

Rompiendo los cuellos de botella:

**Cómo la Teoría de Restricciones Impulsa el
crecimiento Sindical**

**Cuadernillo de
formación
sindical**



Ingrid Paulina Hernández Valverde

Marla Pamela Garibay Mancera

Gabriel Gutiérrez González

Presentación

El **sindicalismo** en México y en el mundo **enfrenta** hoy **enormes desafíos**: pérdida de afiliación, desinterés de las nuevas generaciones, cambios en la legislación laboral, automatización tecnológica y, en muchos casos, desconfianza de la sociedad.

En este contexto, muchas organizaciones sindicales se sienten atrapadas: hacen esfuerzos en distintos frentes, pero no logran crecer ni fortalecerse. **La Teoría de Restricciones (TOC)**, desarrollada por Eliyahu Goldratt, **ofrece una respuesta clara**: toda organización tiene, al menos, un cuello de botella que limita su crecimiento.

Este cuadernillo busca aplicar esa teoría al sindicalismo, con ejemplos prácticos, ejercicios y reflexiones **para que cada organización pueda detectar su principal limitante y superarlo**.



1. ¿Qué es la Teoría de Restricciones (TOC)?

La TOC sostiene que toda organización tiene un punto débil que frena su crecimiento. Ese cuello de botella puede ser interno (estatutos rígidos, falta de cuadros jóvenes, desconfianza en el liderazgo) o externo (hostilidad del empleador, leyes restrictivas, fragmentación sindical). Resolver esa limitación permite crecer de manera significativa.

2. Los cinco pasos de la TOC aplicados al sindicalismo

PASO 1. IDENTIFICAR LA RESTRICCIÓN

El primer reto es reconocer cuál es el cuello de botella que más limita al sindicato.

Ejemplo: Un sindicato lanza una campaña masiva de afiliación, pero pocas personas trabajadoras se inscriben. Tras revisar, descubren que el verdadero problema es la falta de transparencia en el manejo de cuotas. Las personas trabajadoras no confían en cómo se usan sus aportaciones.

PASO 2. EXPLOTAR LA RESTRICCIÓN

Aquí la clave es aprovechar al máximo lo que ya tenemos, en lugar de esperar grandes recursos o cambios.

Ejemplo: Un sindicato con muy pocas personas jóvenes activas decide darles visibilidad en redes sociales y ponerlos como voceros en diversas actividades. Así comienza a generar interés en otras personas trabajadoras jóvenes.



PASO 3. SUBORDINAR TODO A LA RESTRICCIÓN

Significa alinear todos los esfuerzos del sindicato a atender ese cuello de botella.

Ejemplo: Un sindicato con crisis de confianza decide que todas sus secretarías trabajen enfocadas en recuperar credibilidad. Hasta lograrlo, no lanzan nuevas campañas de afiliación ni grandes movilizaciones.

PASO 4. ELEVAR LA RESTRICCIÓN

Aquí llega el momento de superar el límite con cambios de fondo: reformas, innovación, alianzas o nuevas estrategias.

Ejemplo: Un sindicato con mala reputación por opacidad crea un sistema digital donde cada trabajador puede consultar el uso de cuotas. Además, implementa auditorías internas semestrales. El cambio profundo genera confianza real.

PASO 5. EVITAR LA INERCIA

Una vez resuelto un cuello de botella, no debemos relajarnos. Siempre aparecerá uno nuevo.

Ejemplo: Un sindicato logra integrar jóvenes, pero ahora enfrenta que esos mismos jóvenes no tienen experiencia para negociar con el empleador. Su nuevo reto es capacitación especializada en derecho laboral y técnicas de negociación.

3.SIETE EJEMPLOS CONCRETOS DE RESTRICCIONES SINDICALES

Restricción detectada	Ejemplo de explotación	Ejemplo de elevación
Falta de confianza en cuotas	Informe básico en asamblea	Portal digital de transparencia
Ausencia juvenil	Vocerías juveniles en redes sociales	Comité juvenil estatutario
Autoridad hostil	Priorizar 2 demandas clave	Alianzas sindicales y medios
Mala comunicación interna	Grupos de WhatsApp	Plataforma digital con boletines
Burocracia sindical en la afiliación	Formularios prellenados	Digitalización de trámites
Imagen pública negativa	Testimonios positivos en redes	Plan de comunicación con voceros
Baja participación femenina	Mayor visibilidad a mujeres	Cuotas de género en estatutos

4. EJERCICIOS PRÁCTICOS PARA SINDICATOS

EJERCICIO 1: DIAGNÓSTICO COLECTIVO

- En asamblea, plantea: “Si resolvemos un sólo problema este año, ¿Cuál nos permitirá crecer más?”
- Haz una lluvia de ideas y vota para identificar la restricción principal.

EJERCICIO 2: EL MAPA DE RESTRICCIONES

- Haz un cuadro con tres pasos: 1) restricción detectada, 2) cómo lo aprovechamos hoy y 3) qué acciones necesitamos.

EJERCICIO 3: SUBORDINAR ESFUERZOS

- Pide a cada secretaría del sindicato que responda: ¿Qué puede hacer mi área para resolver esta restricción?
- Así alineas todo el trabajo a un mismo objetivo.

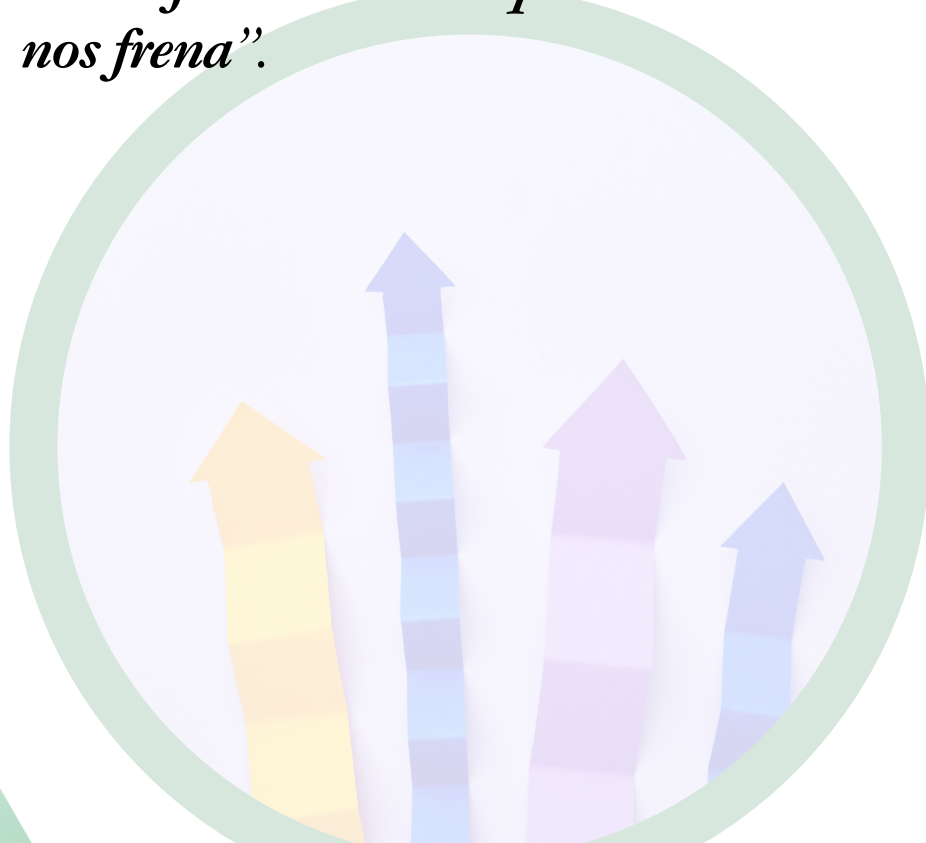
REFLEXIÓN FINAL

El sindicalismo no se frena por mil problemas al mismo tiempo, sino por uno central que se convierte en cuello de botella.

La enseñanza de la **Teoría de Restricciones** es clara: no se trata de dispersarse en todas las luchas, sino de enfocarse en lo que más limita, resolverlo y después avanzar al siguiente reto.

Un sindicato que aprende a identificar y superar sus restricciones no solo crece en afiliados, sino también en legitimidad, fuerza política y capacidad de transformación social.

‘El crecimiento sindical comienza cuando dejamos de luchar contra todo y empezamos a enfocarnos en lo que realmente nos frena’.





D.R. ©

Ingrid Paulina Hernández Valverde
Marla Pamela Garibay Mancera
Gabriel Gutiérrez González

