

GLOBALIZACIÓN Y FUERZA LABORAL EN CENTROAMÉRICA

GLOBALIZACIÓN Y FUERZA LABORAL EN CENTROAMÉRICA

JUAN PABLO PÉREZ SÁINZ

Coordinador



FLACSO

331.1
G58g

Globalización y fuerza laboral en Centroamérica /
coord. Juan Pablo Pérez Sáinz. -- 1 ed. -- San José:
FLACSO-Programa Costa Rica, 1994.
296p.

ISBN 9977-68-050-7

1. Industria-América Central 2. Relaciones Laborales - América Central 3. Relaciones industriales - América Central 4. Trabajo y trabajadores - América Central. I. Pérez Sáinz, Juan Pablo II. Título

Ilustración de la portada:
Artesanía popular guatemalteca

Editora:
Vilma Herrera

9618

Esta publicación se hace con la colaboración del
Real Ministerio de Relaciones Exteriores de Noruega

© Programa Costa Rica - FLACSO

Primera edición: Mayo 1994

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO
Programa Costa Rica. Apartado 11747. San José, Costa Rica

INDICE

PRESENTACION	7
REFERENTES HISTÓRICOS Y TEÓRICOS PARA CONTEXTUALIZAR EL ACTUAL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN INDUSTRIAL EN CENTROAMÉRICA	11
<i>Juan Pablo Pérez Sáinz</i>	
INDUSTRIALIZACIÓN EN LA FRONTERA NORTE DE MÉXICO: LAS MAQUILADORAS A DEBATE	49
<i>Alfredo Hualde</i>	
¿HAY UN NUEVO MODELO DE PRODUCCIÓN EN LA INDUSTRIA COSTARRICENSE?	83
<i>Allen Cordero</i>	
LA MAQUILA EN GUATEMALA: UN ACERCAMIENTO A LAS RELACIONES LABORALES	135
<i>Manuela Camus</i>	

LA INDUSTRIA DE MAQUILA Y LA ORGANIZACIÓN LABORAL. EL CASO DE HONDURAS	201
---	-----

Rosibel Gómez Zúñiga
Ian Walker

REESTRUCTURACIÓN INDUSTRIAL Y GESTIÓN DE LA FUERZA LABORAL EN CENTROAMÉRICA: UN ANÁLISIS REGIONAL	233
---	-----

Juan Pablo Pérez Sáinz

BIBLIOGRAFIA	277
--------------	-----

ANEXO METODOLOGICO	287
--------------------	-----

SOBRE LOS AUTORES	291
-------------------	-----

ÍNDICE	293
--------	-----

LA MAQUILA EN GUATEMALA: UN ACERCAMIENTO A LAS RELACIONES LABORALES

Manuela Camus

LA MAQUILA EN GUATEMALA

Guatemala, pese a sumarse tardíamente a la corriente de industrialización "hacia afuera", experimentó a partir de 1986 un crecimiento extraordinario en la maquila. A ello contribuyeron diversos factores. Una cierta estabilidad política con el gobierno civil de Vinicio Cerezo y, con él, un firme apoyo al desarrollo de la exportación: se terminó de crear la estructura legal y se fomentó una política de incentivos fiscales y de estabilización monetaria. Los Estados Unidos jugaron un papel importante con el respaldo de su política y financiamiento. También vino a coincidir la búsqueda, por parte de capital asiático (coreano), de países donde invertir y continuar su crecimiento. Por último, se sumaba la profunda crisis económica del país que permitía la oferta de una abundante mano de obra barata.

Así, el fomento de la exportación de productos no tradicionales pasa a ser una de las prioridades gubernamentales con la llegada del Gobierno de Cerezo (1986-90) —aunque ya se habían dado iniciativas previas que no fructificaron— aplicándose las directrices de los organismos internacionales y las medidas de ajuste estructural que éstos imponen. El consenso entre el

sector público y el privado permite que sean creados organismos como la Comisión Nacional de Promoción de Exportaciones (CONAPEX, 1986), donde se produce la participación empresarial en la definición de políticas económicas y donde van a asesorar y apoyar los cambios que han de verificarse en la administración y legislación. Así, se impulsa la reformulación de esa infraestructura legal destinada fundamentalmente a facilitar la exportación de los productos a través de exoneraciones aduaneras. Ello culmina con la emisión del decreto 29-89, "Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila". Otra disposición legislativa es la "Ley de Zonas Francas" (Decreto 65-89) que busca la creación bajo la iniciativa privada de áreas donde se establezcan industrias que gozarían de un régimen aduanero de favor.¹

Por otro lado, al ser el sector textil el que se muestra más dinámico en Guatemala, genera regulaciones específicas, como el "Reglamento de Administración de Cuotas Textiles y Prendas de Vestir" (Decreto 438-89). Con él se conforma la Comisión Nacional de Cuotas, dependiente del Ministerio de Economía, que debe regular y administrar las cuotas impuestas por la política proteccionista de los Estados Unidos a aquellas piezas textiles producidas en el exterior que alcanzan un cierto volumen de producción. La Comisión asigna éstas entre las empresas. Actualmente existe este control sobre pantalones y pantalonetas de algodón (categoría 347/348), pantalones de lana para dama (categoría 448) y camisas de algodón y fibra sintética (categoría 340/640).

1. Según interpreta Petersen (1992), con la ley de maquila el papel del Gobierno queda reducido respecto a leyes semejantes de otros países. Por otro lado, FUNDESA expresa: "In most countries to operate under free trade zone status a business must be located within an industrial park... With the 1989 law, Guatemala broke this tradition. A single business, located anywhere in the country, may itself qualify as a stand alone free trade zone" ("Viva Guatemala, Business and Lifestyle" Guatemala, 1992). Esto permite explicar el escaso desarrollo que han tenido hasta ahora las Zonas Francas de Guatemala.

Hasta 1992 se ha producido un fuerte crecimiento en la maquila que, según la Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales (Gexpront), de 41 empresas que encontrábamos en 1986, pasaron a 400 en 1992; de 5.000 puestos de trabajo a 70.000; de 2.3 millones de dólares en ingresos de divisas a 167.5. Estas estimaciones probablemente están abultadas pero nos permiten una idea del desarrollo alcanzado. Sin embargo, a partir de este año, parece que se ha dado una cierta contracción debido, según la misma fuente, a campañas de difamación contra la maquila, competencia con otros países de Centroamérica, aumento de los costos de la mano de obra y de arrendamiento de los locales y la importación de pacas. A estos argumentos podemos sumar la efectividad de las presiones de los Estados Unidos. A pesar de su breve historia el caso de Guatemala ha sido objeto de múltiples estudios, provocándose un intenso debate en torno a las implicaciones positivas o negativas que pueda suponer como desarrollo industrial. Pero han sido las denuncias que se han repetido a lo largo de estos años de irrespeto de los derechos humanos y laborales en las maquiladoras (especialmente en las fábricas propiedad de coreanos) las que han divulgado y popularizado la discusión. Los Sindicatos de Industrias Textiles norteamericanos han coaccionado intensamente con la amenaza de expulsar a Guatemala del Sistema General de Preferencias. Todo ello ha tenido su reflejo en la prensa del país y ha repercutido en una actitud recelosa por parte de los empresarios hacia las investigaciones en este campo.

Como rasgos característicos de la maquila en Guatemala se encuentran el que se trate de una industria prácticamente textil que viene a localizarse —hasta ahora— en la Ciudad de Guatemala, donde se ha concentrado tradicionalmente la industria nacional. Permite, por sus regulaciones, la inversión de capital nacional como pequeñas y medianas compañías contratadas. Así, ni la ubicación en Zonas Francas ni la presencia de compañías extranjeras son predominantes en este desarrollo, aunque respecto a esto último sí puede decirse que las empresas coreanas, con sus aproximadamente 50 plantas, acaparan una

importante proporción de mano de obra y, por supuesto, de producción.

Este trabajo tiene dos objetivos. Por un lado, mostrar un perfil del modelo industrial para la exportación que se está implantando en Guatemala y, por otro, determinar qué tipo de relaciones laborales implica el mismo. Consta de dos partes fundamentales. Una primera, basada en entrevistas a gerentes de plantas de maquila, presenta los puntos de vista de los mismos, respecto a diferentes aspectos de sus plantas, de la organización del trabajo y de las relaciones laborales que se mantienen en ellas. La segunda, a partir de encuestas a los operarios de algunas de estas mismas fábricas, recoge la información obtenida en cuanto a datos básicos del trabajador y de su hogar, así como su movilidad laboral, las condiciones de trabajo y su valoración del empleo. Por último, se hace un breve balance sobre el contraste entre la versión de la gerencia y la realidad de la mano de obra.

LA MAQUILA DESDE LA GERENCIA: ¿ALGO MÁS QUE VENDER PUNTADAS?

Este capítulo está construido con los resultados de entrevistas estructuradas sobre un universo de estudio conformado por 21 plantas textiles para la exportación. Estas no pretenden ser representativas, aunque pensamos que recogen la diversidad de situaciones que encontramos en Guatemala.

En dos terceras partes, la entrevista contó como interlocutores a los mismos propietarios que fungen como gerentes generales de sus plantas. Como tales, se hallan involucrados en el funcionamiento de las mismas y son, junto al equipo de dirección, quienes diseñan la política de la empresa. En los casos restantes, se trata de profesionales: jefes de personal, gerentes de producción u otros. Algo que les caracteriza –y es importante tener en cuenta puesto que nos habla del modelo

de maquila que se está instalando en Guatemala— es su perfil común de personas jóvenes de estilo modernizante, con una preparación técnica a la que suman una importante experiencia en el trabajo directo en las plantas. Podríamos pensar que nos encontramos ante un nuevo empresariado implicado en la apuesta por esta vía de industrialización. También señalar que, aunque se les ha contactado a través de diferentes intermediarios, sin embargo todos coinciden en pertenecer a la Gexpront. Este organismo que los representa, les facilita la comunicación y les ofrece insumos e información socializándola entre ellos.

Para completar este contexto en que nos movemos, vamos a exponer lo que piensan los entrevistados sobre la función de instituciones estatales y gobierno en la maquila. El Ministerio de Trabajo, según la opinión general, no ha tenido mayor intervención, su presencia en las fábricas se remite a visitas esporádicas por parte de inspectores. Pese al "Informe sobre la situación de la maquila" que el Ministerio elaboró en abril de 1991 —después de las graves denuncias sobre malos tratos a los trabajadores en empresas principalmente coreanas— y de sus propósitos de mantener una inspectoría más efectiva en las plantas, no parece haber tenido mayor impacto por su escaso poder de coacción. Respecto a la legislación laboral y a la política laboral del gobierno de Serrano, la postura de los gerentes podría resumirse de la misma manera, no han interferido en el desarrollo de la maquila. Unos reconocen que la legislación resulta obsoleta, desarrollada hace muchos años cuando el país apenas contaba con industria, no ha logrado modernizarse, destacando el sinsentido de la misma que no puede afectar lo que no contempla. En cuanto a la política se reitera su falta de definición. Dentro de este discurso del "no afectan", un empresario llegaba a señalar las causas como estructurales del Estado: la corrupción del sistema hace que ni la legislación ni política alguna puedan tener funcionalidad, pues se puede pasar sobre ellas con una "mordida". Todo ello nos ofrece una imagen de falta de regulación por parte del Estado sobre este modelo de desarrollo que se quiere impulsar en el país.

Las plantas

A continuación vamos a describir las características generales de las plantas, incluyendo elementos de infraestructura y las modalidades de producción que desarrollan junto con la práctica de la subcontratación. Por último, se hace un primer balance sobre las posiciones de esta industria ante el tipo de mercado de que dependen.

Características generales. Como se presenta en el Cuadro 1, respecto al origen del capital, el universo cuenta con una mayoría de inversionistas nacionales, el resto son de capital norteamericano, coreano o mixto de éstos con guatemalteco.² Apenas contamos con cuatro empresas filiales de casas matrices. Prácticamente se trata de Sociedades Anónimas independientes, empresas –todas textiles– que contratan sus servicios con clientes de los Estados Unidos, ya sean compañías manufactureras o cadenas comerciales. Esto muestra la proliferación de inversores nacionales y su adaptación a las nuevas relaciones de producción.

El fenómeno de la maquila es muy reciente en Guatemala, la media de antigüedad de la actividad exportadora de las plantas es de 4.7 años y considerando su existencia como fábricas textiles, asciende a 8.3. De manera que la mayoría de las plantas corresponden a empresas que iniciaron sus operaciones entre 1986 y 1989, e incluso tenemos poco más de una tercera parte que pertenecen a los años 90. Entre estas últimas se encuentran algunas que han ido creciendo modularmente o bien se han implantado como continuación de su línea de

2. Respecto a las plantas de coreanos, podemos decir que la entrada a las mismas se ha visto limitada por el secretismo en que se mantienen que llega a considerar confidenciales informaciones como las direcciones de las empresas y los nombres de sus presidentes. En estos casos de estudio no quedan representados pequeños y medianos inversionistas de esta nacionalidad: la inversión coreana no se ha desarrollado sólo a través de corporaciones sino que también se fomentó en estos empresarios independientes.

Cuadro 1

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS EMPRESAS ESTUDIADAS

N°	Nacionalidad	Año de Inicio	N° de Máquinas	Localización	Nivel Tecnol.	Tenencia Local	Tipo de Producción
	1.	2.			3.		4.
1	USA *	92	600	Periferia	2	Propiedad	Combinada*
2	USA	73*	210	Periferia	1	Propiedad	Combinada
3	USA	88	205	Centro	1	Alquiler	Sólo ensamble*
4	Corea*	87	250	Periferia	2	Alquiler	Sólo ensamble
5	Corea*	89	1.300	Fuera AMG	2	Propiedad	Combinada
6	USA /Guate*	86	225	Periferia	2	Propiedad	Combinada*
7	USA /Guate	91*	125	Periferia	1	Alquiler	Sólo ensamble*
8	USA /Guate	92	82	Periferia	2	Alquiler	Sólo ensamble*
9	Corea/Guate	92	450	Centro	2	Propiedad	Combinada
10	Guatemala	86	70	Centro	1	Alquiler	Manufactura*
11	Guatemala	88	115	Periferia	1	Alquiler	Sólo ensamble
12	Guatemala	57*	250	Centro	1	Propiedad	Combinada*
13	Guatemala	57*	60	Periferia	1	Propiedad	Combinada
14	Guatemala	88	250	Fuera AMG	2	Propiedad	Sólo ensamble*
15	Guatemala	86*	70	Periferia	1	Alquiler	Sólo ensamble

Sigue...

...viene

N°	Nacionalidad	Año de Inicio	N° de Máquinas	Localización	Nivel Tecnol.	Tenencia Local	Tipo de Producción
	1.	2.			3.		4
16	Guatemala	86*	200	Periferia	2	Propiedad	Sólo ensamble*
17	Guatemala	86	175	Periferia	1	Propiedad	Sólo ensamble
18	Guatemala	91	50	Centro	1	Alquiler	Combinada*
19	Guatemala	87	87	Centro	1	Alquiler	Sólo ensamble
20	Guatemala	93	50	Periferia	1	Alquiler	Manufactura
21	Guatemala	84*	500	Periferia	2	Propiedad	Combinada

1. Las Empresas con asterisco son filiales
2. Las Empresas con asterisco se reconvirtieron para la exportación con posterioridad a este año
3. Nivel 1: Sólo maquinaria semiautomática. Nivel 2: Alguna maquinaria automática
4. Las Empresas con asterisco subcontratan parte de su producción

Fuente: Entrevistas a Gerentes

servicios: agentes contratistas intermediarios o compañías especializadas en el corte. Pero también están aquellas que tienen una historia de aperturas y reaperturas por distintas circunstancias, fundamentalmente por la temporalidad de los contratos de exportación y su pequeña capacidad. Es decir, no se trata enteramente de proyectos nuevos y, de alguna manera, sugieren el oportunismo y vulnerabilidad de ciertas experiencias. Con la recesión que se ha insinuado es posible que se produzca un asentamiento de las iniciativas más sólidas.

Resalta el hecho de encontrarnos, en una tercera parte de los casos, con plantas textiles que producían previamente para el mercado nacional o centroamericano y que han sufrido un proceso de reconversión. Se trata, en algunos de ellos, de empresas familiares que incluso datan de 1957. En general son industrias pioneras en la producción para la exportación, en los 70 o en los principios de los 80, también hay alguna de inversión extranjera previa a la maquila. La razón que aducen estas fábricas para su reconversión a la exportación es la contracción de la demanda en la década de los 80 y la competencia de las "pacas" de ropa usada procedentes de los Estados Unidos, dejándose ganar por las facilidades fiscales que se dieron y, sobre todo, por la alta rentabilidad que supone la maquila: mayores volúmenes de producción y menor volubilidad de las modas o líneas. La producción para el territorio nacional apenas se ha mantenido en dos de estas fábricas, bien en plantas más pequeñas, bien subcontratando esa parte de la producción. La reestructuración les supuso fuertes remodelaciones en la organización de la producción y en las relaciones laborales. El énfasis en la eficiencia y la productividad que impone el nuevo mercado significó, por ejemplo, la desmantelación de departamentos como corte y diseño, la adquisición de maquinaria especializada –por las nuevas líneas de producción– y la búsqueda de un perfil diferente de mano de obra que implicó despidos, actitudes de rechazo hacia las máquinas y el inicio de una alta rotación de operarios. Se había perdido la tradicional relación patrono-obrero, paternalista y "familiar", junto con el "cariño" a la empresa.

Los argumentos que se manejan, sobre las motivaciones para dedicarse al negocio de la maquila, difieren entre las empresas nacionales y extranjeras. Para las primeras, las textiles reconvertidas ya tenían la infraestructura y la experiencia, la crisis del modelo de sustitución de importaciones y las posibilidades de rentabilidad hicieron el resto. Los demás inversionistas guatemaltecos poseían cierta experiencia previa: un conocimiento del negocio que les permite lanzarse como autónomos puesto que la inversión que se requiere no es excesiva. Proceden de esta misma industria de exportación desde diversos campos: consultoría, administración, agentes contratistas, otros servicios o incluso de la misma industria textil nacional.

La inversión extranjera es atraída por la cercanía del mercado de Estados Unidos, unos costos laborales más bajos, la existencia de compañías de servicios y cuadros gerenciales locales, el aprovechamiento de privilegios comerciales proporcionados por la Iniciativa de la Cuenca del Caribe, la inexistencia de cuotas en los inicios, la actitud favorable del gobierno guatemalteco para los negocios y, en el caso de los coreanos, la promoción y apoyo de su gobierno y del Eximbank de Corea.

Los Estados Unidos son el único mercado para los productos de la maquila guatemalteca, ellos son los clientes y contratistas absolutos. La dependencia es evidente: "si Estados Unidos estornuda, aquí nos cae la gripe", comentan varios de los entrevistados. La producción guatemalteca, señalan, se dirige hacia un inmenso mercado popular con un alto consumo de prendas de vestir y sin una excesiva exigencia de calidad. Los topes que ya están imponiendo las cuotas, la dependencia de contratos estacionales y la fuerte competencia con otros países del área, está haciendo plantearse a varios empresarios la búsqueda de nuevos mercados. Sin embargo, cuando piensan en Europa hablan de su lejanía, deficiente comunicación y de su estricta calidad, además de tratarse de un mercado voluble por las modas y de menor consumo: "no tienen línea popular".

Como ya comentamos, la maquila es una industria que se concentra en el Área Metropolitana de Guatemala (AMG) en un 90%, sirviendo toda la ciudad como un "gran parque industrial"

—según expresión de uno de los empresarios—. Las plantas están "regadas" por su espacio, aunque lógicamente hay mayor presencia hacia la periferia de la misma, acercándose a la mano de obra y a espacios de vocación industrial. En el eje sobre el que se instalaron tradicionalmente las plantas maquiladoras, el llamado "Triángulo de las Bermudas", tenemos una tercera parte de los casos. También los encontramos en otras vías de acceso a la ciudad, o bien en nuevas áreas industriales, donde la competencia por la mano de obra es menor. Incluso hay fábricas en el centro de la ciudad confundidas entre los comercios y las viviendas.

No se han realizado casos que se encontraran en zonas francas —Amatitlán, Villanueva o Santo Tomás de Castilla— pero en ellas tampoco se produce una concentración significativa de estas industrias. El "área libre" a lo largo de la carretera Panamericana, es muy amplia. Actualmente las tendencias son de prolongarse a través de esta vía hacia el Altiplano Occidental. Esto ocurre con las empresas coreanas que se expanden o trasladan aquí por miedo a la sindicalización de los trabajadores en el interior de la ciudad, y/o buscando una mano de obra campesina e indígena, masiva, barata y menos problemática. En nuestro universo se ajustan a este perfil dos casos, uno de ellos es de capital nacional pero que responde a la misma lógica.

En la maquila guatemalteca las plantas se definen por su número de máquinas, que sugieren la envergadura de producción de la empresa. Este factor se enfatiza más que los puestos de trabajo que generan. En nuestro universo la media es de 251 máquinas, aunque encontramos diversidad en cuanto al tamaño de las plantas, predominando las que tienen más de 200 máquinas.

Es una industria liviana que maneja todo tipo de maquinaria textil semiautomática, dependiendo de las distintas especializaciones de las plantas. Lo más sofisticado que se encuentra y nunca de manera masiva, son máquinas de puntada programable en nueve de las fábricas del universo (de ellas sólo tres son de capital nacional). Para hacernos una idea de su escasa significación, en una maquila con 1300 máquinas sólo

se cuenta con unas 25 de este tipo. La inversión en maquinaria supone para unas plantas medianas de 70 máquinas, de unos 50 a 60.000 dólares.³ Para empresas más sólidas llegan a darse inversiones de más de 200.000 dólares.

El nivel tecnológico de la maquila guatemalteca puede calificarse como sencillo. Sus proyectos de "tecnificación" o crecimiento están en la línea de la adquisición de más maquinaria semiautomática, tal vez más rápida y moderna, y no de la automatización de la misma. Sólo hay dos empresas de capital mixto que sí se plantean esta última vía. Una busca su completa automatización a través de la compra de una planta en quiebra de los Estados Unidos. La otra tiene un contrato permanente con una multinacional y su proyecto de automatización plena para el 95 parece más factible. En definitiva, el pensamiento que prevalece se acercaría a lo expresado por un gerente que entiende que la expansión de la maquila no va de la mano de la innovación tecnológica sino que, en países como éste, hay que "aprovechar el recurso de la mano de obra barata".

Otra inversión que puede ser significativa es la que se efectúa sobre el terreno y el levantamiento o acondicionamiento de la fábrica. Al tratarse, como uno de los informantes afirma, de una industria "cobarde" y volátil y siendo desgravable el alquiler del local (normalmente bodegas acondicionadas), podríamos pensar que no realizaría este desembolso. Sin embargo, los casos encontrados contradicen esto, puesto que en más de la mitad existe propiedad sobre el terreno y el local. La mayoría de las industrias reconvertidas cuentan con esta adquisición previa. Pero también empresas, tanto de capital nacional como extranjero, fuertes por su tamaño y productividad, han optado por el asentamiento. Algunas nos han dado el cálculo de su inversión que gira en torno a los dos millones de

3. Las informaciones cuantitativas que aparecen a lo largo de este capítulo son datos que no se han podido recabar sistemáticamente en todas las plantas. Por un lado, se ha producido cierta reticencia, por otro, se recurría a las poco fiables aproximaciones de la memoria.

dólares. La segunda posibilidad, la adecuación de las bodegas, supone cifras bastante más reducidas (en torno a los 20.000 o 30.000 dólares).

El tipo de operaciones que se realizan en esta producción de textiles es importante para el modelo de maquila en Guatemala. En un extremo encontramos que casi la mitad de las plantas se limitan al ensamble de las piezas que les llegan cortadas, al planchado (en ocasiones al servicio de lavado) y al empaque. Normalmente coincide con las que reenvían las prendas bajo el régimen de exportación de *Guaranteed Access Levels o GAL* a través de la ley 807.⁴ Son los casos en que el aporte de la industria nacional es mínimo o nulo, limitándose a hilo, botones, zippers y/u otros accesorios. Consistiría estrictamente en esa "venta de puntadas" que obedece las instrucciones que el cliente envía en patrones, las estipulaciones de calidad y, por supuesto, los plazos. Es el contrato de mayor rentabilidad y más cómodo, no exige de complejidad estructural aunque sí requiere de una férrea organización para cumplir los plazos y condiciones de calidad.

Las plantas restantes añaden a esta exportación a través del 807 alguna otra producción, combinando ambas. Encontramos desde las que trabajan mayoritariamente ensamble pero que también cortan tela (importada o nacional) en un 20% de su producción, hasta las que lo hacen en proporciones mayores, exportando estas prendas bien bajo cuota —la mayoría— o sin ella (SL o Límite Específico). Así, esta modalidad "mixta" no supone el abandono del puro ensamble, es más, mantenerlo entra dentro de sus estrategias de producción, pero desarrollan otros trabajos que suponen cierta manufacturación. La fabricación suele conllevar la existencia de sala de corte y una mayor

4. Las leyes 807 y 807-A se establecieron en los Estados Unidos para la estimulación de la maquila en los países pertenecientes a la Iniciativa de la Cuenca del Caribe. Permite la exportación de sus productos para su ensamble en estos terceros países mediante el GAL, con el único pago del valor agregado por la mano de obra. En el caso del textil, el ensamblado de tela manufacturada y cortada en los Estado Unidos, tiene asegurado su entrada en este país sin limitaciones.

participación de insumos guatemaltecos que, al fin, siguen siendo mínimos puesto que las telas se obtienen principalmente de Taiwan, Tailandia, Corea y México. Las plantas que fabrican bajo cuota, se encuentran limitadas a esta barrera por la que han tenido que competir a nivel nacional ("pelear la cuota") pero tienen esa producción asegurada e incluso se les permite subcontratar hasta el 50%.

Por último, está el caso del paquete completo que mantiene en la planta todo el proceso de manufacturación, el cual no puede definirse propiamente como maquila aunque siempre hablamos de exportación. Esta producción es más arriesgada, el empresario guatemalteco corre con la inversión primera y se hace cargo de todas las operaciones de fabricación (el diseño podría venir impuesto). Uno de los propietarios opinaba que el futuro se encuentra en este paquete completo que le saldría mejor al cliente norteamericano. Para otro, los clientes pequeños podrían estar más interesados en la búsqueda de mayores servicios y materia prima en el país. Sin embargo, apenas encontramos tres casos que lo practiquen: dos que lo están realizando en volúmenes mínimos (uno de ellos combinado con otras formas) y ocasionalmente, y un tercero que lo ha desarrollado plenamente basando todo su sistema en la flexibilidad productiva que permite la subcontratación. Esta empresa excepcional tiene un promedio de producción semanal de 20.000 piezas, cuando solo cuenta en la planta con 70 máquinas. Su estrategia le permite contar con 14 empresas que tienen un mínimo de 20 máquinas fijas cada una para ella. Su cliente le envía posibles modelos de camisas y blusas que en la empresa pasan a ser rediseñados por un equipo de modistos. Cuando se les da el vistobueno, son allí mismo cortados para ser distribuidos a estas empresas submaquiladoras, incluyendo esta misma planta, adonde regresan para su último control de calidad y empaque. Tienen su cuota en camisas y con las blusas están peleando por una futura cuota que se va a imponer. El obtener ésta les permite la seguridad de tener un techo y les abre posibilidades para introducir otras líneas distintas para "sacar

a la calle" o para cubrirse con el 807, "que deja plata y no supone riesgo".

Aparte de este caso que acabamos de exponer, la subcontratación es algo habitual. Temporalmente, cualquiera de las plantas puede verse desbordada por los contratos y va a subcontratar lo que requiere menos calidad, de operaciones más sencillas o líneas que se salen de su especialidad. Normalmente se subcontrata a empresas medianas (entre 40 y 70 máquinas) que se localizan en la misma Capital o en San Pedro Sacatepéquez, municipio indígena cercano a la ciudad con una importante tradición en industria de la confección.

Adaptación a la dependencia. Una de las características definitorias de la maquila en Guatemala es su dependencia de contratos con otras firmas, incluso entre las empresas extranjeras. En este sentido, se da más profusamente los "Private Label", marcas privadas que el cliente maneja dependiendo del mercado al que distribuye, pero también se puede producir para una multinacional del vestuario aunque se trata de pedidos estacionales.

Así, respecto a los contratos podemos hablar de dos situaciones. Una, mayoritaria, de empresas con una producción insegura. Ello las obliga a abrirse al mercado y a distintas especialidades de prendas para poder asumir cualquier encargo. Además, muchas de estas plantas se quejan de que les ha afectado la recesión o la imposición de cuotas: antes de 1992 ocupaban la fábrica con un cliente, ahora necesitan dos y tres. Por otro lado, están las empresas que han obtenido cierta seguridad en sus producciones. Entre ellas podemos contar las que o bien cuentan con unos pedidos estables y de volumen considerable, o bien tienen una proporción de cuota que les permite asentarse. Ello lo reflejan invirtiendo en maquinaria automática y/o en el local.

Sin embargo en estas dos situaciones ante la dependencia, la idea que prima es lograr una continuidad en la especialidad de unas categorías textiles con las cuales obtener mayor eficiencia y productividad al poder trabajar en volúmenes más gran-

des. Para cualquiera de estos empresarios, el objetivo último es dar con un cliente estable para "producir fijo", ya que esto no es la norma y lo que se evidencia es una fuerte dependencia de unos contratos que no son estables. No se llega a plantear el mantenerse en una apertura al mercado —como lo practicaba la empresa basada en la subcontratación— ofreciendo una disponibilidad plena.

Estas disposiciones tienen sus implicaciones en cuanto a las perspectivas de futuro. Los primeros, signados por la inestabilidad, desean un crecimiento de la producción, bien a través de obtener más ensamblaje u 807 o introduciendo el servicio de corte para poder tener participación en cuotas futuras. Pero no terminan de definir cómo se va a producir este desarrollo futuro, no existe una planificación concreta, no pueden especificar cuántos trabajadores van a contratar, ni el número de máquinas que incrementarían. Un grupo de plantas nacionales están preocupadas por añadir valor en el proceso, reestructurar sus plantas con nuevos departamentos y funciones para tratar de llegar al paquete completo. Su idea es de practicar la "verticalidad" con la creación de una corporación junto a industrias periféricas guatemaltecas, incluso pensando en introducirse al mercado nacional. Esta concepción se acercaría a modelos organizativos tradicionales y no se relacionaría con las exigencias de una economía globalizada de mercado voluble y segmentado.

Entre los de situación más ventajosa se llega a visualizar una proyección futura reforzando o priorizando aspectos como la calidad, la automatización o la búsqueda de nuevos mercados. Fundamentalmente con ello buscan mejoras en metas de productividad, eficiencia y competitividad.

En definitiva, la maquila guatemalteca está formada mayoritariamente por empresas de inversores nacionales (aunque no son las que tienen la mayor producción) prestando sus servicios a clientes estadounidenses que son su único mercado. Se sitúan en la periferia de la ciudad capital que podría considerarse como un amplio parque industrial, tratándose de bodegas acondicionadas que están en propiedad o alquiladas. Su

nivel tecnológico es mínimo y su producción se limita fundamentalmente al ensamble de piezas de vestir que, en ocasiones, se combina con un poco más de manufacturación al fabricar una parte por cuota o por SL. El impacto sobre otros sectores de la industria nacional parece limitado pese a afirmaciones contrarias de los informantes que señalan un crecimiento en industrias periféricas del textil. Sin embargo, es posible que el eje de desarrollo se haya producido más significativamente en torno al sector servicios y transportes que rodean estas actividades de exportación. La inestabilidad y heterogeneidad de los contratos les obliga a una cierta adaptación que la misma liviandad de la industria textil y la práctica de la subcontratación permiten, pero se podría pensar que se encuentra en una situación de incertidumbre ante el futuro y de búsqueda de una seguridad productiva en la dependencia.

Las relaciones laborales según la gerencia

En esta parte buscamos conocer lo que son las condiciones de trabajo de la mano de obra y el tipo de relaciones laborales que se están dando en las plantas, visto desde la dirección de las mismas y a través del eje analítico que nos permite diferenciar entre las que aplican algún mecanismo de flexibilidad organizativa y las que no lo hacen.

La nueva modalidad de industrialización para la exportación que es la maquila ha supuesto innovaciones, entre otras, en la organización del trabajo. En el Cuadro 2 encontramos las plantas que dicen haber introducido, introducen o van a hacerlo a corto plazo, alguna de estas nuevas formas de organización fabril.⁵ No pudimos comprobar hasta qué punto se llegan a

5. Ambos métodos, el justo a tiempo y los círculos de calidad se basan en el trabajo en equipo. El primero sustituye la producción individual de paquetes o bultos por el "mano a mano", de manera que no se acumula trabajo ni se originan "cuellos de botella", suponiendo también un mayor control de calidad

realizar estos mecanismos de una manera real y pensamos que se acerca más a una aplicación tentativa y empírica que, como algunos afirman, deriva en formas originales propias. Así, estas iniciativas de la gerencia serían reinterpretaciones y reacomodos que se practican según el contexto y/o la comprensión y transmisión de los mandos medios. De manera que sólo podemos hablar con seguridad de una actitud de la gerencia abierta y dispuesta a recibir innovaciones, que puede o no aplicar de manera informal y experimental.

Cuadro 2

EMPRESAS CON FLEXIBILIDAD ORGANIZATIVA DEL TRABAJO

Empresa	Modalidad de Flexibilidad	Canal de Comunicación
1	Justo a Tiempo / Círculos de Calidad	Abierto
7	Círculos de Calidad	Abierto
9	Círculos de Calidad	Jerárquico
12	Formas Originales	Abierto
13	Justo a Tiempo	Abierto
14	Formas Originales	Jerárquico
16	Círculos de Calidad	Abierto
17	Justo a Tiempo / Círculos de Calidad	Jerárquico
20	Futuro Justo a Tiempo	Jerárquico
21	Futuro Justo a Tiempo	Abierto

Fuente: Entrevistas a Gerentes

por los mismos operarios. Así se busca un flujo continuo de la producción que se saca a diario y que se relaciona con una menor acumulación de inventarios. Los círculos de calidad conllevan un análisis participativo de los errores y soluciones, los operarios exponen los problemas surgidos, evalúan los resultados, preguntan y sugieren soluciones para corregir errores de producción.

Cuando, por ejemplo, se les cuestionó sobre la participación de los trabajadores en actividades específicas como el mantenimiento y reparación de la maquinaria o el diagnóstico y solución de problemas de producción, resultó prácticamente inexistente y destacaban que ya había un equipo de mecánicos o un departamento de ingeniería. En cuanto al control de calidad, las plantas que buscaban una implicación del operario en este campo coincidían, aunque no plenamente, con las que desarrollan círculos de calidad.

Otros hechos que nos remiten a estas formas de flexibilización organizativa tienen que ver con el acercamiento y la consulta a los operarios ante cambios que se introducen en el proceso productivo. Estas plantas buscan mayoritariamente su apoyo con la idea final de lograr su consenso o consentimiento para poder obtener un mayor rendimiento: "es importante oír la opinión de la gente, ellos tienen mejor idea que nosotros muchas veces", "tratamos de implicar más al operario, a veces ellos saben más", "es importante su colaboración". Aunque se imponen las decisiones, se busca el acuerdo previo con los operarios ya que "estamos en el mismo barco". Dado que la flexibilidad organizativa supuestamente implica una nueva actitud de la gerencia hacia el trabajador, hemos añadido en el cuadro el tipo de canal de comunicación entre la dirección y el obrero. Una política de "puertas abiertas" entraña que los trabajadores puedan acceder a la dirección sin injerencia de jerarquías previas. En varias plantas se prescindía de jefe de personal porque pensaban que funcionaban "más como porteros que como facilitadores". Encontramos dos casos que realizan reuniones con los operarios. En uno, todos los martes se mantienen sesiones-producción donde el operario "puede sugerir y se le escucha". En el otro, mensualmente se exponen los planes de la empresa y se reciben sugerencias. Este término define hasta donde es relativa esta participación: sugerir no es discutir ni proponer.

Por el contrario, los gerentes partidarios de la funcionalidad de jerarquía piensan que ésta debe ser el proceso a seguir ante los planteamientos de problemas por parte de los trabaja-

dores. Así manifiestan, "se les enseña que siempre llamen", "los operarios no están contemplados en la jerarquía" o son "una pieza más de la máquina".

Esta distinción según la flexibilidad organizativa parece tener cierta relación respecto al origen del capital y a la propiedad del local. Entre las empresas que muestran un comportamiento receptivo hacia la misma, tendríamos mayor representación de fábricas nacionales. Mientras en las de línea más "tradicional" encontramos una mayoría de foráneas. Dentro de las primeras, encontramos propiedad sobre el local—con dos excepciones—y entre las segundas, la propiedad se produce sólo en tres casos.

En definitiva, con el empleo de estas diferencias en la actitud hacia la aplicación de formas flexibles en la organización del trabajo trataremos de ver si tiene efectos, más allá de mejorar las metas de producción, sobre las condiciones y políticas laborales y sobre la imagen de la fuerza laboral.

Condiciones laborales. Aunque no se recogió información sistemática, queremos iniciar este punto con un repaso sobre las condiciones físicas de las plantas. Como ya apuntamos, mayoritariamente las plantas maquiladoras se instalan en bodegas industriales no proyectadas para esta función manufacturera. Así, estas condiciones en cuanto a ventilación, luz, servicios sanitarios y otros espacios no son, por tanto, óptimas. Máquinas y planchas, el techado de lámina y el número de personal provocan altas temperaturas y elevado nivel de ruidos. Al no haber ventanas se trabaja con luz eléctrica, cuyos tendidos pasan por encima de las cabezas de los operarios. La falta de ventilación hace que quede en suspensión el polvo de los tejidos que afectan los bronquios. En los casos en que se ha construido, no necesariamente se ha prestado atención a estos factores. Como excepción encontramos dos plantas guatemaltecas, que se incluyen entre las que practican la flexibilidad organizativa, que han introducido mejoras e innovaciones en este tipo de condiciones: ventanales altos que permiten el trabajo sin luz eléctrica, sistemas de ventilación sofisticados con extracción

del polvo textil, conductos eléctricos por bajo, etc. Respecto al resto de condiciones, vamos a detenernos en algunos aspectos concretos como aparecen en el Cuadro 3.

Cuadro 3

**PERFIL DE CONDICIONES LABORALES
SEGÚN APLICACIÓN DE LA FLEXIBILIDAD**

	Con flexibilidad	Sin flexibilidad	Total
Causas de Horas Extras	Fechas Entrega (60.0%)	Fechas Entrega (63.6%)	Fechas Entrega (62.0%)
Incentivos	A producción y otros (70.0%)	Sólo a producción (54.5%)	A producción y otros (57.2%)
Número de Servicios	Hasta tres (50.0%)	Hasta tres (63.6%)	Hasta tres (57.2%)
Capacitación Previa	Cursos (60.0%)	No hay (72.7%)	No hay (57.2%)

Fuente: Entrevistas a Gerentes

El número de horas laboradas no muestra diferencias entre ambos tipos de plantas, trabajan de lunes a viernes para completar las 44 horas semanales, con distintas políticas respecto a los tiempos de descanso, que oscilan entre los 45 minutos a los 80. En este sentido se cumple con la legalidad. Sin embargo este régimen de trabajo se rompe con la existencia generalizada de las horas extras, exceptuando cuatro casos, todas las plantas las habían requerido en la semana previa a la entrevista. Normalmente son variables y voluntarias, pero hay casos en que, por política de la empresa, se convierten en sistemáticas diariamente. Para casi una tercera parte de las plantas, el total de los operarios deben realizar de una a dos horas extras por día, de ellas la mayoría se encuentran entre las que no optan por la flexibilidad, pero es un fenómeno que no deja de existir

en las flexibles. Entre ellas, encontramos a tres de las cuatro que tienen casa matriz.

Algunos empresarios perciben que las horas extras forman parte del presupuesto doméstico de los trabajadores: "se han acostumbrado y alegan si les quitan extras porque les baja el sueldo". Otros reconocen que no se encuentra mucha colaboración por parte de los trabajadores para hacerlas y manifiestan una intencionalidad de controlarlas e incluso eliminarlas, pero en la práctica sólo uno dice estarlo logrando con una planificación previa.

Las causas que motivan estas horas extras son principalmente los apremios de las fechas de entrega: tienen que cumplir los embarques. Este motivo se ve complementado por atrasos en la productividad, ausentismo, problemas en los envíos de material e incluso maquinaria obsoleta.

El incentivo es otro componente inherente a la maquila y su aplicación también es generalizada y desarrollada en mayor o menor medida por la misma exigencia de esta industria de producción intensiva. Hay mecanismos sofisticados para su control y para el estímulo de la competencia. Está ligado a la forma de pago por destajo a los operarios—normalmente desde la base de un salario mínimo fijo— que se practica en todas las plantas. El mismo aprovecha la precariedad de la situación doméstica del trabajador que le exige dar de sí lo más posible, además la urgencia del cobro les fuerza a una presencia activa y sin bajas en el trabajo.

El destinatario de estos incentivos—el individuo o el grupo— está estrechamente relacionado con la aplicación o no de formas flexibles de organización del trabajo. Entre los primeros hay cinco plantas que practican un incentivo grupal que, a veces, combinan con individuales. Mientras, entre los no flexibles los incentivos se dirigen exclusivamente al individuo. El incentivo colectivo funciona como una estrategia de presión entre los mismos operarios para alcanzar las metas, el ejercicio de la coerción deja de ser realizado por la figura del supervisor, participando los compañeros.

También se encuentra cierta diferencia respecto al tipo de incentivos que aplican. Para los primeros se practican bonificaciones hacia diferentes rubros (productividad, puntualidad, calidad...). La idea generalizada es que estos incentivos los motivan y les gustan, "todos quieren estar". Así, se realizan rifas, se premia a los mejores y en ocasiones, como las Navidades, se les obsequia con licuadoras o esas "cosas que ellos no pueden adquirir de otra manera". Mientras, entre los segundos, se da mayor énfasis a premiar la productividad. Dentro de éstos encontramos un informante para quien la existencia del incentivo está unida a un salario no justo y, por tanto, "alcanza la justicia el que más se jode".

La media de servicios que prestan las plantas es la misma para ambos grupos, cuatro para cada uno, aunque este hecho parece relacionarse con el tamaño de la fábrica, a más empleados más servicios. Los habituales son el patrocinio de actividades recreativas, desde equipos de basket para mujeres y fútbol para hombres hasta apoyo económico para excursiones o fiestas y la existencia de algún tipo de servicio médico. Más escasos son los subsidios al transporte (o transporte propio) o a la alimentación y las guarderías—sólo una planta la tiene propia, otras dos hacen uso de las del Bienestar Social del Gobierno pagando su mantenimiento—.

Por último, la existencia de capacitación o entrenamiento para los operarios recién llegados es uno de los servicios que marca diferencias entre los grupos. Aparece más profusamente en las plantas flexibles, donde mayoritariamente tienen estas escuelas de preparación. Optan por la formación buscando "inyectarles nuestra actitud" con la creación de vínculos más profundos para lograr una mayor identificación con la empresa.

Políticas laborales. Las políticas laborales nos remiten a las estrategias que manejan las empresas respecto a la mano de obra, como vemos en el Cuadro 4.

Respecto a las formas de contratación de personal no vemos diferencias entre flexibles y no flexibles: ambas hacen

uso masivo de medios directos como anuncios en prensa o radio, mantas o carteles fijos con el "se necesitan operarios". A ello pueden sumar el que sus trabajadores actúen como intermediarios presentando a sus compañeros.

Cuadro 4

**PERFIL DE POLÍTICAS LABORALES
SEGÚN TIPO DE EMPRESA**

	Con flexibilidad	Sin flexibilidad	Total
Contratación de Mujeres	Más del 75% (40.0%)	Hasta el 60% / Más del 75% (36.3%) / (36.3%)	Más del 75% (38.0%)
Capacitación Posterior	Seguimiento (60.0%)	No hay (90.8%)	No hay (57.2%)
Soluciones a la Rotación	Nada (50.0%)	Nada (63.6%)	Nada (57.2%)
Actitud ante Sindicalización	Rechazo (70.0%)	Rechazo (72.7%)	Rechazo (71.3%)

Fuente: Entrevistas a Gerentes.

Los requisitos que se piden pasan por la experiencia previa combinada con otro rubros: la aptitud para el trabajo y, en menor medida, las recomendaciones, el nivel de instrucción, la edad, el sexo. Lo habitual es tener que superar un ejercicio práctico de coser. En general, los gerentes afirman que sus políticas tienden a ser abiertas, aceptan cualquier trabajador que quiera coser sin restricciones. Respecto al nivel de instrucción, en la ciudad se busca que hayan terminado la primaria, pero también depende de la máquina y operación donde vayan a destinar a la persona. En cuanto a la edad, hay plantas que ponen un tope: no quieren mayores de 25 años porque tienen mayores responsabilidades familiares, otros —por el contrario— dicen preferir el segmento de población entre 25 y 35 años

porque piensan que son más responsables y fijos. No es raro encontrar casos de menores, aunque jamás es lo mayoritario.

El predominio de mano de obra femenina resulta mayoritario y no vemos diferencias entre las políticas de los dos tipos de plantas. Según ellos "así llegan", y mantienen los tópicos de que la mujer tiene mayor habilidad manual y es más detallista, mientras el hombre tiene mayor rendimiento, no pone trabas a trabajar de noche y hasta se enferma menos, pero roban, alegan, suscitan conflictos amorosos en la planta, llegan "bolos" y "a la larga se meten en problemas laborales". También añaden que la mujer es fácil de dirigir y controlar masivamente, son "más llevaderas". Encontramos un tercio de empresas donde podríamos considerar que se da una proporción más o menos igualitaria entre ambos sexos, hasta un predominio de las mujeres en un 60%. Entre ellas la única donde son mayoritarios los hombres: una mano de obra indígena y rural. El informante opina que los hombres del campo son más tranquilos que los ciudadanos, no causan problemas laborales y son más rápidos que las mujeres, que además no acuden a buscar este tipo de trabajo. Para estas empresas el hombre es eficiente y agresivo para el destajo.

Por otro lado, en el interior de la industria de maquila hay ámbitos donde el sexismo es más tajante. Trabajos puramente masculinos son bodega, corte, la mecánica o la plancha industrial, como femeninos el despiste o la plancha manual. Los primeros porque son duros o requieren cierta capacitación, los segundos porque son los más sencillos o tradicionalmente de mujeres.

Incluso en aquellas plantas que cuentan con capacitación, lo común es introducir de una vez al operario en su operación y darle un plazo para que rinda lo esperado, si no es así, debe abandonar. Previamente se le han comunicado las condiciones de trabajo: horario, prestaciones, reglas, forma de pago, que también se pueden encontrar en el Reglamento de Trabajo que todas las empresas sitúan en un lugar visible. Una de las plantas con flexibilidad, describía este proceso con los nuevos contratados: "les lanzamos al mar inmediatamente", tienen un

tiempo de prueba mientras aprenden sus funciones, antes de dos meses han de cumplir el horizonte, después hay cuatro meses de refinamiento y pulido, a los seis meses deben ser eficientes al 100%. Quienes no alcanzan las exigencias se van porque no ganan, sufriendo además la presión del grupo por frenar el trabajo o, bien, como decían varios empresarios, "si perjudica se cambia o expulsa".

En cuanto a problemas en la contratación no se dan percepciones distintas entre los dos tipos de empresa, hay suficiente oferta de mano de obra. Los que afirman que "hay problemas", vienen a plantear que han sentido un descenso en la afluencia de personas en busca de empleo sin que haya alcanzado un nivel preocupante.

Los ascensos dentro de la maquila son limitados, las mujeres que entran a despite pueden llegar a máquina. Desde ésta, hombres y mujeres pueden alcanzar distintos grados como operarios hasta la supervisión y, por último, la excepcional jefatura de planta. Los criterios para el ascenso que se manejan entre los dos grupos de plantas no se diferencian de modo significativo. Así el requerimiento principal es la habilidad, entendido también como la facilidad de aprendizaje y manejo de las distintas máquinas. El siguiente más reiterado es la cooperación y otros factores residuales son la disciplina, la instrucción o la puntualidad.

Considerando la capacitación posterior como una forma de promover un conocimiento mayor entre los empleados y así reforzar los ascensos, podemos decir que es una política difícil de encontrar: tienden a dejar el esfuerzo educativo en los operarios. Aquí sí encontramos diferencias entre las plantas, las flexibles muestran mayor preocupación por el seguimiento en la formación de sus operarios. Pero en definitiva, la preparación en los niveles de base de la fábrica no está fomentada, se da una fuerte tendencia a la especialización de los operarios pese a que los gerentes de plantas flexibles son conscientes de que sería más útil preparar equipos polifuncionales y versátiles para responder a estas formas de organización laboral.

Respecto a la rotación de los obreros en las plantas, las cifras que se consiguieron eran aproximaciones que los informantes hacían al respecto, lo que las hace poco fiables. Por tanto, sólo podemos referirnos a la percepción que éstos tienen del hecho. Así, no coincide la minimización de las cifras de rotación con la conciencia de sentirla como un problema —lo que ocurre en más de una tercera parte—.

Para los que introducen principios de flexibilidad organizativa, las causas de la rotación se producen exclusivamente desde la lógica de los trabajadores por razones personales y/o familiares (cuidado de los hijos, enfermedades de éstos, lejanía de la vivienda...) y económicas —que también podemos relacionar con la situación del hogar—.

Los gerentes de plantas no flexibles son más heterogéneos en sus opiniones, puesto que introducen la postura de la empresa dentro de las causas de la rotación: despidos por robos u otras faltas, e incluso uno que reconoce que la ineficiente organización de su fábrica origina una producción discontinua que fuerza al trabajador a buscar otro empleo. En ocasiones hacen señalamientos despectivos hacia el trabajador: "es la mentalidad de la gente, quieren ganar más sin trabajar" o "son los que buscan trabajo pidiendo a Dios no encontrarlo".

Las razones económicas de la rotación resultan siendo las mayoritarias, lo que vendría a contradecir la afirmación generalizada de estos mismos empresarios en cuanto a que sus trabajadores estarían satisfechos con las remuneraciones o cuando consideran que los salarios de sus plantas están en el promedio o son más altos que en otras empresas.

Las posibles soluciones a la rotación encuentran mayor silencio y descenden las propuestas para ambos tipos de plantas. La gran mayoría de los gerentes flexibles vienen a sugerir un acercamiento a los trabajadores: trato más abierto, mayor atención... Uno de éstos siente que ha hecho importantes esfuerzos por ellos: pagando más, otorgando prestaciones, implementando el justo a tiempo y tratando de involucrarles y darles sentido de pertenencia. Sin embargo, reconoce que no ha tenido éxito. Los no flexibles, en su postura más pasiva, tienen tam-

bién soluciones radicales como "hay que cambiarles la mente" o el despido. En definitiva, al no buscarse alternativas, entienden la rotación como una realidad con la que hay que convivir puesto que no necesariamente es un problema y, si lo es, es consubstancial a la maquila.

Todo ello nos remite a la pobre imagen que tienen los gerentes de la mano de obra. La evaluación que hacen de sus empleados es mayoritariamente "buena" y al considerar las cualidades de los trabajadores se refieren a éstos como tales, señalando su habilidad, responsabilidad, laboriosidad... Además manejan otras características valiosas desde el punto de vista empresarial, estarían haciendo frente a un grupo humano "fácil de dirigir" y "fácil de explotar", restándole voluntad de respuesta u oposición. Un gerente contesta con crudeza: "los trabajadores guatemaltecos tienen la cualidad de cobrar poco". Por último, un informante se refiere a una calidad moral: "son de corazón noble", que podría interpretarse en el sentido de ingenuidad o simpleza.

Para concretar los defectos parece haber mayor capacidad de contestación. Los flexibles señalan una falta de respuesta positiva de los trabajadores hacia los incentivos. El trabajador no entiende las ventajas y oportunidades que se habilitan para su beneficio, costando mucho su incentivación. No quiere entrar en la dinámica de lo productivo. Mientras, los empresarios de plantas no flexibles se refieren como causa de la incompreensión patrono-obrero a su carencia de educación y, por ello, a una cultura diferente de los trabajadores que no les permite entender sus órdenes. No tienen sentido del progreso, son tercos y de mentalidad cerrada. En definitiva ambas gerencias coinciden en señalar que el obrero no responde a su proyecto empresarial.

Continuando esta concepción limitada del sujeto y contradiciéndola al mismo tiempo, los empresarios evalúan negativamente cualquier posibilidad de organización laboral desde el lado del trabajador, "es un tema tabú" que les genera un miedo irracional. Ante el cuestionamiento sobre los sindicatos repiten: "aquí no hay de eso, gracias a Dios". Dentro de esta oposición, algunos se justifican desarrollando una crítica a las

organizaciones sindicales por su ineficiencia e insolidaridad con el trabajador, por su politicismo y la corrupción de sus cúpulas. Además opinan que están manipulados por los sindicatos norteamericanos que buscan denunciar a Guatemala para mantener en los Estados Unidos sus puestos de trabajo. Encontramos posturas recalcitrantes: "son lo peor", "la mayor porquería", "nos matan", "nos han echado tierra" o "no los acepto porque traen problemas". Frente a una posible sindicalización las posturas de los dos tipos de plantas se unifican y en definitiva entienden la organización obrera como un fuerte obstáculo para la maquila.

Para una quinta parte, no son los sindicatos en sí el problema, sino su funcionalidad al no responder como puentes de comunicación y consenso entre obreros y patronos buscando la negociación, la armonía y la colaboración para el beneficio de ambas partes. En este mismo sentido se expresaba un informante—no empresario— cuando decía que los sindicatos debían capacitarse y orientarse hacia la regulación de las relaciones laborales y no hacia el enfrentamiento.

En general la idea que manejan todos los entrevistados, es que la negociación colectiva es inaceptable, en último caso son partidarios de una negociación individualizada. Entre los flexibles, como vimos, existe una iniciativa excepcional donde funciona un comité de los obreros que sirve de canal de comunicación con la dirección.

Otra solución que se ha venido dando y que encontramos en cuatro plantas (tres de ellas flexibles) es el solidarismo. La "filosofía" que manejan es que la empresa es un equipo donde todos son necesarios y deben comprender su participación en el grupo: "todos parte de un todo". Uno de sus objetivos es "tratar de mejorar la calidad de vida de los trabajadores". Buscan influir en el comportamiento de los obreros fomentándoles el sentido de colaboración con la empresa. Se les saca una cartilla de ahorro para imbuirles la mentalidad de preveer y controlar sus ingresos, tratan de fortalecer su situación familiar con pláticas, consejos u otros apoyos y les compensan en

ciertos servicios (como la alimentación), subsidiándolos en parte.

Una de éstas mostraba cierto desencanto ante el fracaso de la organización: pretender introducir el ahorro con la necesaria inversión mensual de 100 quetzales por parte del trabajador no daba resultado. Pero la contestación venía a darla otro informante solidarista al exponer que "no aprecian lo que pueden ir teniendo ni lo identifican porque nunca han tenido nada". El solidarismo también tiene sus detractores, un entrevistado de la línea no flexible pensaba que éste venía a distorsionar el sentido de las organizaciones civiles al estar dirigido desde arriba, disfrazaba las relaciones patrón-obrero creando lealtades con la dirección y estimulando la competencia entre trabajadores. En una planta de la carretera Panamericana, nos comentaban que los obreros de la ciudad necesitan soluciones como el solidarismo porque son más problemáticos y quieren la superación, mientras que en el ámbito rural no buscan sindicatos porque son conformistas.

Apenas se han producido conflictos colectivos en las plantas. Cuando se han dado, se relacionan con cambios en los sistemas de trabajo o en la dirección de los trabajadores, por ejemplo cuando se inició el justo a tiempo que supuso un descenso en los salarios, cuando se cambió al jefe de planta o al gerente de la producción, o ante la introducción de maquinaria nueva. Estos hechos provocaron el rechazo momentáneo de los trabajadores, pero están lejos de suponer una organización para reclamar por sus derechos o mejoras en condiciones laborales. Como caso extraordinario, encontramos una planta que estuvo sindicalizada en la que, después de un largo proceso, se despidió al Comité, lo que no ha supuesto el fin de los problemas para la empresa.

En definitiva, las quejas que destacan los operarios son principalmente de índole económica para ambos tipos de plantas: solicitudes de préstamos o equivocaciones en el cómputo de las nóminas, frente a referidas a relaciones o condiciones laborales. Para los flexibles éstas se vinculan con la precariedad económica de sus hogares, siendo las causas más diversas entre

los no flexibles. Estos últimos destacan las que se refieren a la actitud de los operarios, mostrando un sentimiento algo despectivo hacia los mismos: "hacen una mala administración de su dinero", "su cultura es distinta", "no le gusta trabajar" o "montan bulla por cosas de niños".

"ATADOS POR LA NECESIDAD": LA MAQUILA DESDE LOS OPERARIOS

En esta segunda parte se van a exponer los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los operarios de maquilas. La muestra que se preparó buscaba mantener la línea seguida en el análisis de las entrevistas que acabamos de desarrollar, seleccionando dos plantas que practicaran la flexibilidad organizativa y dos que no lo hicieran. Se cumplió con lo previsto en tres de las maquiladoras, sin embargo, no fue posible la entrada en la cuarta planta, ni en la programada ni en otra sustituta.

Por las características de estas tres empresas, debemos señalar que se trata de filiales de compañías extranjeras a cargo de profesionales contratados. Fueron plantas nacionales con actitud receptiva hacia cambios en la organización laboral las que se negaron a la ejecución de las encuestas, en ellas la gerencia se imbrica estrechamente con la propiedad y parecen concebir la planta como patrimonio. Los obstáculos que pusieron para encuestar a los operarios nos hace pensar que las dificultades para el desarrollo de una visión moderna de la industria por parte del sector empresarial no se han superado.

Esta presentación de resultados quiere obtener un perfil de los operarios, de sus hogares y de su empleo. Previo a ello vamos a hacer un breve esbozo de las características de las tres plantas que, como decíamos, tienen en común el pertenecer a compañías extranjeras (de capital estadounidense o coreano) y el localizarse en distintos puntos de la periferia de la Ciudad de Guatemala. La primera inició sus operaciones de exportación de ropa casual de algodón en 1986, en un 25% realiza ensamble y en el otro 75% trabaja por cuota. Ha realizado fuertes inver-

siones, poseen la propiedad del local y entre sus servicios destaca la subvención al almuerzo y el funcionamiento de una asociación solidarista, no tienen escuela de capacitación. Actualmente están tratando de evitar las horas extras y los sábados no se trabaja.

La segunda fábrica, se restringe al ensamble de ropa de algodón, exportando desde 1987. Alquilan la bodega donde se asientan, subsidian el transporte e incluso la vivienda en algunos casos, tampoco tienen escuela de capacitación. Los trabajadores realizan diariamente dos horas extras, incluidos sábados.

La tercera es de funcionamiento reciente—marzo de 1992—. Está especializada en la confección de trajes de mujer que realiza en un 80% a través de ensamble. Ha ido creciendo progresivamente ampliándose por líneas, y cuenta con una importante inversión en el local (de su propiedad) y maquinaria. Subvencionan el almuerzo y tienen servicio de bus a algunas colonias cercanas, también dan cierta preparación a los operarios nuevos. Dentro de su horario se incluyen una o dos horas extras selectivas y se integra una hora diaria con la idea de dejar libre el sábado. Esta última correspondería a la tipología de las plantas que practican la flexibilidad organizativa.

Un acercamiento al universo

Como no ha sido posible mantener el eje analítico de flexibles versus no flexibles vamos a presentar los datos de las tres plantas por separado.⁶

Los operarios. A través de algunos indicadores, mostraremos en este apartado las características sociodemográficas de los operarios de las tres plantas de maquila, según aparece en el Cuadro 5.

6. Se realizaron pruebas de significación respecto a la flexibilidad organizativa con un resultado de escasa relevancia, optándose por presentar las plantas individualmente.

Cuadro 5
CARACTERÍSTICAS DE LA MANO DE OBRA
POR EMPRESAS

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Sexo					.000	.256
Mujeres	63.8	86.1	84.9	78.0		
Hombres	36.2	13.9	15.1	22.0		
Edad (media)	26.9	22.1	20.0	23.0	.000	.427
Estado civil					.000	.359
Solteros/as	46.6	79.2	83.6	69.7		
No solteros/as	53.4	20.8	15.4	30.3		
Condición migratoria					.010	.204
Migrantes	68.5	69.4	47.9	61.9		
No migrantes	31.5	30.6	52.1	38.1		

Sigue...

...viene

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Nivel Educativo					.139	.134
Primaria incompleta	27.4	43.1	37.0	35.8		
Primaria completa o más	72.6	56.9	63.0	64.2		

1. Significación según las pruebas de hipótesis Chi-cuadrado para variables ordinales y nominales y Oneway (análisis de varianzas) para variables de intervalo.
2. Coeficiente de asociación según V de Cramer para variables ordinales y nominales y Eta para variables de intervalo.

Fuente: Encuesta a Operarios

El universo al que nos enfrentamos es femenino en más de las tres cuartas partes, lo que casi nos permitiría hablar de operarias.⁷ Sin embargo, hay que señalar el comportamiento diferenciado de la primera planta, que cuenta con un significativo 37% masculino.

Respecto a la edad de los operarios se produce un claro predominio del grupo de edad de 18 a 24 años en casi tres cuartas partes del universo total, es decir, hablamos de una población muy joven. En la media de las edades de esta mano de obra destaca de nuevo la primera empresa donde los operarios son menos jóvenes. Para contrastar esto, debemos decir que las otras dos cuentan con una importante presencia de menores de 18 años que alcanza el 20.8% en una y el 38.4% en la tercera.

Como podíamos esperar el estado civil de esta población se relaciona con su edad, encontrándonos ante una mayoría de solteros, esquema que de nuevo se rompe en el primer caso, donde entre su predominio de no solteros hay tres cuartas partes de casados.

Un dato a destacar, tratándose de una ocupación industrial y, especialmente, de una población tan joven, es el alto número de migrantes.⁸ Su proporción mayoritaria sólo descende, en este caso, para la tercera planta (donde sigue siendo importante la presencia de migrantes). La procedencia de estos nacidos fuera de la Ciudad de Guatemala es muy diversa, destacando regiones tradicionalmente expulsoras como la suroccidental (con departamentos como San Marcos, Quetzaltenango o Suchitepéquez), y la suroriental (con Santa Rosa o Jutiapa). Es sugestivo considerar el nivel de urbanización del que provienen puesto que su origen es principalmente de aldea, lo que implica

7. El 37.5% de la PEA ocupada urbana son mujeres (INE, 1990). También señalar que, pese al predominio de mujeres operarias, hemos optado por el genérico masculino para referirnos a los trabajadores.

8. Un 43.8% de la PEA ocupada en Ciudad de Guatemala es de origen migrante, de ellos el 70% llegaron antes de 1976 (FLACSO, 1989).

una extracción fuertemente rural, pudiendo suponer a estos individuos una migración económica por falta de medios de sobrevivencia y un cierto desconocimiento del mundo urbano.

La cualificación de los operarios según su nivel de estudios formales es bajo.⁹ Lo más común es haber completado la primaria pero encontramos poco más de la tercera parte de los individuos que no lo han hecho y que podríamos considerar analfabetos funcionales.

Otro indicador del bagaje que aporta el operario es su capacitación técnica. En este sentido encontramos una escasa preparación en este oficio, sólo un 14% afirma haber recibido alguna enseñanza. Pese a su escasez, es importante que cualifiquemos en qué consiste tal instrucción que se concentra en la primera planta (donde ascendería a casi la cuarta parte del universo). La formación que consideran los entrevistados se realiza a través de tres medios. El más significativo (con la mitad de los casos) son cursos de corte y confección impartidos por Academias u ONGs. El objetivo de los mismos se dirige a formar sastres o costureras como cuentapropistas o asalariados de pequeños talleres de costura donde conocen y manejan la prenda de vestir completa. La preparación para la línea industrial se da en la otra mitad de los casos, bien a través de escuelas de capacitación de otras maquiladoras o bien, más residual, a través de los cursos que desarrollan el Instituto Técnico de Capacitación -INTECAP-, estatal, o una escuela privada llamada FUNTEC.

El hogar de los operarios. Complemento necesario para la caracterización de los trabajadores es la configuración de los hogares donde se insertan estos operarios, que se recoge en el Cuadro 6.

El tamaño de sus hogares señala una media algo más alta que la media urbana de 4.7 (FLACSO, 1989). Dentro de la homogeneidad entre los universos, los hogares de la segunda

9. El 53.1% de la PEA ocupada capitalina supera la primaria (FLACSO, 1989), cuando para las maquilas encuestadas es de 27.5%.

Cuadro 6
CARACTERÍSTICAS DE LOS HOGARES
DE LA MANO DE OBRA POR EMPRESAS

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Número de miembros (media)	4.7	5.6	5.2	5.2	.062	.159
Posición en el hogar					.000	.353
jefes	54.8	20.8	19.2	31.7		
Dependientes	45.2	79.2	80.8	68.3		
Número de ingresos (media)	2.2	2.6	2.5	2.4	.179	.125
Aporte					.007	.179
Alto	60.3	31.9	37.0	43.1		
Medio	31.5	48.6	45.2	41.7		
Bajo	8.2	19.4	17.8	15.1		

Sigue...

...viene

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Indice trabajo doméstico					.003	.189
Alto	49.3	75.0	65.8	63.3		
Medio	15.1	13.9	17.8	15.6		
Bajo	35.6	11.1	16.4	21.1		

1. Significación según las pruebas de hipótesis Chi-cuadrado para variables ordinales y nominales y Oneway (análisis de varianzas) para variables de intervalo.
2. Coeficiente de asociación según V de Cramer para variables ordinales y nominales y Eta para variables de intervalo.

Fuente: Encuestas a Operarios.

empresa son los más grandes, poco más de la mitad de ellos tienen seis o más miembros.

Este universo cuenta con una mayoría de operarios dependientes de una jerarquía en el hogar. En el interior de estos hogares predominantes se destacan en tres quintas partes aquellos donde la jefatura es ejercida por el padre. Cuando la figura central es la madre hablamos de una cuarta parte de los dependientes, y es una realidad que encontramos desarrollada con más énfasis en la tercera empresa. La jefatura ejercida por otra persona nos remite principalmente a migrantes que en su arribo a la ciudad se insertan en hogares de hermanos, tíos u otros parientes previamente instalados, lo que se produce casi exclusivamente en el caso de la segunda empresa.

En la gran mayoría de hogares encontramos dos o más ingresos, así el salario de la maquila no suele ser único, excepto en un significativo 18.3%. Estos casos se concentran en la primera empresa donde ascienden a poco más de la cuarta parte de los hogares y se vinculan a personas que ejercen la jefatura, además se trata de hogares que mayoritariamente no alcanzan las tres personas por lo que podemos suponer que se trata de matrimonios recientes. La relación de dependencia entre ingresos y miembros del hogar es de 2.1.

La importancia del ingreso supuesto por la maquila se puede cualificar con el aporte que el trabajador destina a su hogar que, como vemos para el universo general, es una alta proporción del ingreso de estos operarios. El aporte medio en la segunda y tercera plantas se encuentra relacionado con el tipo de hogares que tienen los miembros, estas mujeres jóvenes, dependientes de un hogar, entregan una importante ayuda a éste y, sobre todo, se sustraen como miembros de gasto. Algo que se debe señalar es el bajo peso de aquellos que aportan menos de la mitad de su salario, esto nos puede indicar cómo las necesidades del hogar requieren para su reproducción de una importante colaboración.

Por último, además de lo que supone el aporte económico, el mantenimiento del hogar exige a sus miembros femeninos su esfuerzo para la ejecución de los quehaceres domésticos. Así,

pese a tratarse de mujeres jóvenes sin responsabilidades, éstas realizan una fuerte inversión de tiempo en trabajo doméstico. La primera empresa es la que lo mantiene más bajo debido a su proporción de varones que, por su tradicional rol social, no participan en estas tareas.¹⁰

Este desgaste que se añade con el trabajo doméstico nos remite directamente a la doble jornada laboral y al impacto que sufre desde el hogar esta mano de obra femenina. Llegan a laborar 9 o 10 horas diarias a las que debemos sumar el transporte a sus residencias para, posteriormente, enfrentarse a quehaceres en el hogar. Es la organización interna y la influencia de valores sexistas en los hogares populares, junto a la extrema necesidad de los mismos tanto a nivel económico como reproductivo cotidiano, lo que les hace desarrollar unas estrategias de subsistencia que recaen con fuerza en las mujeres del hogar. El emplearse en la maquila no parece favorecer a aliviar a la mujer de este peso. El trabajo asalariado femenino, donde ésta asume un papel como portadora de ingresos económicos, todavía no parece haber afectado las relaciones intradomésticas. Seguramente ha supuesto una nueva organización del tiempo de la mujer para realizar los quehaceres domésticos –con la extensión de éstos a los días de descanso, por ejemplo– (AVANCSO, 1993). Sin embargo, no ha implicado redefiniciones en su papel social y familiar: "su rol dentro de la familia sigue siendo tradicional... a pesar de las responsabilidades que de hecho ha asumido" (Monzón, 1992 : 68).

En definitiva, respecto a este perfil sociodemográfico y de los hogares de los trabajadores de maquila se destaca que nos encontramos ante universos diferenciados. Esto nos indicaría que no podemos referirnos a un prototipo definido para los

10. Para manejar la información respecto al trabajo doméstico se construyó un índice, de manera que el haber cocinado y lavado ropa la semana anterior a la encuesta tenían un punto cada una, mientras que limpiar la casa o hacer la compra se puntuaba con 0.5 –puesto que son tareas menos costosas en inversión de tiempo y energía física–. Por último, la escala se graduó: hasta 1, nivel bajo; hasta 2, nivel medio; hasta 3, nivel alto de implicación en el quehacer doméstico.

trabajadores de maquila de Ciudad de Guatemala, aunque sí se constatan diferencias respecto al mercado laboral ciudadano.¹¹

Entre nuestras plantas nos atreveríamos a distinguir tres conformaciones. La primera fábrica nos define una composición sociodemográfica y de hogar lejos de la regla, al contener una población con mayor proporción masculina y de más edad y, con ello, nivel elevado de jefatura de hogar entre sus operarios. Nos remite a hogares con menos miembros donde la maquila juega un papel significativo al tratarse de un ingreso con un aporte muy alto y, por tanto, clave para la reproducción.

Las otras dos plantas se muestran más uniformes al estar feminizadas y ser sus operarios más jóvenes. Son miembros dependientes de hogares donde hay mayor número de ingresos y el aporte es algo menor, aunque la exigencia en trabajo doméstico es muy alta. Sin embargo, dentro de este perfil puede haber varios matices. La tercera empresa se distingue por contener una población mayoritariamente capitalina con las repercusiones que esto tiene en cuanto a socialización urbana. Es la que se acerca a la norma ciudadana pero también donde encontramos mayor proporción de menores que deberían estar estudiando—por ello, en este caso, no se manifiestan diferencias educativas entre rurales y capitalinos— y de hogares con jefatura femenina que indican cierta desintegración familiar. La segunda fábrica, muestra ciertas carencias que pueden influir en su comportamiento laboral, una menor socialización urbana y el menor nivel educativo de las tres, además sus hogares son los más grandes, los que reciben mayor número de ingresos al movilizar fuerza secundaria y los que requieren de más trabajo

11. Esta misma heterogeneidad se comprueba en la muestra sobre 116 trabajadoras de maquila de Pérez Sáinz y Castellanos (1991), donde el perfil que obtuvieron contrasta con el nuestro: su media de edad alcanzaba los 27 años, con lo que ello supone en términos de estado civil, jefatura y aportes al hogar. También se encontraban poco más de una cuarta parte de operarias capacitadas. Su universo coincide en cuanto a condición migratoria, nivel de estudios, tamaño del hogar y relación de dependencia entre ingresos y miembros del hogar.

doméstico. Por todo ello podemos suponerles unas estrategias de subsistencia diferentes.

Pero los datos recabados también permiten salvar las diferencias y generalizar sobre este universo como de mujeres jóvenes solteras, a lo que suma un origen migrante fuertemente rural, con un bajo nivel de estudios y de capacitación; su lugar de residencia les identifica como un población popular de bajos recursos y deficientes condiciones de vida. Insertados en sus hogares como miembros secundarios, su aporte es muy significativo tanto económicamente como a través de su trabajo doméstico.

El puesto de trabajo

La movilidad laboral. En este apartado vamos a tratar la procedencia laboral de los trabajadores encuestados: su experiencia previa al empleo en estas maquilas y las razones y expectativas que manejaban al insertarse en ellas, como tenemos en el Cuadro 7.

Lo primero que se comentará es que este empleo en maquila no parece suponer—pese a la juventud de algunos operarios—la única experiencia laboral de estos trabajadores. Para la primera planta sobresale este hecho, tal vez por tratarse de una población más madura. Le sigue la tercera que, sin embargo, era la que mayor proporción de menores tenía. Para el grupo minoritario de personas que no eran activas económicamente, su ocupación previa se reparte entre el estudio o los quehaceres domésticos sin diferencias en el interior de las plantas.

La anterior experiencia laboral se caracteriza por tratarse de un empleo formal como asalariados de empresa y dentro de la industria manufacturera. En la segunda planta, un grupo de casi dos quintos de sus trabajadores con experiencia previa proceden del sector no formal, principalmente del servicio doméstico, aunque también se puede señalar la agricultura en una décima parte.

Cuadro 7

MOVILIDAD LABORAL DE LA MANO DE OBRA POR EMPRESAS

Características	Empresas			Total (n= 218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n= 73)	B (n= 72)	C (n= 73)			
Actividad anterior					.015	.195
Empleado/a	87.7	68.1	79.5	78.4		
No empleado/a	12.3	31.9	20.5	21.6		
Categoría ocupacional *					.001	.277
Salariado (formales)	87.5	61.2	84.5	78.9		
Otras (no formales)	12.5	38.8	15.5	21.1		
Rama de actividad*					.000	.385
Manufactura	92.2	44.9	77.6	73.7		
Otras	7.8	55.1	22.4	26.3		
Experiencia en maquila					.000	.313
Sí	61.6	23.6	43.8	43.1		
No	38.4	76.4	56.2	56.9		

Sigue...

...viene

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Razones de elección					.040	.173
Familiar	41.1	30.6	37.0	36.2		
Personal	30.1	40.3	20.5	30.3		
Ambas	26.0	29.2	42.5	32.6		
Otra	2.7	0.0	0.0	0.9		
Ventaja buscada					.048	.205
Salario	57.3	63.9	52.1	57.8		
Condiciones laborales	12.3	2.8	11.0	8.7		
Localización	21.9	6.9	16.4	15.1		
Aprendizaje	5.5	15.3	13.7	11.5		
Otra/ninguna	2.7	11.1	6.9	6.9		

* Estos porcentajes se refieren a los que estuvieron empleados.

1 Significación según las pruebas de hipótesis Chi-cuadrado para variables ordinales y nominales y Oneway (análisis de varianzas) para variables de intervalo.

2 Coeficiente de asociación según V de Cramer para variables ordinales y nominales y Eta para variables de intervalo.

Fuente: Encuesta a Operarios.

La experiencia en otra maquila nos remite a cierto conocimiento empírico previo que podría hacerse extensivo a los demás asalariados de empresas manufactureras en cuanto a un manejo del mundo fabril. El predominio de operarios sin este paso por la maquila nos permite relativizar ese intenso trasvase que se supone se produce entre las maquilas.¹²

También debemos analizar las pautas que mueven a los trabajadores a integrarse en estas maquilas. Los factores más influyentes para el total del universo en la elección del empleo actual son los familiares. En este sentido la presión del hogar que se insinuaba en los datos anteriores, parece coherente. El mismo tipo de hogar, es lo que hace que la familia sea tan influyente en la primera empresa. Para la segunda, podríamos pensar que es el individuo como tal el que toma la decisión sin injerencias del hogar. Mientras, en la tercera se cruzan tanto la iniciativa personal como la presión del hogar.

Ahora bien, para una mayor comprensión vamos a acercarnos a las referencias que manejan. Las argumentaciones de tipo familiar más recurrentes son: "No me alcanza el gasto de mi esposo" o "para ayudar a mis padres a obtener recursos", en definitiva, el hogar necesita dinero. Cuando plantean un razonamiento de tipo personal dicen: "pensé aprender a manejar máquinas", "me gusta y me queda cerca", o la lógica de quien dice "es el trabajo que sé hacer y en otros lugares piden requisitos que no puedo cumplir", es decir esconden las influencias del hogar resaltando su voluntad propia. Cuando se sienten influenciados por ambos factores, familiares y personales, pueden remitir a hechos combinados como "para pagar mi colegiatura y ayudar a mi familia", "porque quería aprender a coser y ganar mejor y ayudar a mi mamá", o no: "no prosperaba mi negocio (fotógrafo) y necesitaba más ingresos", "no tenía dinero para seguir estudiando". En estos casos se produce cierta confusión y dificultad de separación entre la voluntad propia y la

12. Para Pérez Sáinz y Castellanos (1991), la fuerza de trabajo se está movilizandando en su caso en el mismo ámbito laboral, ya que tres cuartas partes proceden de empresas que mayoritariamente son maquiladoras.

presión familiar, lo que resulta común para aquellos individuos que se emplean por primera vez y porque los trabajadores se ocupan por la necesidad de un ingreso, pero siempre buscan donde ganar más y ahí juega su propia voluntad.

Otro indicador que nos señala lo que les lleva a seleccionar este empleo frente a otros y, por tanto, también nos permite intuir qué expectativas tenían al tomar el trabajo, es la ventaja o beneficio que le veían al mismo. Y la mayoría se manifiesta por la obtención de un salario.¹³ Al mismo se le da dos sentidos, unos repiten su esperanza de "ganar más", "superar económicamente" o "mejorar el salario". Otros ambicionan el acceso a un salario: "un ingreso", "ayudar a mi familia", "dejar de ser desempleada".

Pequeños matices se manifiestan entre los universos de cada planta dentro de ventajas secundarias. Para la primera fábrica, en segundo lugar les motiva la cercanía de la planta a sus hogares, insistiendo en "la proximidad por la economía", seguido de manera más residual por condiciones laborales como "aquí preparan la alimentación". En la segunda empresa es más repartido, destacando la idea de "aprender un trabajo". La planta tercera interesa a los operarios por la localización cercana y el aprendizaje. En definitiva, los criterios que manejan no recogen las condiciones que ofrece la empresa como podríamos pensar que atraerían a una población en un ámbito industrial como la maquila.¹⁴ De hecho cuando hacen referencia a esas condiciones lo hacen en su vertiente de servicios: "el almuerzo es caliente y no lo llevo", "no gasto pasaje", "las prestaciones del bus", enfatizando el sentido del ahorro que supone en sus economías. Apenas hacen mención a otros aspectos laborales propios de la maquila: "esperaba una buena ope-

13. Para los que indican que primaron las presiones familiares a la hora de tomar este empleo, en dos terceras partes expusieron que su expectativa era la mejora salarial.

14. Dentro de las condiciones laborales incluimos incentivos, servicios, horarios, extras, trato, nivel de exigencia, prestaciones y permisos.

ración" o "seguir trabajando en máquina plana y mejorar el salario".

Un caso particular en Guatemala es la escasez y carestía que ha alcanzado el servicio doméstico porque las maquiladoras han empleado a estas jóvenes. Para los empresarios este era un hecho demostrativo de las innovaciones que había supuesto esta industria. Y lo que estas exdomésticas priorizan son los beneficios de un trabajo formal: "pagan el IGSS", "no trabajan todos los sábados", "por tener un sueldo".

En definitiva, son motivaciones elementalmente económicas y materiales: el salario alcanza un sentido primario. Argumentos concretos, prácticos, operan en la mentalidad del trabajador y no hacen sino subrayarnos que las posibilidades de opción de estos trabajadores son limitadas: por sus mismas condiciones sociodemográficas, por las presiones que ejerce el hogar hacia sus miembros ante sus dificultades de reproducción, en definitiva por todo el contexto económico y social en el que se encuentran. La urgencia de unos ingresos monetarios es el reclamo más manifiesto en sus palabras y pautas de comportamiento.

Las diferencias entre los universos permiten continuar el análisis anterior. Para la primera población encontramos una mayor experiencia laboral que puede empatar con su edad y capacitación. Por la composición de sus hogares son razones familiares las que tienen más influencia a la hora de tomar el empleo. La procedencia laboral de la población más joven de la segunda y tercera planta difiere. Los primeros arriban desde empleos no formales y de actividades no manufactureras, los segundos eran asalariados de manufactura. Ello podría relacionarse con esa menor o mayor socialización urbana que poseen. Las motivaciones en la elección del trabajo difieren sin que podamos interpretarlo más que, como planteamos, por estrategias diferentes.

Al fin, el comportamiento mayoritario nos dice que son operarios que tienen experiencias laborales anteriores, principalmente como asalariados de empresas manufactureras – predominantemente maquiladoras – y a quienes las necesidades

económicas del hogar les motiva a buscar un ingreso seguro y/o más alto.

Las condiciones laborales. Ahora entramos a ver las actuales condiciones laborales de los operarios entrevistados: su estabilidad laboral, el trato que reciben, la realización de horas extras, el conocimiento que adquieren de las máquinas y, finalmente, aspectos relacionados con su participación laboral (ver Cuadro 8).

La antigüedad de los trabajadores en las distintas empresas puede expresar cierta voluntad de los trabajadores de mantenerse o salirse de la planta y, en definitiva, su conformidad o inconformidad con las condiciones laborales. Lógicamente esto está en relación también con el tiempo que llevan en funcionamiento las fábricas, recordemos que la tercera está activa desde marzo del 92. Así la media general de antigüedad laboral es de prácticamente año y medio con fuertes diferencias internas.¹⁵

La primera empresa es la de funcionamiento más antiguo y la que muestra comparativamente mayor rotación en su personal. Es la única donde hay operarios que no han cumplido un mes de trabajo, aunque también en su interior se contrastan grupos de antigüedad. Encontramos trabajadores recientes (dos terceras partes no llevan el año), hay un descenso en los que llevan de uno a dos años, y finalmente aparece otro segmento significativo (una cuarta parte) que tiene más de dos años de laborar en la fábrica.

El caso de la segunda planta es menos irregular pero no menos chocante. Su escasa rotación se manifiesta en que el número de operarios asciende gradualmente con la antigüedad. Incluso el rubro más significativo tienen más de dos años (44%). Esta estabilidad se produce en la planta donde había más gente para quienes suponía el primer empleo, donde encontramos a las que se emplearon anteriormente como domésticas y, en general, personas sin experiencia en maquila ni en fábricas. Y efectivamente las que tienen una permanencia de más de dos

15. El promedio de estancia en las plantas para Pérez Sáinz y Castellanos (1991) es de 7.8 meses.

Cuadro 8

CONDICIONES LABORALES DE LA MANO DE OBRA POR EMPRESAS

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Antigüedad en meses (media)	18.6	25.8	8.3	17.5	.000	.405
Trato por supervisores					.000	.256
Bueno	67.1	40.3	67.1	58.3		
Regular-malo	32.9	59.7	32.9	41.7		
Horas extras					.000	.348
Demasiadas	19.2	8.3	16.4	14.7		
Suficientes	17.8	37.5	56.2	37.2		
Pocas	17.8	38.9	21.9	26.1		
No trabajó	45.2	15.3	5.5	22.0		
Máquinas que puede operar (media)	3.9	2.4	2.1	2.8	.000	.401

Sigue...

...viene

Características	Empresas			Total (n=218)	Signific. 1	Asociación 2
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
Indice de Participación						
Laboral					.294	.106
Alto	23.3	13.9	11.0	16.1		
Medio	46.6	56.9	54.8	52.8		
Bajo	30.1	29.2	34.2	31.2		

1. Significación según las pruebas de hipótesis Chi-cuadrado para variables ordinales y nominales y Oneway (análisis de varianzas) para variables de intervalo.
2. Coeficiente de asociación según V de Cramer para variables ordinales y nominales y Eta para variables de intervalo.

Fuente: Encuesta a Operarios.

años fueron principalmente domésticas en dos terceras partes y aquellos que no tenían un empleo anterior (57%), mientras que procedentes de manufactura o de maquila suponen poco más de un tercio del total. Ello nos induce a pensar si, para la empresa, el tomar este tipo de personal nuevo conlleva cierta permanencia.

En la tercera, dado su poco tiempo en activo, no podemos sacar mayores conclusiones sobre el comportamiento de sus operarios.

En la percepción de los trabajadores del trato que reciben de sus supervisores, que son quienes ejercen la autoridad y el control directo de su trabajo, predomina uno "bueno", excepto en la empresa que hemos visto con mayor antigüedad donde las quejasson mayoritarias. Es decir, la estabilidad no se relaciona positivamente con tan básica condición laboral como lo es el trato.

La realización de horas extras es un fenómeno común en las tres plantas, recordemos que la segunda incluye dos diarias. Se relacionan con los ciclos productivos de la empresa y los embarques, de manera que pasan por temporadas que no necesariamente coinciden con la fecha de la entrevista que se refería a las del mes pasado. Así, en la primera planta, donde la gerencia afirmaba estar haciendo un esfuerzo por controlar las mismas, casi la mitad del universo no trabajó extras. En la segunda planta destacan quienes opinan que han sido pocas, pudiéndose señalar que para una tercera parte de las operarias las horas extras se realizan por motivos económicos personales, como una alternativa de elevar sus ingresos. Mientras en la última empresa, la mayoría está de acuerdo en que fueron suficientes ya que así lo demandó la dirección.

La información respecto al número de máquinas que pueden operar los trabajadores indica la naturaleza de la maquila en Guatemala puesto que nos habla de la capacitación que deja en los obreros.¹⁶ Las situaciones difieren, la primera planta

16. Estas pueden ser: plana, overlock, multiaguja, elastiguera, ruedo, pretinadora, botonera, atraque, ojalera... dependiendo de la especialidad de confección de la planta, aunque cada

destaca por ser donde hay un mayor conocimiento de distintas máquinas, recordaremos que en ella encontramos operarios más maduros con más capacitación, experiencia y rotación. Mientras las otras dos se caracterizan por el bajo nivel de dominio de maquinaria. Es decir, pese a lo que podríamos suponer, la antigüedad laboral no se relaciona con un mayor conocimiento de maquinaria. Estos bajos niveles nos llevan a pensar que lo que se produce en la preparación de los empleados es una especialización. Los niveles reales de capacitación que adquieren, su conocimiento del "oficio", son escasos. A ello tenemos que sumar el que la tecnología que se emplea es sencilla y, en definitiva, la cualificación de los operarios es limitada.¹⁷

Como resumen de lo expuesto, el comportamiento de la primera planta refleja, en sus condiciones laborales una alta rotación y el conocimiento de diversas máquinas. Esto nos incita a pensar que esta población más madura, experimentada y con mayores responsabilidades familiares busca ubicarse en empleos donde el sueldo les resulte más favorable. Los operarios de la segunda planta se destacan por su alta estabilidad junto a una percepción no positiva del trato y una pobre capacidad para manipular maquinaria. Esto puede guardar relación con el hecho de tratarse de jóvenes de reciente socialización urbana. Sobre ellos la empresa ha aplicado una formación empírica de alta especialización y ejerce un intenso aprovechamiento de su juventud. Su mínima capacitación, experiencia y conocimiento urbano, las presiones del hogar y un posible "agradecimiento" a la empresa, pueden jugar como limitantes de su libertad y les sujeta a su puesto de trabajo. Para el tercer caso, dada la juventud de la planta, sería aventurado el plantear

una de las líneas de producción necesita diferentes máquinas para las operaciones.

17. Mientras que la finalidad de todo operario, según se trasluce en sus comentarios, es lograr un mayor aprendizaje y capacitación con la idea de que "aprendiendo el oficio", podrán ofrecer mayor experiencia y ganar más.

hipótesis, su bajo conocimiento de máquinas no podemos relacionarlo con su antigüedad laboral ni con su experiencia.

Por último, la lectura del perfil general que obtenemos del universo, es que estamos ante trabajadores que muestran cierta estabilidad laboral, con un nivel bajo de manejo de máquinas o capacitación limitada y que se muestran conformes con el trato y con la realización de horas extras.¹⁸

La participación laboral. Como participación laboral vamos a entender el grado de iniciativa o disposición de los trabajadores a involucrarse en tareas más allá de lo que es estrictamente su operación de ensamble. Para ello se ha construido un índice que combina diversos factores. Por un lado tomamos dos variables que pensamos reflejan la actividad del trabajador: si realiza el ajuste o no de su máquina y si realiza o no algún tipo de reparación en la misma. Respecto a ambos hechos podemos decir que sus resultados son semejantes en los tres universos, mayoritariamente los operarios realizan actividades de ajuste al inicio de la jornada de trabajo, mientras casi una cuarta parte se atreve a realizar pequeños arreglos a su maquinaria pese a que los mismos suelen estar prohibidos por la dirección.

El siguiente indicador se refiere a la voluntad del operario para proponer soluciones a la gerencia sobre problemas que surgen en la producción. Si no manifiesta estas propuestas supondría que el mismo se limita a cumplir su trabajo y no muestra una intencionalidad de mejorar sus condiciones de trabajo ni de colaborar en la producción de la planta, asumiendo una postura pasiva. Por el contrario, una actitud de señalar problemas correspondería a un interés de participación en las labores que se realizan, a una voluntad de afirmarse en su

18. Otro aspecto relacionado con las condiciones laborales que intencionalmente no se ha recogido en esta investigación, es la remuneración de los operarios. En este sentido se puede apuntar que los testimonios de algunos entrevistados nos hablan de un salario de 211 a 285 quetzales con extras por quincena (cuando se hizo la encuesta el dólar estaba a 2.50 quetzales). La media salarial para las operarias en Pérez Sáinz y Castellanos (1991) era de 426 quetzales mensuales.

trabajo. Al respecto tampoco encontramos diferencias entre las plantas, en más de dos terceras partes se manifiesta una postura positiva a la participación, de ellas en la mitad de los casos la empresa escucha estos consejos, en el resto los toman en cuenta a veces o nunca.¹⁹

Según los resultados de este índice, el predominio es de una motivación media, seguido de una baja. La falta de diferencias internas entre los universos nos dice que la actitud de los operarios hacia la participación no dependería de sus distintas características. Pero lo interesante es tratar de definir cuáles son los factores que intervienen en una mayor motivación de los trabajadores, teniendo en cuenta que, por lo visto hasta ahora, los condicionantes de su contexto, marcados por presiones económicas y del hogar, les impide una identificación con el empleo. Para ello se realizó el ejercicio de una regresión múltiple, cuyos resultados podemos ver en el Cuadro 9. Aunque no se trata de elementos definitivos dado su limitado poder explicativo, sin embargo, las tres variables que resultaron significativas son sugerentes.²⁰

Por un lado, esta postura de los operarios hacia la participación se ve influida por ciertas variables sociodemográficas. El ser hombre es, de ellas, la más significativa. Estos mostrarían mayor disposición a inmiscuirse en la problemática de las

19. Los valores se otorgaron así: ajuste y mantenimiento= 0.5, reparación= 1 y propuesta de soluciones=2. Los niveles quedan: bajo hasta 1.5, medio de 1.6 a 2.5 y alto de 2.6 a 3.5. Otro elemento que no se ha tomado en cuenta y podría haber resultado indicativo de una participación formal, se refiere a si los operarios participan en reuniones junto a la gerencia para la discusión de problemas de producción. Pero las "reuniones" sólo tenían un carácter informativo o de reforzamiento de la autoridad: recibir instrucciones, regaños, llamadas de atención.

20. Excepto la antigüedad laboral todas las variables consideradas en la regresión son "dummies" (ficticias) y se han construido así, experiencia en maquila: sí tuvo=1, no tuvo=0; sexo: mujer=1, hombre=0; trato: bueno=1, regular-malo=0; capacitación: sí tuvo=1, no tuvo=0; movilidad ante un mejor salario: no=1, sí=0; educación secundaria: algún grado=1, ninguno=0.

Cuadro 9

**RESULTADOS DE LA REGRESIÓN MÚLTIPLE
DEL ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN**

Prueba F (significación)		.000	
RCuadrado Ajustado		.130	
VARIABLE	B	BETA	Significación
Experiencia en Maquila	.253	.115	.076
Sexo	-.500	-.191	.003
Trato	.016	7.4109E-03	.916
Capacitación	.264	.083	.193
Movilidad	-.159	-.914	.361
Antigüedad laboral	.682	.305	.000
Educación secundaria	-.361	-.149	.044
CONSTANTE	1.696	----	.000

Fuente: Encuesta a operarios.

labores de maquila, las posibilidades de participación serían mayores entre los hombres que entre las mujeres. La otra es la educación, el haber estudiado la secundaria aparece de forma negativa, es decir, quienes han alcanzado algún grado más allá de la primaria son más reacios al involucramiento. El nivel de estudios en las maquilas –como ya vimos– es bajo, tal vez quienes obtienen cierto nivel de estudios suelen tener mayores aspiraciones laborales que quedarse en una fábrica donde las posibilidades de ascenso son escasas. Mientras, una persona con esta carencia educativa buscaría prepararse en su oficio, alcanzar una capacitación en él, para poder competir en este espacio del mercado laboral.

Pero, sobre todo, esta voluntad de los operarios, más allá del simple cumplimiento de la operación parece mostrar relación con una característica de las condiciones laborales de la empresa. La antigüedad laboral evidenciaría que a mayor tiempo trabajando, mayor motivación. El conocimiento de las operaciones y del funcionamiento de la planta parece suponer a los

obreros una confianza y seguridad en sí mismos que les permite esa capacidad para mantener y reparar su maquinaria y los faculta para hacer propuestas de mejora para las operaciones. La antigüedad laboral es la variable que revela con mayor significación una incidencia en la actitud del operario. Otro factor, que no aparece tan significativo, se relaciona con la capacitación, no formal sino empírica: el haber trabajado en otras maquilas y contar con esta experiencia previa, parece insinuar también mayores posibilidades de derivar en una actitud participativa en los trabajadores.

Percepción de los operarios respecto a su empleo. Por último vamos a exponer las percepciones que manifiestan los trabajadores respecto a los beneficios e inconvenientes que resaltarían de sus empresas, su disposición a un cambio de empleo ante la perspectiva de una ganancia mayor y, por fin, su valoración sobre su experiencia en la maquila, según encontramos en el Cuadro 10.

La heterogeneidad de los resultados, tanto respecto a los beneficios como a los inconvenientes que los operarios ven en sus empresas, hacen necesario sistematizar las contestaciones. Los beneficios que priman son las condiciones laborales, seguidos de la localización de la planta y de los aspectos salariales. La interpretación de estas respuestas se asemeja a la postura que mostraban respecto a las expectativas que tenían al emplearse en esta maquila. Es decir, las condiciones laborales hacen referencia no tanto a características propiamente fabriles como horarios, prestaciones sociales o exigencias laborales, sino a los servicios que les alivian del gasto cotidiano como el transporte o la alimentación. En esta línea se mantienen la localización y la valoración de tener un ingreso que reiteran la idea de necesidad económica. Por eso les gusta la empresa y no porque les ofrezca mejores condiciones laborales. Su percepción se afirma por el sentido de su situación material y no por el empleo, por el lado de la lógica de la subsistencia, no de la laboral.

Cuadro 10
PERCEPCIONES DE LA MANO DE OBRA
POR EMPRESA

CARACTERÍSTICAS	Empresas			Total (n=218)	Signific. (1)	Asociación (2)
	A (n=73)	B (n=72)	C (n=73)			
BENEFICIOS				.000	.299	
Salario	21.9	12.5	16.4	17.0		
Condiciones laborales	39.7	15.3	37.0	30.7		
Localización	23.3	13.9	15.1	17.4		
Aprendizaje	4.1	11.1	13.7	9.6		
Otros	8.2	26.4	6.8	13.8		
Ninguno	2.7	20.8	11.0	11.5		
INCONVENIENTES					.251	.169
Salario	39.7	29.2	20.5	29.8		
Condiciones laborales	13.7	26.4	24.7	21.6		
Localización	2.7	1.4	5.5	3.2		
Aprendizaje	1.4	0.0	0.0	0.5		
Otros	6.8	9.7	9.6	8.7		
Ninguno	35.6	33.3	39.7	36.2		
MOVILIDAD ANTE SALARIO MAYOR					.389	.093
Sí	76.7	84.7	76.7	79.4		
No	23.3	15.3	23.3	20.6		
VALORACION DE LAMAQUILA					.180	.142
Económica	58.9	41.7	50.7	50.5		
Positiva	15.1	13.9	17.8	15.6		
Negativa	19.2	40.3	26.0	28.4		
Otras	6.8	4.2	5.5	5.5		

1. Significación según las pruebas de hipótesis Chi-cuadrado para variables ordinales y nominales y Oneway (análisis de varianzas) para variables de intervalo.

2. Coeficiente de asociación según V de Cramer para variables ordinales y nominales y Eta para variables de intervalo.

Fuente: Encuesta a Operarios.

Los inconvenientes vienen a redundar en la misma idea. Estos no existen, o sólo en cuanto que sus ingresos no son suficientes. Enfrentan el cuestionamiento no como trabajadores de maquila sino como personas urgidas económicamente y que, por tanto, no se detienen en aspectos inherentes al trabajo como tal, por lo que no le ven inconvenientes. Se reitera el que el pago es insuficiente, sólo en algunos casos excepcionales surgen explicaciones que profundizan en una crítica al sistema de la maquila: que el precio de las operaciones está barato y que el destajo hace inseguro el salario, en definitiva, "nos matamos mucho y ganamos poco". Ello nos habla de unos trabajadores de industria que no parecen identificarse con su puesto de trabajo y, frente al mismo, se muestran conformistas en el plano laboral al privilegiar la retribución económica independientemente de éste.

Este hecho se repite al comprobar que no se sienten sujetos a la planta, ante la posibilidad de incrementar el salario no tendrían inconveniente en dejar este empleo. En esta significativa postura no encontramos diferencias entre los operarios de las tres empresas e incluso podemos resaltar que la afirmación de huída más rotunda se produce en la segunda planta, precisamente la empresa con mayor estabilidad laboral, una de sus trabajadoras resume "estamos atadas por la necesidad".

En la evaluación que hacen los sujetos respecto a los aportes que les ha supuesto a ellos y a su familia su trabajo en la maquila, los criterios analíticos que manejamos –según sus respuestas– hacen referencia a valoraciones económicas primordialmente y de manera secundaria, destacan una visión desfavorable o favorable de su experiencia. Así, la idea de precariedad se mantiene. La maquila es valorada como una ayuda económica, un ingreso: "ha prosperado la economía del hogar", "aunque sea poco lo que se gana, pero es seguro", o como plantea una mujer de 20 años sin hijos: "antes no ganaba dinero, ahora sí; aunque es muy agotador y el beneficio económico es muy poco, nunca está uno desahogado". La postura de muchos jóvenes coincide en su orgullo por colaborar con la familia: "Mi mamá ya no trabaja", "en lugar de quitarles dinero, les doy".

El segundo sentido de valoración negativa plantea: "sólo es fuente de trabajo, pero no le encuentro ventajas", "la ayuda no es tanta", "mantenerme, nada más" o "sólo me alcanza para la comida". Dentro de lo que hemos englobado como visiones positivas, encontramos los pocos que se expresan en términos de consumo: "antes no podía vestir bien, ahora sí", "cuando vine no tenía nada, ahora tengo dos máquinas de coser, tela y equipo de sonido"; o de aprendizaje, que dicen "se aprende a operar máquinas" o "aprender a coser porque mi padre es sastre y le gusta que trabaje en maquila para poder ayudarle después". Otros expresan "tengo amigos" o "puedo seguir estudiando". En definitiva, según sus testimonios no podríamos pensar que les haya supuesto mejoras económicas significativas, mayores niveles de vida, o acceso al consumo.

Al enfrentarnos a las apreciaciones respecto al hecho de la maquila se hace difícil señalar el sentido de las escasas diferencias entre las empresas. Para los primeros resulta clara la necesidad económica porque, en su mentalidad, la presencia de las responsabilidades familiares es más fuerte. En los otros dos se diluye esta presencia, de alguna manera se homogenizan sus visiones y sentimientos rescatando el sentido económico y material que le otorgan a su puesto de trabajo.

EL DISCURSO Y LA REALIDAD

Este capítulo lo vamos a centrar en los objetivos del trabajo: el perfil de la nueva modalidad de industrialización para la exportación que supone la maquila en Guatemala y el tipo de relaciones laborales que se desarrollan en ella. Para ello haremos converger los dos enfoques que hemos descrito a lo largo del trabajo: el discurso de la gerencia y la realidad de la mano de obra. Puesto que se manejaron metodologías y contenidos diferentes, nos referiremos a aquellos puntos e indicadores donde se puede establecer comparación sin pretender abarcar

todas las complejidades de este novedoso hecho. Así, daremos un repaso a los aspectos relacionados con la demanda y oferta de la mano de obra, las formas de gestión del trabajo o la participación obrera y las percepciones que los actores tienen de todo ello, con la idea de captar las posibilidades de la maquila guatemalteca frente al reto de la globalización económica.

1. La gerencia plantea que sus políticas de contratación son relativamente abiertas, apenas manifiestan restricciones en cuanto a sexo, edad, estado civil o educación, tendiendo a quitar importancia a estos aspectos e insistiendo en que no hay una discriminación especial. Los resultados muestran una realidad donde se produce una preponderancia de mujeres menores de 25 años, de ahí también que se trate de solteras. Las mujeres acaban de iniciarse en el empleo fabril que, hasta ahora, les había estado prácticamente negado.²¹ Acceden a él con un fuerte limitante: su propia condición de mujeres, con lo que esto supone en sociedades sexistas. Su educación formal e informal y su papel en el hogar y en la sociedad, permiten que sea más factible ejercer sobre ella el poder y la autoridad. La presencia de estas mujeres jóvenes, objetivo de las políticas de contratación de las maquiladoras, mostraría la preferencia hacia una mano de obra maleable y sin desgastar.

El bajo nivel educativo sorprende por encontrarnos en un medio urbano y, aunque no se señaló específicamente por las gerencias, algunos comentaron que trataban que sus trabajadores tuvieran la primaria completa, lo cual no se cumple en nuestro universo. Por fin, dentro de este perfil, cada planta muestra comportamientos propios frente a la contratación, posiblemente por la influencia que también ejerce la oferta laboral. Por ello, no podemos considerar totalmente limitado el mercado laboral que ofrece la maquila, como tampoco nos hallamos ante uno "abierto" como sugiere la gerencia.

21. En Ciudad de Guatemala, casi la mitad de las mujeres se insertan en ocupaciones no formales frente a un tercio de hombres (FLACSO, 1989).

En unas plantas donde no se practica de modo generalizado una capacitación de la mano de obra, se subraya la experiencia previa entre los requisitos de contratación. Pero más de la mitad de los trabajadores no proceden de otras maquiladoras. Y, como recordaremos, los nuevos operarios son introducidos directamente en su puesto de trabajo dándoseles un plazo para que rindan en su operación y concediéndoles una mínima atención para adaptarles en su nuevo empleo. El manejo de la máquina queda así prácticamente en manos del operario al no contar con un entrenamiento previo. De manera que, desde la gerencia, se prioriza una experiencia que no se encuentra generalizada, y al no darse tampoco un entrenamiento, se deja recaer el peso de la formación y conocimiento del oficio en el mismo operario.

De manera más rotunda, una capacitación posterior o seguimiento en la preparación del operario es prácticamente inexistente. De nuevo la experticia de los mismos sigue sin contar con un apoyo de la empresa, por ello no es de extrañar el bajo nivel de conocimiento de maquinaria que hemos encontrado. Estamos pues ante trabajadores especializados en unas operaciones concretas y limitados por éstas. Una mayor antigüedad laboral no conlleva mayor experiencia y sin ésta difícilmente pueden optar a cualificarse como operarios más completos. En una maquila como la guatemalteca, con su dependencia de unos pedidos volubles y heterogéneos, tal vez debería darse un mayor interés por la polifuncionalidad de los trabajadores.

Otro punto donde de nuevo nos encontramos con la inexistencia de capacitación, es en las escasas posibilidades de promoción o ascenso. La gerencia prioriza para ello la habilidad que se muestre con las máquinas pero, como señalamos, no se incentiva desde la empresa debiendo ser el operario quien, de nuevo, desarrolle el esfuerzo. Esta ausencia de movilidad interna, unida a la monotonía del trabajo produce un fuerte desgaste y cansancio en la mano de obra.

En definitiva, se recarga el peso del aprendizaje y formación en el mismo trabajador. La maquila no les supone mayor

aporte en su cualificación y así, esta mano de obra queda limitada. Esta falta de oportunidades se reitera dentro de la planta ante su inamovilidad interna. Una fuerza laboral con estas características difícilmente puede ser competitiva ante una reestructuración y modernización del aparato industrial en el contexto de la globalización.

2. En el análisis de las plantas, desde la gerencia, distinguimos dos tipos de gestión en lo laboral, lo que reforzamos con el tipo de canal comunicativo dirección-trabajador. Pero la decisión de la gerencia de aplicar mecanismos de flexibilidad organizativa no parece ser respondida por la parte trabajadora con una mayor disposición a la participación. Desde el punto de vista del obrero, no se perciben estas diferencias.

El impacto de nuevas formas de gestión sobre las condiciones laborales sólo parece manifestarse en la capacitación —que es mayor en las plantas con flexibilidad organizativa. Más allá, se puede mencionar que ponen más énfasis en los incentivos y manifiestan cierta sensibilidad ante el problema de la rotación. Pero sobre las relaciones laborales continúa predominando la verticalidad, donde las funciones de cada uno son claras y definidas. El operario debe limitarse a coser, realizar un mínimo mantenimiento de la máquina antes de iniciar la jornada, avisar al equipo mecánico ante cualquier falla de la misma y recibir las órdenes por parte del supervisor o en aquellas reuniones que se convoquen. Algunos operarios afirman que realizan propuestas para mejorar la producción, pero no se fomenta este tipo de disposición. Así, la actitud más favorable hacia el obrero, en las plantas con flexibilidad organizativa, proviene de la recepción de innovaciones técnicas —que conllevaría la estrategia de vincular al trabajador a la empresa para obtener más eficacia y responsabilidad de su parte— pero, realmente, queda en una declaración de intenciones. Finalmente, las plantas no flexibles se limitan a un mantenimiento de las relaciones laborales, sin compromiso alguno.

El índice de participación laboral de los trabajadores, que podría suponerse en relación con la aplicación de nuevas for-

mas de organización flexible del trabajo, no muestra diferencias entre los tipos de plantas, confirmando la disociación de los planteamientos de la gerencia y la respuesta de la mano de obra. Las variables que se relacionan con él positivamente, especialmente la antigüedad laboral y el ser varón, nos remiten a las contradicciones de la realidad: la maquila en general se ha caracterizado por una alta rotación de mujeres jóvenes. La inestabilidad laboral es elemento consubstancial a estas plantas, aunque—como vimos en nuestros casos— se dan diferencias internas. Supuestamente las direcciones desean una permanencia laboral que, además, conlleva una mayor seguridad y conocimiento del empleo y, por ello, mayor motivación para participar en el proceso. Sin embargo, al mismo tiempo, la estabilidad está enfrentada a los bajos niveles salariales. Los operarios sienten que, a pesar de sus capacidades adquiridas en la planta, no hay una retribución a las mismas y optan por buscar otro empleo.

En este sentido, son interesantes las valoraciones que desarrolla la gerencia sobre las virtudes y defectos de los trabajadores. Destacan sus cualidades como buenos trabajadores en el sentido de cumplidos, dirigibles, dóciles... pero, al mismo tiempo, señalan que no comprenden las exigencias del ámbito fabril y no responden a los incentivos. Una posición contradictoria, puesto que demuestran ser partidarios de una mano de obra que no se preocupe por aspectos laborales y se remita a cumplir su trabajo. Por otro lado, la gerencia se cierra a admitir una posible organización colectiva de los trabajadores, éstos deben presentar sus demandas de manera individual.

De esta manera les están negando su constitución como sujetos con derechos y respuestas colectivas. Esta concepción del operario impide que se pueda desarrollar una postura más positiva de reconocimiento del otro y por tanto de consenso, participación e identificación, y está en consonancia con el tipo de mano de obra que se contrata y se valora positivamente. En definitiva, no hay interés hacia la constitución de una mano de obra participativa, no se fomentan las actitudes favorables al

involucramiento y no se recompensa ni aprovecha la fidelidad de los trabajadores.

3. Una de las principales características de la maquila en Guatemala es que puede localizarse en cualquier punto del país y beneficiarse como si se ubicara en una zona libre, por esto mismo, las instalaciones de las plantas son deficitarias. Por otro lado, actualmente la gerencia se preocupa y esfuerza por cumplir con la legalidad y ampliar sus prestaciones y servicios. Sin embargo, al ser cuestionados, los trabajadores no hacen apenas referencia a estas realidades ni a bonificaciones e incentivos. Ante la jornada laboral y las horas extras tampoco se destacan en su pensamiento quejas generalizadas por el desgaste o la monotonía del trabajo. Los operarios se remiten principalmente a su situación inmediata, relacionada con la subsistencia familiar. Así, priorizan servicios que se relacionan con el ahorro cotidiano frente a otros más coyunturales. No podríamos afirmar si el trabajador responde o no a los mecanismos de incentivos que se implementan en las plantas, lo que se demuestra es que su preocupación esencial gira en torno a su contexto personal sin vincularlo a las particulares condiciones de trabajo de las maquiladoras. Por otro lado, los quehaceres domésticos se suman al desgaste de las mujeres y probablemente tienen gran significación para la operaria, puesto que el hogar es un ámbito que le es más propio que la fábrica. Todo esto nos habla de una mano de obra signada por la precariedad y, tal vez, con una fuerte compenetración con su hogar frente al espacio laboral, lo que impediría la constitución de identidades laborales que propicien un involucramiento en su trabajo.

En un principio pensamos que en la rotación podríamos encontrar una reacción de los trabajadores hacia sus condiciones de empleo. Abandonar el puesto de trabajo es un hecho que se produce desde él y no tanto por la intervención directa de la dirección (con los despidos por ejemplo). Pero unos operarios afectados por la urgencia económica, aunque mano de obra secundaria y joven, no pueden estar predispuestos al abandono

del trabajo. Las claves de la rotación están en las condiciones que impone la maquila: su énfasis en el rendimiento individual con el destajo, su presión con las horas extras, la ausencia de oportunidades y ascensos, la escasa capacitación que deja, la precariedad del sistema con sus altibajos de producción y quiebras y, en definitiva, la "flexibilidad" de la misma que se construye sobre el esfuerzo de la mano de obra. Los condicionamientos son fuertes y la capacidad de respuesta del trabajador como tal, muy limitada. Se ve abocado a la rotación que no ha llegado todavía a constituirse en un problema grave ni para las empresas ni para el operario, por la abundancia de mano de obra y de demanda.

La dirección no admite la situación, piensa mayoritariamente que los trabajadores están satisfechos con las remuneraciones y que, comparativamente, los salarios de sus respectivas plantas están en un promedio medio alto. En algunos casos, hay un reconocimiento implícito de dificultades materiales, pero las escasas propuestas de soluciones que se plantean no se enfrentan a la realidad. Una mayor comunicación y trato, mejores servicios, o el solidarismo con sus préstamos y cartillas de ahorro —al que los propios trabajadores objetan, por no poder permitirse ahorrar mensualmente parte de su salario— son parches que no afrontan el hecho social de una población empobrecida.

4. El principal argumento a favor de la maquila es, para los gerentes, que ha generado empleo. Desde ahí, destacan las mayores posibilidades de consumo, de estudios, de apoyos económicos que permite a las familias. También los trabajadores están de acuerdo en ello, les han ofrecido un puesto de trabajo, pero en ellos la idea que subyace es que se trata de un ingreso más para la subsistencia familiar.

Ciertamente la maquila ha creado empleo para un relativamente nuevo perfil de trabajador: mujeres jóvenes solteras, como también se produjo en otros países. Como mujeres se les valora menos, como jóvenes aguantan mejor el desgaste físico, como miembros secundarios su salario no tiene que asegurar

la subsistencia del hogar. Esto resulta favorecido por la situación de crisis económica que fuerza a los hogares a introducir sus miembros tradicionalmente no empleados –mujeres y jóvenes– en esta oportunidad laboral.

El modelo de maquila que se está implantando en Guatemala, según los rasgos que hemos podido analizar, parte de la precariedad de los sectores populares y opta por el aprovechamiento intensivo de la mano de obra. La gerencia se mueve dentro de líneas tradicionales o bien ha sabido adaptarse al discurso de la modernidad y sus técnicas. Son cuadros preparados que diariamente se involucran en el trabajo de la planta, pero la estructura socioeconómica guatemalteca con su histórica discriminación social, les impide reconocer al sujeto que tienen enfrente, no lo aceptan como interlocutor, no lo personalizan y esto les encamina a un futuro que continúa pasando por la exclusión de la mano de obra. Además la maquila queda avalada por un Estado que la deja libre: fungiendo la nación como un gran parque industrial, sin un control laboral, y desarrollando una política económica adaptada a la dependencia. Por otra parte, la mano de obra se encuentra fuertemente motivada por las necesidades económicas del hogar y entienden el empleo como un ingreso, sin que se produzca mayor identificación con él y sin que las empresas intervengan en su adaptación, preparación y participación. De esta manera es difícil que pueda consolidarse una cultura industrial y en definitiva la inserción y acceso de la industria guatemalteca a un mercado competitivo.