



Universidad de Oviedo

**REBELDÍA Y DESLOCALIZACIÓN: EL CASO DE LA
PLANTILLA DE TENNECO-GIJÓN**

Trabajo Fin de Máster

David Rafael Castiello Sánchez

Tutor: Holm-Detlev Köhler

Cotutor: Sergio González Begega

Máster en Historia y Análisis Sociocultural

Curso 2014-2015

Julio 2015

**REBELDÍA Y DESLOCALIZACIÓN: EL CASO DE LA
PLANTILLA DE TENNECO-GIJÓN**

David Rafael Castiello Sánchez

Tutor: Holm-Detlev Köhler

Cotutor: Sergio González Begega

Máster en Historia y Análisis Sociocultural

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1. Objeto de investigación.....	5
1.2. Relevancia y justificación de interés.....	5
1.2. Presentación de secciones y apartados.....	5
2. MARCO CONCEPTUAL-ANALÍTICO.....	6
2.1. Acotado del marco-conceptual.....	6
2.2. Empresa transnacional y capacidad regulatoria del Estado-nación.....	6
2.3. Deslocalización productiva y relaciones laborales.....	10
2.4. Estrategias sindicales ante la deslocalización.....	13
2.4.1. Modelo reactivo industrial-fordista.....	13
2.4.2. Modelo reactivo asambleario.....	14
2.4.3. Nuevas formas de reacción sindical. ¿Hacia un modelo estratégico híbrido?.....	15
3. METODOLOGÍA.....	16
3.1. El estudio de caso único como estrategia de investigación.....	16
3.2. Descripción de fuentes.....	17
4. DESCRIPCIÓN DEL CASO.....	17

4.1. Una planta y una plantilla bajo la amenaza de cierre. Monroe Gijón: evolución temporal de los acontecimientos.....	17
4.2. Tenneco. Una transnacional del sector automóvil.....	29
5. INTERPRETACIÓN DEL CASO TENNECO.....	37
5.1. Dimensiones interpretativas.....	37
5.2. Trabajadores y agentes políticos.....	38
5.3. Trabajadores y sociedad civil.....	43
5.4. Trabajadores, medios de comunicación y redes sociales.....	47
5.5. La plantilla de Tenneco-Gijón como actor colectivo. Definición identitaria, diseño estratégico y movilización.....	50
5.5.1. El rechazo de la violencia como instrumento de lucha.....	59
6. CONCLUSIONES.....	61
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS, HEMEROGRÁFICAS Y FUENTES ORALES.....	65

1. Introducción

1.1. Objeto de investigación

En esta investigación el objeto principal de estudio es el procedimiento de despido colectivo de los 221 trabajadores de la fábrica de amortiguadores Tenneco-Gijón y las estrategias impulsadas por los trabajadores para frenarlo, enmarcándolo dentro del complejo funcionamiento de las empresas transnacionales en el mundo actual y desarrollando las medidas implementadas por los trabajadores y por la empresa que explican el desenlace final del caso. En este sentido, se busca analizar los procesos, instrumentos, herramientas de lucha y negociación de este caso, destacando sus puntos originales respecto a otras movilizaciones y procesos de similares características, así como sus similitudes y líneas de continuidad.

El objetivo final de este trabajo de investigación es realizar un análisis, a partir de un marco conceptual previamente desarrollado, de los sucesos y acontecimientos que tienen lugar a partir del anuncio de cierre de esta factoría el 5 de septiembre de 2013.

1.2. Relevancia y justificación de interés

La literatura académica ha recogido a lo largo de los años diversos estudios acerca de conflictos laborales en empresas para observar los factores que los motivan y tratar de exponer posibles soluciones a medidas de reestructuración en el ámbito laboral. El interés de este caso concreto radica en las medidas originales que implementaron sus trabajadores y en el desenlace final del caso. El hecho de que los trabajadores se unan y decidan llevar a término medidas de diversa índole y singularidad para frenar el procedimiento de despido colectivo es un hecho que despierta el interés del observador y nos muestra como el trabajador del siglo XXI debe plantearse nuevas acciones para responder a los retos del presente en un mundo globalizado dominado por las empresas transnacionales.

1.3. Presentación de secciones y apartados

Este Trabajo Fin de Máster, culminación de los aprendizajes realizados a lo largo del curso, se divide en cuatro apartados claramente jerarquizados: un primer apartado en el que se introduce el marco conceptual-analítico que se ha tomado como referencia para el análisis del caso, un segundo apartado en el que se introduce la metodología utilizada, un

tercero en el que se realiza una descripción del caso y se expone la evolución temporal del mismo, y finalmente un apartado interpretativo cuyo fin es analizar las diversas variables que explican este estudio de caso.

2. Marco conceptual-analítico

2.1. Acotado del marco conceptual

Con este apartado se busca exponer los criterios conceptuales utilizados para el análisis del proceso de cierre de la planta de Monroe¹ y la resistencia subsiguiente. El objetivo planteado para este marco conceptual es poner en perspectiva el caso de lucha y resistencia de un grupo de trabajadores de una pequeña planta fabricante de amortiguadores situada en una región periférica de la Unión Europea que, sin embargo, reviste de una gran trascendencia simbólica que trasciende el plano meramente local.

Para ello, se han articulado tres variables básicas que se consideran fundamentales para el análisis de un caso de estas características: las empresas transnacionales y la capacidad regulatoria de los Estados-nación, la deslocalización productiva y las relaciones laborales en el mundo actual y, finalmente, las actitudes adoptadas por el sindicalismo ante los procesos de deslocalización de producciones.

2.2. Empresa transnacional y capacidad regulatoria de los Estados-nación

Una característica definitoria de este período histórico que ha sido objeto de una amplia literatura en los últimos años dentro de la Sociología de las Organizaciones es el modo en que se configuran actualmente las organizaciones empresariales en una economía competitiva y global y los cambios y transformaciones que han operado en su seno para adaptarse al mismo. Un ejemplo paradigmático de este proceso es el de las empresas transnacionales, que desde los años sesenta rompen con la dinámica de las grandes corporaciones hasta ese momento, con una organización vertical en la que todas las filiales enlazaban a través de diversos escalones con la sede central. Se ha producido un complejo proceso de desconcentración y descentralización en unidades comerciales o industriales autónomas en los asuntos que las competen. Hemos entrado en una nueva

¹ Marca comercial de amortiguadores de la compañía estadounidense Tenneco y principal producción de la planta.

fase de organización y gestión empresarial que permite el funcionamiento de empresas red de gran flexibilidad en la estructuración de las actividades productivas (Aragón, 2007). Se fomenta, asimismo, la competencia entre plantas de una misma compañía de manera que lo principal es el proyecto empresarial siendo lo accesorio las empresas concretas y sus agrupaciones. Por ello, debemos valorar las empresas transnacionales desde un punto de vista amplio, que nos permita observar como las organizaciones transnacionales forman parte de una realidad profundamente compleja y cambiante, desechando la concepción de las firmas internacionales como bloques monolíticos (Köhler y Begega, 2010).

Así, en la actualidad podemos percibir como está adquiriendo un papel destacado en la literatura académica el papel del poder, la política y el conflicto en las emergentes formas de organización de las firmas transnacionales. Existen muchos estudios que corroboran como las relaciones formales de autoridad entre las sedes centrales de las firmas y sus subsidiarias ya no se basan en las estructuras jerárquicas tradicionales y están siendo reemplazadas por estructuras más descentralizadas y relaciones nuevas y complejas (Dörrenbächer y Geppert, 2006). En este sentido, la diversidad de espacios de poder y las estrategias personales de los administradores locales podrían importar más que los de la sede central, en función de sus propios objetivos y de los recursos que controlan.

Los enfoques actuales que se centran en la micropolítica de las compañías conceptualizan a los actores individuales o corporativos como agentes insertos en las limitaciones estructurales e institucionales de las mismas, pero, al mismo tiempo, con sus intereses subjetivos en el seno de la organización y en lo que se refiere a la estrategia. Muy a menudo esos intereses son personales, definidos realmente por cuestiones como la ganancia de poder y autonomía, y por las ambiciones dentro de una determinada subsidiaria o dentro de la transnacional como un todo. Los entresijos de la micropolítica pueden afectar a la transnacional, especialmente cuando concierne a la estrategia global de negocios de una compañía (Dörrenbächer y Geppert, 2006).

Debido a ello, debemos indicar que son los ejecutivos de la compañía a nivel mundial y regional los únicos con capacidad suficiente para influir en la implementación de estrategias micropolíticas. Los directivos mundiales de las compañías transnacionales, dada la relación privilegiada con los accionistas de la empresa, pueden imponer

determinadas estrategias en sus filiales o utilizar los intereses de los accionistas como argumento para legitimar una reestructuración (Dörrenbächer y Geppert, 2006). No obstante, los dirigentes de las empresas subsidiarias tienen también cierta capacidad de maniobra que pueden aprovechar, tal es el caso de las diferencias regulatorias de los diferentes países.

Muchos estudios académicos muestran que las sedes centrales buscan introducir determinados comportamientos o procedimientos en el seno de sus plantas a nivel mundial. Los actores locales pueden actuar estratégicamente en busca de sus intereses pero sin transgredir en lo posible las barreras implementadas por la compañía (Morgan et al., 2006). En este sentido, si la planta posee una amplia rentabilidad y la conexión con las principales sedes de la compañía es fuerte, obtendrá un mayor poder en el seno del conjunto y podrá imponer determinadas demandas, si por el contrario posee escasa rentabilidad o conexión con los centros de poder se verá a merced de las decisiones de los directivos principales de la empresa.

Existe asimismo una amplia literatura que examina las estrategias y relaciones entre la sede mundial de las compañías y sus subsidiarias. En este sentido, Delany distingue entre estrategias *boy scout* y *subversive* por parte de las subsidiarias en el interior las transnacionales (Morgan et al., 2006). En la primera las subsidiarias siguen las instrucciones y demandas de las oficinas centrales y entre sus principales objetivos está impresionar a los dirigentes mundiales con la consecución de las metas fijadas por éstos. Los estrategias *subversivos*, se suelen caracterizan por tener una conexión más fuerte con las redes locales y son más beligerantes con las demandas de los principales dirigentes de la firma si éstas ponen en peligro esta conexión. Muchas veces, algunas plantas han sufrido tantos procesos de venta y compra que prefieren desarrollar una estrategia *subversiva* más conectada con las redes regionales que con los espacios de dirección de la compañía. La elección de una u otra estrategia también estriba en la aceptación por parte de las plantas locales de la sede central como forma legítima de autoridad que puede dictar como deben actuar. En el segundo caso, en términos de sus procedimientos, tales filiales pueden llegar a distanciarse de los espacios de poder de la compañía, a pesar de que sus habilidades y capacidades son a menudo cruciales para la capacidad innovadora de las empresas transnacionales. Así, las plantas locales pueden desarrollar ventajas distintivas que se construyen fuera de sus relaciones con el entorno institucional.

Este desarrollo de la micropolítica es un rasgo distintivo de la economía actual y refleja las formas cada vez más complejas que caracterizan a las empresas transnacionales con múltiples sedes en contextos institucionales tan diferentes (Morgan et al., 2006). Éstas son a menudo la base de las nuevas innovaciones en productos y procesos, que son muy difíciles de transferir a otros sitios que carecen de bases institucionales similares. Estas ventajas, sin embargo, pueden ser fácilmente destruidas si las sedes centrales imponen sus poderosos y fuertes estándares globales y aplastan las redes locales (Morgan et al., 2006), hecho que tendremos oportunidad de observar cuando analicemos como opera Tenneco en el mercado global.

Además, un elemento de interés para conocer cómo operan y se configuran las transnacionales es la forma en que la empresa ha crecido (Edwards et al., 2010). Se puede observar, por un lado, un crecimiento a través de la inversión en *greenfields* o creación de empresas de nuevo cuño, que implica que la multinacional dependa en gran medida de la experiencia y las prácticas que ya posee y transfiere a sus sitios de reciente creación. De hecho, la elección de crecer de esta manera puede estar motivada por un deseo de minimizar las barreras del contexto local. Por el contrario, crecer a través de la adquisición o *brownfields*, implica que la multinacional hereda un conjunto preexistente de prácticas, algunas de los cuales puede absorber y extender a otros sitios, lo que parece indicar a su vez un deseo de dominio del mercado de un determinado sector.

Todo este proceso se enmarca en una economía globalizada en la que el poder regulatorio de los Estados se está viendo redimensionado y modificado por la actuación de nuevos actores a escala mundial. El Estado nación contemporáneo se encuentra limitado en su capacidad de poder o gobierno debido al proceso que conocemos como globalización, claramente conectado con la ideología capitalista en su vertiente renovada neoliberal. Así, el mercado global se ha convertido en un subsistema autónomo que trata de fijar los perfiles del ámbito público estatal, que ve mermada su tradicional función regulatoria y se ve sometido a la lógica mercantilista del neoliberalismo dominante (Barbero y González, 2009).

Por ello, en el marco de una economía mundializada, muchos de los dominios tradicionales de actividad y responsabilidad estatal no pueden ser regidos sin recurrir a

formas internacionales de cooperación, lo que ha obligado a aumentar el nivel de integración con otros Estados. Los propios Estados nación están mostrando síntomas de ser incapaces de resolver los principales problemas de la economía, siendo habitual el recurso a una maquinaria más compleja y de ámbito superior. La implementación de las tecnologías de la información y la automatización de los procesos productivos han provocado asimismo que las empresas transnacionales tengan la capacidad de condicionar a los Estados nacionales sobre las condiciones laborales que más les favorecen (Velázquez y Pérez, 2010).

La regulación de los Estados se muestra así como necesaria, aunque debe ajustarse a las nuevas lógicas del mundo globalizado. En este sentido, el mercado carente de regulaciones se torna autodestructivo y crea grandes desajustes en la economía, pues su lógica es la falta de orden, que pone al Estado en una posición subsidiaria, de mero espectador. Por ello se plantea desde diversos sectores una refundación del Estado tal y como lo conocemos, fomentando el equilibrio entre el Estado y el mercado para evitar los efectos perniciosos que pueden tener ambos si obtienen un poder incontrolado (González Ulloa, 2010). El Estado habrá de renovarse así con una responsabilidad global para que ello se exprese en la institucionalización internacional y en una organización de corte global más que interestatal.

2.3. Deslocalización productiva y relaciones laborales

Es preciso señalar, en primer lugar, que el proceso de cierre de la factoría de Tenneco-Gijón se enmarca dentro de las reestructuraciones empresariales, fenómeno que no es novedoso pero que cobra gran fuerza a partir de los años noventa del siglo pasado. En concreto, el caso que nos ocupa es el de una relocalización productiva, que se define como el cese, total o parcial, de una actividad seguida de una reapertura en el extranjero con inversión directa (Aragón et al., 2007). Un rasgo distintivo del fenómeno de la relocalización en el panorama actual es su elevado grado de heterogeneidad en relación tanto a los factores que lo determinan, tales como la reducción de costes (costes laborales unitarios, de energía, de transporte, de materias primas o de servicios utilizados) como a los factores de atracción en destino (costes de producción más bajos, entorno institucional, dotación de infraestructuras y servicios, ayudas y subvenciones, cualificación de la población, marco de relaciones laborales, legislación).

Este proceso se enmarca, como hemos visto, dentro de una economía capitalista que está sujeta a un constante proceso de transformación y en el que las empresas transnacionales han implementado una serie de importantes cambios a todos los niveles para adaptarse a las características que definen una sociedad que es profundamente cambiante. Así, las empresas transnacionales siguen estando en el centro del poder económico, pero también han transformado su producción para adaptarse a imprevisibles cambios tecnológicos y económicos.

Se configura, de este modo, como un modelo laboral profundamente flexible donde el trabajador ha de mostrar su polivalencia y capacidad de adaptarse a situaciones cambiantes. Estas nuevas formas de producción ligera vienen acompañadas de desregulación, movilidad, deslocalización, adaptabilidad, autonomía, cooperación, implicación de los trabajadores (Rivas, 2004). Estamos asistiendo, por tanto, a unos cambios socioeconómicos acelerados y que se producen a grandes niveles, lo que provoca que el trabajador deba adaptarse a las grandes modificaciones citadas y que se encuentre en ocasiones desorientado por la complejidad de las mismas y el impacto que éstas tienen en la creación de un trabajo más precario. El trabajador es sometido así a una mayor presión, dadas las exigencias productivas de las compañías empresariales sin que por ello tenga la certeza de que va a conservar su puesto de trabajo.

En la actualidad se ha avanzado mucho en el estudio de la flexibilidad y complejidad del tejido laboral, lo que nos permite poseer evidencias empíricas de situaciones de trabajo profundamente complejas: centros de trabajo donde concurren hasta seis “empresas”, con sus propios trabajadores, para realizar, en la sede de la empresa para la que trabajan, un trabajo que puede durar meses o años; centros de trabajo donde el trabajo subcontratado está dentro de la propia empresa, que a su vez subcontrata a otros centros, que a su vez puede formar parte de una cadena de trabajo que lleva ya 17 años en un centro que es además de titularidad pública (Castillo, 2012). Es decir, estamos ante un mundo laboral que debe ser abordado en toda su complejidad, sin caer en apriorismos que puedan desvirtuar las conclusiones finales y valorando de manera lo más objetiva posible la profundidad de casos concretos que pueden servir para obtener conclusiones más generales sobre la economía, la sociedad o el mundo de nuestro tiempo. Asimismo, ello debe servir para que el trabajador posea una información más precisa de las características

productivas actuales que le doten de herramientas para plantear las actuaciones de defensa de sus derechos y de su puesto de trabajo.

Nos hallamos de esta manera inmersos en una sociedad que está sujeta a profundos cambios estructurales y que se caracteriza por la creciente centralización del capital con una creciente descentralización productiva, la existencia de bolsas de empleo precarias, el debilitamiento organizativo e ideológico de los sindicatos, la volatilidad de los activos financieros y el debilitamiento del compromiso empresa-territorio, la desregulación del mercado de trabajo, la vulnerabilidad creciente de los trabajadores, la eliminación de todo tipo de trabas a las transnacionales para mover la producción por el mundo como fichas de ajedrez o la existencia de una diversidad de contratos y relaciones laborales (Flores, 2010). Además, estamos ante un escenario de “descolectivización” del trabajador colectivo, la generación a través de años de políticas sobre el trabajo de un trabajador aislado, solitario pero mundializado (Castillo, 2008). Como vemos, es un complejo cuadro que hace que muchos trabajadores se resignen cuando una empresa decide deslocalizar sus producciones y someterse a un proceso de negociación desigual.

Por otro parte, resulta necesario analizar más en profundidad la situación en concreto del mercado de los componentes de automoción, que presenta unas características igualmente complejas. El mercado de los componentes de automoción en España está marcado por sus grandes compañías transnacionales, que conforman su principal mercado. Los factores principales de relocalización empresarial esgrimidos por las grandes corporaciones de este sector son: seguir a los fabricantes de automóvil en el marco de reestructuraciones a amplios niveles, la obsolescencia de los medios productivos, la posibilidad de acceder a nuevos mercados, la reducción de costes laborales y la obtención de elevados beneficios con la venta del suelo (Aragón et al., 2007). El impacto de la crisis económica ha incidido fuertemente en el mercado del automóvil en Europa occidental, pero se ha iniciado una recuperación con buenas previsiones de futuro como indican algunos indicadores macroeconómicos. En este sentido, el mercado del automóvil en Europa Occidental supone dos tercios de la producción europea², mientras que el mercado ruso está configurado por 180 millones de personas frente a los 500 millones de personas que conforman el mercado comunitario³. Es decir, la potencia de Europa Occidental en

² *El Comercio*, 29-XI-2013.

³ *El Comercio*, 28-XII-2013.

dicho mercado sigue siendo predominante, siendo las perspectivas de futuro muy halagüeñas, a lo que se une el firme apoyo de la UE a través de diversas iniciativas, lo que muestra que las decisiones empresariales no responden solo a criterios estrictamente económicos.

En el caso del mercado de los componentes de automoción, cuando se produce la decisión de relocalizar producciones, la estrategia suele ser reestructurar cerrando el centro de trabajo, presentando la misma los siguientes rasgos: su amplitud total, ya que afecta a todo el proceso productivo; la creación de una filial como modalidad de desplazamiento y el traslado a territorios cercanos a sus clientes principales y en los que los costes laborales sean más bajos, siendo esta última una variable que podemos aplicar globalmente a cualquier proceso de este tipo (Aragón et al., 2007). Este es el caso de la compañía que estamos analizando, pues decide cerrar un centro de trabajo para trasladar su producción a Rusia y a Polonia para reducir costes e introducirse en el mercado ruso.

2.4. Estrategias sindicales ante la deslocalización

2.4.1. Modelo reactivo industrial-fordista

Finalmente, es muy importante establecer unas coordenadas claras sobre la acción de los sindicatos y los trabajadores en este tipo de procedimientos con el fin de tener unas herramientas conceptuales sólidas para abordar el caso que nos ocupa. Para evitar cualquier anuncio de relocalización o cierre del centro de trabajo, los empleados en ocasiones buscan mantener el empleo mediante la concesión en cuestiones como el salario o los horarios en el centro de trabajo o a través de Expedientes de Regulación de Empleo, los cuales suponen un acuerdo tácito entre compañía y trabajadores para conservar el empleo en el medio plazo. Existen acercamientos a este aspecto que apuestan por un enfoque más ofensivo, basándose en una fuerte cultura participativa y en la que la confianza rige las relaciones entre empresario y empleado (Galgóczy, 2007).

Una vez se ha producido el anuncio de cierre, los expertos en materia de reacción sindical indican que la primera decisión obrera ante este tipo de procesos es decidir si aceptan o no la propuesta empresarial, es decir, si la valoran como un anuncio real o si por el contrario se busca con ello disminuir los costes laborales y flexibilizar la producción (es decir si la valoran como una realidad o una amenaza). Posteriormente se postula como

usual acordar con los sindicatos estrategias de resistencia. No obstante, cuando la decisión empresarial se muestra inamovible, se trata de reducir los efectos perniciosos: mejorar las condiciones de rescisión de los contratos, búsqueda de empleos alternativos o recolocación en otras plantas de la compañía (Flores, 2010). La visión de los sindicatos mayoritarios en España es, por tanto, que cuando la decisión se muestra como inamovible lo mejor es negociar con la dirección de la compañía una salida en las mejores condiciones para los trabajadores afectados, dado el enorme poder que poseen las grandes corporaciones transnacionales. Es una estrategia de actuación usual en los sindicatos mayoritarios en España, que no muestran oposición a la relocalización cuando ésta se muestra suficientemente argumentada.

Continuando con esta línea argumentativa, los estudios respecto a la acción sindical ante los procesos de relocalización muestran que la reacción de los sindicatos ante las relocalizaciones suele ser reactiva, es decir, se produce una vez se ha anunciado el proceso de relocalización (Flores, 2010). Este enfoque impide una mayor atención a los problemas, una actuación temprana, imposibilita revertir los procesos de deterioro hasta que la recolocación se hace inevitable. Todo ello indica que la inexistencia de canales y mecanismos efectivos de previsión y corrección de situaciones económicas negativas en el seno de las compañías provoca que la actuación sindical sea tardía y muchas veces poco fructífera, encaminada únicamente a negociar las condiciones de los trabajadores para la rescisión de sus contratos. Además, en las ocasiones en que los sindicatos poseen cierta información sobre las posibles intenciones de la empresa no la hacen pública por miedo a dar soporte a las posteriores justificaciones de cierre esgrimidas por la empresa, lo que plantea un difícil escenario para los trabajadores.

2.4.2. Modelo reactivo asambleario

Sin embargo, existen otros sindicatos en nuestro país que no siguen esta línea “posibilista y pragmática” que presentan los sindicatos mayoritarios (Flores, 2010). Un ejemplo claro es el de la Corriente Sindical de Izquierda (CSI), sindicato de gran importancia para el caso que estamos trabajando y que presenta unas diferencias nítidas con los sindicatos CCOO y UGT, pues presenta una estrategia y métodos de lucha radicalmente opuestos. Así, la CSI se caracteriza por estrategias basadas en la movilización y en el recurso a métodos radicales, junto a la concentración de su presencia en aquellos colectivos que han mostrado una mayor capacidad para enfrentarse de forma activa a los efectos del

desmantelamiento industrial. La CSI además presenta unas características peculiares, pues sus servicios de asesoría sindical y jurídica están abiertos a las consultas de no afiliados de manera más flexible que en otras organizaciones, mientras que afiliados de otros sindicatos han acudido a ella ocasionalmente cuando se sentían desamparados por sus propias organizaciones, sin que por ello se lleven a cabo campañas de afiliación más allá de los frutos que les proporcione su propia labor sindical (Vega, 1998). Todo ello configura una estructura sindical muy particular, basada en métodos asamblearios y que se muestra crítica frente a los fenómenos de burocratización de otros sindicatos, siendo ésta esgrimida como una de las señas de identidad de la alternativa que esta organización encarna.

2.4.3. Nuevas formas de reacción sindical. ¿Hacia un modelo estratégico híbrido?

Parece evidente, por lo tanto, que al tiempo que el trabajo industrial sigue siendo un elemento primordial de cualquier economía, los sindicatos se han venido mostrando incapaces de ofrecer una respuesta efectiva ante los nuevos retos que les proporciona un mundo globalizado (Köhler y Begega, 2010). La reacción sindical constituye, por todo ello, un aspecto de especial interés en el terreno de la deslocalización internacional debido a que los sindicatos constituyen el canal a través del cual los trabajadores plantean sus reivindicaciones y estrategias de defensa. Esta reacción de los sindicatos suele ser estar marcada por el pragmatismo (Flores, 2010). Si bien los sindicatos son críticos con estos procesos y en principio esgrimen argumentos y datos para justificar la viabilidad de la actividad y empleos que la empresa pretende liquidar, si la decisión de la misma se vuelve irrevocable lo que interesa a los sindicatos es intervenir para obtener la concesión de contrapartidas. En todo caso, una reacción o estrategia proactiva necesitaría de una mejora sustancial de las normas que fundamentan la participación de los trabajadores en las empresas, tanto en el espacio doméstico como en los ámbitos comunitario e internacional (Aragón et al., 2007), así como una mayor participación de los trabajadores en las decisiones corporativas de internacionalización de la compañía (Köhler y Begega, 2010). Es complejo evitar un proceso deslocalizador, pero algunos expertos plantean que un modelo productivo basado en la alta tecnología, que mejore la productividad e incremente la investigación, el desarrollo y la innovación, que genere empleos de calidad y produzca una mayor cohesión social y territorial, sería básico para frenar los movimientos deslocalizadores (Flores, 2010).

La particularidad de la planta de amortiguadores Monroe de Gijón radica en la resistencia planteada, en los métodos implementados, en los agentes movilizados y en el resultado final alcanzado, lo que provoca que el estudio de este conflicto laboral sea de una especial relevancia. Se plantea la posibilidad de que estemos asistiendo a nuevas formas de reacción sindical, que estemos ante un modelo estratégico híbrido que tome como referencia modelos y herramientas de estrategias sindicales diversas que, implementadas con flexibilidad según la situación, sirvan eficazmente a los objetivos pretendidos por los trabajadores, pues ellos mismos plantean que “se buscaron métodos novedosos, que apelasen a la sociedad, ya que hay que atraer de otras formas”⁴.

3. Metodología

3.1. El estudio de caso único como estrategia de investigación

Estamos, por tanto, ante un estudio de caso, que se puede definir como “un diseño de investigación orientado al análisis de las relaciones entre muchas propiedades concentradas en una sola unidad”⁵. Está bastante extendida la consideración del estudio de caso como la elección de un objeto de estudio y no como una opción metodológica. En este sentido, es el interés en el objeto lo que lo define y no el método que se utiliza. Una vez definido el objeto, en él se concentra toda la actividad investigadora orientada a un análisis intenso de sus significados con la intención de comprenderlo en su especificidad más que buscando generalizaciones. No obstante, pueden constituirse como un elemento crítico importante en el proceso de reformulación de generalizaciones (Marradi, 2007). A este respecto, el caso que nos ocupa posee una dimensión simbólica que hace que sobrepase sus características de caso particular y concreto y plantea algunas novedades que nos obligan a replantearnos el marco de las relaciones laborales y de la actuación sindical tal como está constituido en estos instantes a nivel nacional y comunitario.

⁴ J.A.A., trabajador de Tenneco, (Gijón, 12-XI-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

⁵ MARRADI, A., ARCHENTI, N., PIOVANI, J. (2007): *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Emecé, página 238.

Se trata de realizar, como veremos, un estudio sistemático y profundo de un caso concreto sin descartar el uso de un razonamiento de tipo inductivo que nos permita, si fuera posible, confirmar teorías existentes o generar nuevos conocimientos. El objetivo final es describir con precisión y veracidad hechos concretos, elaborar hipótesis generales a raíz del estudio de los datos y contrastarlo con otros fenómenos similares que se hubiesen producido en la sociedad contemporánea.

3.2. Descripción de fuentes

Por último, es preciso apuntar que las principales fuentes utilizadas son noticias de la prensa regional acerca del caso, pues los redactores de los periódicos asturianos realizaron una crónica del proceso constante y muy ilustrativa del mismo; la serie de entrevistas realizadas a los trabajadores por el grupo de trabajo de los profesores Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega y las realizadas por el Archivo de Fuentes Orales para la Historia Social de Asturias (AFOHSA) a través de sus variados miembros. El propósito a este respecto es realizar un análisis exhaustivo de las fuentes citadas, a lo que se unirá su combinación con datos de naturaleza macroeconómica, bibliográfica y estadística, al mismo tiempo que se buscará analizar el caso al calor de los criterios conceptuales expuestos anteriormente que suponen un punto de partida esencial para comprender los hechos que a continuación se relatan.

4. Descripción del caso

4.1. Una planta y una plantilla bajo la amenaza de cierre. Monroe Gijón: evolución temporal de los acontecimientos

La sospecha fundada de los trabajadores sobre el inminente cierre se articula en torno a una serie de variables. En primer lugar, ya desde el mismo instante de la compra de Armstrong por Tenneco Automotive en 1989 existen temores de una posible relocalización de la producción, aunque Tenneco acabaría cerrando la planta matriz de York en 2001 por la enorme calidad técnica de la planta gijonesa. La fundación de la planta de Ermua en el País Vasco a inicios del siglo XXI supone de nuevo la reaparición del temor a la clausura de la planta gijonesa y la absorción por parte de la planta vasca, dada la cercanía de la misma y su mayor capacidad productiva. Pero será la crisis económica que se inicia en 2007 y que supone una fuerte caída del mercado del automóvil

la que provoque que la solicitud de varios Expedientes de Regulación de Empleo y el posible cierre de la planta sean una preocupación constante para los trabajadores. Éstos inician sus sospechas en la temprana fecha del 29 de octubre de 2012 cuando les visita Pablo Pérez, antiguo director de la planta de Ermua y actual jefe de operaciones de Tenneco a nivel europeo, que había mantenido siempre una “actitud de desprecio hacia Gijón”⁶. Tras otra visita de Pablo Pérez en febrero de 2013, se anuncia en marzo que Ignacio Fraga, director de la planta gijonesa con una gran trayectoria humana y personal en la misma, es relevado por Agustín Arrieta, director también de la planta de Ermua, con lo que se produce una dependencia más marcada respecto a la planta vasca, a lo que se une la ya existente dependencia administrativa al localizarse estos servicios en la planta vizcaína. Además, con el nuevo director, se procede a un cambio en los sistemas de producción de la planta, que pasa de un sistema de producción ligera característico del toyotismo, acumulando lo justo para responder a las demandas de los clientes, a una espectacular acumulación de stock que lleva a la empresa a alquilar dos almacenes anexos dado el gran volumen de producción acumulada. Este hecho es valorado por los trabajadores como una señal clara de que se pretendía el traslado con meses de antelación y que con la acumulación de stock lo único que se buscaba era proceder al cierre de la planta gijonesa y a la apertura de sus producciones en el extranjero con la menor dislocación posible de intereses para el grupo, contando así con un remanente de producciones con las que hacer frente al proceso de cierre y deslocalización que previsiblemente se dilataría en el tiempo. El desvío de componentes a Polonia desde julio de 2013 es otro de los hechos que motiva las sospechas de los trabajadores⁷, pues observan como cabe la posibilidad de que este hecho se enmarque en una estrategia amplia de reestructuración de la compañía a nivel continental.

Los trabajadores han mantenido unas relaciones controvertidas y tirantes con la empresa debido a la multiplicidad de conflictos laborales existentes en la planta desde la eclosión de la crisis económica de 2007, lo que ayuda a explicar en cierta medida el modo en que se van a llevar a cabo las negociaciones por los agentes implicados y la fricción existente

⁶ O.G.D., responsable de proyectos de I+D en Tenneco-Gijón, entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

⁷ *El Comercio*, 17-IX-2013.

que impide llegar a un acuerdo entre las partes hasta que intervienen los directivos mundiales de la empresa.

En este sentido, los empleados tuvieron que hacer frente a medidas de ajuste ante la disminución de la demanda a inicios del año 2009, que se tradujeron en un ERE presentado ese mismo año. No obstante, este primer ERE no fue argumentado con rigor y por tanto fue rechazado por la Administración asturiana⁸. Otro segundo momento crítico se produjo con el anuncio de un nuevo ERE en febrero de 2010, aprobado por la Administración, que suponía que los trabajadores entrasen 55 días en regulación. A cambio, la empresa adquirió el compromiso de llevarles unidades de otras plantas y concederles la fabricación de amortiguadores para el Peugeot 408 con destino a China. La aprobación de este ERE vino acompañada de una nueva medida de reestructuración de la plantilla con el despido de dos trabajadores en marzo de 2010. Finalmente, un nuevo ERE es presentado y aprobado por la Administración en enero de 2011 afectando 58 días a la plantilla y en el que los sindicatos denuncian la escasa voluntad negociadora⁹.

Como podemos observar, el marco de las relaciones laborales antes del anuncio de cierre, era de mutua desconfianza y se caracterizaba por una gran falta de comunicación interna para tratar de solventar la situación. Los trabajadores carecen de cualquier tipo de información directa acerca del cierre hasta el mismo día 5 de septiembre, en el cual Agustín Arrieta, director de la planta de Ermua y de la de Gijón desde marzo, les expone que el cierre se ha decidido en las últimas 48 horas desde Bruselas motivado por la supuesta falta de rentabilidad de la planta gijonesa y por la caída de demanda. Los obreros, no obstante, contaban como hemos visto con ciertos indicios indirectos de que la situación de la planta podría correr peligro, bastante antes del anuncio de cierre por parte de la empresa, como hemos visto anteriormente. En este sentido, lo que sucede a partir del 5 de septiembre entre la empresa y los trabajadores se caracteriza por una ruptura casi total de relaciones, situación en que la empresa busca exponer un corolario de argumentaciones inconexas y que en muchos casos parecen improvisadas para justificar el cierre, frente a las explicaciones documentadas de los trabajadores, que se muestran ante la opinión pública y ante el mundo político como más ajustadas a la realidad, por lo que van a contar

⁸ *El Comercio*, 1-V-2009.

⁹ *El Comercio*, 14-I-2011.

con un apoyo total de la ciudadanía y de los cargos políticos de todas las administraciones hasta el final del caso.

Así, las relaciones entre empresa y trabajadores, si bien habían sido tirantes pero estables, tras el anuncio de cierre prácticamente se rompen. Es imposible incluso fijar una reunión con la compañía y se teme por la colocación de cámaras por parte de la empresa que puedan funcionar como espías electrónicos para conseguir información clave sobre las estrategias del comité de empresa. Tampoco les proporciona material para continuar con la producción a pesar de señalar la empresa que era un cierre escalonado y buscan contactar con las centrales sindicales tratando de orillar al comité de empresa. En este sentido, los trabajadores deciden actuar de manera temprana y evitar la salida de maquinaria organizando un retén de 24 horas e iniciando turnos de vigilancia de la maquinaria. El apoyo del Ayuntamiento es fundamental para evitar el traslado de maquinaria porque son los que deben conceder la licencia de actividad a la empresa, sin la cual carecen de la necesaria justificación legal para el traslado de maquinaria. Asimismo, las declaraciones del Delegado del Gobierno en Asturias afirmando que la policía solo actuará si se producen incidentes violentos, colaboran para respaldar una de las principales preocupaciones de los trabajadores y pilares del posible éxito de su lucha: la permanencia de la maquinaria en Gijón.

En cuanto a la actitud de los trabajadores, desde la primera semana de movilizaciones tras el anuncio del fin de la producción en la planta de Gijón éstos señalan una serie de cuestiones como primordiales para mantener la actividad en la planta: unidad, defensa sin concesiones del empleo, evitar la salida de maquinaria¹⁰, y mostrar ante políticos, ciudadanos e instancias judiciales que la actuación por parte de la empresa ha sido de mala fe, proporcionándoles información no ajustada a la realidad¹¹. Los trabajadores pronto advierten de las intenciones de la empresa de trasladar parte de la maquinaria a Rusia y Polonia¹², a lo que se une el desvío de la producción del amortiguador T-5 de Volkswagen para Ermua y el T-2 para la planta polaca de Gliwice¹³, lo que va a marcar el desarrollo del proceso, mostrando ante la opinión pública la realidad del caso.

¹⁰ *El Comercio*, 9-IX-2013.

¹¹ *El Comercio*, 1-X-2013.

¹² *El Comercio*, 16-X-2013.

¹³ *El Comercio*, 19-IX-2013.

Todo ello parece reflejar que los trabajadores se apoyaron en los servicios jurídicos de los sindicatos para ser asesorados en materia de conflictos laborales. A ello debemos añadir la claridad de ideas y la amplia gama de estrategias desplegadas por el comité de empresa, que cuenta con el total respaldo de los compañeros de asamblea. Asimismo, el profundo conocimiento que los trabajadores tenían de la realidad de la planta parece incidir en el desarrollo peculiar de los acontecimientos.

Por otro parte, las justificaciones del cierre para Tenneco Automotive pasan por la sobrecapacidad productiva de Europa Occidental, por la crisis de demanda y por la reducción de costes, trasladando la producción a países del Este emergentes con menores costes productivos y a Rusia para seguir a los clientes principales¹⁴, en la misma línea que los análisis realizados por los principales expertos en relocalización (Aragón et al., 2007). Este hecho ejemplifica además con claridad la heterogeneidad y complejidad de los procesos de deslocalización, como consecuencia de la organización transnacional de la producción, la emergencia de nuevos mercados o la desregulación y liberalización de diversos sectores económicos (Aragón et al., 2007). Sin embargo, la justificación de la compañía acerca de la situación del mercado del automóvil contrasta con los informes de la ANFAC (Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones) que señalan un claro repunte y consolidación del mercado del automóvil en España¹⁵. Otro de los elementos que suponen una fuente de preocupaciones para Tenneco es la fiscalidad de los países en los que realizan sus operaciones. En este sentido, el cierre de la planta parece responder a una visión cortoplacista del negocio, que busca maximizar beneficios de manera rápida. Un ejemplo de ello sería la venta del T-5 producido en Gijón en Alemania, para aprovechar la benévola fiscalidad germana¹⁶. Por ello, todos los indicadores parecen mostrar que la decisión del cierre de la planta gijonesa está enmarcada en un proceso amplio de reestructuración de la compañía a nivel europeo, trasladando parte de las producciones a zonas con costes laborales más bajos y buscando obtener ventajas fiscales en la zona occidental del continente, en un ambicioso plan diseñado desde Chicago pero implementado desde Europa.

¹⁴ *La Nueva España*, 19-X-2013.

¹⁵ *El Comercio*, 14-XI-2013.

¹⁶ *El Comercio*, 3-XII-2013.

Las primeras reuniones de los trabajadores con los directivos de la compañía a nivel europeo se caracterizan por la falta de voluntad negociadora por parte de la empresa y por negarles la concesión de un experto independiente para verificar la situación real de la planta, figura recogida en la normativa comunitaria. La primera reunión en el SASEC (Servicio Asturiano de Solución Extrajudicial de Conflictos) resulta infructuosa y apenas dura diez minutos. Lo interesante a este respecto es que desde un primer instante se puede observar una cierta falta de coordinación entre los directivos europeos de la compañía que parecen no atinar a encontrar una estrategia conjunta y eficaz para llevar a término el proceso de cierre.

Así, durante los primeros instantes la empresa parece no tener un rumbo claro para orientar el proceso de cierre y se percibe una falta de coordinación entre los directivos europeos tanto en sus acciones como en sus justificaciones. En primer lugar, la empresa justifica el cierre basándose en la escasa rentabilidad de la planta, en la obsolescencia de Tenneco-Gijón y en la situación del mercado del automóvil que atraviesa un período de baja demanda. Pero a los pocos días, debido quizás a la constatación del gran apoyo popular, mediático, político y sindical de los trabajadores y su férrea voluntad de continuar su lucha hasta las últimas consecuencias, deciden cambiar esta argumentación y optan por defender el cierre basándose en razones organizativas, de exceso de capacidad de sus plantas de Europa Occidental¹⁷. Este argumento de sobrecapacidad ya había sido esgrimido cuando se cierra la planta de York en 2001, tras lo cual procedieron a abrir dos nuevas plantas en País Vasco y Polonia¹⁸. Posteriormente, la empresa vuelve a acudir al argumento de las pérdidas de la planta gijonesa en la segunda reunión en el SASEC¹⁹. No obstante, esta justificación choca con las palabras del director de la planta desde marzo de 2013, Agustín Arrieta, que en mayo felicitó a los trabajadores “por batir récords de productividad y por los beneficios arrojados por la planta”²⁰. En la siguiente reunión en el SASEC, prevista para el día 3 de octubre, los trabajadores deciden no acudir dada la “falta de veracidad” de los documentos presentados por la empresa, pues se presentan balances consolidados del grupo a nivel nacional y no desagregados para conocer la situación real de la planta asturiana. No obstante, la empresa trata de levantar acta de una

¹⁷ *La Nueva España*, 19-IX-2013.

¹⁸ *El Comercio*, 23-11-2013.

¹⁹ *La Nueva España*, 26-IX-2013.

²⁰ *El Comercio*, 27-IX-2013.

reunión que no se ha producido, lo que genera gran malestar entre los obreros²¹. La empresa remite entonces un comunicado a los trabajadores en que justifica el cierre por la situación productiva muy negativa de la empresa y por el exceso de capacidad productiva en Europa Occidental. Se inicia entonces el período de consultas del procedimiento de despido colectivo el 14 de octubre de 2013, y se produce una reunión en la que la dirección ofrece unas indemnizaciones mínimas a los trabajadores. Éstos solicitan balances desagregados de las plantas de España y un auditor independiente para verificar la situación real de la planta que la empresa deniega.

A continuación, la empresa comunica que existe en Gijón un desfase de 0,46 millones de euros respecto a 2013, una planta que posee una maquinaria “obsoleta”²², es decir, se recurre de nuevo al mismo argumentario que se había usado en principio. Pero entonces se produce un hecho notable para la evolución del proceso. En la siguiente reunión dentro del período de consultas, que se celebra el 24 de octubre, el experto de la compañía Forest Partners que está encargado de auditar la situación de la planta, es interpelado por uno de los miembros del comité acerca de la fecha de su contratación y la sitúa en mayo de 2013, desmontando el argumento de la empresa de que el cierre se decidió con 48 horas de antelación. Por ello, los trabajadores vuelven a solicitar un auditor independiente, una figura que consideran básica para evaluar la situación real de la planta, lo que les podría permitir poseer munición de calibre para afrontar la larga batalla judicial que se les avecinaba.

En la siguiente reunión, celebrada el 30 de octubre, la empresa mejora la propuesta de cierre ligeramente, oferta rechazada por el comité. No obstante, el día 1 de noviembre la empresa concede la posibilidad de contratar a un experto independiente, concesión que choca con la finalización del período de consultas del procedimiento de despido colectivo. A este respecto, en la cuarta reunión que se celebra en el SASSEC el día 7 de noviembre, la empresa accede a ampliar el período de consultas al 10 de diciembre a la espera del informe del experto independiente, la auditora francesa Secafi, una extensión del período de consultas que va en contra de la legalidad vigente y que supone una decisión contraproducente en la estrategia de cierre implementada por la dirección de la empresa. A este respecto, es necesario señalar que la actuación de los expertos de Secafi se va a

²¹ *El Comercio*, 4-X-2013.

²² *El Comercio*, 19-X-2013.

encontrar con las trabas de la compañía²³, aunque realizan su labor sin mayores problemas. Ante los cambios constantes en el criterio de la empresa para justificar el ERE, los trabajadores deciden solicitar la suspensión cautelar del mismo.

Un elemento que configura la evolución del proceso será la información que consiguen los trabajadores acerca de los planes de la compañía: el cierre se plantea en el primer trimestre del año, a través de un equipo multidisciplinar en el que estaría Agustín Arrieta. Se prevé no solo cerrar Gijón, sino también Ermua, a la vez que con estas medidas se pretende conseguir una reducción impositiva a nivel europeo²⁴. Se pretende trasladar parte de las máquinas a Gliwice, lo que contradice la posición de la empresa acerca de la obsolescencia de las máquinas de Gijón. La respuesta de la empresa, anunciando que solo pretende reestructurar la plantilla de Ermua parece confirmar lo expuesto por los empleados de Gijón²⁵.

Finalmente, la auditora francesa Secafi señala la necesidad de reducir empleos pero advierte que saldrá muy caro cerrar la planta al completo. Con una inversión de 800.000 euros en la factoría gijonesa se conseguiría un alto grado de rentabilidad y se aumentaría la productividad en un año, frente a la incertidumbre sobre la posible rentabilidad de una operación a escala continental con el traslado de la maquinaria al Este de Europa.

La empresa realiza un último intento de negociación planteando el 5 de diciembre una elevación de las indemnizaciones por despido, encontrando la respuesta negativa de los trabajadores. Tras la finalización del período de consulta se reanudan las movilizaciones por parte de los trabajadores, que confían en la vía judicial y administrativa. A ello se añade un episodio de nuevo enfrentamiento entre la compañía y sus empleados cuando se acusa a Samuel Fernández, secretario general de la Corriente Sindical de Izquierda y trabajador de la planta, de romper unas cámaras instaladas por la empresa²⁶. Asimismo, Tenneco anuncia que ejecutará los despidos del 23 de diciembre al 20 de enero.

En una clara aceleración de los acontecimientos, Tenneco paga las indemnizaciones por despido, da por finalizada la producción y las reuniones con el comité y la UE. Los trabajadores reciben a finales de diciembre sus cartas de despido y deciden encerrarse

²³ *La Nueva España*, 15-XI-2013.

²⁴ *El Comercio*, 21-XI-2013.

²⁵ *El Comercio*, 25-XI-2013.

²⁶ *El Comercio*, 11-XII-2013.

para defender las máquinas²⁷. El Principado, a pesar de la oposición de la empresa, consigue inventariarlas con el fin de evitar cualquier disputa legal al respecto²⁸. La UE llama a una nueva reunión a la que la compañía no acude²⁹. Tajani, entonces, anuncia que procederán a uno de los recursos más temidos por las empresas estadounidenses: la acusación de mala praxis ante la prensa anglosajona. Además, el enfrentamiento pasa a guerra abierta con el corte de los suministros de luz y gas el día de Nochevieja. A pesar de las condiciones adversas deciden mantener la vigilancia y solicitan al Tribunal Superior de Justicia de Asturias (TSJA) la aprobación de medidas cautelares sobre la maquinaria³⁰, contando con el respaldo jurídico de los informes realizados por los abogados contratados por el Ayuntamiento de Gijón y Foro Asturias.

La batalla judicial prosigue así su curso y se celebra una vista el 17 de enero por las medidas cautelares. Los trabajadores solicitan la nulidad del ERE basándose no solo en la mala fe de la empresa, sino en la vulneración del período de consultas y en la renuencia a contratar un auditor independiente. La empresa contrataca aludiendo de nuevo a la maquinaria, afirmando que no se trata de máquinas valiosas, ni exclusivas, ni innovadoras³¹. El TSJA anuncia el 21 de enero la aprobación de medidas cautelares sobre la maquinaria, impidiendo legalmente su traslado, lo que supone un nuevo triunfo para las actuaciones de los trabajadores.

En el interludio entre la presentación de la solicitud de nulidad del ERE y la resolución judicial se produce un error estratégico de la compañía, que manda cartas a sus empleados alabando los buenos resultados del año 2013 y las buenas perspectivas para 2014, contradiciendo sus propios argumentos³².

Y en este punto de los acontecimientos, se produce la resolución judicial que anula el ERE el 17 de febrero, aludiendo a la mala fe de la compañía, pues habían previsto a inicios de 2013 el cierre; la falta de voluntad negociadora y la negación hasta el final del proceso de un experto independiente que verificase la situación real de la planta. La empresa

²⁷ *El Comercio*, 24-XII-2013.

²⁸ *El Comercio*, 27-XII-2013.

²⁹ Lo que supone una ruptura total entre los dirigentes europeos de Tenneco y la UE, de gran trascendencia para explicar el final del caso, un “autogol”, en palabras de Diego Canga.

³⁰ *La Nueva España*, 3-I-2014.

³¹ *El Comercio*, 17-I-2014.

³² *La Nueva España*, 8-II-2014.

advierte que presentará un recurso al fallo judicial, con lo que el camino judicial proseguirá, pero este hecho supone un triunfo absoluto para los trabajadores y provee a los actores políticos europeos de una justificación excepcional para frenar el proceso de cierre.

Los trabajadores solicitan la readmisión inmediata, a lo que la compañía responde alargando la batalla judicial y presentando un recurso ante el Tribunal Supremo en el que desacredita a Secafi, a los trabajadores por protagonizar supuestos actos violentos y al TSJA por una resolución que no se ajusta a Derecho³³. Incluso se busca debilitar una posible solidaridad de los compañeros de otras factorías señalando que el mantenimiento de Gijón puede suponer un perjuicio para otras plantas de la compañía. Este hecho es una forma habitual de proceder por parte de las transnacionales, como podemos ver en el caso de otras empresas del sector, con ejemplos como el de los obreros del Polo, que observan como cualquier reivindicación por parte del trabajador es utilizada como un punto a favor de la salida del trabajo de Navarra (Castillo, 2003).

Finalmente se produce una declaración que supone el espaldarazo definitivo para los trabajadores de la planta de Gijón: Antonio Tajani anuncia que tras una reunión en Roma con Gregg Sherrill, presidente mundial de Tenneco, se ha conseguido mantener la actividad de la planta. Tenneco mantendrá la propiedad de la planta por un período de dos años hasta que se produzca una completa transferencia de la misma. Este hecho nos muestra el profundo desgaste sufrido por la compañía a lo largo de los meses y, en especial, de sus directivos europeos, que hubieron de ser relevados por sus homólogos mundiales para evitar las aristas de un proceso que se estaba haciendo especialmente largo y adverso para sus intereses. El camino judicial plagado de obstáculos, una posible sanción que obligue a devolver las subvenciones concedidas en toda la UE, el estallido de la guerra en Ucrania y su derivación en la geopolítica mundial marcada por la negociación del tratado de libre comercio entre la Unión Europea y Estados Unidos o la posible publicación en la prensa anglosajona de las acciones emprendidas por Tenneco en Asturias, se cuentan entre los factores que influyeron en que el mismísimo número 1 de la compañía se trasladase a territorio europeo para cerrar un acuerdo que finalizase con el complejo y costoso camino iniciado el cinco de septiembre del año precedente.

³³ *El Comercio*, 29-III-2014.

La lucha por parte del comité se cifra entonces en el mantenimiento del mayor número posible de empleados y en que las bajas sean en las mejores condiciones posibles. No obstante, cualquier decisión sobre el futuro se verá sometida a la aprobación de la asamblea, lo que otorga a las acciones del comité un mayor respaldo en todo momento mostrando la unidad de la plantilla y que cualquier decisión no puede ser adoptada sin el consentimiento explícito de las bases.

Las reuniones para pactar los puntos principales del acuerdo son ahora lideradas por el vicepresidente mundial de Tenneco, Hari Nair, que se desplaza a nuestra región. El jefe de Recursos Humanos Jesús Del Val y Agustín Arrieta continúan también como parte negociadora pero ahora subordinados a las decisiones de Nair. La empresa, a partir de este momento, si bien se compromete a mantener la actividad en la planta, va a continuar manteniendo una dura y tensa negociación con los trabajadores.

La primera propuesta de reducción a 75 trabajadores, con el traslado de la maquinaria más moderna a otras plantas y la especialización en un sector ineficiente para los empleados como es la fabricación de ejes es rechazada porque supone “un cierre encubierto” de Gijón³⁴. Se inicia entonces un arduo proceso negociador de un mes de duración que culmina el 17 de junio con el anuncio de reapertura tras la aprobación de las condiciones propuestas por parte de la asamblea: unas prejubilaciones de los trabajadores con el 90% del salario y con los empleados con contrato-relevo con el 100%³⁵, sin despidos, con posibles bajas incentivadas y con un volumen de empleados alrededor de los 120. Además se reconvierte en indefinidos a los empleados eventuales³⁶. En cuanto a la maquinaria y la línea de negocio se acuerda la producción de 1.700.000 varillas anuales, entre 700.000 y 1.000.000 de amortiguadores y el traslado de una línea de montaje y dos soldadoras robotizadas a otras plantas del grupo. A ello se añade la concesión del transporte de los elementos citados. La empresa se compromete también a garantizar la viabilidad con un 25-30% de equipos originales, lo que les obliga a buscar clientes para Gijón. Finalmente se establece una comisión de seguimiento del acuerdo. Se logra así mantener la planta a costa de una reducción drástica de la plantillaz.

³⁴ *El Comercio*, 13-V-2014.

³⁵ Finalmente la empresa añade un beneficio adicional y permite acceder a los máximos de la jubilación.

³⁶ *El Comercio*, 17-VI-2014.

Por último, el 10 de julio se firma el acuerdo transaccional que pone fin al recurso ante el Supremo y que es de nuevo ratificado antes por la asamblea de trabajadores. El acuerdo sustituirá la sentencia del TSJA tras su homologación y supone el punto final a meses de lucha y negociaciones de 221 trabajadores para conservar su puesto de trabajo.

A pesar del acuerdo, la fricción entre empresa y dirección se ha mantenido, aunque a un nivel más bajo, debido a determinadas cuestiones, entre las que destaca la tardanza en la homologación de la fábrica para producir productos originales y acceder así a concursos de fabricantes de coches. En la primera reunión de seguimiento celebrada a finales de 2014 los trabajadores exponen su preocupación por la baja carga de trabajo, la demora en la modernización de la maquinaria y la planta y advierten “que no descartan nuevas acciones sociales y judiciales para que se cumpla lo pactado”³⁷.

Sin embargo, un cambio opera en los meses sucesivos como podemos observar en una segunda reunión de seguimiento celebrada en marzo de 2015 en la que los empleados señalan el cumplimiento de la mayoría de lo pactado, aunque existe retraso en algunas reformas y en los permisos para fabricar equipos originales debido a los dilatados plazos legales para obtener licencias.

Además, es necesario citar los cambios implementados en abril de 2015 coincidiendo con la visita de Antonio Tajani a la planta para la inauguración de una calle anexa con su nombre. La producción de 50.000 unidades para un nuevo modelo con destino a EEUU durante 2015, la contratación de cinco ingenieros o la alusión del nuevo director de la planta, Mike Church, de la apuesta de la compañía por la mejora de la maquinaria y de la formación del personal se cuentan entre esos cambios. Asimismo, la empresa anuncia que valorará todos los escenarios posibles tras el final de los dos años preceptivos, sin descartar quedarse con la planta si así lo considerasen oportuno³⁸. A pesar de ello, existe una cierta desconfianza en los trabajadores que parece responder al ejercicio flexible del poder y al cansancio por ambas partes tras tantos meses de lucha. Y es que todo parece indicar que estamos ante un potente mensaje doble: todos estamos remando juntos en la crisis; y, por el otro lado, si no te cuidas prescindiremos de ti (Sennett, 2010).

³⁷ *El Comercio*, 1-XII-2014.

³⁸ *El Comercio*, 18-IV-2015.

Por último, y aunque es difícil prever lo que sucederá en el futuro cercano, las perspectivas de futuro son ahora más optimistas para la planta debido a la enconada lucha que durante meses mantuvieron un reducido grupo de trabajadores contra un enorme conglomerado empresarial para conservar en funcionamiento una planta innovadora, un enfrentamiento sin el cual hoy Gijón se hubiese visto privado de 221 empleos a los que se unirían otros 600 más procedentes de las industrias auxiliares.

4.2. Tenneco. Una transnacional del sector automóvil

El caso Tenneco resulta especialmente interesante para profundizar en el conocimiento del funcionamiento de las empresas transnacionales por el carácter peculiar de este proceso de deslocalización productiva. La planta gijonesa es una planta desarrolladora de tecnología, una directriz que viene desde la dirección europea pero que también estaba presente cuando la factoría era propiedad de Armstrong, lo que ayuda a explicar la situación actual de la compañía dentro del grupo.

En este sentido, los trabajadores se muestran profundamente preocupados tanto en las declaraciones que realizan en los medios de comunicación como en las entrevistas realizadas, de evitar los tiempos muertos, un hecho que provoca que el desarrollo de la tecnología para evitar esto sea un elemento de especial relevancia para los trabajadores, que se afanan en construir los últimos ingenios tecnológicos para solventar cualquier problema de calidad o de tiempo que pueda suponer un problema tanto para los clientes como para la supervivencia de la propia planta.

La planta gijonesa, a través del análisis de los propios trabajadores y del experto independiente Secafi, se muestra como una factoría que en 40 años ha sido capaz de fabricar una tecnología puntera a nivel europeo en el seno de la compañía. Elementos como la cadena de montaje robotizada, que ha eliminado la necesidad de tiempo y personal para su manejo, la máquina de pistones que ha sido copiado en toda Europa, las templadores de ejes, los sistemas de eliminación de taras o los excelentes robots de soldadura son ejemplos empíricos de la gran calidad tecnológica de la planta. No obstante, los directivos plantearon como una de las causas del cierre de la planta la obsolescencia de la maquinaria, una de las principales razones esgrimidas por el sector de la automoción cuando una empresa pretende llevar a cabo una relocalización de producciones, pues asimilan que la inversión en una planta nueva es más rentable (Aragón, 2007).

Las actuaciones de la empresa fueron sin embargo por otros derroteros y mostraron que este argumento carecía de solidez. Un ejemplo de ello son las declaraciones realizadas por Michael Charlton, directivo europeo del grupo, en respuesta a las informaciones que poseen los trabajadores sobre el traslado de la maquinaria a Gliwice, pues no se molesta en negar el traslado de maquinaria a Polonia, aduciendo simplemente que la obtención de esa información por parte de los trabajadores carece de legalidad³⁹. Y finalmente, en las negociaciones llevadas a cabo por Hari Nair, vicepresidente mundial de la compañía, una vez el futuro de la planta estaba asegurado, el traslado de la maquinaria de Gijón fue una de las áreas de disputa, pues los trabajadores querían conservar sus máquinas más modernas y eficientes frente a las pretensiones de la empresa de trasladarlas a otras plantas de Europa.

Resulta meritorio el hecho de que la planta de Gijón haya conseguido alcanzar tales niveles de excelencia en sus instalaciones, dada la escasa inversión de la compañía en la planta que en otros casos hubiese provocado la desaparición del centro de trabajo, pero que en este caso ha motivado una cierta autogestión de los trabajadores que han conseguido sacar adelante los proyectos planteados sin problema. Quizás este hecho esté en el germen de las actuaciones llevadas a cabo tanto por los trabajadores como por los directivos europeos de la compañía cuando se produce el proceso de cierre de la factoría gijonesa.

Por todo ello, resulta impactante como un grupo relativamente reducido de trabajadores ha conseguido alcanzar unos niveles de productividad tan elevados y poseer una maquinaria y unos desarrollos tecnológicos de tanta calidad, hasta el punto que la propia empresa pretende descapitalizarles de conocimientos adquiridos durante años para trasladar gran parte de esta maquinaria al Este de Europa y a Rusia. Entre las explicaciones de este hecho podemos citar las elevadas exigencias de los clientes que trabajan con la planta, que han provocado que los trabajadores se vean obligados a reinventarse e introducir procesos y técnicas que aseguren la calidad del producto final, mostrando una inteligencia en el uso de las máquinas más autocrítica que operativa (Sennett, 2000). Hasta tal punto han sido diestros los trabajadores en este ámbito que existen clientes que prefieren trabajar preferentemente con la planta gijonesa por sus elevados estándares de calidad. Además, los trabajadores de Monroe han incorporado el

³⁹ *El Comercio*, 19-XII-2013.

principio de “escucha activa” ya que se ajustan todo lo posible a las peticiones específicas del cliente, la cual además les proporciona un *feedback* continuo de los mismos para la mejora de los proyectos encomendados, un aspecto que cada vez más compañías han asimilado a su cultura y que cuentan con amplios estudios en el terreno de la teoría organizacional (Vallejo, 2009).

Por otro lado, todo parece indicar que este proceso de deslocalización sigue un modelo ya previamente diseñado en el que la empresa, tras decidir la deslocalización por diversas razones o circunstancias, ha orientado su gestión a lograr que los resultados de explotación justifiquen una decisión tomada previamente (Flores, 2008). Para ello, desvía carga de trabajo a otro establecimiento de la transnacional o a otra empresa distinta con la que ha llegado a un acuerdo de aprovisionamiento⁴⁰; se juega con el amplio margen que permiten las transacciones de bienes y servicios entre empresas del mismo grupo empresarial para consignar como pérdidas lo producido en Gijón, que en realidad va a Alemania por motivos de ingeniería fiscal⁴¹, o utilizando los balances del grupo a nivel nacional para esconder la verdadera realidad de Gijón⁴²; y, en casos extremos como el que estamos analizando, no gestiona nuevos proyectos que sostengan la capacidad productiva de la planta que desea deslocalizar⁴³.

Los trabajadores, en este sentido, muestran un gran conocimiento de la situación de su planta e incluso llegan a elaborar contrainformes para mostrar su versión de los hechos. Los empleados de la planta aseguran en todo momento que la situación de la factoría planteada por la dirección no se ajusta a la realidad y que ellos tienen un conocimiento en profundidad de la misma, hasta el punto de ser capaces de plantear escenarios alternativos a la propuesta de cierre de la empresa. Así, ante los acontecimientos sucedidos en una planta sueca de Tenneco, que fue vendida por un precio simbólico y sigue en funcionamiento con otros propietarios, los trabajadores ven en ello una posible salida a su situación y plantean a la compañía que vendan la empresa a un tercero que apueste por una fábrica moderna o viable e incluso, señalan la posibilidad de formar una cooperativa⁴⁴. No obstante, estas alternativas se valoran como lejanas, dado el carácter de

⁴⁰ *El Comercio*, 19-IX-2013.

⁴¹ *La Nueva España*, 3-XII-2013.

⁴² De ahí deriva la petición de los balances desagregados del grupo durante el proceso judicial.

⁴³ *El Comercio*, 10-IX-2013.

⁴⁴ *El Comercio*, 3-XII-2013.

Tenneco como grupo, que no quiere la presencia en el mercado de competidores que puedan suponer un problema a la hegemonía de su empresa en el sector.

Ello nos lleva a plantearnos como opera Tenneco en el mercado global, elemento que puede ayudarnos a comprender de manera más precisa las motivaciones que subyacen en el planteamiento del cierre de una planta de trabajo innovadora y el despido colectivo de todos sus trabajadores. El funcionamiento de la empresa Tenneco como grupo global presenta unas peculiaridades que la alejan ligeramente de la concepción más extendida sobre el funcionamiento de las transnacionales. En este sentido, debemos señalar que la empresa funciona como polos de conocimiento autónomos en los que las relaciones entre plantas no son fluidas. No obstante, funciona a nivel de grupo de manera jerárquica, pues la empresa reparte entre sus plantas el trabajo sin que una planta concreta pueda acceder por si misma a una determinada carga de trabajo o a fabricar un determinado producto en unas condiciones concretas⁴⁵, es decir, “las islas de trabajo permanecen al alcance la península de poder” (Sennett, 2000). Ello supone priorizar la jerarquía sobre el conocimiento, es decir, se incide más en el control de los centros de trabajo que en la creación de un conocimiento que puede redundar en beneficio de todos, lo que puede ser uno de los motivos por los cuales Tenneco Automotive decide la clausura de su centro de trabajo de Gijón, a pesar de la modernidad de la planta y de su maquinaria. Se articula, en definitiva, una estrategia cortoplacista, en la que importa solamente rebajar los costes laborales lo máximo posible, sin considerar otras variables tremendamente importantes al largo plazo como la posesión de una tecnología puntera, la mayor amplitud y empuje del mercado del automóvil comunitario frente al ruso o la pertenencia al grupo de una plantilla muy cualificada con la capacidad de aumentar la productividad y reducir costes con sus desarrollos tecnológicos para todas las plantas de la compañía (Flores y Luengo, 2008b), elementos que proporcionan un valor añadido a la planta de Gijón como desarrolladora de tecnología que puede servir para aumentar la producción de Tenneco a nivel global.

Todo ello nos lleva a valorar que las empresas transnacionales no siempre funcionan bajo criterios estrictos de rentabilidad económica, sino que otras múltiples variables entran en consideración. En este sentido existe una multiplicidad de factores que parecen indicar que las decisiones tomadas responden a criterios de muy diversa índole. En primer lugar,

⁴⁵ *El Comercio*, 9-IV-2013.

el hecho de que la planta elegida sea Gijón, dada la escasa entidad de la factoría en el conjunto de la compañía, parece un hecho contradictorio en virtud de la sobrecapacidad productiva esgrimida para justificar el cierre. Los trabajadores argumentan que la falta de presencia de directivos de Gijón en las altas esferas de la compañía provoca que sus intereses no sean defendidos, pues estos movimientos de reestructuración responden también a luchas por el poder en el seno de compañías de tan grandes dimensiones. Si bien la planta de Gijón es rentable, la falta de conexión de la misma con los espacios de poder de la compañía provoca, tal y como hemos visto en el apartado conceptual, que su posición en la firma sea secundaria, sin capacidad para acceder a las inversiones necesarias para modernizar la planta o para defender los puestos de trabajo, a pesar de la modernidad de la maquinaria (Morgan et al., 2006). A ello se une la citada escasa entidad de la planta gijonesa en el seno de la organización, pues supone alrededor del 4% de la producción europea, con una maquinaria innovadora y amortizada, todos ellos factores suficientes para provocar que la decisión de traslado recaiga sobre el que se considera el peón más débil y sobre el que a su vez se puede extraer mayor beneficio inmediato debido a la modernidad de su maquinaria y de sus desarrollos tecnológicos⁴⁶, un hecho que denota la irracionalidad que aparece presente en ocasiones en las decisiones de las grandes corporaciones.

En el distanciamiento entre empresa y empleados también parece reposar el despliegue de una estrategia *subversiva*, que suele ser una estrategia utilizada por empresas que han sufrido procesos de compraventa, como es el caso, muy conectadas con las redes locales y beligerantes con las demandas de los principales dirigentes de la firma si éstas ponen en peligro esta conexión (Morgan et al., 2006), pues los trabajadores de la fábrica son muy celosos de la calidad y eficiencia de los productos y este posicionamiento choca con la reducción de costes constante que pretende la empresa. Así, como ilustración empírica de lo expuesto en el aparato conceptual Gijón ha llegado a distanciarse de los espacios de poder de la compañía, a pesar de que sus habilidades y capacidades son a menudo cruciales para la capacidad innovadora de la misma.

⁴⁶ C.G., miembro del comité de empresa CCOO y delegado en el comité de empresa europeo y I.G., miembro del comité de empresa de CSI, entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

La complejidad del caso se cifra además en el hecho de que el acceso al mercado ruso del automóvil, país que pone elevados aranceles a la introducción de productos y condiciona la instalación de plantas productivas en su territorio para esquivar estos obstáculos fiscales, ha provocado que una planta moderna como la de Gijón se haya visto involucrada en este proceso de reorganización de la compañía. Pero los planes de la compañía excedían este traslado de la producción a la lejana Rusia con el fin de introducirse en este mercado y estaban enmarcados en una reestructuración de la planta a nivel europeo que tenía dos objetivos claros: buscar unos mayores beneficios fiscales en las plantas de Europa Occidental y trasladar parte de la producción a Rusia y Europa del Este, en países que les proporcionaban unos menores costes laborales unitarios, pero sin entrar a valorar la incidencia de otras variables como el entorno institucional, la dotación de infraestructuras o servicios, la cualificación de la población en destino o la tecnología que las plantas de esos países pudieran desarrollar con sus recursos (Flores y Luengo, 2008b). Por ello, los trabajadores acusan a Tenneco de una equivocada visión de negocio, en la que se busca el beneficio inmediato y la obtención de *bonus* y poder por parte de los directivos frente al crecimiento productivo de la compañía a medio y largo plazo. La compañía, en la búsqueda de una reducción de costes a nivel global, nos muestra como los poderosos y fuertes estándares globales de la compañía pueden destruir fácilmente las redes locales, sin importar las innovaciones y desarrollos de las plantas regionales de la compañía, tal como hemos apuntado anteriormente.

Estamos, en definitiva, ante una empresa que basa su poder en el sector en el dominio del mercado, siendo la presencia de competidores testimonial. Por ello, la empresa sigue un modelo de absorción de compañías existentes como el caso de Armstrong, creando raramente plantas nuevas⁴⁷. Este sistema conocido como *brownfield plants* (Köhler y Begega, 2010), puede darnos una indicación del modelo de negocio de Tenneco y de las derivaciones que ello posee, aunque sea complejo inferir relaciones precisas. El hecho de que se prefiera la absorción de compañías existentes para copar el mercado y evitar competidores nos ofrece ciertos indicios que apuntan a la escasa preocupación por el desarrollo tecnológico que Gijón representa frente a la ocasión de introducirse de manera hegemónica en el mercado ruso que puede además abrirles las puertas de todo el mercado

⁴⁷ C.G., miembro del comité de empresa CCOO y delegado en el comité de empresa europeo e I. G., miembro del comité de empresa de CSI, entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

asiático que, según los principales indicadores macroeconómicos, está experimentando un crecimiento sin precedentes en los últimos años⁴⁸. Por lo tanto, todo parece apuntar a que especialmente el dominio del mercado a nivel mundial, pero también la obtención de unos costes productivos y fiscales más reducidos y una mayor jerarquización productiva de las plantas europeas de Tenneco son los objetivos prioritarios perseguidos por la compañía frente al posible aumento de la productividad y de la calidad de los diseños de la compañía que Gijón ofrece.

Otro de los elementos destacados del proceso, que nos permite entender de manera más profunda y empírica el funcionamiento de las compañías transnacionales, es la erosión sufrida por los principales directivos europeos encargados de llevar a cabo el proceso de reestructuración de la compañía a nivel europeo, mostrando la existencia de bloques de poder enfrentados en el seno de las compañías transnacionales que basculan según la gestión de determinados procesos de reestructuración de las mismas. En este sentido, el análisis del mismo nos permite definir una serie de escenarios y constataciones relevantes. El proceso de cierre de la compañía supuso un claro desgaste para los directivos encargados de la misma, como el caso de Agustín Arrieta, que es relevado de su posición como director de Ermua tras la nulidad del proceso de despido colectivo por el TSJA y colocado en una posición directiva a nivel nacional, que ocupará por unos meses hasta ser trasladado a Sint-Truiden, donde en la actualidad ejerce una posición directiva a nivel europeo, apartado de la gestión en nuestro país tras quedar en una situación compleja. Las actuaciones de los directivos de la compañía a nivel europeo son especialmente contradictorias y faltas de planificación, pues el proceso de cierre se gestionó de una manera escasamente racional, cambiando las argumentaciones apuntadas para justificar el cierre de manera periódica, no cumpliendo los plazos legales de información y consulta de los trabajadores, no proveyéndoles de un experto independiente desde el primer momento, o asegurando que la empresa había decidido el cierre en 48 horas. A este respecto, Arrieta llega a reconocer que felicitó a los empleados en julio de 2013 por los buenos niveles de producción⁴⁹, lo que suponía ir en contra de una de las razones que esgrimía la empresa para proceder al cierre de la planta. El desgaste fue tal que llegó a

⁴⁸ “Asia, nueva meca del automóvil”, disponible en http://economia.elpais.com/economia/2013/03/08/actualidad/1362771309_682735.html, consultado el 15-4-2015.

⁴⁹ *La Nueva España*, 1-II-2014.

amenazar públicamente al PP de Asturias por su apoyo a la plantilla de Tenneco-Gijón⁵⁰. Todo ello, unido al desplazamiento de los directivos europeos de las negociaciones tras las diversas sentencias judiciales contrarias a Tenneco, nos confirman dos aspectos: el hecho de que es muy importante la orientación que se da a la toma de decisiones desde Europa y la presencia de bloques de poder en el interior de las compañías transnacionales. Esto sirve de ejemplo ilustrativo de lo expuesto en la parte conceptual, pues muestra que la diversidad de espacios de poder y las estrategias personales de los administradores locales podrían importar más que los de la sede central. Así, en el caso de la fábrica de amortiguadores Monroe de Gijón su cierre parece responder también a la obtención de una posición predominante en el seno del grupo por los implicados en gestionarlo, lo que nos indica que las luchas de poder internas y la posición de los diversos directivos en ellas juegan un papel importante en el cierre de determinadas plantas más allá de su rentabilidad económica. La micropolítica de las transnacionales se muestra así como un elemento importante que puede afectar a la estrategia global de la compañía si existe una lucha soterrada por el poder dentro de una determinada subsidiaria o de la compañía como un todo, poder que se pretende obtener en este caso a través de una reestructuración masiva de la empresa con el fin último de mostrar la capacidad de gestión de algunos directivos, aunque los resultados finales no fueron los deseados por éstos y les situaron en una posición comprometida.

Finalmente, el desplazamiento de estos directivos mundiales tras las sentencias judiciales adversas cosechadas por la compañía parece responder también a las siguientes variables: la necesidad de evitar un posicionamiento mediático claro en EEUU y Europa en contra de las estrategias que había llevado a cabo Tenneco hasta el momento y el cumplimiento del estricto código de conducta de la compañía⁵¹, que las actuaciones de los directivos europeos estaban poniendo en entredicho. Este último aspecto va a ser un ámbito que va a estar muy presente en las consideraciones de los trabajadores sobre el proceso de cierre pues sostienen que la empresa les ha tratado de imbuir constantemente de unos valores que deben guiar la actividad y actitudes de los empleados del grupo sin que esos valores

⁵⁰ *El Comercio*, 12-IV-13.

⁵¹ En este sentido, Diego Canga reconoce la gran caballerosidad de los dirigentes mundiales de la compañía frente al escaso tacto y consideración de sus homólogos europeos.

hayan estado presentes en ningún momento desde que se plantea el proceso de cierre por los directivos europeos de la compañía en el primer trimestre de 2013.

5. Interpretación del caso Tenneco

5.1. Dimensiones interpretativas

Como planteamiento introductorio se hace necesario indicar que el proceso de despido colectivo de los 221 trabajadores de la planta de Tenneco-Gijón se caracteriza por la multiplicidad de factores que lo explican y el profundo entrelazamiento entre ellos, sin que ninguno de ellos sea explicable sin el concurso de los restantes.

Estamos ante un proceso de deslocalización de producciones que se caracteriza por su amplitud total, ya que todos los trabajadores del centro de trabajo son incluidos en el procedimiento de despido colectivo, un hecho usual en los procesos de relocalización en el sector de los componentes de automoción, como hemos tenido la ocasión de observar. Las justificaciones de la empresa para proceder a dicho cierre van en consonancia con lo expuesto en el marco conceptual, pues se argumenta a través de la obsolescencia de la maquinaria, por la escasa rentabilidad de la planta y la sobrecapacidad productiva europea y por la búsqueda de una reducción de costes laborales.

Por su parte, los trabajadores aseguran que la planta es rentable, que posee una maquinaria innovadora y deciden defender el empleo y la actividad en la planta sin entrar en negociaciones con contrapartidas, pues consideran que el cierre se está justificando bajo falsos pretextos que enmascaran una profunda reestructuración de la compañía a nivel continental. En este sentido, se produce una singularidad respecto a la tradicional forma de encarar las deslocalizaciones, pues los trabajadores eluden la usual resignación ante estos procesos. Además, debido a la posición pragmática y posibilista de los sindicatos enunciada anteriormente, los trabajadores deciden organizarse como asamblea de trabajadores para luchar por sus intereses, pues consideran que a través de esta forma de organización la defensa de los mismos será más efectiva.

Los trabajadores, tras el anuncio de cierre, implementarán una estrategia multinivel que se caracteriza por la multiplicidad de frentes que aborda: se busca la complicidad política, social y mediática como apoyo básico a las acciones emprendidas en el terreno judicial

que buscan demostrar la viabilidad de la planta, desmontar los argumentos de la dirección de la compañía y frenar así la decisión de la empresa. La conjunción de todas estas estrategias (que se definen además por el rechazo a la violencia como instrumento de lucha), motivadas en primer término por la decisión de los trabajadores de conservar su puesto de trabajo, será la clave que explique el desenlace de este complejo caso. Por todo ello, se han articulado cuatro dimensiones interpretativas con el fin de obtener un análisis más profundo del caso: las conexiones con el mundo de la política, la conexión con la sociedad civil, el papel de los medios de comunicación y el rol de la plantilla de Tenneco-Gijón como actor colectivo.

5.2. Trabajadores y agentes políticos

Las relaciones fluidas con representantes de todos los partidos políticos de las diversas Administraciones se constituyen como otro de los aspectos que resultaron fundamentales para la consecución de los objetivos propuestos por los trabajadores de la plantilla de Tenneco. Todos los representantes políticos de la Administración regional y municipal prestan un apoyo temprano y sin fisuras a los trabajadores de Tenneco, mostrando ante la opinión pública que el cierre no se puede justificar por razones de índole productiva⁵². Los políticos perciben sin duda la importancia simbólica del caso. Esta alineación con los intereses de los trabajadores resulta fundamental en el propósito del mantenimiento del empleo, pero descansa también en la unidad mostrada en todo momento por los trabajadores de la planta, que provoca que el apoyo sea unánime por parte de los representantes políticos, que articulan diversos canales de comunicación y estrategias conjuntas con los trabajadores para apoyarles, al contrario que otros casos como el de Suzuki, en el que la división de la plantilla provocó que cualquier tipo de actuación encaminada a granjearse la colaboración de los representantes políticos fuera infructuosa.

En primer lugar, los trabajadores inician una serie de reuniones con el Ayuntamiento de Gijón y con la Consejería de Economía y Empleo del Principado que, como ya se ha mencionado, culminan en el establecimiento de líneas de comunicación permanentes para coordinar estrategias y actuaciones frente a la dirección de Tenneco. Por su parte, Izquierda Unida es la primera en proporcionar otra baza importante para la lucha: la posible devolución de las importantes subvenciones concedidas debida al cierre de la

⁵² *El Comercio*, 6-IX-2013.

planta⁵³. A ello se une el apoyo proporcionado por Francisco Álvarez Cascos y su grupo político Foro Asturias, que sitúan el proceso de cierre de la planta fuera de la deslocalización de producciones y anuncian que se trata en realidad de un verdadero “expolio tecnológico”⁵⁴. Esta declaración se traduce en un apoyo explícito con la contratación del despacho de abogados Ontier, que tras un estudio exhaustivo plantean la posibilidad de reclamar a la compañía la propiedad intelectual de los avances tecnológicos realizados por los trabajadores⁵⁵. Como podemos observar no solo es importante el apoyo político por la influencia que éstos puedan tener en presionar a la compañía estadounidense, sino también como elemento fundamental de provisión de posibles argumentos para la defensa del empleo a través de la batalla judicial, debido al personal cualificado que forma parte de los mismos y que tiene gran experiencia en este tipo de situaciones.

También el Ayuntamiento les proporciona apoyo jurídico, contratando a Uría Menéndez Abogados, expertos en propiedad industrial, para que redacten un informe que funcione como herramienta para reaccionar contra el cierre⁵⁶, despacho que anuncia ya el 5 de octubre de 2013 que ven viables acciones legales por expolio tecnológico. El 18 de octubre, este despacho de abogados anuncia que Tenneco debería devolver ayudas cifradas en 3,7 millones de euros de dinero público y que cabe la posibilidad de denunciar también a la compañía en materia de derecho laboral, dado el anuncio de cierre después de presentar varios EREs. Este aspecto es de especial interés porque la devolución de las subvenciones es uno de los elementos de presión con los que cuentan las Administraciones Públicas para frenar cierres injustificados.

Por otro lado, el Gobierno Central se muestra en principio renuente a proporcionar su apoyo a los trabajadores y lo justifican señalando que se trata de la decisión de una empresa privada⁵⁷. No será hasta que el apoyo popular, mediático, político y sindical sea absoluto e inquebrantable tras la manifestación del 17 de octubre cuando el Gobierno Central comienza a prestar un cierto apoyo a los trabajadores, aunque anuncian que se ven atados por su propia Reforma Laboral. No obstante, aquí podemos situar otro de los

⁵³ *El Comercio*, 12-IX-2013.

⁵⁴ *El Comercio*, 21-IX-2013.

⁵⁵ *El Comercio*, 19-X-2013.

⁵⁶ *El Comercio*, 26-IX-2013.

⁵⁷ *La Nueva España*, 8-X-2013.

elementos que conforman la estrategia de los trabajadores y que les proporcionaron un apoyo extraordinario en el seno del mundo político: su respaldo de la actuación política de todo signo, sobrepasando las naturales diferencias ideológicas existentes. La prueba de ello es el reparto de elogios a políticos de toda condición, incluso cuando el proceso estaba encallado y no se sabía la dirección que iba a tomar, extendiéndose también a aquellos que no les podían prestar mucha ayuda desde su posición o a aquellos que mostraban una posición tibia ante los intereses de los trabajadores de Monroe. Esta cuestión, que puede parecer obvia, aparece claramente incrustada en las actuaciones de los trabajadores de Monroe, que valoran que la estrategia de confrontación con el poder político acusándoles de la situación que están viviendo es equivocada y puede ser incluso contraproducente para sus intereses.

Finalmente, debemos señalar que uno de los apoyos que van a resultar a la postre fundamentales para los trabajadores es el de Antonio Masip, antiguo alcalde de la ciudad de Oviedo y eurodiputado asturiano. Éste les compromete su apoyo de manera temprana⁵⁸ y les pone en contacto con el Vicepresidente de la Comisión Europea y Comisario de Industria y Emprendimiento: Antonio Tajani. Masip⁵⁹ consigue que Tajani se comprometa a reunirse con los trabajadores de Monroe en Estrasburgo en octubre para escucharles e implementar estrategias de actuación conjuntas. Tajani les traslada su apoyo y el de la Comisión Europea, y alude a los buenos resultados del Plan de Acción para el Automóvil de la UE, uno los proyectos estrellas del comisario italiano, como elemento que justifica la permanencia de la planta de Gijón ante la recuperación del sector y las buenas perspectivas de futuro. Esto muestra la gran capacidad de movilización que han tenido los trabajadores de Tenneco-Gijón, que han sabido acudir a las instancias precisas dada la entidad de su proceso de cierre, y esto ha sido posible porque no han tenido que pasar por los tortuosos canales internos de contacto y comunicación de los sindicatos y se han configurado como una asamblea de trabajadores en lucha por su empleo.

En este sentido, el apoyo proporcionado por Antonio Tajani, fundamental para los trabajadores, parece responder a dos factores: el primero es el compromiso personal de Tajani con el despegue de la industria en Europa que considera como objetivo prioritario de su mandato, y en segundo lugar, la decisión de Tenneco de trasladar parte de la

⁵⁸ *El Comercio*, 14-IX-2013.

⁵⁹ Masip incluso envía a sus colaboradores de confianza a Chicago.

maquinaria de la planta gijonesa a Rusia, descapitalizando Europa Occidental y proporcionando tecnología puntera a un país externo a la Unión Europea en unos momentos en que se estaba negociando un tratado de libre comercio entre Europa y EEUU (TTIP)⁶⁰. A ello se une que el comisario italiano conocía personalmente la ciudad de Gijón pues la había visitado con anterioridad, lo que pudo influir en una mayor implicación con este caso concreto.

Así, entre los propósitos de Tajani a nivel europeo estaba fomentar el trabajo, el crecimiento, el empleo en la industria, con un ambicioso Plan de Acción denominado CARS 2020 con objetivos a largo plazo para mantener la competitividad y sostenibilidad del sector automovilístico, considerando que Tenneco no ha colaborado a la consecución de estos principios⁶¹. Por lo tanto, cabe pensar que la posición de Tajani tiene un objetivo más ambicioso que el de defender una pequeña planta de amortiguadores de la periferia europea: el fin último es defender la industria en Europa, un sector que se considera prioritario para el futuro de la UE, y mostrar la posición firme, la capacidad negociadora y la fuerza de la UE para defender sus intereses frente a las empresas transnacionales en un mundo globalizado. Su propio jefe de gabinete, el asturiano Diego Canga, anuncia que espera que esta sea “la primera de muchas rectificaciones de estrategia industrial a nivel europeo”⁶². Es decir, existe una cierta instrumentalización del caso para defender unos intereses superiores como la capacidad de presión de la UE en los conflictos laborales, que se puede articular a través de la devolución de subvenciones si no se cumple con lo acordado o por medio de la apertura de investigaciones sobre prácticas que vayan contra el principio de libre competencia⁶³; o la necesidad de reindustrializar el territorio europeo para poder competir en un mercado global.

Por otro lado, no solo la capacidad de interlocución de los trabajadores resulta especialmente relevante para apuntalar los intereses de éstos, sino también la actitud de los directivos europeos de la compañía hacía los trabajadores y, especialmente, hacía los principales actores políticos tanto regionales como comunitarios, enajenando cualquier

⁶⁰ No debemos olvidar que Tenneco es una compañía estadounidense con sede en Illinois, lo que provoca que este planteamiento resulte cuanto menos curioso, ya que provoca otorgar tecnología de calidad a un enemigo comercial y político.

⁶¹ *El Comercio*, 28-I-2014.

⁶² *El Comercio*, 20-VI-2014.

⁶³ *La Nueva España*, 27-03-2013.

hipotético apoyo o presión que pudiera existir desde el mundo de la política sobre los trabajadores para que se avinieran a un acuerdo con la empresa.

Así, las relaciones entre la dirección de la empresa y los poderes públicos carecen de fluidez mientras los directivos europeos de la compañía están al mando de las operaciones. La ejemplificación de este desencuentro la muestran las actuaciones de los directivos de Tenneco en España que, en primer lugar, no acuden a una reunión prevista con Graciano Torre, consejero de Economía y Empleo, lo que es visto por parte del Principado como una falta de educación y la constatación de la falta de voluntad negociadora por parte de la compañía⁶⁴, con lo que se granjean desde el primer momento la animadversión de los interlocutores políticos y provocan curiosamente que éstos pretendan acudir a instancias superiores en el seno de la compañía, lo que puede suponer un menoscabo para la autoridad de estos mandos intermedios y a su posición en el grupo, así como un freno para el proceso de cierre planteado. De este modo, Torre observa que la dirección europea es poca seria y anuncia su voluntad de reunirse con el director ejecutivo de la compañía a nivel mundial⁶⁵.

En una nueva reunión del Principado, el Ministerio de Industria y la Comisión de Industria de la UE con un nuevo interlocutor, en este caso Michael Charlton, directivo europeo del grupo, se vuelve a observar la falta de voluntad de la empresa por negociar y avenirse a acuerdos. Charlton llega a mostrar incluso un desprecio hacía la capacidad de presión de la UE ante los conflictos laborales planteados por una gran compañía, es decir, se está planteando soterradamente la capacidad de las instituciones comunitarias para frenar la deslocalización de producciones frente a un gran conglomerado empresarial. La impresión de Antonio Tajani y de Diego Canga, por tanto, orbita en coordenadas similares a Torre, pues aducen una falta de voluntad de entendimiento absoluta con los directivos europeos de la empresa frente a la gran capacidad de diálogo y caballerosidad de los directivos mundiales de la compañía⁶⁶. Ello provoca que los principales dirigentes políticos de todas las Administraciones mantengan una posición de defensa absoluta de los intereses de los trabajadores dada la cerrazón mostrada por los principales directivos europeos de la compañía a dialogar no solo con los trabajadores sino también con el

⁶⁴ *La Nueva España*, 23-IX-2013.

⁶⁵ *El Comercio*, 3-X-2013.

⁶⁶ Conferencia de Diego Canga Fano “Las enseñanzas del caso Tenneco”, 20 de junio de 2014, disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=MqIyKR8yeA0>.

mundo de la política. Esto supondrá que los trabajadores, que cuidan mucho sus relaciones con el poder político, se vean arropados en todo momento en sus acciones por políticos de todas las formaciones, a los que proporcionarán munición judicial en el momento justo para que esta defensa se plantee con firmes garantías por parte de los principales actores políticos mencionados.

5.3. Trabajadores y sociedad civil

Una de las principales bazas con las que contaron los trabajadores fue el apoyo social que les brindó la ciudadanía asturiana. Éste se debió al despliegue de una estrategia de información ciudadana a gran escala, con un argumentario claro, conciso e incisivo. Uno de los aspectos que muestran la inteligencia del comité de empresa y de los trabajadores para poner en marcha estrategias que conciencien a la población gijonesa es el uso de acontecimientos lúdico-deportivos de gran afluencia por parte de los gijoneses como plataformas reivindicativas sin por ello interferir en el carácter festivo de los mismos. Así, los trabajadores acudieron a exponer sus reivindicaciones a varios partidos del Sporting de Gijón, el principal equipo de fútbol de la ciudad, a los partidos del Juanfersa de Balonmano, que milita en la primera división nacional de balonmano, entregaron octavillas y pegatinas durante el tradicional Rastro de los domingos, estuvieron presentes en el Maratón de patinaje de velocidad celebrado en Gijón el 30 de septiembre de 2013 y con una carroza reivindicativa en el popular Carnaval de Gijón, que si bien no se pudo celebrar a causa de las inclemencias meteorológicas pudo usarse posteriormente como elemento reivindicativo; mostrando un elevado grado de movilización y respuesta ante la situación crítica que atravesaban. Los trabajadores buscan estar presentes en todos aquellos lugares que puedan servir de altavoz a sus reivindicaciones con el fin último de exponer sus planteamientos de manera clara y concreta a la ciudadanía, sin desaprovechar cualquier tipo de acto⁶⁷. Todo ello provoca que la población de Asturias tenga una información de primera mano sobre la situación de la planta gijonesa y adquiera conciencia de la injusticia del cierre por la rentabilidad de la planta, lo que supone un éxito absoluto de los trabajadores de Tenneco-Gijón a la hora de plantear los motivos de su lucha.

⁶⁷ J.F.A., Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

Esta conexión profunda con la sociedad civil se explica también por la gran autonomía de la planta en el seno del grupo y por el despliegue de una estrategia *subversiva*, que parece responder a lo expuesto en el aparato conceptual, donde este tipo de plantas desarrollan mayores conexiones con las redes locales y regionales que con los espacios de dirección de la compañía (Morgan et al., 2006).

Asimismo, podemos citar la gran capacidad de la asamblea de trabajadores para idear estrategias y métodos de concienciación ciudadana como uno de los principales factores que provocaron el masivo apoyo popular. En primer lugar, cabe mencionar la enorme cantidad de pegatinas, carteles, chapas, gorros y consignas producidas durante las primeras semanas. La consigna “Monroe no se cierra” tuvo un gran éxito en la ciudad de Gijón y fue coreada especialmente en la manifestación celebrada el día 17 de octubre⁶⁸, así como la producción de camisetas negras con diversos lemas como “Gijón rentable. Monroe cierre político”, que definen concisamente los argumentos esgrimidos por los trabajadores para defender sus puestos de trabajo. Este hecho, aunque pueda parecer banal, es de una gran importancia estratégica ya que se constituye como uno de los pilares del mundo de la publicidad, pues encontrar un eslogan pegadizo supone una irradiación mayor de la lucha de los trabajadores en todos los ámbitos.

Así, uno de los elementos destacados de esta campaña de información a la ciudadanía de Gijón es la enorme labor de pegado de pegatinas con el lema “Monroe no se cierra” en la gran mayoría de farolas de la ciudad de Gijón, lo que supone un despliegue y un trabajo extraordinario y una gran inteligencia, al situarlas en un lugar visible por todos y que a su vez no ensuciaba ni impedía el desarrollo normal de las actividades de la población local. Esta es uno de las preocupaciones principales de los trabajadores de Tenneco, pues el uso de estrategias no violentas y la utilización de materiales que no perturben a la población responden a unas mismas coordenadas: informar sin molestar. Se consideraba que “había que explorar otras vías no violentas, que era necesario atraer de otras formas a una sociedad acomodada”⁶⁹.

⁶⁸ Se llevaron a enviar 4.500 pegatinas a otras plantas del grupo para que se solidarizaran con su situación.

⁶⁹ J.A.A., trabajador de Tenneco, (Gijón, 12-XI-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

Otros lemas que resultan de gran interés son aquellos que resaltan hechos que trascienden la mera lucha por el empleo, como los que rezan que hay otra manera de hacer sindicalismo. Tenneco-Gijón se articula como un verdadero laboratorio social que consigue estructurar una Asociación de Trabajadores en Lucha con decenas de empresas que sufren situaciones similares, protagonizando una manifestación que congrega a miles de personas⁷⁰. Como ya hemos observado, hacen referencia estos lemas y propuestas a una nueva forma de hacer sindicalismo que los trabajadores de Tenneco personifican como alternativa al sindicalismo tradicional, obviando siglas y planteando sus demandas en las más altas esferas comunitarias. El nuevo modelo se debe, como ya hemos observado, al desencanto ante las centrales sindicales, pues se considera que han perdido sensibilidad democrática con las bases⁷¹.

Los métodos de búsqueda de apoyo social fueron de este modo variados y efectivos, por lo que la ciudadanía se volcó con las reivindicaciones de los empleados de Tenneco, porque las consideraban justas y se hallaban hastiados de verse azotados por la crisis económica en un período histórico en que la deslocalización y el cierre de empresas era especialmente acusado en la región asturiana.

El colofón final de este proceso de movilización popular es la manifestación celebrado el día 17 de octubre de 2013, primera manifestación desde 1978 convocada por una asamblea de trabajadores, para la que recaban el apoyo de todas las plantas de Europa y agradecen el enorme apoyo de todos los colectivos de Gijón⁷², ya que instituciones, asociaciones de vecinos, partidos políticos y sindicatos comprometen su total apoyo a la manifestación. La organización de la manifestación resulta un rotundo éxito y acuden unos diez mil ciudadanos, lo que supone un hecho sin precedentes en la historia del municipio. Como elemento simbólico, podemos destacar la presencia de políticos de toda índole portando camisetas negras de apoyo y situándose en un discreto segundo plano⁷³, lo que se puede entender como el triunfo de los trabajadores en hacer públicas sus proclamas y situarse como protagonistas indiscutibles de la marcha ciudadana. La manifestación viene precedida de una intensa campaña informativa a todos los niveles, teniendo especial relevancia las explicaciones de los trabajadores a través de los medios

⁷⁰ *El Comercio*, 20-III-2014.

⁷¹ *El Comercio*, 26-IV-2014.

⁷² *El Comercio*, 14-X-2013.

⁷³ *El Comercio*, 17-X-2013.

de comunicación, con los cuales han establecido líneas de comunicación estables, y el papel jugado por las nuevas tecnologías y las redes sociales, ya no solo porque permiten una mayor visibilidad social y mediática sino porque inciden en un aumento de la capacidad de movilización, al llegar a más gente en menos tiempo, lo que facilita la transmisión de convocatorias, llamadas a la acción, realización de protestas, etc.⁷⁴.

El éxito de la manifestación del 17 de octubre de 2013 es absoluto y tiene un eco inmenso en la ciudad de Gijón, provocando incluso que los agentes políticos o sociales que se mostraron en principio dubitativos ante las estrategias singulares mostradas por los trabajadores de la planta no tengan ahora más remedio que prestarles su apoyo condicional. Es además el símbolo de una capacidad de movilización sin precedentes, de un proceso informativo efectivo y de una sociedad civil fuerte y cohesionada.

Pero los actos de reivindicación no cesan con esta manifestación que supone un éxito rotundo para los intereses de los trabajadores, y éstos aprovechan cualquier oportunidad para plantear su caso ante la opinión pública, pues este es uno de los principales factores que pueden colaborar al éxito de su lucha. En este sentido, un reducido grupo de empleados realiza una marcha ciclista a Covadonga pasando por la población de Cangas de Onís en la que realizan una manifestación improvisada repartiendo octavillas y caramelos con mensaje reivindicativo a los niños, encontrando gran apoyo a sus demandas y recibiendo la cobertura mediática de la prensa regional⁷⁵. Como vemos, la capacidad de plantear variados métodos de lucha innovadores que atraigan el eco mediático es uno de los objetivos principales de este grupo de trabajadores, que llegan incluso a plantearse realizar un baño en la playa de San Lorenzo o la contratación de una pequeña avioneta para exponer sus demandas, pero que finalmente desechan por falta de disponibilidad temporal o monetaria.

Asimismo, cuando las batallas judiciales van finalizando poco a poco con sucesivas victorias del lado de los trabajadores, se organizan diversos actos tales como espichas populares para celebrarlos en los que se constata una gran comunión entre trabajadores y ciudadanos de Gijón que acuden de nuevo en masa a celebrar unos éxitos que consideran

⁷⁴ “El impacto de las redes sociales en los conflictos laborales”. Arturo Pinedo. *El Economista*, 17 de noviembre de 2010.

⁷⁵ *El Comercio*, 10-XI-2013.

como propios. Esta comunión supone, en definitiva, un gran apoyo para los trabajadores por lo que tiene de soporte emocional que las reivindicaciones esgrimidas sean apoyadas por la población de tu municipio, que desde el primer momento plantea acciones de apoyo a los trabajadores, tales como proporcionarles turrón durante el encierro navideño para salvaguardar la maquinaria, por poner uno de los múltiples ejemplos de apoyo de la ciudadanía gijonesa a los trabajadores de Monroe.

El apoyo de las familias resulta asimismo un elemento fundamental, pues mantuvieron el peso familiar, económico y anímico del núcleo familiar durante todo el dilatado proceso de lucha, un aspecto que no debemos dejar de mencionar debido a la capacidad de la institución familiar para ofrecer apoyo en momentos de presión extrema. Una anécdota relata bien este hecho, la de un niño entrevistado por la prensa que relata que en el colegio siempre dice que su padre trabaja en “Monroe no se cierra”⁷⁶. Esta noticia, aunque pueda parecer una curiosidad, nos da cuenta de dos hechos profundamente interrelacionados: el soporte necesario de la familia como elemento básico para continuar en la lucha sin desfallecer y la capacidad de transmisión de los trabajadores de la asamblea de Tenneco de unas ideas y unas lemas claros y perfectamente entendibles por todos, una de las bases del éxito de cualquier acto reivindicativo.

5.4. Trabajadores, medios de comunicación y redes sociales

El apoyo mediático es otro de los puntales donde se sustenta el éxito de la estrategia de los trabajadores. Éstos se mostraron siempre abiertos a responder a las preguntas de los periodistas, a proporcionarles todo tipo de información y a explicar de manera clara el porqué de sus reivindicaciones. Por su parte, la compañía se mostró totalmente opaca ante los medios de comunicación, aun temiendo el poder movilizador de éstos, y solo durante la fase final de las negociaciones, en las que Hari Nair, vicepresidente mundial de la compañía acude a la región para llevar las riendas de las negociaciones personalmente, se observa un cambio en las relaciones con la prensa y se puede observar alguna declaración a los medios locales que pretende de verdad acercar posturas.

Uno de los principales temores de los directivos europeos de la compañía era que el poder mediático pudiese influir en la deriva del proceso, tal es el caso de Agustín Arrieta, que

⁷⁶ *El Comercio*, 20-IV-2014.

busca evitar que los medios publiquen informaciones que puedan suponer un menoscabo a la posición de la compañía⁷⁷, lo que nos muestra la influencia de los medios de comunicación en este tipo de conflictos. Así, parece que la asunción de responsabilidades por parte de los directivos mundiales de la compañía responde también al ruido mediático causado tanto por el enorme apoyo con el que contaban los trabajadores tras varias sentencias judiciales favorables como por la posibilidad de que éste se contagiase a la prensa anglosajona y causase un deterioro en la imagen de la compañía, que se caracteriza por poseer un código de conducta muy estricto.

En el plano asturiano, los medios de comunicación escritos van a influir con su amplia cobertura a una clara extensión de los intereses de los trabajadores y de sus demandas, pues de un seguimiento casi nulo de los avatares de la fábrica de Tenneco durante los años precedentes van a pasar a cubrir noticias de la compañía de manera diaria a través de redactores que se especializan en el caso. El conflicto laboral de la fábrica de Tenneco y su gran interés popular provocan un aumento exponencial de las noticias relacionadas con el mismo, dos hechos que se retroalimentan, y en los meses sucesivos artículos tanto en versión escrita como en versión digital van a moldear la percepción de los ciudadanos sobre el caso.

Por ello, va a resultar de especial interés para los trabajadores el hecho de que la prensa regional y la televisión pública autonómica muestran un apoyo absoluto a aquéllos. Las razones que hay detrás de este apoyo mediático descansarían en la capacidad de exponer sus reivindicaciones de manera clara y precisa, la concesión de diversas entrevistas por parte de los trabajadores, elemento siempre muy valorado por los periodistas; la percepción general por parte de los medios de comunicación, la sociedad y el mundo político de la falta de justificación del cierre y, finalmente, las aplaudidas estrategias adoptadas por los trabajadores, novedosas y efectivas, que recuerdan a otros casos de gran apoyo popular y mediático como el caso de los trabajadores de Sintel y su también innovador e inusual “Campamento de la Esperanza”, que durante meses se mantuvo en el Paseo de la Castellana de Madrid⁷⁸. En ambos casos se produce un esfuerzo sin precedentes de los trabajadores por dar a conocer su situación real, consiguiendo una

⁷⁷ *La Nueva España*, 8-XII-2013.

⁷⁸ “Sintel, seis años del Campamento de la Esperanza”, disponible <http://www.elmundo.es/mundodinero/2007/02/05/economia/1170697753.html> consultado el 13-04-2015.

amplia cobertura mediática del caso, y la necesaria movilización ciudadana y política en la defensa de unas reivindicaciones que eran percibidas como justas por la mayor parte de la sociedad.

El seguimiento mediático resulta, por tanto, fundamental para exponer a la ciudadanía el día a día del caso, a la vez que supone un instrumento de presión fundamental para que los actores políticos apoyen sin reservas a los trabajadores en su lucha. En este sentido, la crónica realizada por los redactores de los principales periódicos regionales resulta de un especial interés informativo dado el grado de detalle que presenta.

Finalmente, resulta necesario introducir como elemento de análisis un elemento poco estudiado hasta el momento por su reciente aparición en la vida pública: el impacto de las redes sociales y de las nuevas tecnologías en los conflictos laborales como posibles amplificadores de las demandas de los trabajadores y de movilización de la ciudadanía.

En el caso que nos ocupa podemos señalar la influencia de las redes sociales para amplificar las resonancias del proceso. Así, un personaje de la talla de Antonio Tajani, va a colocar una foto de los trabajadores de Tenneco-Gijón, de una visita que éstos realizaron a Estrasburgo, como imagen de fondo de su página web y va a proclamar su alegría a través de Twitter respecto a las diversas sentencias judiciales que eran favorables a los trabajadores⁷⁹. Twitter se muestra como un arma poderosa para propagar la movilización, pues permite una interacción rápida de los principales actores con la sociedad y el valioso *feedback* que éstos pueden establecer con los primeros en la orquestación de medidas conducentes a la salvaguarda del empleo.

Siguiendo con esta línea argumentativa no debemos dejar de mencionar a WhatsApp, dado su enorme impacto y difusión en nuestra sociedad en tiempos recientes. Se trata de una aplicación de mensajería instantánea que permite la creación de grupos de conversación y una mayor fluidez en las relaciones interpersonales a distancia. En relación al caso que estamos analizando, resulta especialmente interesante como tanto después de las reuniones con los representantes políticos, en Asturias y en Bruselas, como de las asambleas, la información fluía con enorme rapidez a través de los grupos de WhatsApp que los empleados tenían operativos para facilitar el flujo de información y las

⁷⁹ *El Comercio*, 23-I-2014.

respuestas de los compañeros. Este elemento puede valorarse también como uno de los factores que influyeron en salvaguardar la unidad de los trabajadores de la planta de Monroe: las redes se convierten en un foro de encuentro permanente que salva los límites de espacio (diversidad de puestos de trabajo, desplazamientos) y de tiempo (turnos, vacaciones, bajas temporales, etc.), proporcionando en este sentido una seguridad instantánea en los trabajadores que se sienten en todo momento copartícipes de cualquier acción o negociación emprendida. Cualquier empleado puede conocer al minuto lo que está sucediendo, allá donde se encuentre⁸⁰. Es difícil precisar el impacto de las redes sociales y las nuevas tecnologías en la evolución de los conflictos laborales dada la falta de evidencia empírica hasta el momento debido a su reciente eclosión en nuestra sociedad, pero el conflicto de la empresa Tenneco nos muestra como estas vías y canales de comunicación novedosos pueden tener una utilidad manifiesta en el caso de reivindicaciones laborales en el mundo actual.

5.5. La plantilla de Tenneco-Gijón como actor colectivo. Definición identitaria, diseño estratégico y movilización

El comportamiento de este grupo de trabajadores ante un procedimiento tan complejo como es el de un despido colectivo, ante una empresa con tanta presencia en el mercado de los amortiguadores como Tenneco, es un hecho que despierta la curiosidad del observador. Estamos ante un grupo de 221 trabajadores que decide funcionar de un modo asambleario, lo que es una característica destacada de este proceso, que explica además en gran medida la eficacia de las estrategias implementadas. El comité de empresa está conformado por miembros de hasta cuatro sindicatos: 3 de USO, 2 de CCOO, 2 de UGT y 2 de CSI, sin que ninguno de ellos posea mayoría. Esto provoca que ninguno pueda ejercer el dominio del mismo y deba entenderse con sus compañeros, algo relativamente complejo debido a las diferencias de los sindicatos aludidos y a enfrentamientos previos en el seno de la factoría, pero facilitado debido a las especiales circunstancias del caso Tenneco.

⁸⁰ “El impacto de las redes sociales en los conflictos laborales”. Arturo Pinedo. *El Economista*, 17 de noviembre de 2010.

Este método de actuación supuso un cambio radical en la tradicional gestión de los conflictos laborales, en las que el peso de la lucha se deja en el comité que muchas veces se inclina por una salida pactada con la empresa, resignado ante la supuesta inexorabilidad de todo proceso deslocalizador de producciones, tal como hemos tenido ocasión de observar en el marco teórico cuando hemos tratado el modelo reactivo fordista. A través de este sistema se buscó alcanzar una mayor agilidad y contacto con las bases, al mismo tiempo que la asamblea de trabajadores servía de respaldo a la actuación de los miembros del comité y les brindaba su confianza. Así, a través de este procedimiento los miembros del comité consiguen explicar en profundidad las estrategias concebidas, pues se considera que la base de las decisiones que toman los participantes en las asambleas debe ser la información veraz y clara, y estas decisiones reciben el apoyo o rechazo unánime de los trabajadores, consiguiendo así una fuerte unión con las bases en una sociedad que muestra un desacuerdo frontal a la forma actual de hacer sindicalismo por parte de los sindicatos mayoritarios, pues se considera que éstos han abandonado la conexión con las bases y la defensa del empleo convirtiéndose en organizaciones profundamente burocratizadas y desconectadas de la realidad circundante. Las consignas emanadas del comité poseen así una gran efectividad sobre los trabajadores, advirtiéndoles desde el primer momento de lo largo y duro del proceso y de la necesidad de mantener la unidad para conservar el empleo, funcionando como espacio de soporte emocional y ayuda mutua.

Para profundizar más en este aspecto debemos señalar que el funcionamiento de la asamblea es el siguiente: se suele celebrar a la una y media porque es el momento en que mayor número de trabajadores pueden acudir, y comienza con la lectura del orden del día y la exposición a la asamblea por parte del portavoz del comité de todos los pasos dados tras lo cual se procede a dar la palabra a toda aquella persona que quiera intervenir para dar su opinión y ayudar a diseñar las estrategias de actuación en defensa del empleo. Finalmente, se votan todas aquellas propuestas que se hayan presentado a la asamblea si ese día las hubiere. Este sistema asambleario, además de ser la esencia del funcionamiento de la CSI, cuenta con una gran trayectoria dentro del corolario de luchas y resistencias del mundo obrero, aunque en las últimas décadas haya sido postergado por un sindicalismo de corte industrial-fordista. La recuperación de este sistema y su fusión con algunos elementos del modelo fordista, pues los empleados de Monroe acuden a los servicios jurídicos de los sindicatos mayoritarios y su capacidad de gestión cuando lo consideran óptimo para sus intereses, parece responder al nuevo contexto al que han de

enfrentarse los actuales trabajadores y a la necesidad de una mayor flexibilidad en la respuesta a los retos del mundo global. Además, la asamblea de trabajadores de Tenneco presenta ciertas semejanzas con un movimiento surgido al calor de las movilizaciones surgidas en nuestro país tras el 15-M, salvando las obvias diferencias de función: la Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH), que funciona de una manera similar a lo observado en la asamblea de trabajadores de Tenneco-Gijón, también como espacio de ayuda mutua y soporte emocional⁸¹. Este último aspecto es muy importante en el seno de la asamblea de trabajadores, pues este sistema ha ejercido una influencia notable en insuflar ánimos y esperanzas a los empleados de la fábrica en momentos tan duros, como ellos mismos afirman, pues los miembros del comité han luchado mucho e ideado una gran cantidad de acciones en defensa del empleo a la vez que les han inculcado la esperanza en el triunfo de la lucha emprendida⁸², del mismo modo que la PAH actúa apoyando emocionalmente a todos aquellos que acuden a ella para evitar que sean desahuciados de sus casas.

No obstante, estos métodos asamblearios van a encontrar la oposición de algunos destacados dirigentes sindicales como Justo Rodríguez Braga, secretario general de UGT-Asturias, que muestra su rechazo a los sindicatos asamblearios y a su “falta de representación”⁸³ en los momentos iniciales del desarrollo del conflicto. También es el caso de otros sindicalistas, que aunque defienden a los trabajadores y su lucha, se muestran especialmente críticos con la ruta trazada por parte del comité y la asamblea de trabajadores. Reconocen los errores de su propio sindicato, como una capacidad de interlocución restringida con los actores políticos y su excesiva burocratización, pero a la vez se muestran contrarios a la falta de espíritu negociador de los trabajadores y personalizan sus ataques en la CSI, a la que acusan de “poco democrática” y de “coaccionar a los que quieren negociar”, esgrimiendo que con sus procedimientos radicales conducen a que las asambleas estén controladas y dirigidas⁸⁴.

⁸¹ “Los sindicatos en tiempos neoliberales”, disponible en <http://www.espacio-publico.com/los-sindicatos-en-tiempos-neoliberales>, consultado el día 3 de marzo de 2015.

⁸² C.A.A., Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

⁸³ *El Comercio*, 26-X-2013.

⁸⁴ J.F., entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

En el caso de Tenneco-Gijón, lo destacable de este proceder es la consecución de los objetivos finales planteados debido a la flexibilidad que conlleva defender los puestos de trabajo a través de métodos assemblearios. Los trabajadores decidieron funcionar de un modo assembleario porque éste conlleva una mayor capacidad de movilización, por el fracaso de estrategias pasadas y por la percepción de que las estructuras sindicales se hallan demasiado burocratizadas y esclerotizadas como para funcionar de manera firme y eficiente en defensa del empleo pues se asume que las centrales sindicales mayoritarias pronto proceden a negociar el cierre de la planta y la salida de los trabajadores en condiciones óptimas tal como había sucedido recientemente en el caso de la empresa Suzuki. A través de este método de funcionamiento fueron los propios trabajadores de la empresa Monroe los que se encomendaron a sí mismos la defensa de sus puestos de trabajo sin delegar esta lucha en delegados sindicales externos al centro de trabajo, permitiendo con ello un contacto más directo y fluido con los principales agentes políticos nacionales y comunitarios. Los propios dirigentes sindicales de la región reconocen su incapacidad para pasar los filtros y contactar directamente con actores políticos de la relevancia de Antonio Masip⁸⁵, es decir, si los trabajadores hubiesen dejado el proceso de negociación y resistencia en manos de los dirigentes sindicales autonómicos o nacionales hubiesen perdido esa capacidad de movilización y contacto con personajes de las más altas esferas políticas.

La autoorganización de los trabajadores y su voluntad férrea de conservar su empleo es, por tanto, uno de los aspectos más notables y singulares de este conflicto hasta tal punto de que podemos considerarla la clave de bóveda de todo el proceso emprendido el cinco de septiembre de 2013. Resulta complejo comprender como un grupo relativamente pequeño de trabajadores decide tomar las riendas de su destino e implementar una estrategia multinivel que tiene como objetivo último el mantenimiento de la planta de amortiguadores en Gijón, sin que quepan más negociaciones. Diversos factores además del citado desprestigio de la acción sindical tradicional influyen en la toma de decisiones durante el proceso y marcan profundamente su desarrollo a lo largo de los largos meses de lucha.

En primer lugar, podemos mencionar que existen numerosos factores tanto externos como internos que inciden en la unidad mantenida por todos los miembros de la plantilla de

⁸⁵ J.F., entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

trabajadores de la empresa a lo largo del dilatado y duro proceso, la cual supone una de las razones del éxito de las movilizaciones emprendidas. Entre estos factores, tal como se desprende de las entrevistas realizadas a los trabajadores, está el estallido de una severa crisis económica en Europa y EEUU a partir del año 2007, que ha tenido una especial dureza en España elevando las tasas de paro por encima del 20% y postulándose como una de las razones claras por las que los empleados de Monroe han mantenido en todo momento una postura férrea e inamovible. La existencia de un mercado laboral con tasas tan elevadas de desempleo supone que la percepción de un despido inminente sea vista con más temor que en otras épocas, donde, si bien el despido era siempre una experiencia traumática, existía una visión general optimista acerca de la posibilidad de retornar al mundo del trabajo. De esta manera, uno de los factores que impulsaron a los trabajadores a luchar sin reservas por su puesto de trabajo fue el escaso porcentaje de reinserción laboral que existe en el panorama español en la actualidad.

A ello se une la constatación de que el proceso planteado por la empresa era firme, que no era ninguna medida ideada con el fin de rebajar los costes productivos, lo cual influyó sin duda en la elección de la defensa del empleo como objetivo principal de la lucha emprendida por los trabajadores desde el primer instante. Es decir, el hecho de que la empresa decida tras 48 años de actividad industrial en la ciudad plantear un cierre en unas condiciones muy duras y la percepción por parte de los trabajadores de que éste responde a intereses políticos tales como una reestructuración a gran escala de la compañía para abaratar costes e introducirse en nuevos mercados, provoca que la cohesión de los trabajadores se afiance y se establezca la permanencia de la planta como línea roja ineludible para comenzar un posible dialogo con la dirección.

Asimismo, en este marco de hechos consumados se siente, como en el caso de otros trabajadores que han sido sometidos a un proceso de cierre de su centro de trabajo, una sensación de desposesión de una de las categorías experienciales sobre la que la persona construye su identidad personal y social: el empleo (Rivas, 2004). Es un hecho este último que se puede percibir con claridad y que define el carácter de las reivindicaciones de los trabajadores de Monroe, que valoran especialmente las buenas relaciones con los compañeros y la capacidad del empleo como espacio de socialización e identidad, elemento que cobra especial interés en un centro de trabajo donde las relaciones son tan fluidas y estrechas.

En otro orden de cosas, es un hecho frecuente en la sociedad actual que la diversidad y pluralidad de contratos, de relaciones laborales y de condiciones salariales quiebre la homogeneidad y solidaridad intracategorial, generando un proceso de descolectivización del trabajo y de debilitamiento de las lógicas de identidad política y simbólica de los trabajadores (Rivas, 2004). Por ello, una de las claves que explica la gran unidad de este amplio y heterogéneo grupo de trabajadores es el hecho de que el procedimiento de despido colectivo incluye a todos y cada uno de los trabajadores de la planta sin excepción. Aunque es difícil valorar las respuestas de los trabajadores en escenarios alternativos, no cabe duda que la pérdida del puesto de trabajo por todos los miembros de la plantilla fue un potente acicate para cerrar filas y plantear estrategias conjuntas de superación del panorama adverso que se les presentaba. En este sentido, la solidaridad de la plantilla de trabajadores es absoluta, superando diferencias personales, societarias, laborales, generacionales, ideológicas y sindicales.

Por todo ello, la unidad de la plantilla que tantas veces se repite en prensa y entrevistas descansa en unos pilares firmes que la explican adecuadamente y que nos permiten tener una visión más honda de este caso y sus circunstancias. Así, uno de los elementos fundamentales en cualquier centro laboral es el ambiente de trabajo reinante, un factor esencial porque supone el crecimiento y la autorrealización personal de las personas implicadas. La satisfacción laboral es un tema muy estudiado en Sociología y muy interesante para el tema que nos ocupa ya que una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial (Atalaya, 1999). En este sentido, debemos destacar que la percepción por parte de los trabajadores de Monroe es de una gran implicación, cohesión y compañerismo en el centro de trabajo. Las expresiones “gran familia o segunda familia”⁸⁶ son varias veces mencionadas en las entrevistas realizadas a los trabajadores, lo que nos indica que las condiciones iniciales para el inicio de cualquier protesta eran las óptimas dada la ausencia de diferencias entre trabajadores y la gran cordialidad entre ellos. Uno de los aspectos más señalados es la gran autonomía de la fábrica para organizarse y llevar adelante los pedidos encomendados, así como la gran libertad en la comunicación interna, que no poseía cortapisas ni limitaciones ni tenía en cuenta

⁸⁶ C.G.A., trabajador de Tenneco. (Gijón, 12-XII-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

jerarquías laborales en el seno de la planta a la hora de plantear proyectos o posibles mejoras en la producción. Cualquier idea o planteamiento era considerado por los superiores si podía suponer un incremento de la productividad de la empresa. A los directores de la planta anteriores a la llegada de Agustín Arrieta los valoran como hombres dialogantes y comprometidos con la planta⁸⁷, como el caso de Ignacio Fraga, director de la planta hasta marzo de 2013, al que se considera un hombre cercano y comprometido con el porvenir de la misma. Este aspecto es muy relevante, pues existe evidencia clara de que el enriquecimiento del puesto de trabajo para hacerlo más interesante así como unas buenas relaciones interpersonales especialmente en lo relativo a los trabajadores con la dirección, son fuentes esenciales en el aumento de la satisfacción laboral (Álvarez, 2004-2005).

La realidad de la fábrica ayuda a entender, por todo ello, las causas de esta confianza mutua de los trabajadores. Como señala Richard Sennett, el vínculo social surge básicamente de una sensación de dependencia mutua, en la que los vínculos de confianza se ponen a prueba cuando las cosas van mal y la necesidad de ayuda es aguda (Sennett, 2000). En este caso, la constatación por parte de los trabajadores del gran trabajo realizado por el comité de empresa, provocan que los vínculos de solidaridad entre los trabajadores de Tenneco-Gijón sean tremendamente fuertes, pues saben que pueden confiar entre sí en casos de crisis como la que estaban atravesando. Así, el buen ambiente de trabajo reinante podemos justificarlo por la relativa autonomía de la planta en los procesos productivos y de modernización de la misma, lo que lleva a definir unas características peculiares de los trabajadores de Tenneco que tratan de superar los efectos más perversos de la producción ligera como escenario en el que los individuos permanecen aislados, sometidos a una continua presión y en la que los lazos que se establecen entre ellos son débiles (Stewart, 2009). A través de un clima de trabajo que presenta una serie de particularidades tales como la citada buena comunicación reinante, el compañerismo o la introducción por parte de los trabajadores de procedimientos simples pero muy funcionales para generar sentimientos de confianza, comunidad y solidaridad y que ayudan a hacer el puesto de trabajo más interesante, pues en los puestos en que la producción lo permite “se escucha

⁸⁷ Aunque carentes de una mayor ambición más allá de las fronteras asturianas, lo que algunos consideran uno de los motivos del cierre de Tenneco-Gijón debido a que la nula presencia de antiguos directivos de la planta asturiana a nivel europeo es percibido como uno de los motivos que llevan a cerrar Gijón.

la radio o se conversa con los compañeros fomentando grupo”⁸⁸, a la vez que se relata a los compañeros del turno posterior lo sucedido durante la jornada laboral, procedimiento éste último que surge de la iniciativa de los propios trabajadores y que colabora a afianzar en Tenneco-Gijón “un sentimiento de comunidad” fundamental para la unidad mantenida y para el desarrollo de cualquier medida de lucha por el empleo⁸⁹.

Finalmente, debemos destacar como uno de los pilares que explica la gran solidaridad y unidad de la plantilla la existencia de una gran conexión intergeneracional en el seno de la empresa. En el caso de los empleados de Tenneco-Gijón, podemos destacar la presencia de un grupo numeroso de trabajadores con gran experiencia cercanos a la jubilación y otro amplio grupo de jóvenes, que han superado la disparidad de intereses debida a la diferencia de edad y a las diferentes categorías profesionales, para formar un grupo cohesionado en la defensa de los intereses colectivos. De las entrevistas realizadas a los trabajadores se desprende que esta solidaridad intergeneracional responde a tres variables claras: el azote de la crisis económica anteriormente mencionada que provoca que cualquier intento de reinserción laboral por parte de los más jóvenes entrañe una profunda dificultad, el compañerismo existente entre los miembros de la plantilla con un clima de trabajo positivo que provoca que cualquier diferencia quede disuelta y, especialmente, la existencia de múltiples relaciones de carácter familiar dentro de la plantilla, pues muchos de los entrevistados poseen hijos, hermanos, padres, madres u otros familiares en la empresa o los han tenido en el pasado. La presencia de múltiples lazos familiares en el seno de la planta provoca que la factoría sea percibida desde un plano emocional muy marcado y que la solidaridad se intensifique, particularmente en el caso de los empleados que tienen hijos u otros familiares en la compañía y priorizan la defensa del empleo para éstos antes de la defensa de una salida económicamente buena para ellos dada la escasa vida laboral que tienen por delante. Todos estos factores son de especial relevancia y actúan como elementos coadyuvantes del apoyo ofrecido por parte de las generaciones que están al borde de la jubilación y que saldrían en buenas condiciones de esta situación

⁸⁸ C.G.A., trabajador de Tenneco. (Gijón, 12-XII-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

⁸⁹ J.A.A., trabajador de Tenneco, (Gijón, 12-XI-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.

a los trabajadores más jóvenes que se ven abocados a buscar trabajo en un panorama incierto.

No debemos descartar tampoco la presencia de un elemento exterior aglutinador de un sentimiento común de frustración y rabia como causa de esta unidad sin fisuras. Es muy frecuente que un enemigo exterior común, que es percibido como el causante de los males propios, provoque una profundización en el sentimiento de pertenencia a un colectivo o grupo. En este caso, los enemigos aparecen personificados en las figuras de Jesús Del Val, director de Recursos Humanos de Tenneco, Agustín Arrieta, director de la planta de Gijón durante el cierre y Michael Charlton, directivo europeo de la compañía. La falta de información sobre el proceso de cierre planteado se une a la constancia de que el mismo ya se había previsto desde meses antes para conformar un panorama explosivo que redundaría en un grupo de trabajadores más cohesionado que valora por encima de todo el respeto al trabajo y a su dignidad personal⁹⁰. Los trabajadores consideran también, tal como se ha visto en el apartado conceptual, que se ha quebrado el pacto tácito existente entre ambas partes de mantener la actividad tras pasar los trabajadores por varios EREs, pues consideran que el sacrificio realizado no se ha visto recompensado por la empresa.

Finalmente, es necesario reseñar no solo los entresijos de la asamblea de trabajadores de Tenneco-Gijón, sino que también resulta profundamente interesante su capacidad ejemplificadora, la irradiación de las características de su lucha a otros trabajadores que sean objeto de una situación similar a la que ellos están viviendo. Así, el éxito de los trabajadores es tal que incluso antes de que se declare la nulidad del ERE de despido colectivo, acude una delegación de la compañía Panrico, sumida en un proceso similar, para estudiar los métodos y estrategias implementadas por los trabajadores⁹¹. Asimismo, invitan a asistir libremente a sus asambleas a toda persona que quiera conocer cómo funcionan⁹². Por tanto, las actuaciones implementadas por la plantilla de Monroe para conservar su puesto de trabajo y la viabilidad de su planta sirven de ejemplo didáctico que nos ilustra acerca del modo de actuación más eficaz de un grupo de trabajadores

⁹⁰ C.G.A., trabajador de Tenneco, entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

⁹¹ *El Comercio*, 5-II-2014.

⁹² *El Comercio*, 22-II-2014.

frente a la decisión de despido colectivo tomada por una empresa con presencia en veintitrés países.

5.5.1. El rechazo de la violencia como instrumento de lucha

Una de las cuestiones más relevantes para la comprensión del caso radica en que el ejercicio de la violencia como medida coercitiva e intimidatoria frente a las pretensiones de la dirección de la empresa fue desechada y el recurso a ella como instrumento de lucha no fue tenido en consideración, lo que a su vez tuvo su reflejo en un apoyo unánime de la ciudadanía asturiana y de todo el espectro político.

Ya durante el período en que los EREs anteriores al cierre total de la planta estuvieron en vigor (2009-2013), en unas condiciones de gran dureza para los trabajadores de la planta, se produjeron paros y cortes de carretera puntuales pero sin recurrir a otro tipo de medidas más contundentes pero a la vez contraproducentes de cara a la opinión pública. Los tiempos de la quema de neumáticos o barricadas, en los que la radicalización llegaba a cotas muy elevadas como en el caso de la negociación del convenio colectivo del año 1990 (Vega, 1998) habían pasado a la historia, adoptando una postura que, si bien renunciaba a medidas de presión violentas, no por ello dejaba de ser profundamente combativa. Esto resulta especialmente interesante si constatamos el hecho de que la presencia de la CSI es de gran relevancia, pues si bien no posee la mayoría en el comité, la presencia de su secretario general en la misma, Samuel Fernández, provoca que una cierta irradiación de los postulados de la CSI sea inevitable, tal es el caso de los métodos asamblearios. Por ello, debemos recordar que la CSI suele caracterizarse por el carácter radical de sus movilizaciones, por lo que resulta interesante constatar el rechazo tajante de la violencia, cuando ha sido una organización tradicionalmente contestada por el carácter violento de sus movilizaciones (Vega, 1998), lo que nos lleva a plantearnos dos hipótesis: el repliegue táctico de la estrategia radical de la CSI y el concurso de diversas estrategias derivadas de la heterogeneidad de los miembros del comité de empresa de Tenneco debido al ambiente social reinante en contra de la violencia que hubiese hecho que sus reivindicaciones perdiesen apoyo. Además, se encuentran en este punto con el

respaldo de la prensa regional, que les felicita por no quemar neumáticos ni provocar largos cortes de tráfico y consideran esto uno de los aciertos de su estrategia⁹³.

También obtienen el apoyo de los representantes políticos comunitarios, como Diego Canga Fano, jefe de gabinete de Antonio Tajani, que alaba la actitud de los trabajadores a la vez que indica que el ejercicio de la violencia hubiese supuesto la retirada de su vehemente apoyo. También buscaron los propios trabajadores, teniendo en cuenta el plano social, evitar situaciones conflictivas que pudiesen derivar en una pérdida de respaldo popular, ya que consideran que es mejor informar que recurrir a acciones radicales, ya que largos cortes de carretera o la construcción de barricadas “quemar a las poblaciones que te retiran su apoyo”⁹⁴. Por lo tanto, fueron las vías judicial, política y administrativa las usadas por los trabajadores para defender su puesto de trabajo, sin recurrir en ningún momento a tácticas de presión violentas a pesar de la complicada situación que estaban atravesando.

Además, esta visión parece haber calado ampliamente en la sociedad pues es constantemente apuntalada en los medios de comunicación, no solo en nuestro país, sino también en los países anglosajones, como el caso de Reino Unido y la industria del automóvil, donde los medios afirman que las épocas donde las huelgas eran constantes y el poder de los sindicatos era muy fuerte se definen como los “malos viejos tiempos” (Stewart, 2010). Es decir, existe una consideración generalizada en la actualidad: el ejercicio de la violencia en los conflictos laborales provocará de inmediato que cualquier tipo de apoyo al trabajador sea denegado. Por ello, para tratar de evitar cualquier enfrentamiento a nivel social o político dado el clima actual imperante, los trabajadores de Tenneco decidieron llevar su lucha por otros derroteros en los que la información constante y precisa a todos aquellos interesados en su caso y a todo aquel que quisiera prestarles ayuda era su máxima, hasta el punto que consideran que “la movilización ciudadana es el resultado de que nosotros nos hemos organizado bien”⁹⁵.

⁹³ *El Comercio*, 22-II-2014.

⁹⁴ C.G.A., trabajador de Tenneco, entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

⁹⁵ C.G.A., trabajador de Tenneco, entrevista realizada por Holm-Detlev Köhler y Sergio González Begega.

6. Conclusiones

Como hemos podido advertir en las páginas precedentes, el caso de la plantilla de Tenneco-Gijón es profundamente ilustrativo de la forma en que se organizan las empresas transnacionales y operan en el mercado global, al tiempo que nos muestra vías alternativas de respuesta por parte de los trabajadores ante los procesos de relocalización de producciones.

Los factores que explican el caso son múltiples y cada uno de ellos nos ofrece una lectura diferente, alternativa y crítica sobre el modo de gestionar los cierres de empresas por parte de los trabajadores. Este hecho es de especial relevancia pues tal y como hemos podido observar en tantas ocasiones, el anuncio de cierre y deslocalización productiva por parte de una gran compañía transnacional es percibido por parte de los trabajadores y por parte de los agentes sociales y políticos como algo inevitable, y quienes luchan contra ello son considerados ingenuos idealistas anclados en el pasado que solo lograrán con sus acciones entorpecer las negociaciones con la empresa y conseguir una indemnización más reducida. La literatura académica, de este modo, resalta que cuando el proceso de relocalización es firme por parte de la empresa, los trabajadores suelen resignarse, sin valorar la situación real de la empresa o escenarios alternativos al tiempo que los sindicatos pronto se ponen a negociar las mejores contrapartidas posibles. El caso de la plantilla de Tenneco nos muestra que caben otras alternativas y que la gama de resistencias implementadas por los trabajadores debe responder a una estrategia meditada y flexible, que no se cierra al uso de herramientas sindicales de diverso tipo.

Otra de las conclusiones obtenidas y que se nos muestra como el primer paso para frenar cualquier proceso de deslocalización es la unidad sin fisuras de los trabajadores en torno al empleo, hecho sin el cual la sucesión de acontecimientos que dieron lugar al freno del proceso de cierre emprendido por la empresa no hubiese tenido lugar. Los trabajadores implementaron una estrategia multinivel precisa y ajustada a las características de la economía global, pues acudieron a las más altas instancias comunitarias, sin dejar nada al azar y tratando de percutir con sus acciones en todos los ámbitos posibles, una estrategia que plantearon de manera temprana, lo que parece mostrar un enfoque proactivo por parte de los trabajadores de Tenneco-Gijón, pues ya advirtieron con anterioridad al cinco de septiembre de 2013 la posibilidad de cierre y se movilizaron a

este respecto, rompiendo con la reacción reactiva tipificada como usual en la literatura académica y que deja poco espacio a la defensa del empleo.

Es un caso ejemplificador del modo en que las empresas transnacionales organizan su producción y recursos en una economía globalizada, y como las decisiones de reestructuración de las compañías responden muchas veces a luchas por el poder o la autonomía en el interior de las mismas más que a criterios de rentabilidad económica, pues la planta gijonesa destacaba por su productividad, modernidad e innovación. En el caso de la dirección de la empresa, en todo momento se constata que el proceso de cierre no había sido definido con claridad, no existía una coordinación real entre los diversos directivos europeos de la empresa y parece incluso existir un proceso de improvisación a la hora de ofrecer argumentos para justificar el cierre, elementos todos ellos que colaborarán en que la batalla judicial se decante del lado de los trabajadores.

En este sentido, uno de los éxitos de los trabajadores fue plantear la batalla judicial como una de sus estrategias básicas y desechar cualquier tipo de método radical que les hubiese privado del apoyo social y político básico para conseguir los objetivos planteados. El frente judicial se planteó como esencial para conseguir evitar el cierre de la planta y el traslado de su valiosa maquinaria, a la vez que sirvió como arma fundamental en las negociaciones políticas de alto nivel entre los representantes mundiales de Tenneco y Antonio Tajani.

Es un caso profundamente ilustrativo de la organización transnacional de la producción en un mercado global, pues la operación de Tenneco traspasaba las fronteras nacionales. Al tratarse de una decisión de rango comunitario, pues se buscaba reducir la planta belga de Sint-Truiden a la mitad y cerrar la de Gijón llevando parte de la producción a Gliwice (Polonia) para abaratar costes laborales, los trabajadores percibieron que su actuación no podía ceñirse al ámbito meramente nacional, era necesario actuar en consonancia con un período histórico en el que la globalización ha desdibujado las fronteras nacionales y ha privado a los Estados de sus tradicionales elementos de presión frente a las grandes corporaciones transnacionales. Pero ello no hubiese sido quizás posible si a esta amplia reestructuración no se uniese la perspectiva de usar la moderna maquinaria de Gijón para la apertura de una nueva planta en Togliatti (Rusia), fuera del territorio comunitario, lo que fue básico en el apoyo prestado por Antonio Tajani, y es que los factores del caso se entrecruzan como los hilos de un tapiz. La empresa Tenneco nos confirma así los

postulados teóricos que sitúan a las empresas transnacionales como parte de un orden institucional multinivel (Köhler y Begega, 2010).

Por ello, el caso nos introduce en la eterna discusión de la sociedad actual acerca de si los instrumentos con los que cuentan los actuales Estados nacionales son suficientes para hacer frente a las decisiones de las transnacionales cuando éstas plantean cierres o reestructuraciones injustificadas. El hecho de que los trabajadores lleven la batalla al terreno comunitario muestra la relativa inoperancia de los Estados nacionales en una economía mundializada donde las fronteras se diluyen y nos enseña como las instituciones comunitarias, dado su gran poder y amplitud territorial pueden jugar un papel de primer orden en la defensa de la industria en Europa, frenando cualquier proceso lesivo para la misma, especialmente si se produce enmarcado en justificaciones alejadas de cualquier criterio de rentabilidad económica. En este sentido, las instituciones comunitarias tienen mucho que decir, pues poseen poderosos instrumentos para obligar a las empresas a justificar debidamente cualquier posible reestructuración productiva en territorio de la UE tales como la petición de devolución de las subvenciones concedidas o el recurso a los medios de comunicación de masas para denunciar las acciones controvertidas de cualquier compañía, acciones que redundarían además en el acercamiento de las instituciones al ciudadano. La Unión Europea debe articularse como un agente de presión fundamental ante las actuaciones injustificadas de las empresas que nada más que buscan el beneficio inmediato sin tener en cuenta personas ni territorios. Las instituciones comunitarias deben asimismo articular canales de comunicación fluidos con gobiernos nacionales, sindicatos y trabajadores, lo que conlleva no atrincherarse en su torre de marfil y plantear una estrategia de corte social que tenga en cuenta los intereses generales de los ciudadanos de la Unión.

El caso nos plantea asimismo interrogantes acerca del sindicalismo actual. El hecho de que un grupo de trabajadores decida prescindir de las siglas de los sindicatos a los que están afiliados para pasar a defender el empleo de una manera asamblearia porque consideran que esta estrategia es la única que eventualmente puede surgir efecto en la defensa del empleo nos muestra el descrédito del sindicalismo actual y la búsqueda de fórmulas y estrategias alternativas de defensa de los derechos de los trabajadores. La usual respuesta pragmática a estos procesos que aparece enunciada en el marco conceptual no es operativa para este caso, pues los trabajadores decidieron desde el primer momento

que su línea roja era el empleo y planificaron todas sus acciones basándose en ello. Se articuló un modelo de respuesta sindical complejo y flexible, esencialmente asambleario, pero que utilizaba herramientas diversas para tratar de alcanzar el éxito en sus reivindicaciones. Asimismo, las críticas de algunos destacados dirigentes de la UGT son la ejemplificación de dos formas distintas de hacer sindicalismo en la Asturias actual, con unas estrategias diferenciadas pero que pueden ser exitosas o fracasadas dependiendo del caso concreto.

Por otra parte, otra de las lecciones que nos ofrece el caso de la plantilla de Monroe Gijón es la necesidad de obtener el apoyo social y mediático. La presencia de una sociedad civil fuerte y cohesionada como respaldo de los intereses de los trabajadores resulta un elemento fundamental en el mundo actual y, en el caso que nos ocupa, el apoyo explícito de la ciudadanía gijonesa provocado por las conexiones emocionales surgidas de la explicación coherente y concisa de los parámetros reales en que se movía este proceso de cierre, fueron un aspecto esencial en el triunfo de las reivindicaciones de los trabajadores. Por otra parte, en una sociedad como la nuestra en la que la presencia de los medios de comunicación y su capacidad para influir en la opinión pública es tan elevada, se hace necesario obtener una amplia cobertura mediática de cualquier conflicto laboral como factor crucial para un eventual triunfo dada la enorme capacidad que tienen los medios de comunicación en la actualidad para servir de amplificador de las demandas de los trabajadores. La gestión de la relación con los medios ha sido en el caso concreto de los trabajadores de Tenneco-Gijón certera, proveyéndoles de la información necesaria en todo momento, concediendo entrevistas o exponiendo claramente sus argumentos para que éstos llegasen a la ciudadanía.

Por todo ello, el caso de los trabajadores de la planta gijonesa se nos muestra como especialmente ejemplificador y aleccionador para trabajadores que se encuentren sumidos en situaciones similares a las que atravesaron los empleados de Tenneco. La clave del éxito de los trabajadores de Tenneco fue, sin duda, no resignarse en ningún momento, mantener la unidad y tener un conocimiento profundo de la planta y de la realidad de su tiempo con el fin de implementar una estrategia multinivel para defender su empleo. Si los trabajadores se hubiesen desunido o si se hubiesen resignado tempranamente ante las acciones de la empresa, hoy estaríamos hablando de Tenneco-Gijón como otro de tantos procesos de cierre de empresas que por desgracia tan habituales son en nuestra sociedad,

y no como un acontecimiento singular que muestra que los trabajadores no deben nunca rendirse en la defensa de sus derechos y de su puesto de trabajo.

7. Referencias bibliográficas, hemerográficas y fuentes orales

Monografías:

- CASTILLO ALONSO, J. J. (2003): *Los obreros del Polo: una cadena de montaje en el territorio*. Editorial Complutense, Madrid.

- CASTILLO ALONSO, J.J. (2008): *La soledad del trabajador globalizado*. Catarata, Madrid.

- CASTILLO, J.J., AGULLÓ, I. (2012): *Trabajo y vida en la sociedad de la información*. Catarata, Madrid.

- FLORES SÁNCHEZ, G., LUENGO ESCALONILLA, F. (2008a): “Los contornos del proceso deslocalizador”. *El Viejo Topo*, nº 245.

- FLORES SÁNCHEZ, G., LUENGO ESCALONILLA, F. (2008b): “La deslocalización internacional. Elementos para una aproximación crítica”. *Principios: estudios de economía política*, nº10.

- GÓMEZ RODRÍGUEZ, A. (2003): *Filosofía y metodología de las ciencias sociales*. Alianza Editorial, Madrid.

- MARRADI, A., ARCHENTI, N., PIOVANI, J. (2007): *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Emecé.

- SENNETT, R. (2000): *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Anagrama, Madrid.

- STEWART, P., RICHARDSON, M., DANFORD, A., MURPHY, K., RICHARDSON, T., WASS, V. (2009): *We sell our time no more. Worker's struggles against lean production in the British car industry*. Pluto Press, London.

- VEGA GARCÍA, R. (1998): *Crisis industrial y conflicto social. Gijón 1975-1995*. Trea, Gijón.

Artículos:

- ÁLVAREZ LLORENTE, G. (2004-2005): “Análisis empírico de los determinantes de la satisfacción laboral en España”. *Revista de Economía y Empresa*, Nº 52 y nº53.

- ATALAYA PISCO, M.C. (1999): “Satisfacción laboral y productividad”. *Revista de Psicología*, nº5.

- ARAGÓN MEDINA, J., ROCHA SÁNCHEZ, F., DE LA FUENTE SANZ, L. (2007): “La relocalización de empresas y las relaciones laborales en España”, *Fundación 1º de Mayo*, Madrid.

- BARBERO, I., GONZÁLEZ, A.R. (2009): “Estado, migraciones y derecho(s) en la era de la globalización”. *Nómadas. Revista crítica de ciencias sociales y jurídicas*, nº21.

- DETLEV KÖHLER, H., GONZÁLEZ BEGEGA, S. (2010): “Transnational companies and the “new” industrial relations. A vehicle to re-think the regulatory boundaries of the nation-state”, *Revista Internacional de Organizaciones*, nº4.

- DÖRRENBÄCHER, C., GEPPERT, M. (2006). “Micro-politics and conflicts in multinational corporations: Current debates, re-framing, and contributions of this special issue”, *Journal of International Management*, 12.

- EDWARDS, T., EDWARDS, P., FERNER, A., MARGINSON, P., TREGASKIS, O. (2010). “Multinational companies and the diffusion of employment practices: Explaining variation across firms”, *Management International Review*, 50(5).

- FLORES SÁNCHEZ, G. (2010): “La acción sindical y las dinámicas de deslocalización internacional”, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 28, nº 1.

- GALGÓÇZI, B. (2007): “Relocalización: Competencia socialmente responsable”, *Fundación 1º de Mayo*, Madrid.

- GONZÁLEZ ULLOA AGUIRRE, P.A. (2010): “El estado y la globalización ante la nueva crisis internacional”. *Política y cultura*, nº34.

- LUENGO ESCALONILLA, F. (2010): “Las deslocalizaciones internacionales. Una visión desde la economía crítica”, *Documentos de trabajo. Working Papers* (Instituto Complutense de Estudios Internacionales): Nueva Época, Nº. 10.

- MORGAN, G., KRISTENSEN, P. H. (2006). “The contested space of multinationals: varieties of institutionalism, varieties of capitalism”, *Human Relations*, 59 (11).

- RIVAS RIVAS, Ana María (2004): “Del trabajo como valor de inscripción social al trabajo como factor de desestructuración social: el caso de los trabajadores y trabajadoras desplazados por la deslocalización industrial dentro del estado español”, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, Vol. 22, nº 2.

- VALLEJO PEÑA, A. (2009): “Cultura de empresa y multinacionales: el caso de Maersk España”. *Revista castellano-manchega de Ciencias Sociales*, nº10.

- VELÁZQUEZ BECERRIL, C.A., PÉREZ PÉREZ, G. (2010): “Las transformaciones del Estado-nación en el contexto de la globalización”. *Política y cultura*, nº33.

Fuentes periodísticas (edición papel y edición digital):

- El Comercio.
- La Nueva España.

Fuentes Orales (entrevistas):

- J.A.A., trabajador de Tenneco, (Gijón, 12-XI-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.
- C.A.A., trabajadora de Tenneco, (Gijón, 12-XI-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.
- J.M.B.B., trabajador de Tenneco (Gijón, 18-XI-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.
- C.G., miembro del comité de empresa CCOO y delegado en el comité de empresa europeo e I.G., miembro del comité de empresa de CSI, (Gijón, 04-XI-2013).
- J.G.A., trabajador de Tenneco. (Gijón, 18-XI-13). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.
- C.G.A., trabajador de Tenneco. (Gijón, 12-XII-2013). Serie Culturas del Trabajo, AFOHSA. Sin clasificar.
- O.G.D., responsable de proyectos de I+D en Tenneco-Gijón. (Gijón, 13-XI-2013).
- J.F., sindicalista (Gijón, 15-I-2014).
- I.P., presidente del comité de empresa y J.S., trabajador de Tenneco (Gijón, 11-XI-2013).