



Cornell University  
ILR School

Cornell University ILR School  
**DigitalCommons@ILR**

---

Articles and Chapters

ILR Collection

---

1999

# Relaciones Industriales en America del Norte: Sindicalismo y Sector Automotriz en los Estados Unidos [Industrial Relations in North America: Unions and the Auto Sector in the United States]

Maria Lorena Cook

*Cornell University*, [mlc13@cornell.edu](mailto:mlc13@cornell.edu)

Follow this and additional works at: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles>



Part of the [Unions Commons](#)

Thank you for downloading an article from DigitalCommons@ILR.

Support this valuable resource today!

---

This Article is brought to you for free and open access by the ILR Collection at DigitalCommons@ILR. It has been accepted for inclusion in Articles and Chapters by an authorized administrator of DigitalCommons@ILR. For more information, please contact [hlmdigital@cornell.edu](mailto:hlmdigital@cornell.edu).

---

# Relaciones Industriales en America del Norte: Sindicalismo y Sector Automotriz en los Estados Unidos [Industrial Relations in North America: Unions and the Auto Sector in the United States]

## Abstract

[Excerpt] Este trabajo empieza por describir algunas de las tendencias generadas de cambio que se han generado en los mercados de trabajo y en las relaciones industriales a nivel nacional en los Estados Unidos a raíz de los procesos de globalización en los últimos años, tomando como ejemplo el caso del sector automotriz.

También se consideran algunas de las respuestas y estrategias de los sindicatos norteamericanos frente a estos cambios: las de la AFL-CIO a nivel central, y las del sindicato del sector automotriz, el United Automobile Workers, o UAW.

Los cambios que se han generado en los últimos años se deben a un complejo de factores, entre ellos los que derivan de una mayor competencia global, pero no precisamente del Tratado de Libre Comercio (TLC). Es difícil separar los efectos del Tratado de otros factores aun poco estudiados. Aunque el TLC es indudablemente un elemento importante en los procesos que se están desarrollando en la región, este trabajo se referirá al contexto más amplio de la globalización, en el que se encuentran encuadrados los tratados de libre comercio tal como el TLCAN.

## Keywords

United States, labor unions, automotive industry, labor market, industrial relations

## Disciplines

Labor Relations | Unions

## Comments

### Suggested Citation

Cook, M. L. (1999). Relaciones industriales en America del Norte: Sindicalismo y sector automotriz en los Estados Unidos [Industrial relations in North America: Unions and the auto sector in the United States] [Electronic version]. In L. Pries & E. de la Garza (Eds.), *Globalización y cambios en las relaciones industriales* (pp. 227-238). Mexico City: Rayuela Editores and Friedrich Ebert Foundation.

### Required Publisher's Statement

© [Friedrich Ebert Foundation](#). Reprinted with permission. All rights reserved.

## CAPITULO IX

### **Relacione -, industriales en America del Norte: sindicalismo y sector automotriz en los Estados Unidos<sup>1</sup>**

Maria Lorena Cook<sup>2</sup>

#### **Introduccion**

Este trabajo empieza por describir algunas de las tendencias generadas de cambio que se han generado en los mercados de trabajo y en las relaciones industriales a nivel nacional en los Estados Unidos a raiz de los procesos de globalizacion en los ultimos anos, tomando como ejemplo el caso del sector automotriz.

Tambien se consideran algunas de las respuestas y estrategias de los sindicatos norteamericanos frente a estos cambios: las de la AFL-CIO a nivel central, y las del sindicato del sector automotriz, el United Automobile Workers, o UAW.

Los cambios que se han generado en los ultimos anos se deben a un complejo de factores, entre ellos los que derivan de una mayor competencia global, pero no precisamente del Tratado de Libre Comercio (TLC). Es dificil separar los efectos del Tratado de otros factores aun poco estudiados. Aunque el TLC es indudablemente un elemento importante en los procesos que se estan desarrollando en la region, este trabajo se referira al contexto mas amplio de la globalizacion, en el que se encuentran encuadrados los tratados de libre comercio tal como el TLCAN.

#### **1. Tendencias generales en la estructura de empleo y en los mercados laborales a partir de los anos 1980**

<sup>1</sup> Este trabajo forma parte preliminar de un proyecto de investigation comparativo titulado "Estrategias Sindicales frente al TLC: Mexico, Canada, y los Estados Unidos," financiada por CONACYT y El Colegio de Mexico. La autora desea agradecer a sus ayudantes de investigation, Janie Hulse y Carlos Mallen; y a los organizadores del seminario "Relaciones Industriales en America del Norte," Ludger Pries y Enrique de la Garza.

<sup>2</sup> Assistant Professor, School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, Ithaca, New York 14853, Estados Unidos.

En el periodo que va de 1984 a 1995, se vislumbran una serie de tendencias en la estructura del empleo, que tienen implicaciones importantes para los sindicatos de los Estados Unidos. Por ejemplo, persisten los bajos niveles de desempleo en el país, pero aumentan el empleo de tiempo parcial, los contratos temporales, el auto-empleo (sin contrato de otros empleados), y el número de personas que se dedican a más de un trabajo. En otras palabras, el empleo se vuelve más precario en el país.

También ha habido en este periodo más recambio en el empleo; o sea, los empleos duran menos tiempo. Este fenómeno parece ocurrir en los Estados Unidos a un nivel más alto que en otros países industriales (Locke, Kochan and Piore 1995).

En los Estados Unidos ha caído el ingreso real promedio durante este mismo periodo: los niveles de 1995 son un 8.5% más bajos que los de 1984, mientras que ha habido un incremento en la productividad.

Igualmente, ha aumentado el empleo en el sector servicios, que incluye transporte, comunicación, comercio, finanzas, servicios, servicios energéticos, y administración pública. En los Estados Unidos el empleo en el sector servicios llegó a ser un 74 por ciento del empleo total, comparado con un 55 por ciento en México (Commission for Labor Cooperation 1997a).

Finalmente, ha aumentado la desigualdad en la distribución del ingreso. Esta desigualdad ha crecido a un ritmo más alto en los Estados Unidos que en otros países desarrollados (Locke, Kochan, and Piore 1995).

Todos estos cambios implican desafíos importantes para los sindicatos así como mayores presiones y cambios en los centros de trabajo. También son los factores principales que explican porque existen niveles de incertidumbre tan fuerte entre los trabajadores estadounidenses a pesar de una situación económica nacional fuerte y estable, con buenas tasas de crecimiento económico, bajos niveles de inflación, y las tasas más bajas de desempleo que se han visto en las últimas décadas.

## **2. Tendencias generadas de cambio en las relaciones industriales de los Estados Unidos**

Uno de los cambios más significativos en los Estados Unidos ha sido el aumento en número de los lugares de trabajo no sindi-

calizados. Este ha sido un factor importante de presión sobre los sindicatos y las plantas sindicalizadas y ha llevado a la introducción de nuevas prácticas de recursos humanos, tanto en la parte sindicalizada como la no sindicalizada (Katz 1994).

La caída en la tasa de sindicalización en los Estados Unidos ha sido una de las más fuertes de los países industrializados. De un promedio de 30-35 por ciento de sindicalización en los años 1950 pasó a ser un 18 por ciento en 1984, hasta llegar a un 15 por ciento hoy en día, y hasta a un 11 por ciento si uno descuenta el sector público.

Esta caída se atribuye a una serie de factores, algunos de los cuales han sido tema de debate en los Estados Unidos:

1) La expansión del sector servicios y la caída del sector manufacturero (este último es el más sindicalizado tradicionalmente); 2) cambios en la composición de la fuerza de trabajo, especialmente la entrada al mercado laboral de mujeres, inmigrantes, minorías étnicas, y jóvenes, o sea, grupos que no han sido sindicalizados tradicionalmente; y 3) la competencia y la globalización han conducido a que los empleadores sean más agresivos en combatir a la sindicalización.

La agresividad de los empleadores ha sido facilitada por gobiernos conservadores (sobre todo el gobierno del presidente Reagan, 1980-88), que a su vez han respaldado a los empleadores en los conflictos laborales. También se ha debido a los nombramientos a la Mesa Nacional de Relaciones Laborales (National Labor Relations Board) por estos gobiernos conservadores.<sup>3</sup> Las campañas anti-sindicales ejercidas por muchas empresas también ha sido facilitado por una legislación laboral débil en cuanto a la protección al derecho de organización y de huelga.<sup>4</sup>

Otro factor importante de cambio en el área de relaciones industriales ha sido la introducción al país de empresas japonesas que utilizan técnicas de producción y de relaciones laborales par-

<sup>3</sup> La Mesa Nacional de Relaciones Laborales es la instancia que trata los casos de conflicto bajo el Acta Nacional de Relaciones Laborales, la legislación que rige la mayor parte de las relaciones colectivas de trabajo en el sector privado.

<sup>4</sup> Véase, por ejemplo, el estudio compilado por la Comisión para la Cooperación Laboral, del Secretariado Laboral del TLCAN, sobre el uso de las amenazas de cierre de plantas como táctica anti-sindical durante las campañas de afiliación sindical en los Estados Unidos (Commission for Labor Cooperation 1997b).

ticulares y que en su mayoría no son sindicalizadas. Es el caso en particular del sector automotriz, donde la participación japonesa en el mercado automotriz de los Estados Unidos incremento de un 22 por ciento en 1979 a 33 por ciento en 1991 (Katz and MacDuffie, 1994:181). Este ha servido como factor de presión muy fuerte sobre las plantas automotrices norteamericanas (Chrysler, General Motors y Ford) y sobre el sindicato.

### **3. Sector automotriz: tendencias de cambio**

En los años de la posguerra en los Estados Unidos, entre 1946-1979, la industria automotriz creció a un ritmo bastante alto, debido a un crecimiento en la venta de automóviles en los Estados Unidos, y un bajo nivel de ventas de autos importados. Estos factores, junto con la alta tasa de sindicalización en el sector automotriz, también contribuyeron a mejoras para los trabajadores y a unas relaciones laborales relativamente estables a lo largo de este periodo.

En los años ochenta, cambió la situación. Aumentó la competencia del mercado producido por los vehículos importados, bajaron las ventas de autos en los Estados Unidos a causa de la recesión económica en los primeros años de la década y entraron las empresas de producción japonesas (las llamadas transplantes), estableciéndose en los Estados Unidos (Katz and MacDuffie 1994:189-90).

Estos factores provocaron a que, en el periodo de 1978-90, el número de empleos en el sector de producción terminal de autos cayó en casi un 40 por ciento (Katz and MacDuffie 1994:181). Esto obviamente incidió en el número de afiliados del sindicato United Auto Workers (UAW), cuya membresía también cayó por casi la mitad.<sup>5</sup>

Aun durante los periodos cuando las ventas y utilidades de las empresas norteamericanas han mejorado, como por ejemplo a finales de los años ochenta y en el periodo actual, la tendencia no ha sido de aumentar el empleo, sino de hacer uso de la fuerza de

<sup>5</sup> Vale la pena mencionar aquí que el UAW no solo organiza el sector automotriz, sino también otras industrias, incluyendo a trabajadores en el sector de servicios.

trabajo existente mediante la utilización de las horas extras de trabajo. La tendencia general sigue siendo de recortes de trabajadores, sobre todo en la empresa General Motors, que es la que más ha sentido la necesidad de reestructurarse para enfrentar la competitividad mundial. Las presiones que esta situación genera se han convertido en un punto de conflicto con el sindicato en muchas de las plantas del sector automotriz. De hecho, varias de las huelgas recientes en el sector han tenido como uno de sus puntos centrales de conflicto el del trabajo de horas extras.

Los cambios en las relaciones laborales que se han venido dando en el sector automotriz corresponden a estos cambios en el comportamiento de la industria.

Tradicionalmente, en los años después de la guerra, las relaciones laborales en el sector se caracterizaban por tres elementos fundamentales:

- 1) fórmulas salariales (mejoras anuales y aumentos vinculados a la tasa de inflación);
- 2) negociación y contrato colectivo modelo o estilo patron, donde el contrato negociado con una de las empresas nacionales es copiado o sirve de modelo para las demás;
- 3) sindicalismo enfocado en el control y la defensa del puesto del trabajo, con una relación de distancia/separación frente a la gerencia (Katz 1985).

Lo que se ha venido dando cada vez más, aunque no necesariamente de una manera comprensiva, son los siguientes cambios:

En primer lugar, se notan cambios en las formas de remuneración. Por ejemplo, las empresas han pasado cada vez más a un sistema de remuneración por conocimientos, rompiendo con el esquema de remuneración determinado por puesto de trabajo. Segundo, también se acostumbra pagar una cantidad fija de dinero que no está vinculado al salario base. Por ejemplo, son comunes los contratos que contienen un pago de una cantidad fija en algunos años en vez de un porcentaje de aumento al salario base. Esta suele ser la preferencia del empleador puesto que le sale más barato que un aumento porcentual. Tercero, también es cada vez más común el reparto de utilidades de la empresa.

Vale la pena mencionar que estos cambios reflejan más los intereses de los patrones y el éxito que han tenido en cambiar los

terminos de las negociaciones. La tendencia general es de bajar los costos de la fuerza de trabajo y de impulsar a los trabajadores a que asumen parte de los riesgos de la empresa, a traves de mecanismos como el reparto de utilidades, asi como de motivarlos a trabajar mas intensamente con motivo de elevar la productividad.

Estas practicas han llevado a que los niveles de ingreso de los trabajadores varfen bastante entre empresas y entre plantas automotrices aunque se negocien aumentos salariales y de prestaciones en el contrato nacional.

Tambien es muy comun el uso de nuevas formas de organizacion en el lugar de trabajo, en particular el uso de equipos, aunque varian en su funcion y sus formas. De hecho, es dificil identificar un patron unico en el sector. Mas bien el sector esta caracterizado por su heterogeneidad en cuanto al uso de tecnicas organizativas y laborales.

Otra tendencia importante ha sido un mayor enfasis en la estabilidad del empleo y la capacitacion, respondiendo a la inseguridad que existe sobre esto, a cambio de concesiones en areas de remuneracion y de flexibilizacion en las plantas. Cada vez mas se nota un enfasis en los contratos colectivos en buscar formulas para asegurar el empleo. Por ejemplo, en la reciente negotiation del contrato con Ford en 1996, el sindicato logro que la empresa se comprometiera a mantener el 95 por ciento del la fuerza de trabajo durante la vida del contrato. Esto fue aceptado tambien en los contratos de General Motors y Chrysler, aunque con algunas minimas excepciones en cada uno de estos casos.

Las diferencias crecientes entre las compafu/as automotrices tambien han llevado a una ruptura en el viejo patron de negotiation colectiva. Los acuerdos con cada empresa ya son bastante diferenciadas, tomando en cuenta la situation de cada empresa. Por ejemplo, General Motors tiene presiones mas fuertes que las otras companias para subcontratar el trabajo y tiene mas necesidad de bajar el numero de empleados, llevando a un contrato que le cedio cierta flexibilidad a la empresa para bajar sus costos, aunque se mantuviera en el marco general del contrato patron. Esto refleja lo que se ha venido dando como una tendencia nacional de descentralizacion de la negotiation colectiva (Katz 1994).

Tambien se dan casos interesantes de cooperation y hasta de cogestion con el sindicato. Tal es el caso de Saturn, por ejemplo, que es una division de General Motors y es unico en el grado de



capacidad de decision y participacion que tienen los trabajadores y el sindicato. Sin embargo, a pesar de ser exitoso aii no se conocen esfuerzos por reproducir este caso.

A pesar de estos cambios y de la atencion que le ha dado a las llamadas nuevas relaciones industriales, persisten muchas practicas, y sobre todo actitudes, tradicionales. La "cooperacion" de los trabajadores es, en muchos casos, lograda cuando hay pocas opciones y bajo fuerte presion, las huelgas siguen, los empresarios persisten en recortar sus costos mediante mecanismos que debilitan o minan el sindicato, y persiste la falta de confianza y la relation de adversario entre trabajador y gerente en la mayoria de los casos.

#### **4. Cambios estrategicos del movimiento sindical en los Estados Unidos**

En este contexto, se ha empezado a dar un viraje en las estrategias de los sindicatos en los Estados Unidos. El cambio mas importante que se da son los esfuerzos por recuperar el numero de afiliados a sindicatos y el poder sindical en el pais.

Este cambio se empieza a ver con el cambio de direction del AFL-CIO en octubre de 1995, en las primeras elecciones competidas desde la fundacion de la central. El nuevo presidente de la AFL-CIO, John Sweeney, esta cambiando el enfoque del movimiento sindical en los Estados Unidos.<sup>6</sup> En general se trata de una estrategia mucho mas agresiva para ampliar la base de sindicalizados y para ejercer mas poder en la politica y en la sociedad.

Para alcanzar este objetivo, Sweeney ha vertido un tercio del presupuesto de la central hacia la organization de nuevos afiliados. La central aportara fondos a aquellos sindicatos que igualmente viertan sus recursos para organizar industrias enteras o campanas que abarquen una ciudad o involucren a varios sindicatos (Bernstein, 1997:56-58). Para dar una idea del cambio que esto representa, en el pasado la mayoria de los sindicatos le dedi-

<sup>6</sup>Anteriormente John Sweeney era presidente del Service Employees International Union (SEIU) durante quince anos. El AFL-CIO afilia a 78 sindicatos; cuya membresia en 1996 consistia de 16.3 millones de trabajadores afiliados.

caban tres por ciento de sus presupuestos a esta actividad. Sweeney tambien ha reestructurado la organization de la central para reflejar este nuevo entasis sobre el aspecto organizativo, y ha apoyado la capacitacion de dirigentes sindicales locales y de nuevos y jovenes organizadores para esta actividad.

El AFL-CIO tambien inicio un programa de verano para estudiantes universitarios, en que participan en actividades sindicales, y sobre todo, asisten en la tarea de ampliar el numero de afiliados a sindicatos. Llamado "Union Summer" (Verano Sindical), este programa ha tenido un gran exito en su primer aho, y ha contribuido a crear un nuevo interes en la sindicalizacion como elemento de justicia social por parte de los estudiantes.

Este nuevo impulso a la afiliacion sindical que esta dando el AFL-CIO se ve reflejado en un nuevo entusiasmo y en estrategias parecidas por parte de los sindicatos, incluyendo el United Farmworkers, el United Food and Commerical Workers Union, Steelworkers, y Teamsters. En el caso del sindicato automotriz, la direccion esta doblando el numero de organizadores y aumentando el numero de oficinas regionales especializadas en la organization. En este caso el sindicato esta especialmente interesado en organizar a los aproximadamente 300,000 trabajadores del sector de autopartes que no estan sindicalizados.

Ademas de la estrategia organizativa, la AFL-CIO ha redobrado sus esfuerzos en el campo politico. Por ejemplo, la central invirtio mucho dinero a la campana electoral de 1996 para influir en la election de candidatos del partido demócrata y en contra de los republicanos, participation que ha sido el enfoque de una fuerte critica por parte de los politicos del partido republicano, y que ha llevado a esfuerzos por limitar la canalization de fondos de los sindicatos a los usos politicos.

Tambien ha utilizado de mucho mejor manera y de forma mas amplia los medios de comunicacion para elevar la imagen publica del sindicalismo. Aunque todavia sea muy temprano para juzgar si estos esfuerzos han tenido resultados, lo que si queda claro es que esta nueva direccion ha logrado inyectar un grado de energia en el movimiento sindical que habia mucho que no se veia.

Una de las actividades mas comentadas y exitosas que ha llevado a cabo el movimiento sindical en los ultimos anos ha sido la huelga del sindicato de los Teamsters en la United Parcel Service que se llevo a cabo durante el verano de 1997. En contraste

con experiencias recientes, esta huelga recibio el apoyo de la mayoría de la opinion piiblica en los Estados Unidos, y termino con negociaciones favorables a los trabajadores.

Sin embargo, esta victoria para el sindicalismo rapidamente se torno en desilusion cuando se descubrio que las elecciones para la presidencia de aquel sindicato nacional habian violado reglas respecto a la utilizacion de fondos. Esto resulto en una investigation de las elecciones, la decision de Uevarlas a cabo de nuevo, y el retiro del presidente, Ron Carey como candidato en las nuevas elecciones. El escandalo provocado por estos hechos ha sido una marca negra para el movimiento sindical estadounidense, que habia comenzado a Umar la atencion y el apoyo publico por sus estrategias renovadoras. El tiempo dira que tan duradero sera el impacto de este evento para los Teamsters y para el sindicalismo en general.

## **5. Estrategias sindicales en el sector automotriz**

En un contexto de globalization generalmente dificil para los sindicatos, se dan algunos casos que apuntan hacia, si no una recuperation, si una persistencia de cierto poder y de resistencia sindical. Por ejemplo, tomando de nuevo el caso del sector automotriz, en marzo del ano pasado hubo una huelga en unas plantas de production de frenos de General Motors —uno de los puntos de conflicto era la subcontratacion— que llevo a cerrar temporalmente a 27 de las 29 plantas de la empresa en los Estados Unidos, y algunos en Canada y Mexico.

Igualmente, el ano pasado en la ronda de negociaciones entre el sindicato automotriz canadiense y las empresas norteamericanas, una huelga de 21 dias logro parar parcialmente la produccion en cinco plantas en los Estados Unidos y la suspension temporal de trabajo en Mexico. Estos ejemplos reflejan el nivel de integration de esta industria en Norteamerica y la vulnerabilidad para las empresas de la practica de mantener bajos niveles de inventario bajo el sistema justo a tiempo.

En las ultimas negociaciones de 1996 los canadienses lograron unos contratos con las empresas que en varios sentidos resultaban mucho mas fuertes que los contratos logrados por el sindicato estadounidense. Por ejemplo, los candienses (el CAW) lograron

aumentos al salario base en todos los años del contrato mientras que en Estados Unidos esto se logra nada más en los últimos dos años del contrato, con una cantidad fija de dinero no vinculada a la base en el primer año. También lograron algunas protecciones contra la subcontratación en el acuerdo con General Motors, y garantías de observar la legislación laboral existente en la provincia de Ontario. Este último punto es significativo porque el gobierno de provincia quería debilitar esa legislación, sobre todo en lo que se refiere a horas máximas de trabajo. Los canadienses han logrado limitar las horas de trabajo por semana como una manera de aumentar niveles de empleo.

En los Estados Unidos, el sindicato automotriz logró un acuerdo con Ford en donde la empresa presionó a dos productores de autopartes a que reconocieran el sindicato. Cuando los trabajadores lanzaron a huelga en febrero de 1997, Ford jugó un papel importante en el conflicto. Respetando un acuerdo que tenía con el UAW, la compañía se negó a comprar partes producidas por los esquiroleros que había contratado la productora de autopartes, lo cual ayudó a poner un fin al conflicto.

Estos ejemplos reflejan la persistencia de conflictos tradicionales y la disponibilidad de parte de algunos sectores de utilizar la huelga aunque sea cada vez más difícil. Refleja también los temas más importantes actualmente que en sí ya dicen mucho del contexto actual: la subcontratación y la estabilidad en el empleo. En general los sindicatos del sector automotriz se han adaptado a las presiones empresariales de reducir costos, no por medio de la resistencia absoluta en contra del despido, pero mediante fórmulas que eleven los costos de despido para las empresas. En general, las negociaciones entre empresas y sindicato reflejan una estrategia conservadora de continuar con cambios incrementales a través de la negociación colectiva, más que un cambio radical de estrategia. Esto se relaciona con el período actual, que es uno en que las ventas y las utilidades de las grandes empresas automotrices han resurgido (Katz and MacDuffie 1994:214). Sin embargo, el conservadurismo proviene de la persistencia de una austeridad en el empleo por parte de las empresas a pesar del contexto económico positivo.

## Conclusion

Es importante senalar que el actual no es un periodo de crisis para el sector de automoviles en los Estados Unidos. Hay trabajo, las ventas son fuertes, la ultima ronda de negociaciones contractuales no reflejaron un cambio decisivo respecto al contrato previo ni una ruptura importante que pudiera ser atribuido al Tratado de Libre Comercio.

Esto no significa que el TLC no juegue algiiin papel, pero tal vez el impacto sea menos de lo que se esperaba antes de 1994, por lo menos para los Estados Unidos. Sin embargo, el TLC si aparece como factor importante en el caso de empresas que lo utilizan para amenazan con cierre de plantas y con el traslado a Mexico como una tactica comiin contra las campanas de afiliacion sindical. Tambien aparece como factor en un sentido mas positivo, en la cooperacion sindical transfronterizo. Por ejemplo, los sindicalistas canadienses empezaron a coordinar con los americanos durante la ultima ronda de negociaciones con las empresas en 1996. Esto despues de haber roto con ellos en 1985, cuando formaban parte del mismo sindicato. Con los cambios recientes en la industria automotriz a raiz de la integracion regional, a los canadienses les hacia falta el apoyo del sindicato estadounidense, ya que los cambios promovidos por el TLC los hacian mas vulnerables al cierre de plantas en Canada por parte de las empresas norteamericanas, mientras que en acuerdos anteriores existian restricciones para cerrar las plantas.

Esta por verse si esta vulnerabilidad promovida por la globalization y el TLC pueda Uevar a un mayor fortalecimiento de la cooperacion sindical en toda la region. En caso de que si, esta seria una de las respuestas mas importantes que se pudiera dar a los procesos de globalization en Norteamerica.

## Bibliografía

Appelbaum, E. y Rosemary B., (1994), *The new American workplace: transforming work systems in the United States*, Ithaca, ILR Press, New York.

Bernstein, A., (1997), "Sweeney's blitz", *Business Week*, February 17.

Commission for Labor Cooperation, (1997a), North American agreement on labor Cooperation (NAALC), *North American Labor Markets: A Comparative Profile*, Maryland, Lanham, Bernan Press and Commission for Labor Cooperation.

Commission for Labor Cooperation, (1997b), North American Agreement on Labor Cooperation (NAALC), *Plant closings and labor rights; the effects of sudden plant closings on freedom of Association and the Right to Organize in Canada, Mexico, and the United States*, Maryland, Lanham, Bernan Press and Commission for Labor Cooperation.

Katz, H., (1985), *Shifting Gears: changing labor relations in the U.S. automobile industry*, Cambridge, Mass., MIT Press.

Harry K., (1994), The transformation of U.S. industrial relations: An Overview of Recent Developments, en Maria Lorena Cook and Harry C. Katz, eds., *Regional Integration and Industrial Relations in North America*, Ithaca, Institute of Collective Bargaining, Cornell University.

Harry C. K. y MacDuffie J., (1994), Collective bargaining in the U.S. auto assembly sector, in Paula Voos, ed., *Contemporary Collective Bargaining in the Private Sector*, Wisconsin, Madison, Industrial Relations Research Association.

Kochan, T. A., Harry K., y McKersie, R., (1994) *The transformation of American industrial relations*, Ithaca, ILR Press, New York.

Richard L., Kochan T., y Piore M., (eds.), (1995), *Employment relations in a changing world economy*, Cambridge, MIT Press, Mass.

United Automobile Workers, (1996). *UAW-Ford Report*, September.

Weinstein, M. y Kochan T., (1995), "The limits of diffusion: recent developments in industrial relations and human resource practices," en: Richard Locke, Thomas Kochan, and Michael Piore, eds., *Employment Relations in a Changing World Economy*, Mass., Cambridge, MIT Press.