

## EL MERCADO DE TRABAJO Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA MAQUILADORA DE EXPORTACIÓN \*

VÍCTOR M. CASTILLO

### INTRODUCCIÓN

Es frecuente y común estudiar los factores negativos del proceso de industrialización en el marco de la crisis. Las últimas investigaciones sobre el tema hacen énfasis en los efectos de la crisis sobre el desarrollo industrial: desempleo, declinación industrial, descomposición regional, migración, relocalización industrial; pero es raro encontrar estudios que presenten el otro lado de la moneda, en donde se reproduce una economía boyante, el auge de algunos sectores de la economía —ramas industriales. El auge maquilador de los últimos años en el país y particularmente en Baja California es un buen ejemplo de esta tendencia reciente.<sup>1</sup> El 81% de la industria maquiladora se localiza en la zona fronteriza norte con un total de 1 503. De acuerdo con las estadísticas del departamento de comercio de los Estados Unidos, el número total de plantas maquiladoras se espera exceda las 1 900 para 1990. Este dato es todavía más impresionante si solamente diez años

\* Ponencia presentada en el Seminario "The Maquiladora and Policy Issues for the United States and Mexico", organizado por el Institute for Regional Studies of the Californias y PROFMEX, The Consortium of U.S. Research Programs for Mexico, San Diego State University, agosto 15 y 16 de 1988. Este trabajo se derivó de una investigación más amplia sobre la comparación de estructuras tabulares de los salarios entre los sectores productivos y la industria maquiladora electrónica de Tijuana, en colaboración con Ramón de Jesús Ramírez Acosta y Juan Álvarez López de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California.

<sup>1</sup> Maquiladora es el nombre genérico de la industria en México que procesa bienes de importación, ensambla y exporta generalmente hacia Estados Unidos y Japón.

atrás, existían poco más de 300 plantas que empleaban alrededor de 30 mil trabajadores.

Si tenemos en cuenta que en 1983 el 40% de la industria maquiladora se localizaba en Baja California y en 1987 pasó a 50%, y que igualmente en cuestión de empleo el 30% se concentraba en esta entidad, es indiscutible que el estado es un gran polo de atracción para esta industria. En Tijuana se observó en 1988 un crecimiento de poco más del 20% de la industria maquiladora con respecto al año anterior. Dentro de los factores determinantes de este asombroso auge se encuentran los siguientes:

1. Los altos costos de producción, la proliferación de industrias pequeñas y la expansión de la economía en Estados Unidos.
2. La expansión internacional de la industria electrónica de Japón.
3. La expansión de los parques industriales en Baja California, y
4. La expansión de la misma industria maquiladora.<sup>2</sup>

Con respecto al primer señalamiento hay que recordar que la economía de Estados Unidos se encuentra ahora en su sexto año de expansión, seguido en importancia sólo por el periodo posterior a la guerra de Vietnam. El sector dominante en la economía y con mayor fuerza de crecimiento es el de la manufactura. Un estudio de Storey y Johnson sugiere que las firmas pequeñas han adquirido cada vez más importancia en las economías desarrolladas. Las firmas pequeñas son generadoras de nuevos empleos, quizás porque los trabajadores y administradores prefieren trabajar en unidades más pequeñas.<sup>3</sup> California no es la excepción. El número de industrias maquiladoras pequeñas provenientes de California a Baja California es alto, se estima que el 91% de las compañías maquiladoras que operan solamente en Tijuana tienen su casa matriz localizada en el suroeste de California. Estas industrias producen altísimos movimientos de personal que impactan la estabilidad de las industrias de mayor tamaño y muchas veces con mayor antigüedad en la plaza<sup>4</sup> y provocan que los trabaja-

<sup>2</sup> Son ampliamente conocidas las ramas de expansión de la industria maquiladora de exportación: electrónica, eléctrica, autopartes, juguetes y textiles.

<sup>3</sup> D. J. Storey y S. Johnson, *Job Generation and Labour Market Change*. McMillan, 1987.

<sup>4</sup> Este fenómeno se ha documentado por investigaciones hechas con respecto a las decisiones y patrones locacionales de la inversión de industrias pequeñas y medianas en California que están orientando sus procesos productivos al mercado de la industria maquiladora de Baja California, véase Norris Clement y Steve Jenner, *Location Decisions Regarding Maquiladora/In Bond Plants Operating in Baja California, Mexico*, Institute for Regional Studies of the Californias, SDSU, Border Issues Series, California, 1987, y A. Mercado, *Análisis*

dores rara vez vean los procesos de trabajo de la industria maquiladora de larga estabilidad y compensatorios en relación a la antigüedad. Por el contrario existe una alta movilidad y rotación del personal.<sup>5</sup>

Con respecto a la expansión de los parques industriales, sólo para Tijuana durante 1988 se proyectaron ocho nuevos parques industriales. Un ejemplo importante lo representa el parque industrial de reciente construcción: Parque Internacional de Tijuana, (TIP) que concentra las nuevas maquiladoras japonesas y coreanas. Las plantas de Kyocera International Inc. de Japón y Samsung Inc. de Corea, que producirán empaques de cerámica para la industria de semiconductores y construcción de televisores, ofrecen un total de 500 nuevos empleos. En este mismo parque industrial Eastman Kodak se está expandiendo en 50 mil pies cuadrados para sus operaciones de ensamble de fotocopiadoras, y próximamente Kayamex, una subsidiaria de Perma-byte establecerá nuevas operaciones de ensamble y construcción de "floppy disks" para computadoras personales.

El punto cuatro se refiere a la expansión territorial de la misma industria maquiladora. Un ejemplo es el crecimiento industrial del municipio de Tecate, a sólo media hora del municipio de Tijuana en dirección este, y en dirección norte frontera con California, debido a razones obvias, como son el estrangulamiento de la industria maquiladora y la escasez de la mano de obra en Tijuana, y con facilidades aduanales para el comercio internacional.

*locacional de la industria maquiladora de exportación*, Tesis, Colegio de la Frontera, Norte, COLEF, Tijuana, Baja California, 1988.

<sup>5</sup> *El Financiero* (8 de diciembre de 1986), reproduciendo un informe de la "Wharton Econometric Forecasting Associates", ha señalado que se han empezado a generar cuellos de botella en el sector industrial de la zona fronteriza norte, debido a un alarmante aumento de la rotación de personal en la industria maquiladora. Lo que se justifica según la Wharton por dos factores, el primero, por la búsqueda de mayores ingresos de casi 277 mil trabajadores de los estados de Baja California, Coahuila, Chihuahua, Sonora y Tamaulipas, provocando poca disponibilidad de la mano de obra, y segundo, la gran concentración de las plantas maquiladoras en la franja fronteriza norte ocasionando la escasez de mano de obra y, consecutivamente, una rotación anual que sobrepasa por gran margen al 100%. Ciemex-Wharton prevé que esta tendencia generará un crecimiento del salario medio de la industria maquiladora por encima del salario medio nacional, estimando que para 1991 el salario de las maquiladoras estará en un 76% por encima del promedio nacional. El incremento salarial en este caso, por lo tanto, no decrementa la rotación sino por el contrario la provoca.

<sup>6</sup> Kyocera Mexicana, S. A. de C. V., se ubica en una extensión de 12 000 metros cuadrados y busca incrementar la calidad y capacidad de producción norteamericana de empaques de cerámica que son utilizados por la industria de semiconductores para albergar a los "clips" de circuitos integrados, colocándolos en el mercado norteamericano a través de Kyocera Americana Inc., de San Diego, California.

El auge maquilador, por consiguiente, no sólo contradice los catastróficos efectos negativos de la industrialización provocados por la crisis, sino por el contrario, ha producido un acelerado y expansivo proceso industrial. La industria maquiladora hoy: *a*) experimenta un proceso de escasez de mano de obra; *b*) baja calificación de la fuerza de trabajo local, y *c*) procesos de desarrollo técnico incompatibles con los procesos clásicos de formación y entrenamiento de personal formal o "libresco".

La hipótesis principal de este trabajo es que la industria maquiladora provoca a través de un alto proceso de rotación de personal, la absorción de la fuerza de trabajo de otros sectores productivos dominantes de la economía regional. Especialmente por la diferencia salarial que la industria maquiladora puede mantener por arriba, haciéndola más fuerte y competitiva con el resto de la economía local.

1. Este proceso provoca fuertes movimientos de personal en sectores importantes que están descuidándose debido al limitado mercado de profesionistas y técnicos entrenados en las funciones especiales, que requieren los nuevos procesos tecnológicos demandados por la industria maquiladora para el mercado de trabajo regional.

2. Absorción del personal docente y de investigación de centros de educación superior, y de otros sectores dominantes, para tareas administrativas como: administradores, contadores e ingenieros en relaciones industriales y comerciales.

3. Técnicos de nivel medio.

4. Estrangulamiento por no existir acoplamiento entre los requerimientos de la industria maquiladora y el sector educativo técnico.

5. Otro proceso que se da al interior de la industria maquiladora es el de los acuerdos no escritos.

6. Éste se da a través de los requerimientos de cuotas de producción o si existe necesidad extrema de mano de obra. Las empresas tienden a romper el acuerdo de "interpirateo" de personal. En la mayoría de los casos existen acuerdos no escritos para las distintas escalas del personal. El problema se ha agudizado por el considerable auge de la industria maquiladora en Tijuana y en B.C. en general.

La sobreoferta ha provocado que los trabajadores mantengan una alta movilidad interindustrial, en busca de los salarios más altos. Un estudio de Edward Y. George para Ciudad Juárez comprueba esta

afirmación.<sup>7</sup> Esto es entendible, sin embargo, el proceso de rotación no es tan simple en su interior. Tienen que considerarse muchos otros requisitos tales como la experiencia, la antigüedad en las funciones, el entrenamiento, la capacidad de mando si se trata de supervisor y de educación si se requiere el manejo de procesos de avance tecnológico.

La rotación del personal no se da solamente en el nivel obrero o en el nivel de la mano de obra menos calificada. Si bien la rotación domina en el sector obrero (ensamblador), esto se debe a que ocupa el lugar de mayor concentración del empleo y también porque el aprendizaje de la operación del proceso industrial se lleva al cabo en un promedio de dos semanas, orientado más que a calificar al obrero, a proporcionarle los hábitos de trabajo de la fábrica. En la actualidad, también se da la rotación del personal a nivel administrativo, técnico y de supervisión, rubros en los que la industria maquiladora moderna absorbe fuerza de trabajo en forma significativa.<sup>8</sup>

El que se busque un trabajo mejor remunerado en la industria maquiladora se debe fundamentalmente a la mejoría en las condiciones de vida. Un estudio hecho por K. Staudt demuestra que los trabajadores de la industria maquiladora de Ciudad Juárez tenían un nivel de vida superior al de quienes no laboraban en esa industria.<sup>9</sup>

#### FUNCIONAMIENTO DEL MERCADO DE TRABAJO EN BAJA CALIFORNIA

La principal característica del mercado de trabajo de la región, es la absorción de fuerza de trabajo por las maquiladoras ocasionando el desequilibrio del mismo al atraer grandes contingentes de mano de obra hacia esta actividad, debido fundamentalmente a los salarios

<sup>7</sup> Edward Y. George, "Human Resources and Economic Development in Ciudad Juarez", in Gay Young, *The Social Ecology and Economic Development of Ciudad Juárez*. Westview Special Studies, 1986.

<sup>8</sup> Aunque se había venido argumentando en estudios previos de la maquila y la práctica tradicional continúa, la evidencia última refuta el argumento tradicional de que los trabajos más calificados son ejecutados por trabajadores extranjeros, o traídos de otras áreas, relegando a los trabajadores locales para el desempeño de estos puestos. Véase Albert Levy Oved y Sonia Alcocer Marbán, *Las maquiladoras en México*. Sep/80. Fondo de Cultura Económica. México, 1983, para una presentación más amplia de las condiciones tradicionales que dominaban en la industria maquiladora de exportación.

<sup>9</sup> Kathleen A. Staudt, "Economic Change and Ideological Lag in Households of Maquila Workers in Ciudad Juárez", en G. Young, *The Social Ecology and Economic Development of Ciudad Juárez*, Westview Special Studies, 1986.

más elevados que ofrecen, y con los cuales las empresas nacionales tienen pocas posibilidades de competir.<sup>10</sup> La atracción de la industria maquiladora es tan fuerte que ha generado escasez de mano de obra para el comercio y los servicios.

De esta manera, Tijuana es la ciudad fronteriza donde más se marca este fenómeno ya que su economía tradicionalmente se había basado en el turismo, no así Mexicali, donde la actividad económica está más diversificada (comparando Tijuana y Mexicali). En esta última localidad el fenómeno se va contrarrestando a causa de la emigración de asentamientos campesinos existentes entorno a la ciudad, o de los municipios vecinos del estado de Sonora.

La emigración está jugando un papel fundamental en el desarrollo industrial del estado, sobre todo al concentrarse en las dos ciudades más importantes, Tijuana y Mexicali. Sin embargo, este flujo no ha sido suficiente para satisfacer los requerimientos de mano de obra que tiene la industria, pues el flujo de inmigrantes se caracteriza por ser inestable. La movilidad de esta población flotante está motivada, entre otros factores, por la escasez de vivienda y el alto costo de la vida urbana en la frontera.

La localización de las barriadas obreras antes de los años ochenta se presentaba en las colonias más antiguas, circundantes del centro de la ciudad; en la actualidad se ubican fuera de las ciudades y a un costado de las áreas industriales. Esto es importante porque las empresas buscan disminuir el costo de la fuerza de trabajo y reducir el ausentismo motivado por el traslado de un punto a otro de la ciudad.<sup>11</sup> Como en otras ciudades del país, el transporte deficiente y el alto costo del mismo representa un obstáculo para el rápido traslado de la fuerza de trabajo de un punto a otro de la ciudad y merma la disponibilidad

<sup>10</sup> Un estudio reciente confirma esta tendencia, ampliando con un detallado análisis la relación entre el empleo de la mano de obra femenina y los salarios en la industria maquiladora; véase Irma Martínez Jasso, "El empleo y los salarios en la industria maquiladora de exportación —especial referencia a la mujer obrera", en Arturo García Espinosa (editor) *Maquiladoras*, Primera Reunión Nacional sobre Asuntos Fronterizos, ANUIES, Universidad Autónoma de Nuevo León, 1988.

<sup>11</sup> Mesa de Otay en Tijuana es un ejemplo claro de este fenómeno. Se le ha denominado "llevar la industria donde está la mano de obra". En Otay se localiza el área industrial más importante de la ciudad, ahí se ha concentrado el grueso de las nuevas inversiones en maquiladoras, poco más de 75 plantas, que por la magnitud de las inversiones y la absorción de la fuerza de trabajo representa a empresas grandes, predominantemente de capital japonés (Sanyo, Matsushita —fabricantes de la marca comercial Panasonic—, Quesar y Technics) y norteamericano.

de la mano de obra que radica en las colonias de la periferia de la ciudad.

Hasta antes de que se produjera esta reubicación de las colonias obreras, las empresas enfrentaban una aguda escasez de mano de obra, particularmente los establecimientos alejados de las zonas proletarias. Este fenómeno es todavía muy marcado en Tijuana, en especial entre Ciudad Industrial Nueva Tijuana en Otay y las áreas fabriles más viejas en la ciudad.<sup>12</sup> En la actualidad el problema no se ha resuelto a pesar de las políticas de relocalización industrial debido a que la maquiladora de exportación ha estado creciendo más rápidamente que la generación de servicios urbanos, por lo cual no han prosperado los proyectos de establecer las fábricas en parques industriales. De esta manera se da el proceso contrario de localización de las industrias con áreas residenciales, pasando por alto las regulaciones en materia de zonificación y control de usos del suelo, creando el consiguiente caos urbano.

La relación entre la ciudad de Tijuana y Mexicali en términos de mercados de trabajo, es de competencia porque la primera ha tendido a atraer a la población trabajadora con salarios relativamente más altos. El traslado de mano de obra de una localidad a otra comprende casi todos los niveles ocupacionales, pero, particularmente de operadores y ensambladores quienes tienden a emigrar más fácilmente hacia las colonias nuevas de los suburbios de Tijuana.

#### LA INDUSTRIA MAQUILADORA EN TIJUANA

La industria maquiladora ha sido una actividad industrial importante en el desarrollo económico del municipio, y en los últimos años ha registrado un crecimiento muy dinámico a raíz de las devaluaciones del peso, lo cual ha reducido el costo de la mano de obra. Tijuana, con su total de plantas, concentra 27% y 13% en empleo y valor agregado respectivamente de esa industria a nivel nacional. Y se encuentra recientemente cerrando el margen con Ciudad Juárez que tradicionalmente ha tenido 25% menos de plantas pero al mismo tiempo

<sup>12</sup> La zona central y la denominada delegación de la Mesa comprende los centros industriales de las Brisas, Barranquitas, Bustamante y Los Olivos, comunicados por el circuito interior de la ciudad y que en la actualidad se encuentran ubicados cerca de las colonias proletarias, debido a la rápida expansión de la mancha urbana.

ocupaba más fuerza de trabajo. En efecto, de 1982 a 1987 el número de este tipo de industrias se incrementó de 124 a 420, un crecimiento del 238%, generando un valor agregado de 5 063 a 42 304 millones de pesos, así como una generación de empleo de 14 959 a 65 000 personas dentro de la industria, durante el mismo periodo. Las principales ramas de expansión en este tipo de industrias son la electrónica con 126 empresas, la de textiles y prendas de vestir con 72 y productos de madera y caucho con 75. En conjunto estas industrias componen el 65% del total.

Si se tiene en cuenta el factor rotación de los trabajadores, las magnitudes de los requerimientos de mano de obra se incrementan. Se estima que en no pocas empresas de Baja California la rotación del personal, en general, oscila entre el 30 y 40% mensual, aunque para otras no pasa del 2% dependiendo de la localización de la planta, la naturaleza del giro, el nivel de salario y el ambiente interno de trabajo. El índice de rotación promedio en la industria maquiladora electrónica oscila entre un 8 y 12% mensual, lo que hace suponer por este concepto una demanda de 1 900 a 2 900 trabajadores, más los trabajadores que se contratan por apertura o ampliación de nuevas plantas. En conjunto se tiene un requerimiento promedio mensual que va de 2 243 a 3 243 trabajadores en el estado. Lo anterior hace suponer que cuando menos debe existir una población flotante de más de tres mil trabajadores, que buscan empleo y que debieran constituir una oferta casi exclusiva para la industria electrónica.

En la industria maquiladora electrónica, la demanda de fuerza de trabajo se manifiesta en seis niveles principales que corresponden a los grupos de la estructura ocupacional, véase cuadro 1. El grueso del personal ocupado se concentra en el quinto nivel, más de tres cuartas partes (77.6%) está constituido por obreros. El trabajo directo constituye alrededor del 80% siendo éste el que mayor demanda de fuerza de trabajo tiene en el mercado durante el año, debido fundamentalmente a la expansión de la industria y rotación de personal.

#### LA DEMANDA DE MANO DE OBRA EN TIJUANA

Hasta junio de 1988, el mercado de trabajo en Tijuana se desenvolvía en forma altamente competitiva con una tendencia hacia el alza de la demanda. Esto es, durante 1988 se agudizó la competencia por



CUADRO 1. *Estructura ocupacional de la industria maquiladora electrónica en Tijuana, B.C.*

<i>Estructura ocupacional</i>	<i>Demanda de fuerza de trabajo</i>
Gestión	0.7%
Administrativos	7.3%
Ingenieros Técnicos	4.0%
Supervisión, Inspección y Mantenimiento	7.7%
Obreros	77.6%
Otros Trabajadores de Labores Manuales	2.7%

FUENTE: Subdirección de Trabajo y Previsión Social, Tijuana.

la mano de obra entre los sectores productivos, ya que, según la información disponible en la Subdirección de Trabajo y Previsión Social, el 80% de los 287 nuevos empleos creados durante dicho mes fueron por rotación mientras que sólo el 20% fue de nueva creación.

El motivo principal de esta situación es el aumento en la producción de las empresas y por lo tanto del personal, así como a la apertura de nuevos parques industriales con el consiguiente establecimiento de maquiladoras. Además, se ha registrado un efecto multiplicador del empleo basado en el incremento de la actividad de construcción mediante proyectos como INFONAVIT, FONAPO, etcétera.

En el cuadro 2 puede observarse que de un total de 982 empleados demandados en el mes de junio en Tijuana por los sectores productivos, el 40.73% correspondió a ensambladoras con 400 vacantes, lo que da una idea de la dinámica de la industria maquiladora. Asimismo, el 19.85% (195) se demandó para obreros, y el 9.6% y 6.0% de empleados de piso (95) y cajeras (59) respectivamente.

En resumen, el movimiento de rotación de personal en Tijuana se da por las siguientes causas: 1. En primer lugar, está ligado al intenso proceso demográfico que sufre la ciudad, en donde durante periodos la generación de empleos ha estado por encima de la población disponible. 2. A los cambios en la oferta de fuerza de trabajo producidos por los intensos movimientos demográficos de la población. 3. El fuerte proceso migratorio altera la composición de la fuerza de trabajo local

CUADRO 2. *Demanda de mano de obra en Tijuana en el mes de junio de 1988*

<i>Puesto</i>	<i>Porcentaje *</i>	<i>Número</i>	<i>Actividad</i>
Ensambladora	40.73	400	Industria
Obrero	19.85	195	Industria
Empleado de piso	9.67	95	Comercio
Cajera	6.0	59	Servicios
Empleado general	4.17	41	Comercio
Chofer	2.44	24	Servicios
Secretaría ejecutiva	2.24	22	Comercio
Soldadores	2.13	21	Industria
Contador	1.83	18	Industria
Peón	1.52	15	Construcción
Agente de ventas	1.42	14	Comercio
Almacenista	1.32	13	Servicios
Ingenieros	0.81	8	Industria
Administradores	0.71	7	Comercio e Ind.
Otros	5.09	50	—
Total		982	

FUENTE: Subdirección de Trabajo y Previsión Social, Tijuana.

\* Cálculos del autor.

y regional. 4. Tijuana es zona de tránsito, con un gran mercado informal de trabajo, por lo que la población se desplaza fácilmente de sector a sector o de actividad laboral. 5. Sobreoferta de trabajo y reducida demanda de trabajo debida a factores que desplazan o reorientan la fuerza de trabajo hacia otras oportunidades convenientes y a su alcance; estos factores son: *a*) un mercado informal vasto, *b*) un sector comercial y de servicios ampliamente desarrollado, *c*) el cruce a Estados Unidos y el *d*) autoempleo.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> A partir de la década de los 80 Baja California ha mantenido una oferta superior de ocupación al crecimiento demográfico por periodos prolongados. Siendo los sectores industrial, comercial y de turismo, los que han observado el crecimiento mayor en la generación de empleos. En relación al fenómeno de los mexicanos fronterizos que trabajan en Estados Unidos, se calcula en un 13% de la PEA activa del Estado y que efectúa desplazamientos diarios a los Estados Unidos.

COMPARACIONES DE LAS ESTRUCTURAS TABULARES DE SALARIOS  
 PROMEDIO ENTRE LA INDUSTRIA MAQUILADORA Y OTROS  
 SECTORES PRODUCTIVOS DE TIJUANA

Al comparar la estructura tabular de salarios promedio en maquiladora durante junio de 1988 con otros sectores productivos, como son la industria de transformación y el comercio, se tiene que el primer lugar en altas remuneraciones para su personal, lo tiene la actividad maquiladora por sobre las demás. Por ejemplo, mientras que a un gerente divisional en la maquila se le otorgan 3 620 000 pesos mensuales, para el comercio es del orden de los 2 534 000 pesos y para la industria es de 2 461 000 pesos (véase cuadro 3). Puede observarse además, que en el sector comercial se establecen salarios más elevados con respecto de la industria en los altos niveles ejecutivos, como lo son los gerentes divisionales y de planta, pero a medida que se baja a los estratos inferiores en el escalafón, la relación se torna inversa. Así, es posible registrar que un supervisor gana más en la industria que en el comercio. Sin embargo, es conveniente aclarar la posibilidad de que existan ciertas discrepancias entre los diferentes sectores en

CUADRO 3. *Comparación de tabuladores salariales entre la industria maquiladora y los sectores productivos en Tijuana.\* Junio de 1988*  
 (Salarios en miles de pesos)

<i>Puestos</i>	<i>Maquiladora</i>	<i>Industria</i>	<i>Comercio</i>
Gerente divisional	3 620 000	2 461 000	2 534 000
Gerente de planta	2 100 000	1 428 000	1 470 000
Supervisor	920 000	800 000	690 000
Auxiliar de supervisor	440 000	382 800	308 000
Secretaria	520 000	468 000	426 000
Auxiliar de contabilidad	500 000	440 000	380 000
Operadora de teléfonos	480 000	432 000	393 600
Obrero	360 000	324 000	—

FUENTE: Investigación directa.

\* Promedio de la actividad.

qué se entiende por un supervisor, cuáles son sus funciones y con base en ello se establezca la remuneración.

Debido principalmente a los altos salarios comparativos, la actividad maquiladora representa al sector que, dado su dinamismo actual, está influyendo en la acelerada rotación de personal en otros sectores. Si se comparan los salarios de los puestos entre los sectores productivos considerados y la industria maquiladora, se obtiene que, en lo que corresponde a las gerencias de plaza y sucursal o de planta, el sector de la maquila se encuentra por encima en un 47.09% con respecto a la industria y un 42.85% con respecto al comercio. Asimismo, también es superior el cargo de supervisor en un 15% y un 33.33% respectivamente, mientras que el nivel secretarial y de encargada de conmutador se sitúa en 11.11% en la industria y en el comercio entre 22.06% y 21.95% (véase cuadro 4).

*CUADRO 4. Diferencia porcentual entre los tabuladores salariales de la industria y el comercio, y el promedio de la maquiladora (sobre salarios en %)*

<i>Puestos</i>	<i>Incremento % de la maquila sobre la industria</i>	<i>Incremento % de la maquila sobre el comercio</i>
Gerente divisional	47.09	42.85
Gerente de planta	47.05	42.85
Supervisor	15.00	33.33
Auxiliar de supervisor	14.94	42.85
Secretaria	11.11	22.06
Auxiliar de contabilidad	13.63	31.57
Operadora de teléfonos	11.11	21.95
Obrero	11.11	—

FUENTE: Elaborado con los datos del cuadro 3.

Durante 1985-1986 se da el auge más importante de actividad maquiladora en Tijuana, al pasar de 192 a 238 empresas, un incremento del 24%. Esto trajo como consecuencia que existiera una dinámica

competencia en el mercado de trabajo por la mano de obra. La maquiladora, al tener una gran capacidad económica producto de su vinculación con el exterior a través de la captación de divisas, pudo ofrecer elevados salarios, de tal forma, que la relación de diferencia salarial se disparó, como se puede observar en los resultados presentados.

### CONCLUSIONES

Entre las conclusiones más sobresalientes del presente trabajo están las siguientes. Que la ciudad de Tijuana representa un fuerte polo en la actualidad tanto de crecimiento poblacional como de crecimiento económico. El crecimiento demográfico se debe al flujo migratorio del interior del país y a la alta tasa de crecimiento natural poco más alta que el promedio nacional. Este cúmulo de población, mucho mayor que lo que su contraparte puede absorber (el mercado de trabajo local), se presenta con un marcado excedente laboral. Sin embargo, las muchas posibilidades de subempleo que existen en la ciudad y el atractivo mercado de trabajo de California, desvían la posible incorporación y permanencia en las distintas industrias y sectores económicos locales que así lo demandan.

El incentivo que hace que buena parte de la fuerza de trabajo regional busque su integración al mercado de trabajo local, es la posibilidad de incorporarse a las industrias más dinámicas de la localidad. Los sectores económicos más predominantes en la región de Tijuana son la industria maquiladora y el sector de servicios y comercio. Ambos sectores mantienen características comunes con respecto a la absorción de la fuerza de trabajo, presentan actividades laborales altamente inestables y no permanentes. Esta característica les confiere altos niveles de rotación de personal interindustrial o entre la misma industria, el comercio y los servicios de esta ciudad. La movilidad se ejerce principalmente en los puestos de menor remuneración, cuyos ocupantes buscan, obviamente, mejores ingresos y ascensos en la organización administrativa. Por supuesto, debemos considerar que es precisamente aquí, en donde la mayor parte de la fuerza de trabajo se concentra, elevando el nivel de competitividad y abaratamiento de la fuerza de trabajo. Por lo tanto, es notorio que, ante este panorama, predominen bajos salarios, pero que a su vez, esta situación empuja hacia la movilidad y rotación del personal y en sí, del trabajador. Lo anterior pro-

duce la absorción de la fuerza de trabajo, en las actividades formales e informales mejor remuneradas o simplemente en otras.

Esta dinámica, que se produce en la región de Tijuana, solo puede ser explicada por las características propias de la región antes expuestas. Éstas son, el crecimiento poblacional, la migración hacia Estados Unidos y la incorporación al mercado de trabajo industrial, de comercio y de servicios. Un factor adicional con respecto a la movilidad de la fuerza de trabajo en la región de Tijuana, al compararse con actividades industriales predominantes, es que puede observarse que tienden a mantener fuertes variaciones temporales durante el año. En las actividades comercial y de servicios se presenta en la actualidad una mayor fluctuación, debido tanto a la temporalidad turística de la región y de las estaciones climatológicas como a la paridad monetaria. Con respecto a la industria maquiladora que domina la región, la temporalidad se ve afectada por el comportamiento de cuotas de producción. Recientemente, esta industria tiende a ser menos cíclica en periodos de mediano plazo. Esto también será determinado por la rama industrial al interior de la maquila de la que se trate. En la actualidad, a la industria maquiladora se le confiere un nivel mayor de estabilidad y de amplio crecimiento en la región, se prevé un número mayor de plantas, diversificación industrial, diversificación del producto, demanda de empleo a lo largo del tabulador, pasando de la rama técnica, administrativa, hasta la de operación. Se puede señalar que cuanto más competitivo sea el precio de la mano de obra (abaratamiento de la fuerza de trabajo), mayor será el nivel de inversión tanto extranjero como nacional, que absorbe buena parte de la oferta calificada y de operación de la fuerza de trabajo.

En lo referente a los niveles salariales, puede señalarse que de las zonas prioritarias a nivel nacional Baja California se encuentra entre las primeras, junto a la zona metropolitana del Distrito Federal. Esto indica que el costo de la vida corresponde a un área urbana, en donde los ritmos de inflación son más altos.<sup>14</sup> Es aún muy reciente la aplicación de políticas de indización que amortiguan los niveles hiperin-

<sup>14</sup> Para un análisis completo de la evolución histórica de los salarios en México véase Jeffrey Bortz, *El Salario en México*, Ediciones el Caballito, México, 1986. El autor lleva al cabo una comparación histórica de salarios entre Tijuana y Naucalpan en la que demuestra que a partir de los años setenta ha existido al menos una tendencia homogeneizadora nominal del salario mínimo general legal entre estas dos áreas, al incorporarse a las zonas de salario mínimo con centro en Mexicali y al área metropolitana de la ciudad de México, respectivamente.

flacionarios de la economía. Pese a estos intentos, los ritmos reales de la economía son mucho más rápidos y constantemente pueden observarse fuertes discrepancias entre los niveles salariales y el costo de la vida. Esta situación se agudiza en las áreas urbanas.

Se puede concluir que en la región de Tijuana la movilidad y rotación del personal en la actividad maquiladora o de otras industrias no es exclusiva, sino producto de lo antes señalado. Del trabajo de campo previo puede deducirse que pese al excedente poblacional la actividad productiva enfrenta serios problemas por escasez de mano de obra calificada y rotación de personal. Entre las causas se encuentran la migración, que afecta en mayor escala las zonas agrícolas; un factor más determinante son los bajos salarios que se ofrecen a los trabajadores mejor calificados, en el conjunto de los sectores productivos. Indudablemente, ante la escasez de fuerza de trabajo calificada y las altas tasas de rotación de personal, las posibles alternativas consisten en ofrecer estímulos económicos a los trabajadores.

En este sentido, puede observarse que aun las actividades industriales más dinámicas de la región, como es el caso de la industria maquiladora, han desarrollado políticas de reclutamiento y de prestaciones económicas relacionadas con la contratación y retención del personal necesario para poder cumplir sus compromisos de administración y producción requeridas. Éstas, en su mayoría, no sólo se reducen a las bonificaciones, prestaciones sociales, transporte, etcétera, sino a la diferenciación salarial superior a los otros sectores económicos regionales.