes generaciones se caracterizan de la siguiente manera:

- *Las empresas de primera generación* se corresponden con plantas extranjeras de ensamble tradicional, desvinculadas productivamente con la industria nacional, con escaso nivel tecnológico y con una gran dependencia hacia las decisiones de las matrices y los clientes principales. Se basan en trabajo manual intensivo realizado por mujeres jóvenes, con puestos de trabajo rígidos y actividades repetitivas y monótonas. La fuente de competitividad está dada por los bajos salarios relativos y la intensificación del trabajo. Presentan bajo nivel tecnológico, limitada capacidad de manufactura y escasa integración local y regional.
- *Las empresas de segunda generación* son plantas de mayor diversidad de origen de capital, orientadas a la manufactura. Presentan un desarrollo incipiente de proveedores cercanos de insumos y servicios directos e indirectos, a más de mayor nivel tecnológico y automatización. Inician un gradual aunque tímido proceso de autonomía de las decisiones de las matrices; y, de manera central, con un amplio movimiento de racionalización de la producción y del trabajo. Se incorporan más hombres,

trabajadores calificados, técnicos e ingenieros. Los obreros (hombres y mujeres) laboran en equipos bajo el esquema de la flexibilidad funcional, con mayor responsabilidad, compromiso e involucramiento. Las nuevas actividades de los ingenieros permiten acumular conocimientos y las carreras profesionales locales y regionales comienzan a consolidarse.

- *Las empresas de tercera generación* Son plantas con mayor presencia de corporaciones transnacionales orientadas al diseño, investigación y desarrollo. Se basan en el trabajo intensivo en conocimiento. Los *clusters* se conforman de centros técnicos, plantas de ensamblaje, proveedores de componentes, proveedores indirectos como talleres de maquinado o de inyección de plástico, y proveedores de servicios. Las empresas cuentan con un mayor nivel tecnológico y desarrollo de prototipos. Aumenta sustantivamente la autonomía en la toma de decisiones. Trabajo altamente calificado, con grandes cualidades de responsabilidad y discreción que privilegia el conocimiento y la creatividad tanto en el diseño como en la manufacturabilidad. La competitividad está dada en la reducción de la duración de los proyectos, los costos de operación y la rapidez de manufactura. En otras palabras, por la capacidad de ingeniería y tecnología, los bajos salarios relativos del personal calificado, y la comunicación y cercanía con las plantas de ensamble y manufactura. La alta gerencia se "nacionaliza", aunque se trata más bien de una mezcla de extranjeros y nacionales. Entre sus principales debilidades se encuentra el escaso desarrollo de proveedores y la falta de trabajo altamente calificado.
- *Las empresas de cuarta generación* son plantas que realizan funciones centralizadas de coordinación de múltiples actividades orientadas hacia un grupo de plantas de la misma firma. Previamente, cada planta tenía su propio departamento de compras, recursos humanos, logística, etcétera, con cierto nivel de autonomía, pero las decisiones finales eran tomadas en la casa matriz o en la *parent company* en Estado Unidos o Japón, por ejemplo. Con la cuarta generación se decide centralizar estas funciones en alguna unidad del corporativo dentro del país anfitrión y dotarle de las capacidades y el poder para tomar decisiones finales. Las fuentes de competitividad están dadas en el trabajo altamente especializado en el área de los servicios profesionales, en el flujo de información a través de tecnología de la información y en las capacidades para la toma de decisiones de forma autónoma. Su principal debilidad es la falta de trabajo altamente especializado en servicios profesionales con dominio de la información tecnológica.

Como resulta evidente, el modelo de Carrillo es evolutivo, y supone que las maquilas irán avanzando a medida que el tiempo transcurre, pasando del trabajo manual al racional, dando luego paso al trabajo creativo, y finalmente, al trabajo inmaterial de coordinación (Carrillo 2009, 92). Si bien la maquila tuvo una entrada posterior en el Paraguay, la tipología propuesta por el autor podría servir para una caracterización del modelo imperante en el país.

Conclusiones

Las relaciones laborales comprenden el estudio de las interacciones entre empleadores y trabajadores, tanto a nivel individual como colectivo. El gobierno juega un rol primordial en

la relación entre estos actores, en cuanto diseña, implementa y controla el cumplimiento de las normas que regulan los comportamientos de ellos. Además, las relaciones laborales deben necesariamente estudiar el contexto en el que están insertos los actores, superando el nacionalismo metodológico y considerando la importancia e influencia de las relaciones transnacionales en los sistemas de relaciones laborales a nivel local y nacional.

Al respecto, procesos de globalización de la economía suponen desafíos importantes para las prácticas y relaciones laborales. Si bien, como reconocen Katz, Kochan y Colvin (2015, 265), históricamente las leyes, los mercados, las instituciones, las normas y las prácticas laborales se han desarrollado con base en lo nacional, esto ha ido cambiando de manera cada vez más acelerada, encontrándose las influencias globales marcadamente presentes a nivel local, y con más claridad aún en el caso de los *países emergentes*.

Conceptos y fenómenos aquí descritos, como la creación de cadenas de valor mundiales y procesos de deslocalización industrial forman parte de la creación de un mercado de bienes, servicios y fuerza de trabajo cada vez más integrado en la economía global.

Si bien es el Estado el que define el sistema de relaciones laborales a través de leyes y políticas públicas, creando “sistemas nacionales”, ningún país opera en el vacío, y el nivel de integración transnacional es cada vez mayor. Así por ejemplo, en cuanto al caso paraguayo, ya se ha apuntado que el crecimiento de la inversión en manufactura está estrechamente ligado a la inversión extranjera, es decir, está vinculada con procesos transnacionales. En este sentido, siendo Brasil el segundo mayor inversor extranjero en el país, sólo detrás de Estados Unidos (César 2016, 27), no debería resultar extraño que cambios de orden legal en Brasil puedan repercutir en Paraguay, ya que no se trata de dos sistemas cerrados y separados, en el sentido de Dunlop, sino más bien, de economías estrechamente interrelacionadas que no siempre permiten una separación clara. Al respecto, luego de la *reforma trabalhista* llevada adelante a mitades del 2017, algunos analistas han pronosticado que ésta tendrá repercusiones no menores en el flujo de inversiones en Paraguay.⁹

Dentro de estos procesos de conexiones transnacionales, el régimen de maquila merece particular atención. Investigaciones en otros países de la región apuntan que el mismo lleva a la conformación de un esquema unilateral de relaciones laborales, que brinda protección a las empresas en detrimento de los trabajadores, lo que es justificado bajo la lógica de que las mismas crean miles de empleos (Quintero Ramírez 2016, 340). Además, las prácticas y estrategias empresariales de este modelo industrial van moldeando un nuevo sistema de relaciones laborales, que pretenden invalidar el modelo sindical anterior, descartando al conflicto como parte integrante de las relaciones entre trabajadores y empresarios para la instalación de un modelo de “gran familia” (ibíd., 332).

Esto no significa que el modelo de maquila deba necesariamente ser visto como rígido y unívoco. Siguiendo las proposiciones de Carrillo (2009), conviene analizar variables como el uso de tecnología, autonomía en la toma de decisiones, vinculación con la industria nacional, formación y composición de la fuerza de trabajo, etc., de modo a poder describir más acabadamente el modelo (o los modelos) imperante(s) en el país en la actualidad.

⁹ Véase *Reforma trabalhista brasileira pode afetar estratégia maquiladora do Paraguai*, en <http://neai-unesp.org/reforma-trabalhista-brasileira-pode-afetar-estrategia-maquiladora-do-paraguai/>

Desde esta perspectiva se hace necesario analizar la realidad de las relaciones laborales dentro del sector industrial en el Paraguay actual, actualmente en crecimiento, de modo a comprender mejor las dinámicas del mercado de trabajo, prever conflictos y mejorar la productividad. Las estrategias adoptadas por los actores laborales, y en particular por el actor empresarial, brindan información útil para una interpretación más acabada de estos cambios. Por ello es importante identificar estas estrategias, así como los efectos probables que ellas tendrán en la estructura económica nacional, así como sus repercusiones a nivel social.

Bibliografía

Antunes, Ricardo. «La centralidad del trabajo hoy.» *Papeles de Población* N1 6, 2000: 84-97.

Antunes, Ricardo. «La nueva morfología del trabajo y el nuevo diseño de las luchas sociales en América Latina.» En *Capital, trabajo y nueva organización obrera*, de Estela Gutiérrez Garza, Adrián Sotelo Valencia y Dídimo Castillo Fernández, 191-210. México D.F.: UANL/Miguel Ángel Porrúa, 2012.

—. *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta, 2013.

Baldwin, Richard. «Integration of the North American Economy and New-paradigm Globalization.» *CEPR Discussion Paper Series*, N.7523, 2009: 43-76.

Bensusán, Graciela. «Los sistemas de relaciones laborales y las políticas públicas en cuatro países de América Latina: Rupturas, continuidades, contradicciones.» En *Variedades de capitalismo en América Latina: Los casos de México, Brasil, Argentina y Chile*, de Ilán Bizberg, 545-620. México D.F.: El Colegio de México, 2015.

Bensusán, Graciela. «Organizing Workers in Argentina, Brazil, Chile and Mexico: The Authoritarian-Corporatist Legacy and Old Institutional Designs in a New Context.» *Theoretical Inquiries in Law* Vol. 16:131, 2016: 131-162.

Bizberg, Ilán, y Bruno Théret. «Introducción.» En *Variedades de capitalismo en América Latina: los casos de México, Brasil, Argentina y Chile*, de Ilán Bizbeg, 11-40. México D.F.: El Colegio de México, 2015.

Braig, Marianne, Sérgio Costa, y Barbara Göbel. "*Soziale Ungleichheiten und globale Interdependenzen in Lateinamerika. Eine Zwischenbilanz*", *Working Paper Series* N° 4. Berlin: desiguALdades.net, 2013.

Carrillo, Jorge. «¿Cómo interpretar el modelo de maquila? Cuatro décadas en debate.» En *Cuatro décadas del modelo maquilador en el norte de México*, de María del Rosio Barajas, Gabriela Grijalva, Blanca Lara, Lorena Velázquez, Liz Ileana Rodríguez y Mercedes Zúñiga, 81-108. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte, 2009.

- Castillo Fernández, Dídimo, Norma Baca Tavira, y Rosalba Todaro Cavallero. *Trabajo global y desigualdades en el mercado global*. México: UNAEM/CLACSO, 2016.
- César, Gustavo Rojas de Cequeira. «Integração produtiva Paraguai-Brasil: Novos passos no relacionamento bilateral.» *Boletim de Economia e Política Internacional BEPI N° 22*, 2016: 19-32.
- Dombois, Rainer. «Tendencias y transformaciones de las relaciones laborales en América Latina. Los casos de Brasil, Colombia y México.» En *Globalización y cambios en las relaciones industriales*, de Ludger Pries y Enrique de la Garza Toledo, 15-52. México DF: Rayuela Editores S.A., 1999.
- Dunlop, John T. *Industrial Relations Systems*. Carbondale/Edwardsville: Southern Illinois University Press, 1958.
- Erminda Duarte, Óscar. «Deslocalización, globalización y derecho del trabajo.» *IUSLabor N° 1*, 2007: 1-17.
- Erminda Duarte, Óscar. «Deslocalización, Globalización y Relaciones Laborales.» *Relaciones Laborales N° 21*, 2010: 39-59.
- Katz, Harry C., Thomas A. Kochan, y Alexander J.S. Colvin. *Labor Relations in a Globalizing World*. Ithaca New York: Cornell University Press, 2015.
- Masi, Fernando. *Ser industrial en el Paraguay. 15 historias recientes*. Asunción: CADEP, 2016.
- Myro Sánchez, Rafael, Carlos Manuel Fernández-Otheo, Lorena Labrador Salas, Ana Belén Baidés Tudela, María Elisa Álvarez López, y Josefa Vega Crespo. *Globalización y deslocalización. Importancia y efectos para la industria española*. Madrid: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España. , 2008.
- OECD. *Interconnected Economies. Benefiting from Global Value Chains*. Paris: OECD Publishing, 2013.
- Quintero Ramírez, Cirila. «Cuarenta años de relaciones laborales en la maquila: Una historia de permisos y restricciones desiguales.» En *Trabajo global y desigualdades en el mercado laboral*, de Dídimo Castillo Fernández, Norma Baca Tavira y Rosalba Todaro Cavallero, 313-344. México: CLACSO/UNAEM, 2016.
- Sklair, Leslie. «Competing Conceptions of Globalization.» *Journal of world-systems research* V. 2, 1999: 143-163.
- Sklair, Leslie. «Social Movements and Global Capitalism.» En *The culture of globalization*, de Fredric Jameson y Masao Miyoshi, 291-311. Durham/London: Duke University Press, 1998.
- Srpoll, Martina, y Ingrid Wehr. «Capitalist Pheripheries: Perspectives on Precarisation.» *Journal für Entwicklungspolitik* Vol. XXX-4, 2014: 4-13.

Zapata, Francisco. *Historia mínima del sindicalismo latinoamericano*. México: El Colegio de México, 2013.

Zapata, Francisco. «La maquila cumple 40 años. Paradojas e interrogantes sobre el empleo y el sindicalismo.» En *Cuatro décadas del modelo maquilador en el norte de México*, de María del Rosio Barajas, Blanca Lara Grijalva, Lorena Vázquez, Liz Ilieana Rodríguez y Mercedes Zúñiga, 193-218. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte, 2009.