

Los rebeldes de Tenneco. Resistencia laboral, movilización social y presión institucional “blanda” en un caso de estudio sobre deslocalización productiva

Sergio González Begega¹; Holm-Detlev Köhler²

Recibido: 17/6/2020; Aceptado: 28/11/2020

Resumen. El artículo aborda las estrategias de acción colectiva frente a la deslocalización productiva. La metodología es de estudio de caso único teóricamente orientado, que reconstruye la experiencia de protesta de la plantilla de Tenneco-Gijón. Se examina la formación de coaliciones micro-políticas de base local cuyo objetivo es resistir a las decisiones de reestructuración corporativa de las empresas transnacionales que implican el cierre de centros de trabajo. El artículo se apoya en un marco teórico innovador, que concibe el comportamiento corporativo como un orden institucional dinámico, construido a partir del conflicto y de las relaciones de poder entre actores, internos y externos a la empresa transnacional. Los resultados de investigación confirman la reversibilidad de las decisiones sobre deslocalización productiva en casos de movilización laboral con fuerte soporte social e institucional.

Palabras clave: Deslocalización productiva; Empresa transnacional; Acción colectiva; Repertorio de protesta; Conflicto y recursos de poder.

[en] The Tenneco rebellious. Labour resistance, social mobilization and “soft” institutional pressure in a case study on production relocation

Abstract. The article deals with the collective action strategies against production relocation. The research methodology is a theoretically informed single case study, based on the protest activities carried out by the workforce of Tenneco-Gijón. We examine the formation of micro-political coalitions at the local level to resist the decision to close the plant by the transnational company. The article uses an innovative theoretical approach, which looks at corporate behaviour as an open institutional order. The findings substantiate the role of conflict and power relations within transnational companies. We present evidence of the reversibility of corporate decisions on relocation and offer an empirical appraisal of effective labour mobilization with strong social and political support in case of industrial production restructuring.

Keywords: Production relocation; Transnational company; Collective action; Protest repertoire; Conflict and power resources.

Sumario: 1. 1. Introducción. 2. Más allá de la explicación “racional-extractiva” y de la co-dependencia institucional. La empresa transnacional como espacio de contestación micro-política. 3. Financiarización y eficiencia. La manufactura de normas sociales sobre deslocalización productiva. 4. Metodología. El estudio de caso como herramienta de análisis del cambio corporativo. 5. Escapar de lo inevitable, romper la teleología de la deslocalización productiva. El caso de Tenneco-Gijón. 6. Conclusiones. 7. Referencias.

Cómo citar: González Begega, S.; Köhler, H-D. (2020): Los rebeldes de Tenneco. Resistencia laboral, movilización social y presión institucional “blanda” en un caso de estudio sobre deslocalización productiva, en *Sociología del Trabajo*, 97, 31-43.

“Lo primero que pensé es que este paisano se había vuelto loco. ¿Cómo dice que hay tiempo para hacer algo si ya nos han dicho desde la dirección de la empresa que nos han cerrado? ¿Qué vamos a hacer, si ya estamos todos en la calle?”

[TENN_CE09 / 26/10/2015].

1. Introducción

El anclaje productivo de las empresas transnacionales es uno de los campos de investigación más dinámicos dentro de la literatura de negocios internacionales, la teoría de organizaciones o la sociología del trabajo. La reconfiguración de las cadenas de creación de valor plantea nuevos retos para los marcos analíticos tradicionales sobre la internacio-

¹ Departamento de Sociología. Universidad de Oviedo. gonzalezsergio@uniovi.es

² Departamento de Sociología. Universidad de Oviedo. hkohler@uniovi.es

nalización de la actividad empresarial, el control institucional de la misma y sus efectos sobre el trabajo (Tilly, 1995: 4; ver también Castillo, 2008).

La deslocalización de la producción es una consecuencia bien estudiada de la capacidad de movilidad corporativa (Dunning, 1998; Lillie, 2010). Las empresas transnacionales establecen prácticas de comparación sistemática de capacidades, procesos y costes de producción, con objetivos de mejora de eficiencia y extracción de ventajas competitivas. Estas prácticas corporativas tienen efectos coercitivos sobre los actores laborales, sociales y políticos de los lugares físicos donde se fijan las actividades productivas (Greer y Hauptmeier, 2016). El mantenimiento de la producción y del empleo se encuentran sujetos a la posibilidad de que las empresas transnacionales encuentren emplazamientos más ventajosos para la creación de valor y se presenta como un compromiso inestable (Kristensen y Morgan, 2007: 198). La movilidad empresarial refleja “el combate global abierto por una porción de beneficios, una caza de la que nadie se puede esconder. Las políticas de los Estados-nación ya no proporcionan un santuario dentro del que resguardarse” (Bryan, 2019: 1).

La búsqueda impaciente de mejora de eficiencia y ventajas competitivas naturaliza la deslocalización productiva. La comparación sistemática de rendimientos induce a una lógica de reestructuración organizativa permanente, que afecta “a cómo [y dónde] se desarrollan, diseñan, producen y distribuyen los bienes y los servicios” (Ruigrok y van Tulder, 1995: 2). La sujeción al cambio de las cadenas de creación de valor se presenta discursivamente como una teleología. Una vez se decide la transferencia de producción o se anuncia el cierre de un centro de trabajo, la decisión es irreversible y debe ser asumida como tal por los actores laborales, sociales y políticos afectados. La única reacción aceptable, alineada con la racionalidad que impulsa la reestructuración organizativa, es adoptar una estrategia de minimizado de daños, apelando a la responsabilidad social corporativa de la empresa transnacional y negociando medidas de compensación. Estas reparaciones de salida sirven para pavimentar políticamente el camino a la desinversión (Eurofound, 2009; 2013).

La contestación y el rechazo de la deslocalización productiva no es infrecuente. La transferencia de producción y el cierre de centros de trabajo activan la protesta de los intereses laborales afectados, que intentan recabar el soporte social e institucional de su entorno territorial inmediato (Contu, Palpacuer y Balas, 2013; Sánchez Iglesias, 2018; *inter alia*). No obstante, resultan más inusuales aquellas estrategias de acción colectiva que descartan la negociación de contraprestaciones con la empresa transnacional. Cuando el colectivo laboral perjudicado se niega aceptar la teleología de la reestructuración organizativa y pretende combatirla es acusado de irrealismo, radicalismo o tosquedad. Estos comportamientos son frecuentemente percibidos como formas de rebeldía primitivas, expresiones propias, como afirma Eric Hobsbawm (1983: 11), “de gentes pre-políticas que todavía no han dado (...) con un lenguaje específico en el que expresar sus aspiraciones (...) cuando se les compara con los que llamamos modernos”

El artículo reconstruye la experiencia de protesta y movilización de apoyos sociales e institucionales de los trabajadores de la planta de Tenneco Inc. en Gijón, popularmente conocida como La Monroe, tras el anuncio de cierre efectuado por la dirección de la empresa transnacional en septiembre de 2013. La metodología es de estudio de caso único teóricamente orientado. Se examina la estrategia de acción colectiva puesta en práctica por la plantilla hasta forzar la reanudación de la actividad productiva, en julio de 2014. Asimismo, se describen los cambios de relaciones laborales experimentados a partir de abril de 2016, cuando la titularidad del centro de trabajo pasó de Tenneco al fondo de inversión industrial Quantum Capital Partners A.G. El artículo explora la formación de una coalición micro-política de base local como vehículo de resistencia frente al cierre del centro de trabajo. La estrategia de acción colectiva frente a la deslocalización productiva puesta en marcha por los trabajadores de La Monroe se caracterizó por su eclecticismo y su flexibilidad, combinando expresiones clásicas del repertorio de protesta laboral, diversas formas de movilización social y consecución de apoyos políticos por parte de las autoridades públicas a escala europea. El marco teórico del artículo aboga por la re-politización de las relaciones laborales dentro de la empresa transnacional (Ortíz et al., 2007: 12). Se concibe el comportamiento corporativo como “un espacio en contestación permanente” (Morgan y Kristensen, 2006: 1468), “un orden institucional dinámico”, construido sobre el conflicto y las relaciones de poder entre diversos actores e intereses (Geppert y Dörrenbächer, 2011; 2014). Los resultados de investigación confirman la posibilidad de revertir las decisiones sobre deslocalización productiva en casos de movilización laboral con firme soporte social e institucional.

La estructura del artículo es la siguiente. Tras la introducción, el apartado 2 revisa las limitaciones de las perspectivas clásicas de la literatura de negocios internacionales y neo-institucionales frente al enfoque de análisis micro-político de la empresa transnacional. El apartado 3 describe la manufactura de normas sociales sobre deslocalización productiva en la empresa transnacional como proceso disciplinario. El apartado 4 se detiene en los aspectos metodológicos y describe el trabajo de campo. El apartado 5 ofrece la evidencia empírica. Se detalla la estrategia de acción colectiva puesta en práctica por los trabajadores de La Monroe para revertir el cierre del centro de trabajo, así como las adaptaciones efectuadas tras la reanudación de la actividad fabril. Las conclusiones discuten el valor de la experiencia de resistencia laboral, social e institucional a la deslocalización productiva de La Monroe y argumentan en torno a la necesidad de re-politizar el análisis de la empresa transnacional.

2. Más allá de la explicación “racional-extractiva” y de la co-dependencia institucional. La empresa transnacional como espacio de contestación micro-política

La movilidad corporativa ha sido descrita por la literatura de negocios internacionales como un producto de la búsqueda racional de mejoras de eficiencia y ventajas competitivas. Las decisiones sobre la localización de la actividad

productiva son, desde esta mirada economicista, un resultado natural de la intersección entre “la geografía micro-económica de la inversión directa extranjera [vehiculada a través de] las empresas multinacionales y los factores macroeconómicos de la asignación internacional de las actividades de creación de valor” (Dunning, 1998: 59). La deslocalización productiva se define en términos espaciales y de titularidad del negocio como “el traslado de un proceso de fabricación de un lugar a otro” (Mucchielli y Saucier, 1997: 6) y constituye “una forma de sustitución de la inversión directa extranjera que se ha convertido en una opción interesante para empresas de todos los tamaños”, tanto en su forma tradicional de *offshore* como de *backshore* (Kinkel, 2012: 697).

El convencionalismo de la literatura de negocios internacionales y de buena parte de la teoría de organizaciones ha reducido la toma de decisiones sobre localización de la actividad productiva a la resolución de problemas de rendimiento determinados por factores organizacionales y de competencia dentro del sector industrial (Pennings y Seuwagen, 2000: 180-181). Desde los trabajos pioneros sobre internacionalización empresarial de Raymond Vernon (1966) hasta el archiconocido paradigma ecléctico de John H. Dunning (1980) o el modelo de ventajas competitivas de Michael Porter (1987; 1994), los enfoques más conocidos en este cuerpo de referencias han ofrecido una respuesta neutra a las cuestiones de dónde y durante cuánto tiempo permanece estable una inversión. La localización de la actividad productiva no es más que una ventaja a capturar por parte de las empresas. La naturaleza y el destino de la inversión directa extranjera, así como de las decisiones de desinversión, se encuentran guiadas únicamente por criterios racionales de maximizado del beneficio (Bryan, 2019: 1). El contrato entre empresa transnacional y territorio es inherentemente coyuntural y su mantenimiento depende de que este último siga aportando recursos valiosos de carácter productivo, tecnológico, de capital humano o ventajas institucionales de otra índole. Dentro de esta explicación racional-extractiva, las decisiones sobre localización de la actividad productiva competen exclusivamente a la dirección central de la empresa transnacional, que las presenta discursivamente como incuestionables y ajustadas al objetivo de consecución de mejores eficiencias en las cadenas de creación de valor.

La pregunta, entonces, es por qué la movilidad empresarial no es incesante. Y también, si existen factores que la limiten y que no respondan únicamente a la voluntad de un número reducido de decisores corporativos. Los análisis neo-institucionalistas describen la relación entre empresa transnacional y territorio desde una mayor complejidad. Los factores que explican el desembarco y el mantenimiento en el tiempo de la inversión directa extranjera dependen de algo más que la capacidad de un determinado emplazamiento para suministrar incesantemente ventajas competitivas. El territorio es algo más que un conjunto de recursos a extraer. Cuenta con una cobertura institucional, de normas societales, en las que la empresa transnacional se incrusta y a la que se adapta (Maurice, Sellier, y Silvestre, 1986; Maurice, 2000). La noción de “empresa apátrida” (Ohmae, 1990) es una entelequia, así como la posibilidad “de trascender las fronteras económicas nacionales e integrar los procesos de producción en estructuras heterárquicas de escala global” (Freiling y Laudien, 2014: 247). Las decisiones sobre localización no se elaboran a partir de una sola fuente autoritaria de poder corporativo sino que combinan múltiples voces (Birkinshaw, 1996). La adaptación al entorno embrida a la empresa transnacional. El aprendizaje organizacional que se extrae de la operación simultánea en distintas localizaciones y sobre el que se apoya la comparación sistemática de rendimientos cuenta con una base institucional (Kostova, 1999: 308). La relación entre empresa transnacional y entorno local de operaciones no es de subordinación sino de dependencia mutua. Las prácticas organizacionales tienen un anclaje societal que las explica y que las condiciona. Dicho anclaje puede tener un carácter nacional o sub-nacional (Edwards y Ferner, 2004; Almond, 2011).

La atribución de las decisiones corporativas a la consecución de objetivos organizativos de mejora de eficiencia o al encaje entre la empresa transnacional y su suelo societal ha tenido como consecuencia la despoliticación de los análisis académicos (Ortíz et al., 2007: 12). La movilidad de las empresas transnacionales ha sido estudiada como un juego despersonalizado de anclaje y desanclaje de la actividad productiva. Son muchos los actores e intereses laborales, sociales y políticos, e incluso corporativos, que han sido considerados irrelevantes dentro de los procesos de localización y deslocalización y, consecuentemente, ignorados. La desatención hacia los actores provoca que tanto la perspectiva organizacional de extracción de valor como el enfoque neo-institucional de interdependencia societal resulten insuficientes para explicar la movilidad corporativa (Roberts y Dörrenbächer, 2014, 3-4).

Las empresas transnacionales muestran un registro de comportamientos que cuenta “una historia institucional muy diferente y que se ajusta más a un esquema explicativo de ambigüedad, complejidad y equívocos” antes que a la teleología mecanicista de la mejora de eficiencia (Kostova, Roth y Dacin, 2008: 997). Las decisiones corporativas son procesos encadenados de diseño, ejecución y supervisión de medidas que traspasan distintas realidades institucionales y que difícilmente pueden ser encapsulados dentro de pautas societales o culturales específicas. Las trayectorias de cambio organizativo, incluidas aquellas que implican transferencias de producción entre localizaciones, responden a juegos de poder no necesariamente alineados con la consecución de equilibrios institucionales óptimos. La empresa transnacional es un espacio micro-político en el cabe igualmente la racionalidad eficientista como el egoísmo estratégico, las luchas partisanas o la competición destructiva. Frente a los convencionalismos teóricos, las nuevas corrientes de investigación sobre el comportamiento corporativo inciden en el carácter posible, contingente y contestado de la empresa transnacional. Esta es tanto “un espacio social” (Morgan y Kristensen, 2006: 1467) como un “terreno en disputa” (Edwards y Bélanger, 2009: 193) en el que se solapan y entrecruzan diversos intereses y actores.

El giro político de la investigación sobre la empresa transnacional redescubre a los actores como protagonistas de la toma de decisiones corporativas y, a través de ellos, identifica el cambio organizacional como un proceso de ajuste

negociado y relaciones de poder. La trayectoria corporativa es un registro no pre-determinado estructuralmente, un inventario de estrategias y medidas que resulta de encapsular diferentes opciones organizacionales y societales y no al revés. El estudio de la empresa transnacional debe efectuarse desde la perspectiva de los actores en un sentido amplio, sorteando así cualquier tipo de determinismo de carácter economicista o institucional (Morgan y Kristensen, 2009: 168). El comportamiento organizativo no resulta de ninguna forma única de racionalidad superior e incontestable. Los procesos corporativos, incluidas las decisiones sobre localización y deslocalización, son el resultado circunstancial de las luchas micro-políticas entre variados intereses corporativos, pero también laborales, sociales e institucionales, a partir de las que se selecciona un cambio organizativo concreto dentro de un catálogo de opciones posibles (anonimizado, 2004: 128; 2012).

La re-politización de la empresa transnacional se acompaña, por último, del reencuentro con el ámbito local como marco espacial de la acción colectiva. Lo global no constituye una realidad geográfica sino que se encuentra fijado en el territorio (Herod, 2001; 2002). Las decisiones de las empresas transnacionales no solamente son impugnables a través de la negociación y el conflicto micro-político sino que su contestación puede hacerse desde el plano local. Los trabajadores, desde sus centros de trabajo o sus lugares de residencia, tienen capacidad para resistir el cambio organizativo (Rainnie, Herod y McGrath-Champ, 2010; Sánchez Iglesias, 2018). La efectividad de dicha resistencia depende de su capacidad para establecer alianzas con otros actores e intereses, tales como colectivos de la sociedad civil, medios de comunicación o autoridades públicas. Estas coaliciones micro-políticas, tejidas frecuentemente a través de la iniciativa de líderes sindicales locales, son tanto más efectivas y duraderas en el tiempo cuanto más orientadas al establecimiento de redes de colaboración territorial estables y menos a la resolución de problemas concretos (Greer, Byrd y Fleron, 2019: 112).

3. Financiarización y eficiencia. La manufactura de normas sociales sobre deslocalización productiva

El enfoque micro-político recupera el protagonismo del trabajo como actor con capacidad de resistencia al cambio organizativo. La acción colectiva en el ámbito local puede ser efectiva para contestar una decisión de deslocalización productiva. La lucha contra la movilidad corporativa alude, obviamente, al combate de la decisión de la empresa transnacional de desinvertir, pero también al cuestionamiento de la maquinaria misma de producción de normas sociales sobre deslocalización productiva. Ello exige desenmascarar el discurso eficientista de la creación de valor como una argucia argumental que sirve para justificar una transferencia de producción a otro lugar, por ejemplo, contrastando la veracidad de los datos sobre rendimiento comparado aportados por la empresa transnacional. Y también implica rebelarse contra sus efectos disciplinarios.

El discurso sobre la inevitabilidad del cambio organizativo se construye sobre una racionalidad financiarizada de la lógica de creación de valor (Morgan, 2014: 184). La deslocalización productiva y todo el universo simbólico de generación de consentimiento que la acompaña subordinan los intereses de los actores laborales, sociales e institucionales de la empresa transnacional a la creación de valor para el accionista (Lazonick y O'Sullivan, 2000: 14-15). La financiarización del discurso empresarial transforma el modelo de gobernanza corporativa y alimenta artificialmente la desconexión entre capital y territorio. La imagen de la empresa apátrida e institucionalmente inaprehensible puede ser inexacta, pero es muy persuasiva para asegurar la obediencia y promover la desmovilización. La creación de valor para el accionista oscurece otras opciones no competitivas de organización intra-empresarial y, consecuentemente, otros senderos de globalización económica (Sklaier, 2007: 68; ver también Lillie, 2010).

El modelo de gobernanza de la empresa transnacional financiarizada engendra una distribución desequilibrada de los recursos de poder accesibles por los diferentes actores a favor de la dirección central, como representante del interés de los accionistas (Geppert y Dörrenbacher, 2011; 2014). El resultado de la financiarización es la concentración de autoridad discursiva y punitiva alrededor de un número reducido de directivos, ellos sí, desconectados de los lugares físicos donde se lleva a cabo la producción. Este modelo de gobernanza crea una forma organizativa ordenada a lo largo de líneas disciplinarias verticales que somete a las unidades operativas a intensas presiones de control de rendimiento y comparación coercitiva (Greer y Hauptmeier, 2016). La empresa transnacional adquiere así, a través del discurso racional-eficientista, la forma de un mercado interno en el que sus centros de trabajo compiten encarnizadamente para asegurar su supervivencia bajo condiciones de estrés y amenaza constante de desinversión (Morgan y Kristensen, 2006; Freiling y Laudien, 2014).

La manufactura de normas sociales sobre la deslocalización productiva se asienta sobre tres dimensiones de poder interconectadas que constituyen el cemento mismo de la relación entre actores e intereses corporativos, laborales, sociales e institucionales (Ferner, Edwards y Tempel, 2012, a partir de Lukes, 2007): (1) simbólica o perteneciente a las creencias, a los valores y a los significados compartidos, a los objetivos organizativos y a las formas adecuadas de alcanzarlos, en torno a la cual se escenifican las luchas por la hegemonía y la legitimidad del discurso corporativo sobre creación de valor para el accionista y mejora de eficiencia; (2) procedimental o relativa a los mecanismos a través de los cuales se examina la alineación de los actores a la racionalidad del discurso corporativo, incluyendo las rutinas y procesos organizativos que incorporan o marginan a los distintos actores de la toma de decisiones; y (3) material o referente a la asignación de recompensas y sanciones, premios y castigos, en forma de acceso a los recursos financieros, tecnológicos o de conocimiento disponibles por la organización.

La deslocalización productiva es transversal a las tres dimensiones de poder anteriores. Supone, en primer lugar, la elaboración de un relato que presenta como inevitable la lesión de los intereses locales en el contexto de la globalización económica. El objetivo de creación de valor para el accionista naturaliza la movilidad corporativa, ante la cual cualquier resistencia se presenta como fútil, irracional o extemporánea. Implica, en segundo lugar, el reconocimiento de los actores que están legitimados para participar en la toma de decisiones sobre inversión y desinversión, normalmente restringido a un número muy reducido de gestores adscritos a la dirección estratégica de la empresa transnacional. Y significa, por último, la emergencia de un resultado dicotómico de castigo o recompensa, que se materializa en desinversiones para los centros de trabajo a los que se les imputan bajos resultados de eficiencia e inversiones para aquellos a los que se atribuyen mejores datos.

La norma social que se establece a través de esta relación de poder depende de que los representantes laborales, la sociedad civil y las autoridades públicas de los territorios afectados asuman este discurso de creación de valor, acepten su papel de no decisores y renuncien al cuestionamiento de los premios y sanciones. La teleología de la deslocalización productiva implica que la única reacción racional por parte de estos actores es la solicitud de reparaciones por la marcha de la empresa transnacional, en forma de planes sociales o medidas de mejora de empleabilidad y reciclaje profesional. La renuncia a la negociación de contraprestaciones constituye una suerte de suicidio colectivo, una forma de rebeldía primitiva que resulta de la no comprensión de las leyes económicas de la modernidad. La protesta contra las empresas transnacionales se describe como una movilización premoderna, un retorno al bandolerismo social, poco más que “un grito de venganza contra el rico y los opresores, un sueño confuso de poner coto a sus arbitrariedades, un enderezar entuertos individuales (...) que carece prácticamente de organización (...) y [que] resulta, por sí solo, ineficaz” (Hobsbawm, 1983: 15). En esta presentación, la acción colectiva se desactiva como herramienta de lucha eficaz contra la deslocalización productiva antes incluso de iniciarse. En el mejor de los casos, es un instrumento para mejorar las compensaciones ofrecidas por la empresa transnacional. Los actores locales asumen su debilidad y la incongruencia de sus expectativas y se perciben a sí mismos como incapaces de alterar el curso de una decisión tomada en el contexto de las industrias globales.

Las experiencias de resistencia a transferencias de producción y cierres de centros de trabajo por parte de empresas transnacionales implican una enmienda de las normas sociales sobre deslocalización productiva. Estas rebeliones pueden limitarse al rechazo de los aspectos materiales de la sanción, cuestionar la posición subordinada de los intereses afectados en la toma de decisiones o, en ejemplos muy singulares, suponer una impugnación del discurso sobre la eficiencia y la creación de valor para el accionista.

El estudio de caso que se presenta a continuación reconstruye la exitosa estrategia de acción colectiva llevada a cabo por los trabajadores de la planta La Monroe de Gijón, perteneciente a la empresa Tenneco Inc., para revertir la decisión de cierre de su centro de trabajo. Lejos de constituir una forma de protesta arcaica, se constata su carácter innovador y su capacidad para identificar brechas de racionalidad en el discurso corporativo sobre deslocalización productiva y, a partir de las mismas, lograr la desautorización de los directivos responsables de la decisión de cierre y revertirla, eludiendo con ello la sanción.

4. Metodología. El estudio de caso como herramienta de análisis del cambio corporativo

El artículo presenta una metodología de caso de estudio único teóricamente orientado. Este diseño de investigación es ampliamente utilizado dentro de la literatura sobre empresas transnacionales, dinámicas organizacionales, trabajo y relaciones laborales. El estudio de caso permite el ajuste de técnicas y la combinación de fuentes de información y se presenta como particularmente apropiado cuando la investigación persigue tanto objetivos exploratorios y explicativos, tal y como ocurre con los análisis micro-políticos de las decisiones de movilidad corporativa. La ambigüedad de las relaciones de poder en la empresa transnacional requiere instrumentos capaces de ayudar al investigador a reconstruir el intrincado sendero de implementación de las decisiones corporativas, incluyendo su eventual rechazo por parte de los intereses afectados, dentro de una narración coherente de hechos verificados (Contu, Palpacuer y Balas, 2013: 370).

La evidencia empírica que recoge el apartado 5 se extrae de una combinación de técnicas de investigación, incluyendo la entrevista semi-estructurada individual y grupal, la observación participante y el análisis de fuentes documentales secundarias. El trabajo de campo cubre el periodo desde octubre de 2013 a marzo de 2016, en una primera fase. A esta se suma una segunda ronda de revisión retrospectiva y actualización de datos llevada a cabo en la segunda mitad de 2019 y comienzos de 2020. En total se realizaron 21 entrevistas semi-estructuradas de carácter individual y 5 grupal con empleados de la planta La Monroe, miembros del comité de empresa, responsables sindicales y representantes públicos, que fueron grabadas en soporte digital y transcritas. Cada una de ellas tiene una duración aproximada de 1:30 horas.

Asimismo, se mantuvieron diez conversaciones informales adicionales con responsables directivos, consultores externos, periodistas y cargos técnicos de las administraciones públicas que no fueron grabadas debido a compromisos de confidencialidad. En estos casos, la recogida de datos se limitó a la toma de notas, no habiendo quedado registro de las mismas. Las entrevistas se llevaron a cabo en Gijón, Oviedo, Madrid y Bruselas. Los autores del artículo participaron como observadores en un número de reuniones del comité de empresa, asambleas de trabajadores y

actos de protesta. También intervinieron en el debate público sobre el caso de estudio a través de artículos de opinión en prensa escrita y entrevistas en radio y televisión.

En relación a las fuentes secundarias, se revisó la documentación de acceso público emitida por la empresa transnacional, las organizaciones sindicales, las autoridades públicas y la consultora externa Secafi-Alpha. Se prestó también una especial atención a la cobertura efectuada por los medios de comunicación locales, en particular por los diarios *La Nueva España* y *El Comercio*. El registro impreso y digital de noticias sobre la planta La Monroe en ambos diarios a lo largo del periodo 2013-20 supera los dos millares de entradas. Por último, se consultaron los registros disponibles en el Archivo de Fuentes Orales para la Historia Social de Asturias (AFOHSA). La combinación de fuentes primarias y secundarias a través de diferentes técnicas de investigación ha permitido la triangulación de la evidencia empírica, incluyendo la verificación de los datos y de las inferencias de causalidad realizadas por los entrevistados.

5. Escapar de lo inevitable, romper la teleología de la deslocalización productiva. El caso de Tenneco-Gijón

El 5 de septiembre de 2013, la dirección de la planta de fabricación de amortiguadores para automóvil propiedad de la empresa norteamericana Tenneco Inc. en Gijón, popularmente conocida como La Monroe, comunicó al comité de empresa la decisión de cese inmediato de actividad aduciendo razones económicas y productivas. El anuncio tomó por sorpresa a los representantes de los trabajadores que inmediatamente convocaron una asamblea para trasladar la medida a los 221 integrantes de la plantilla. Una vez informados, el grueso de los empleados de los departamentos de fabricación, administración e ingeniería se ausentó de sus puestos de trabajo y se concentró en el aparcamiento situado en el exterior de la planta. Los directivos salieron del edificio de oficinas en medio de un fuerte clima de tensión y abandonaron las instalaciones en sus automóviles particulares. Varios miembros del comité de empresa instaron a la plantilla a iniciar movilizaciones, cortando la adyacente autovía AS-II, que une Gijón y Oviedo. Los medios de comunicación locales recogieron la noticia del cierre del centro de trabajo en la tarde de ese mismo día.

El anuncio de cierre de La Monroe suponía el fin de casi cincuenta años de historia de una planta de fabricación de amortiguadores que tuvo su origen en una empresa familiar que comenzó su producción en 1967 bajo licencia de la empresa británica Armstrong. Entre sus principales clientes se encontraba la también británica BMC, con su emblemático modelo Morris-Mini. En 1976, Armstrong adquirió la planta de Gijón, ampliando y modernizando las instalaciones e incorporando nuevas referencias al catálogo de productos. Trece años más tarde, en 1989, la empresa norteamericana Tenneco Inc. adquirió parte del negocio de Armstrong en Europa, incluyendo su centro de trabajo en Gijón. Este quedó integrado en su división de amortiguadores, que en 1999 abandonó la marca Monroe y pasó a denominarse Tenneco Automotive. La Monroe pertenecía a la memoria industrial de la ciudad y era reconocible a pesar de su pequeño tamaño.

Lo más paradójico del anuncio de cese de actividad, desde la perspectiva de los trabajadores, fue su carácter inesperado. La amenaza de deslocalización productiva se había planteado como posibilidad, aunque sin materializarse, en varias ocasiones a lo largo de la última década. La planta de Gijón competía por la asignación de producción con instalaciones más nuevas y de mayor capacidad productiva, algunas de ellas geográficamente próximas, como la de Ermua. Sin embargo, La Monroe había conseguido compensar su desventaja de tamaño con la especialización en equipo original y el mantenimiento de unos altos niveles de calidad, que consistentemente la situaban entre los centros de trabajo europeos de Tenneco Inc. con una mejor ratio de calidad productiva y eficiencia general de los equipos (EGE/OEE). Desde 2012, la recuperación de la demanda dentro del sector automóvil internacional le había permitido superar varios ejercicios con dificultades, en los que la dirección local y el comité de empresa negociaron la no renovación de trabajadores temporales y la solicitud de varios expedientes de regulación temporal de empleo. De hecho, la planta llevaba seis meses con todas sus líneas de producción operando a un alto nivel de capacidad. La llegada de un nuevo equipo de dirección local, que había asumido la gestión coordinada de las instalaciones de Tenneco Inc. en Gijón y en Ermua, había supuesto un importante incremento de la carga de trabajo. A fecha del anuncio de cierre, los almacenes de La Monroe guardaban un stock de equipo original valorado en algo más de tres millones de euros. Tal y como señalaba una trabajadora:

“Cuando una empresa tiene pérdidas es razonable que te cierren. Pero esta planta, que ha sobrevivido con unos niveles de inversión mínimos y dando un rendimiento excelente, con los mejores resultados de calidad de Europa [...]. Eso es simplemente inaceptable.”

[TENN_TB01, 12/12/2013].

El cierre del centro de trabajo de Gijón, de hecho, no respondía a razones económicas o de pérdida de eficiencia sino, tal y como se constató posteriormente, a las recomendaciones de un informe elaborado por la consultora Ernst & Young a solicitud de Tenneco Inc., en el que se sugería el traslado de capacidad productiva hacia la Europa del Este, en busca de menores costes laborales, facilidades fiscales y mayor proximidad a nuevos mercados emergentes. El proyecto ICARUS implicaba el cese de actividad en La Monroe como parte de un plan general de reestructuración de las operaciones de la empresa transnacional en Europa, en particular de la división de amortiguadores. El cierre

del centro de trabajo de Gijón se acompañaba de otras transferencias de producción que afectaban a la planta de Sint-Truiden, en Bélgica, que no sería clausurada pero sí redimensionada, con una importante pérdida de empleo. La producción y la máquina-herramienta robotizada de Gijón y aquella que sobrase de Sint-Truiden serían absorbidas por la nueva planta de Tenneco Inc. en Gliwice, Polonia y por otra, aún en fase de proyecto, en Togliatti, Rusia.

La reacción inicial de la plantilla de La Monroe fue de estupor e incluyó un intento de asalto a las oficinas en las que se encerró el equipo de dirección local durante más de dos horas después de hacer pública la decisión de cierre. Los miembros del comité de empresa, pertenecientes a cuatro organizaciones sindicales, las nacionales CCOO, UGT y USO y el sindicato de orientación asamblearia CSI, de importante implantación en el sector industrial asturiano, organizaron a la plantilla y, desde el mismo aparcamiento, la instaron a no utilizar la violencia y a elevar los ánimos. Para un trabajador, resultaba desconcertante ver a:

“hombres hechos y derechos [...], compañeros de trabajo que conoces de toda la vida, derrumbarse completamente y romper a llorar como niños [...]. Para nosotros fue un shock, no lo esperábamos en absoluto [...]. Nadie sabía nada de esto. Bueno, sí, ellos sí lo sabían, la dirección, desde hace meses [...]. Desde que llegaron nos hicieron promesas, pero lo único que han hecho es engañarnos todo el tiempo [...].
[TENN_CE04, 29/11/2013].

El recurso al asamblearismo y la autonomía de la plantilla para decidir su estrategia de acción colectiva es uno de los principales rasgos del modelo de protesta de los trabajadores de La Monroe, lo cual resulta llamativo, dada la existencia de fricciones previas dentro del comité de empresa, entre los delegados pertenecientes a los tres sindicatos nacionales y los afiliados de CSI. Los días inmediatamente posteriores al anuncio de cierre permitieron a la asamblea esbozar los principios básicos de unas movilizaciones que se prolongarán durante diez meses y que incluirán elementos propios del repertorio tradicional de protesta obrera junto a una intensa participación en medios de comunicación locales y todo tipo de foros civiles, orientada a recabar el apoyo social e institucional. Las caras más visibles de la lucha de La Monroe serán los nueve miembros del comité de empresa y, muy especialmente, tres delegados pertenecientes a CCOO y CSI. Uno de ellos describe las primeras semanas de movilizaciones como un verdadero proceso de aprendizaje estratégico acelerado:

“Sabemos que podemos hacer las cosas habituales, como cortar la carretera, quemar neumáticos o pelearnos con la policía, pero así lograríamos atención durante un tiempo y luego se olvidarían porque la gente ya tiene sus propios problemas [...]. Eso lo puede hacer cualquiera. Nadie ha hecho esto antes como lo estamos haciendo nosotros [...]. Hemos probado cosas distintas. Hemos picado en otras puertas [...]. Nosotros lo que tenemos que conseguir es que nos escuchen, que entiendan que el cierre es injusto [...], que no hay razones para echarnos a la calle [...]. Que se sepa que lo que dice la dirección es mentira y que tenemos razón [...]. Por eso no utilizamos la violencia porque de lo que se trata es de tener todos los apoyos posibles, independientemente del color político o de lo que se piense de los sindicatos que estábamos en el comité [...]. Y la lucha es nuestra, de los trabajadores. No vamos a dejar que nadie decida por nosotros.”
[TENN_CE01, 04/11/2013].

La especificidad de la estrategia de acción colectiva de los trabajadores de la planta de Tenneco Inc. en Gijón descansa sobre las siguientes características: en primer lugar, la plantilla, constituida en asamblea, solicitó el soporte de los servicios jurídicos de las organizaciones sindicales, pero rechazó la posibilidad de que estas, a través de sus cargos federales, la representasen en cualquier tipo de negociación con la dirección de la empresa. El diseño de la estrategia de acción colectiva, así como la interlocución con las organizaciones de la sociedad civil y las autoridades públicas, sería responsabilidad exclusiva de los trabajadores, coordinados por el comité de empresa. Esta decisión provocará importantes tensiones en el paisaje sindical asturiano, a medida que el caso de La Monroe gane en visibilidad pública a lo largo de los meses siguientes. Algunos dirigentes, como el secretario general de UGT Asturias aludirán a la:

“falta de representatividad e irresponsabilidad del sindicalismo asambleario [...] que trata de ofrecer como novedad formas de movilización que en realidad son muy viejas.”
[Diario El Comercio, 26/10/2013]

En segundo lugar, los trabajadores ocuparon la planta y convirtieron en un ámbito de lucha simbólica la intención de la dirección local de disponer del stock de equipo original acumulado en el almacén y de trasladar varias de las líneas de producción robotizada de La Monroe. El centro de trabajo se convirtió en el epicentro de las movilizaciones de la plantilla, que renunció a hacer uso de la huelga como mecanismo de presión, siguió trabajando hasta agotar las reservas de material y posteriormente organizó turnos de vigilancia de las instalaciones. Los trabajadores colonizaron la planta, ubicando barricadas para impedir la retirada de máquina-herramienta y equipo y facilitando la entrada de artistas locales, que pintaron un mural inspirado en una viñeta del dibujante local Mortimer, publicada en el diario El Comercio [17/10/2013]. Esta ilustración se convirtió en la imagen gráfica de las movilizaciones de La Monroe, siendo reproducida en camisetas, pegatinas, pancartas y otro tipo de material de protesta. Posteriormente, también se

instalaron dos marcadores que hacían referencia al número de días de encierro y de resoluciones judiciales favorables a los intereses de los trabajadores. La plantilla se comprometió en asamblea a mantener la planta en perfecto estado de conservación y mantenimiento de cara a una eventual reanudación de la actividad. El centro de trabajo comenzó a recibir la visita de autoridades públicas locales y representantes políticos, que se intensificó en el contexto de la pre-campaña de las elecciones europeas de 2014. En el marco de estas conversaciones, se obtuvo el compromiso de la Delegación del Gobierno de que la máquina-herramienta no sería objeto de traslado sin autorización judicial expresa. El equipamiento tecnológico de la planta se inmovilizó judicialmente de forma cautelar a los pocos días del inicio del conflicto. La dirección local tampoco pudo disponer del stock de equipo original almacenado.

“Para nosotros fue muy importante seguir viéndonos en la planta. A lo largo de esos meses nos organizamos para tener actividad, para hacer tareas de mantenimiento, para vigilar, para ir juntos a protestar [...]. Si incluso un retén celebró aquí la Nochebuena y la Nochevieja [...]. Yo me imagino que cuando [nombre del director de la planta] nos vio, le dio un síncope [...]. También es verdad que al dilatar los tiempos de consultas del ERE y con las sentencias judiciales apenas dejamos de cobrar y eso ayuda mucho para mantener unida a la gente.”
[TENN_CE06, 06/03/2014].

En tercer lugar, los trabajadores de La Monroe obtuvieron un importante soporte civil y una amplia visibilidad mediática a escala local. La ciudad se movilizó en múltiples actos de apoyo a la plantilla en los meses posteriores al anuncio de cierre de la planta, destacando la convocatoria de una manifestación por parte del comité de empresa que fue auspiciada por el Ayuntamiento y que congregó en las calles del centro de Gijón a:

“más de diez mil personas [que] clama[ron] contra el cierre de Tenneco [...], incluyendo trabajadores de la planta, representantes políticos, sindicales y ciudadanos.”
[Diario La Nueva España, 18/10/2013].

La presencia en medios de comunicación locales del caso Tenneco fue constante a lo largo de los diez meses de movilizaciones. El registro de noticias relativas a la protesta de los trabajadores de La Monroe supera ampliamente el millar de entradas en las dos principales cabeceras de prensa de la región, La Nueva España y El Comercio, entre septiembre de 2013 y julio de 2014. Las movilizaciones encontraron un eco más puntual en la información nacional.

En cuarto y último lugar, la estrategia de acción colectiva desplegada por la plantilla ofrece una singular coordinación de actuaciones en los ámbitos político y jurídico. Los trabajadores recibieron el apoyo de las autoridades públicas locales y regionales. Estas últimas presionaron a la dirección de la empresa indicando la condicionalidad de un paquete de ayudas públicas de innovación productiva que ascendía a más de tres millones de Euros y que fue recibido por Tenneco Inc entre 2007-2011 para la modernización de su planta de Gijón. El Principado de Asturias señaló en medios de comunicación que en caso de que se consumase el cierre se exigiría judicialmente a la empresa la devolución de la partida correspondiente al tramo autonómico de dicha subvención, que suponía alrededor de un tercio de la cantidad total. Ante la negativa del Ministerio de Industria a mediar en lo que se consideró, estrictamente, un conflicto laboral local, la plantilla reorientó estrategia de captación de apoyos al plano europeo. El éxito de los trabajadores de La Monroe al implicar personalmente al Vicepresidente de la Comisión Europea y Comisario de la Dirección General de Empresa e Industria (DG ENTR), Antonio Tajani, en la resolución del conflicto convierte esta experiencia de protesta frente a una deslocalización productiva en excepcional. La persona que facilitó el contacto de los miembros del comité de empresa con el equipo de Vicepresidencia de la Comisión Europea fue el eurodiputado del Partido Socialista, Antonio Masip. En todas las entrevistas realizadas con trabajadores se subraya que su implicación resultó decisiva para la presentación del anuncio de cierre de La Monroe como un caso de especial relevancia simbólica europea. Varios de ellos se refieren asimismo a él como “su padrino”. La sucesión de resoluciones judiciales favorables a los intereses de la plantilla, en combinación con la presión política informal ejercida por la Comisión Europea, convirtieron a la pequeña planta de La Monroe en un elemento de preocupación para la dirección central de Tenneco Inc., en Lake Forest, Illinois, que finalmente se vio forzada a admitir la negociación de una alternativa al cierre. Para ello, sin embargo, hicieron falta diez meses de movilizaciones, sentencias en tribunales de justicia y múltiples interlocuciones políticas, tanto en un plano formal como discreto, cuyos principales hitos se detallan a continuación.

Tras el anuncio de cierre, la dirección local presentó un plan ordenado de cese de actividad de una duración de tres meses, a contar desde la finalización del periodo de consultas del expediente de extinción de empleo. En esta planificación, los trabajadores se mantendrían en nómina hasta finales de diciembre de 2013, cuando recibirían la carta de despido. El comité de empresa de La Monroe se reunió con los representantes de la dirección en varias ocasiones a partir del 10 de octubre, en el marco del periodo obligatorio de consultas de expediente de regulación de empleo con fines de extinción. Las consultas en el órgano provincial de resolución extrajudicial de conflictos (SASEC) supusieron una primera prueba para la voluntad de la plantilla de seguir con la movilización. La dirección presentó un plan social con algunas promesas de recolocación en otras plantas y que incluía una indemnización de 50 días por año trabajado, con un mínimo de 18 anualidades y un máximo de 45. Todo ello suponía una oferta muy generosa de

reparación, que se situaba por encima de lo establecido por la regulación laboral y que podía resultar particularmente apetecible para los trabajadores con edades superiores a los 55 años, que suponían alrededor de un 30% de la plantilla. El comité de empresa trasladó la oferta a la asamblea, que la rechazó, reforzada en su estrategia de no negociación por una primera sentencia judicial favorable que impedía a la dirección disponer del equipamiento tecnológico de la planta. En medios sindicales se consideró muy arriesgado,

“no entrar ni siquiera a negociar la indemnización por despido más alta de la que hayamos tenido noticia en Asturias [...] y más aún ahora, después de la Reforma Laboral.”
[TENN_RSE03, 15/01/2014].

Los equipos jurídicos de los sindicatos, sin embargo, continuaron apoyando a los trabajadores y presentaron cuatro nuevas denuncias contra la dirección de la empresa, incluyendo la impugnación del expediente de regulación de empleo.

Los trabajadores siguieron tejiendo apoyos sociales, que desembocaron en la ya mencionada manifestación multitudinaria de 17 de octubre de 2013. En el plano político, la también señalada negativa de Ministerio de Industria a intervenir situó a la plantilla ante la única opción de intentar recabar la atención de las instituciones europeas. Haciendo uso de los derechos de información y consulta del comité de empresa europeo de Tenneco Inc., se forzó la elaboración de un informe independiente sobre la situación de la planta de Gijón, costado por la dirección y realizado por la consultora francesa Secafi-Alpha, que rechazó los argumentos económicos y técnicos expuestos en el expediente de regulación de empleo y avaló la viabilidad del mantenimiento de la producción, condicionada a una pequeña inversión tecnológica y a un ajuste del volumen de empleo. El contenido de este informe se convirtió en un activo fundamental para comprometer a la Comisión Europea en el caso. Los trabajadores de La Monroe no consiguieron, sin embargo, hacer uso de comité de empresa europeo para implicar a las plantillas de otras plantas en su movilización, ni siquiera a los de Sint-Truiden, también afectados por el plan ICARUS.

El 8 de octubre, una representación de la plantilla fue recibida en Estrasburgo por el Vicepresidente de la Comisión Europea. La visita institucional se repetiría a mediados del mes de diciembre, esta vez en Bruselas. El diario *El País* recogería en sus páginas que:

“El comité de Tenneco tiene la moral muy alta tras la reunión con Tajani [...] que se ha involucrado mucho en el problema y va a interceder ante la dirección europea.”
[Diario *El País*, 09/10/2013].

La noticia no indicaba, sin embargo, que esta visita constituía un triunfo excepcional para la movilización de La Monroe, puesto que se trataba de la primera vez que un alto cargo comunitario recibía a un conjunto de trabajadores en plena protesta, que no constituía además formalmente una delegación sindical. El compromiso del Vicepresidente de la Comisión Europea introdujo la cuestión de la deslocalización productiva de la planta de Tenneco Inc. en Gijón en la agenda política comunitaria, a lo cual contribuyó también el planteamiento de preguntas en torno al conflicto por parte de varios eurodiputados españoles. A finales del mes de diciembre, la DG ENTR emitió un comunicado oficial en el que calificó la decisión de cierre de La Monroe como una práctica corporativa inadecuada, que lesionaba los intereses industriales de la Unión Europea al suponer la transferencia de producción a Rusia. El comunicado también apelaba a la dirección a reabrir las negociaciones con los trabajadores en cumplimiento de lo establecido por el informe externo de viabilidad de la planta.

“Para nosotros ir a Bruselas [...] y a Estrasburgo [...]. Un viaje de tantas horas en autobús [...] y que nos recibiesen. Todo esto es increíble [...]. A ver, yo no creo que la Comisión Europea esté haciendo esto por compasión o generosidad. Creo que lo hacen porque somos un símbolo de que algo está pasando y está mal. Evidentemente, nosotros no podemos llegar a la dirección en Chicago ver al Presidente de la compañía. Pero ahora tenemos a la Unión Europea para denunciarlo [...]. De lo que pasa allí tampoco tenemos mucha información [...]. La verdad es que todo está yendo muy rápido y a veces ni siquiera nos damos cuenta de lo que vamos haciendo.”
[TENN_TB02, 12/12/2013].

La negativa de la dirección europea de Tenneco a reconsiderar la decisión de cierre molestó a la Comisión Europea, que inició una serie de actuaciones de presión sobre la empresa. Aunque las conexiones de este hecho con el caso de La Monroe no son verificables, la Dirección General de Competencia de la Comisión Europea abrió investigación a Tenneco Automotive y a dos de sus competidoras por supuesto fijado artificial de precios. En el marco de la investigación, se llevó a cabo un registro de la sede de la subsidiaria Tenneco Automotive Deutschland GmbH en Edenkoben, Alemania. Asimismo, y aunque la relevancia de este hecho sobre el desenlace final del caso tampoco sea demostrable, Tenneco Inc. suspendió indefinidamente la construcción de su nueva planta en Togliatti, Rusia a comienzos de 2014, todo ello en el marco de la escalada de sanciones comerciales a Rusia por parte de Estados Unidos y de la Unión Europea debido a la crisis de Crimea.

“No se puede decir que la crisis comercial con Rusia haya tenido un impacto directo. Las victorias judiciales han sido mucho más relevantes, por ejemplo [...]. Lo que está claro es que a medida que esto se complica, el Presidente de Tenneco empieza a pensar que hay algo que va mal [...]. Yo creo que cree que hay directivos europeos que no le están informando bien [...]. Al final, lo que pasa es que estaban hartos de Gijón. Quieren deshacerse de la planta, claro, pero el cierre se había vuelto muy complicado.”
[TENN_UE02, 10/09/2014].

Los trabajadores recibieron sus cartas de despido en la primera semana de enero de 2014. Varios de ellos, hasta un número de sesenta personas, celebraron la Nochevieja en la fábrica junto a los compañeros que formaban el turno de vigilancia. El despido resultó anulado en primera instancia el 17 de febrero, cuando el Tribunal Superior de Justicia de Asturias resolvió la ilegalidad del expediente de regulación de empleo presentado por la dirección de la empresa y obligó a la readmisión de la totalidad de la plantilla. En total, los trabajadores de La Monroe obtuvieron cinco victorias judiciales a lo largo de los diez meses de movilización. La Comisión Europea aprovechó la sentencia para intensificar las presiones informales sobre la dirección de la empresa transnacional, consiguiendo que su interlocutor pasase a ser el presidente de Tenneco Inc. y no los directivos del área europea, que resultaron desplazados de la gestión del caso. Se produjeron dos reuniones formales entre los equipos técnicos de la Vicepresidencia de la Comisión Europea y de la Presidencia de Tenneco Inc, en Bruselas y en Roma. Entre febrero y abril de 2014, con los trabajadores ocupando la planta y la empresa obligada a la readmisión, crecieron las tensiones entre los planos directivos local, europeo y central con respecto a los malos resultados de implementación del plan de reestructuración ICARUS. Varios responsables ejecutivos terminarían siendo relevados de funciones y trasladados a otros departamentos a lo largo del año. El 15 de abril de 2014, finalmente, la dirección local comunicó la decisión de cesar en su recurso a la resolución de readmisión, hacerse cargo de los salarios de tramitación y proceder a la reapertura de la planta.

Las reuniones de Bruselas y Roma delinearon el plan de reanudación de la actividad productiva en La Monroe a partir de las recomendaciones establecidas por el informe externo de viabilidad elaborado por la consultora Secafi-Alfa. Los trabajadores continuaron sus movilizaciones hasta que, reunidos en asamblea, aceptaron la propuesta industrial presentada por la empresa. En su visita a Asturias a mediados del mes de mayo, el Vicepresidente de Tenneco Inc. confirmaba la importancia de las reuniones mantenidas entre la Comisión Europea y la dirección central de la empresa transnacional, señalando que:

“el objetivo [sería] abrir la planta lo antes posible [...], que es la esencia de lo acordado en Roma.”
[Diario El Comercio, 12/05/2014].

El acuerdo transaccional sobre la reapertura de la planta se presentó el 10 de julio de 2014. Los firmantes fueron el Vicepresidente de Tenneco Inc., los miembros del comité de empresa y la administración pública, representada por la Consejería de Industria del gobierno del Principado de Asturias. La propuesta industrial comprometía a Tenneco Inc. a mantener la actividad en sus instalaciones en Gijón durante un periodo de dos años, durante el cual ofrecería su colaboración para buscar un nuevo inversor. Se procedía a la sustitución del equipo directivo local que había gestionado el intento de cierre. Asimismo, se reducía la plantilla a 117 trabajadores, tras la aplicación de un plan de prejubilaciones y de bajas voluntarias para los empleados de mayor edad. La dirección disponía finalmente de sus equipos robotizados, algunos de los cuales fueron trasladados a otras plantas. Por último, la producción de La Monroe se reorientaba hacia la fabricación de piezas de recambio puesto que los meses de movilización habían supuesto la pérdida de las licencias de equipo original concedidas por los ensambladores de automóviles. Los días totales de ocupación de la planta ascendieron a 289, a contar desde 5 de septiembre de 2013. La reanudación efectiva de actividad se produjo el 28 de julio de 2014. En abril de 2015, el Ayuntamiento de Gijón dio el nombre de Antonio Tajani a una nueva calle aledaña a la planta. El homenajeado acudió personalmente a su inauguración.

“Ahora todo son celebraciones [...]. Hay gente más optimista y menos optimista [...]. Algunos dicen que, al menos, seguimos teniendo trabajo. Pero yo creo que no debemos pensar así. No después de lo que hemos pasado. Tenemos que empezar a dar beneficios y rápido. Si Tenneco intentó cerrarnos cuando la planta era viable, imagínate ahora, después del parón [...]. Personalmente estoy muy cansado [...]. Fueron muchos meses de tirar por la gente.”
[TENN_CE08 / 22/06/2015].

Después de la reapertura, La Monroe ha pasado por dos propietarios. En marzo de 2016, Tenneco Inc. formalizó la venta de sus instalaciones en Gijón al fondo de inversión industrial alemán Quantum Capital Partners A.G., que pasó a operar la planta a través de su subsidiaria Vauste Spain S.L. El acuerdo de venta incluyó un contrato de compra de la producción de amortiguadores por parte de Tenneco Inc. que, en cualquier caso, se desvinculó de las tareas de gestión. El plan industrial presentado por Vauste implicaba el abandono progresivo de la fabricación de amortiguadores y la reorientación de la planta hacia la producción de piezas de inyección de plástico y magnesio para industria automóvil. La línea de magnesio se inauguró finalmente en octubre de 2018, aunque la actividad principal de la factoría ha seguido ligada a su cliente principal, Tenneco Inc., con el que se han renovado varios contratos de compra

de piezas de recambio de amortiguación. Los problemas de carga de trabajo llevaron a la firma de un expediente de regulación temporal de empleo de 90 días en abril de 2019, prorrogado en el primer semestre de 2020. En el ínterin, concretamente en noviembre de 2019, La Monroe ha pasado a manos del fondo de inversión industrial DSA Group, con sedes en Dubai y Suiza. El director de la planta, que ha continuado en su cargo tras esta segunda venta, señalaba al respecto que:

“la venta se ha realizado con garantías [...], el nuevo fondo consolidará sus inversiones y ampliará las actividades [...]. Todos sabíamos que Quantum es un fondo que tiene sus ciclos y que compran y que venden.”
[Diario El Comercio, 29/11/2019].

La Monroe continúa abierta y operativa seis años más tarde, con 139 trabajadores, aunque la no renovación del contrato con Tenneco Inc. y la caída de pedidos debida al impacto de la COVID-19 sobre la industria automóvil han motivado que la dirección local haya solicitado el concurso voluntario de acreedores con fecha de 12 de junio de 2020.

El periodo posterior a la reapertura de la planta ha contemplado, además, la reemergencia de viejas tensiones dentro de la plantilla, entre los sindicatos CCOO, UGT y USO, por un lado, y CSI, por otro. Los delegados de esta última organización sindical han denunciado en repetidas ocasiones a lo largo de los últimos seis años el incumplimiento de lo establecido por el acuerdo transaccional de reanudación de la actividad productiva, primero, y del contrato de venta a Quantum Capital Partners A.G, después. Estas denuncias se han acompañado de acciones de protesta puntual convocadas en solitario y llevadas a cabo por sus afiliados. La postura de los otros tres sindicatos ha sido de confianza en los compromisos institucionales alcanzados en 2014 que, a su juicio, salvaguardan el mantenimiento de la actividad productiva. El último episodio de enfrentamiento entre secciones se ha dado con motivo de las elecciones sindicales de octubre de 2019, ganadas por CCOO y en las que CSI no participó por un defecto de forma de su candidatura. El resultado de las elecciones ha sido anulado judicialmente, lo que ha obligado a la empresa a restituir la composición anterior del comité de empresa.

6. Conclusiones

En palabras del historiador Rubén Vega, los trabajadores de La Monroe “rompieron el molde”, al decir no a la posibilidad de negociar el cierre y obtener reparaciones por él. Lo que parecía una irresponsabilidad o algo inimaginable se convirtió en posible a través de una forma de lucha aparentemente vieja, que recuerda a las investigaciones de Hobsbawm sobre rebeldía primitiva o a la noción de economía moral acuñada por E. P. Thompson. La plantilla de La Monroe combatió a la dirección local cuestionando no solamente la decisión de cierre de la planta sino también su autoridad, al entender que esta se quebraba porque contradecía la racionalidad eficientista sobre la cual las empresas transnacionales hacen descansar su discurso sobre la reorganización constante de las cadenas de creación de valor. El convencimiento de que el cese de actividad de las instalaciones de Tenneco Inc. en Gijón se debía a un engaño implica la intuición, por parte de los trabajadores, de que la toma de decisiones corporativas no es una avenida de dirección única y tráfico irreversible de órdenes, sino que, muy al contrario, responde a tensiones entre planos de dirección y luchas políticas en el interior de la empresa transnacional.

La experiencia de La Monroe, seguramente, no es reproducible. Las lecciones que se puedan extraer de ella sobre el repertorio de acción colectiva deben ser tomadas con mucha cautela. El caso constata, eso sí, que los actores anclados al territorio y supuestamente indefensos en el contexto de la globalización económica tienen capacidad para intervenir en la producción de normas sociales sobre la deslocalización productiva. La coalición micro-política tejida por la plantilla de La Monroe debe mucho al liderazgo de un número reducido de personas, trabajadores, integrantes de los equipos jurídicos de los sindicatos y representantes públicos. El empuje colectivo y la movilización social se entrecruzan con la acción individual, desarrollada en un plano discreto de comunicaciones, negociaciones y presiones informales. Las redes sociales, los grupos de whatsapp, las llamadas telefónicas y la generación de aprecio personales fueron muy relevantes en la conformación y el mantenimiento de esta coalición, incluso después del fin de las movilizaciones. Tal y como señalaba en una conversación un miembro del comité de empresa dos años después de la reapertura de la planta:

“Yo sigo teniendo el teléfono personal del ex –Vicepresidente de la Comisión Europea, que ahora es Vicepresidente del Parlamento Europeo.”
[TENN_CE10, 17/08/2016].

El caso de estudio de La Monroe es muy especial porque, en realidad, los trabajadores se apropian del discurso corporativo sobre creación de valor para el accionista y mejora de eficiencia. Quieren llegar a la dirección central de la empresa transnacional, donde esperan ser escuchados, porque identifican la existencia de planos directivos intermedios que han tomado la decisión de cierre de su centro de trabajo por motivos espurios. Desde lo simbólico y sin cuestionar los objetivos organizativos, no solo denuncian el cierre injustificado de La Monroe sino que logran desplazar a los planos directivos responsables de la implementación del programa ICARUS. Al hacerlo, el castigo que

significa el cierre se evita. Una planta pequeña, en un territorio periférico, consigue contra todo pronóstico sensato romper la teleología de la deslocalización productiva.

Los autores quieren cerrar el artículo con una reflexión que es, al mismo tiempo, una afirmación de intenciones para futuros trabajos. Si en lo concerniente a la deslocalización productiva las derrotas para los intereses laborales y las comunidades locales son muchas y las victorias, aunque precarias y temporales, pocas, estas últimas no deben ser olvidadas. La tarea de los investigadores sociales no solamente es explicarlas a la audiencia científica, sino que también deben contribuir a convertirlas en un recuerdo de que otra realidad es posible. El sociólogo del trabajo Michael Burawoy ha insistido en múltiples ocasiones en esa otra función social del trabajo académico.

7. Referencias

- Almond, P. (2011). "The sub-national embeddedness of international HRM", *Human Relations*, 64 (4), 531-551. <https://doi.org/10.1177/0018726710396243>
- Bryan, D. (2019). *The Chase across the Globe. International Accumulation and the Contradictions for Nation-States*, New York, Routledge.
- Castillo, J. J. (2008). *La Soledad del Trabajador Globalizado. Memoria, Presente y Futuro*, Madrid, Los Libros de la Catarata.
- Ortiz, L., Coller, X., Edwards, T. Rees, C. y Wortmann, M. (2007). "Relaciones laborales en fusiones y adquisiciones transnacionales. Una aproximación política", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 120, 11-40.
- Contu, A., Palpacuer, F. y Balas, N. (2013). "Multinational corporations' politics and resistance to plant shutdowns: A comparative case study in the south of France", *Human Relations* 66 (3), 363-384. <https://doi.org/10.1177/0018726712469547>
- Dunning, J. H. (1980). "Towards an eclectic theory of international production: some empirical tests". *Journal of International Business Studies*, 11 (1), 9-31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490593>
- Dunning, J.H. (1998). "Location and the multinational enterprise: a neglected factor?", *Journal of International Business Studies*, 29(1), 45-66. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490024>
- Edwards, P. K. y Bélanger, J. (2009). "The multinational firm as a contested terrain". En Collison, S. y Morgan, G (Eds.) *Images of the Multinational Firm*, Chichester: Wiley: 193-216.
- Edwards, T. y Ferner, A. (2004). "Multinationals, reverse diffusion and national business systems", *Management International Review*, 44, 49-80.
- EUROFOUND (2009). European Restructuring Monitor (ERM) case studies: The employment impact of relocation within the EU, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- EUROFOUND (2013). *Monitoring and Managing Restructuring in the 21st Century*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Ferner, A., Edwards, T. y Tempel, A. (2012). "Power, Institutions and the Cross-national Transfer of Employment Practices in Multinationals", *Human Relations*, 65 (2), 163-187. <https://doi.org/10.1177/0018726711429494>
- Freiling, J. y Laudien, S. (2014). "Competence building in transnational companies. The role of regional headquarters in subsidiary coordination", en Lundan, S. (Ed.). *Transnational Corporations and Transnational Governance*, Houndsmills, Palgrave-Macmillan, 247-270.
- Geppert, M. y Dörrenbächer, C. (2011), 'Politics and Power in the Multinational Corporation: an Introduction', en Dörrenbächer, C. y Geppert, M. (Eds.). *Politics and Power in the Multinational Corporation: The Role of Institutions, Interests and Identities*, Cambridge, Cambridge University Press, 3-40.
- Geppert, M. y Dörrenbächer, C. (2014). "Politics and Power within Multinational Corporations: Mainstream Studies, Emerging Critical Approaches and Suggestions for Future Research", *International Journal of Management Reviews*, 16, 226-244. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12018>
- Hobsbawn, E. (1983) [1959]. *Rebeldes primitivos. Estudio sobre las formas arcaicas de los movimiento sociales en los siglos XIX y XX*, Barcelona, Crítica.
- Greer, I. y Hauptmeier, M. (2016). "Management whipsawing: The staging of labor competition under globalization", *Industrial and Labor Relations Review*, 69(1), 29-52. <https://doi.org/10.1177/0019793915602254>
- Greer, I., Byrd, B. y Fleron, L. J. (2019). "Two paths to the high road. The dynamics of coalition building in Seattle and Chicago". En Turner, L. y Evans, P. (Eds.). *Labour in the New Urban Battlegrounds. Local Solidarity in a Global Economy*, 111-128. <https://doi.org/10.7591/9781501726682-010>
- Herod, A. (2001). *Labor Geographies. Workers and the Landscape of Capitalism*, New York, NY, Guilford Press.
- Herod, A. (2002). Organizing globally, organizing locally. Union spatial strategy in a global economy. En Harrod, J. y O'Brien, R. (Eds.). *Global Unions? Theory and strategies of organized labour in the global political economy*, London: Routledge, 83-99.
- Kinkel, S. (2012). "Trends in production relocation and backshoring activities. Changing patterns in the course of the global economic crisis", *International Journal of Operations and Production Management*, 32 (6), 696-720. <https://doi.org/10.1108/01443571211230934>
- Anonimizado (2004).

- Kostova, T. (1999). "Transnational transfer of strategic organizational practices", *Academy of Management Review*, 24, 308-324. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1893938>
- Kostova, T., Roth, K. y Dacin, M. T. (2008). "Institutional Theory in the Study of Multinational Corporations: a Critique and new Directions", *Academy of Management Review*, 33, 994-1006. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.34422026>
- Kristensen, P. H. y Morgan, G. (2007). "Multi-nationals and Institutional Competitiveness", *Regulation and Governance*, 1, 197-212. <https://doi.org/10.1111/j.1748-5991.2007.00017.x>
- Lazonick, W. y O'Sullivan, M. (2000). "Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance", *Economy and Society*, 29 (1), 13-35. <https://doi.org/10.1080/030851400360541>
- Maurice, M. (2000). "The paradoxes of societal analysis. A review of the past and prospects for the future", en Maurice, M. y Sorge, A. (Eds.). *Embedding Organizations. Societal Analysis of Actors, Organizations and Socio-economic Context*, Amsterdam, John Benjamin's Publishing Company, 13-36. <https://doi.org/10.1075/aio.s.4>
- Maurice, M., Sellier, F. y Silvestre, J.J., (1986). *The Social Foundations of Industrial Power*, Cambridge, MIT Press.
- Morgan, G. (2014). "Financialization and the multinational corporation", *Transfer*, 20 (2), 183-197. <https://doi.org/10.1177/1024258914525561>
- Morgan, G. y Kristensen, P. H. (2006). "The contested space of multinationals: Varieties of institutionalism, varieties of capitalism", *Human Relations*, 59 (11), 1467-1490. <https://doi.org/10.1177/0018726706072866>
- Morgan, G. y Kristensen, P. H. (2009). "Transnational firms as societies". En S. Collison, S. y Morgan, G (Eds.). *Images of the Multinational Firm*, Chichester, Wiley, 167-191.
- Mucchielli, J.-L. y Saucier, P. (1997). "European industrial relocations in low-wage countries: policy and theory debates", en Buckley, P.J. y Mucchielli, J.-L. (Eds.). *Multinational Firms and International Relocation*, Edward Elgar, Cheltenham, 5-33.
- Lillie, N. (2010). "Bringing the offshore ashore: Transnational production, industrial relations and the reconfiguration of sovereignty", *International Studies Quarterly*, 54 (3), 683-704. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2478.2010.00605.x>
- Lukes, S. (2007) [1974]. *El Poder. Un Enfoque Radical*, Madrid, Siglo XXI.
- Pennings, E. y Sleuwaegen, L. (2000), "International relocation: firm and industry determinants", *Economics Letters*, 67 (2), 179-186. [https://doi.org/10.1016/S0165-1765\(99\)00269-4](https://doi.org/10.1016/S0165-1765(99)00269-4)
- Porter, M. E. (1987). "From competitive advantage to corporate strategy", *Harvard Business Review*, 65 (3), 43-59.
- Porter, M. E. (1994). "The role of location in competition", *Journal of the Economics of Business*, 1(1), 35-39. <https://doi.org/10.1080/758540496>
- Rainnie, A., Herod, A. y McGrath-Champ, S. (2010). "Workers in space." En S. S. McGrath-Champ, S. S., Herod, A. y Rainnie, A. (Eds.). *Handbook of Employment and Society*, Cheltenham and Northampton: Edward Elgar, 249-272.
- Roberts, J. y Dörrenbächer, C. (2014). "Challenging the orthodox. A decade of critical perspectives on international business". *Critical Perspectives on International Business*, 10 (1/2), 2-20. <https://doi.org/10.1108/cpoib-12-2013-0053>
- Ruigrok, W. y van Tulder, R. (1995). *The Logic of International Restructuring*, London/New York, Routledge.
- Sánchez Iglesias, E. (2018). "De la soledad del trabajador globalizado a la recomposición del obrero colectivo. Acción colectiva, territorio y conflicto laboral en las huelgas de Coca Cola Fuenlabrada y los técnicos de Movistar en Madrid", *Sociología del Trabajo*, 92, 107-124. <https://dx.doi.org/10.5209/STRA.50710>
- Sklair, L. (2007). "The transnational capitalist class and the discourse of globalisation", *Cambridge Review of International Affairs*, 14 (1), 67-85. <https://doi.org/10.1080/09557570008400329>
- Tilly, C. (1995). "Globalization threatens labor's rights", *International Labor and Working-Class History*, 47 (1), 1-23.
- Vernon, R. (1966). "International investment and international trade in the product cycle", *Quarterly Journal of Economics*, 80, 190-207. <https://doi.org/10.2307/1880689>