

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

EL SOLIDARISMO EN LA INDUSTRIA DE MAQUILA



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

DORA ILEANA IBÁÑEZ QUEZADA

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADO

GUATEMALA, OCTUBRE 1997



3  
1859

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO: Lic. Donato Santiago Monzón Villatoro  
SECRETARIO: Licda. Dora Elizabeth Lemus Quevedo  
VOCAL I: Lic. Jorge Eduardo Soto  
VOCAL II: Lic. Andrés Castillo Nowell  
VOCAL III: Víctor Hugo Recinos Salas  
VOCAL IV: P.C. Julissa Marisol Pinelo Machorro  
VOCAL V: P.C. Miguel Angel Tzoc Morales

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL  
EXÁMEN GENERAL PRIVADO**

PRESIDENTE: Lic. Luis Enrique Castañeda Quán  
SECRETARIO: Ing. Manuel de Jesús Castellanos Dubón  
EXAMINADOR: Lic. Danilo Alfonso Mendoza Sarceño  
EXAMINADOR: Lic. Luis Manuel Vásquez Vides  
EXAMINADOR: Lic. Julio César Duarte Cordón



Guatemala,  
Septiembre 25, 1997.

**Donato Monzón Villatoro**  
Decano de la Facultad de  
Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Calle Universitaria, Zona 12

Señor Decano:

En atención a la designación de ese Decanato, de fecha 11 de noviembre de 1997, me permito informarle que he procedido a asesorar el trabajo de tesis de la señorita **DORA ILEANA IBÁÑEZ QUEZADA**.

El trabajo de investigación constituye un valioso aporte documental y metodológico. Documental, por la revisión histórica que se hace del movimiento solidarista en Guatemala. Metodológico, porque presenta una guía respecto a los aspectos que se deben observar para la formación, organización y funcionamiento de las asociaciones solidaristas, en función del mejoramiento económico, social y cultural de nuestro país.

En tal sentido, me satisface dictaminar favorablemente y recomendar que la tesis **SOLIDARISMO EN LA INDUSTRIA DE MAQUILA**, sea considerada en el orden de Graduación Profesional de la Señorita Ibáñez Quezada.

Atentamente,

**"DIGNIDAD Y ENSEÑANZA A TODOS"**



Lic. Nery Guzmán de León  
Administrador de Empresas  
Colegiado No. 2,426

...the ...  
...the ...  
...the ...

...

...the ...  
...the ...

...the ...  
...the ...  
...the ...

...the ...  
...the ...

...

...

...  
...  
...  
...  
...

...

D DE SAN CARLOS  
GUATEMALA



ULTAD DE  
ECONOMICAS

ificio "S-8"  
iversitaria, zona 12  
la, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
GUATEMALA, ONCE DE FEBRERO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y  
OCHO

Con base en el dictamen emitido por el Lic. Nery  
Leonidas Guzmán de León, quien fuera designado Asesor  
y la opinión favorable del Director de la Escuela de  
Administración de Empresas, se acepta el trabajo de  
Tesis denominado: "EL SOLIDARISMO EN LA INDUSTRIA DE  
MAQUILA", que para su graduación profesional presentó la  
estudiante DORA ILEANA IBÁÑEZ QUEZADA, autorizándose su  
impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Lic. DORA ELIZABETH LEMUS QUEVEDO  
SECRETARIO

Lic. DONATO MONZON VILLATORO  
DECANO



PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central



## ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Base fundamental de mi vida
- A MIS PADRES: Esperanza Q. de Ibáñez y Jorge Ibáñez  
Quienes me mostraron el camino que sigo
- A MIS HERMANOS: Jorge, Mario, Julio y Jeniffer  
Con quienes he recorrido este camino
- A MI AMIGO Y ASESOR: Lic. Nery Guzmán De León  
Quién me brindó sus conocimientos para la  
realización de este trabajo
- A MIS CATEDRATICOS: Lic. Luis Enrique Castañeda Quán y  
Lic. Alvaro Salguero  
Por su apoyo desinteresado e incondicional, y  
con quienes siempre pude contar
- A MI AMIGO Y COMPAÑERO  
Y A SU ESPOSA: Otto Werner Rodas y Angélica de Rodas.  
Gracias por su apoyo. Ejemplos de bondad,  
educación y admiración
- A MI AMIGA: Aracely Castillo González  
Por su amistad y apoyo



## CONTENIDO

Introducción		ii
<b>CAPITULO I EL SOLIDARISMO</b>		
A.	Origen	3
B.	Fundamentación	9
C.	Objetivos	11
D.	Características	11
E.	Reacción del sector patronal ante el solidarismo	12
F.	Impacto del solidarismo en los trabajadores	14
G.	El sindicalismo ante el Solidarismo	18
H.	El papel del movimiento solidarista	21
<b>CAPITULO II LA INDUSTRIA DE MAQUILA EN GUATEMALA</b>		
A.	Antecedentes	23
B.	Situación actual	26
C.	El rol de las maquiladoras en la economía guatemalteca	29
D.	Como impulsar el movimiento Solidarista en una industria de maquila	34
E.	Imágen actual de las maquiladoras	39
<b>CAPITULO III ASPECTOS LEGALES DE UNA ASOCIACION SOLIDARISTA</b>		
A.	Acta de constitución	41
B.	Junta Directiva	42
C.	Estatutos y reglamentos	45
<b>CAPITULO IV PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES DE UNA ASOCIACION SOLIDARISTA</b>		
A.	Descripción general	47
1.	Desarrollo económico	47
2.	Desarrollo social	47

3.	Desarrollo intelectual	47
4.	Desarrollo moral	48
B.	Implementación y desarrollo	48
2.	Recursos materiales	49
3.	Recursos humanos	49
4.	Recursos económicos	50
C.	Programas de servicio	53
1.	Ahorro y préstamos	54
2.	Tienda de consumo	55
3.	Cafetería	56
4.	Clínica médica	58
5.	Farmacia	60
6.	Programa de alfabetización	61
D.	Proyectos de inversión	64
1.	Empresa de participación laboral	66
2.	Empresa 100% propiedad laboral	65
3.	Empresa de cogestión	65
4.	Empresa periféricas	66
E.	Actividades solidaristas	67
1.	Actividades sociales	68
2.	Actividades económicas	68
3.	Actividades culturales y deportivas	68
4.	Actividades de salud	68
F.	Mecanismos de control y evaluación	69
1.	Formación de comités	69
2.	Reglamentos internos	69
3.	Plan de trabajo o plan de acción	70
4.	Supervisión periódica	70
5.	Registros contables básicos	70
	Conclusiones y Recomendaciones	72
	Bibliografía	76

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Título	Página
1	Mano de obra industrial en maquiladoras, comparación de salarios por hora	28
2	Generación de empleo a través de la industria de la confección	29
3	Exportaciones latinoamericanas de ropa a USA en millones de dólares	34

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Título	Página
1	Esquema de programas de una Asociación Solidarista	63
2	Programas, proyectos y actividades	71

## INTRODUCCIÓN

En la búsqueda de nuevas alternativas que permitan el máximo aprovechamiento de los recursos naturales, de los recursos humanos y de la mejora de la economía de Guatemala, surge el Decreto 29-89 Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, con el objeto primordial de incentivar las exportaciones de productos no tradicionales fuera del área centroamericana. A partir de ese momento, se inician las inversiones extranjeras en el país, enfocadas especialmente a la confección de prendas de vestir, convirtiéndose en uno de los renglones más importantes generadores de empleo e ingreso de divisas para Guatemala. Paralelo a ello, se introduce el movimiento solidarista, cuya filosofía se fundamenta en el aumento de la producción, con el fin de ofrecer a los trabajadores y sus familias, mejores condiciones de trabajo y de vida. Con el transcurrir de los años, el solidarismo se ha convertido en un instrumento al servicio del trabajador para lograr su desarrollo integral.

Las maquiladoras, como consecuencia de su crecimiento, han descuidado aspectos muy importantes como el bienestar de sus trabajadores, y constituyen el adecuado campo de aplicación para el solidarismo. En tal sentido, el Administrador de Empresas, se convierte en el elemento que facilita la implementación de programas solidaristas que generen mayor productividad y mejores condiciones de trabajo.

El presente trabajo de tesis, contempla en el capítulo I, el origen y desarrollo del movimiento solidarista en Guatemala, con el fin de que los lectores conozcan sus principios

y su fundamentación así como la importancia que representa para la economía nacional.

En el capítulo II, se describe la industria de maquila y el papel que juega en el medio guatemalteco.

El capítulo III, está conformado por aspectos legales que una asociación solidarista debe contener para su implementación, tanto en las maquiladoras como en cualquier otra empresa.

En el capítulo IV, se mencionan los diferentes programas, actividades y las alternativas de inversión que una asociación solidarista puede llevar a cabo, así como los beneficios que la parte obrero-patronal puede obtener.

Este trabajo, constituye un aporte a la administración de las industrias de maquila y al movimiento solidarista de Guatemala, a efecto que evalúen su contenido y traten de darle una aplicación empresarial.

## CAPÍTULO I

### EL SOLIDARISMO

#### ORIGEN

El Solidarismo se deriva del término solidaridad, que etimológicamente es una deformación de la palabra "solidum" que utilizaron los jurisconsultos romanos, para designar la obligación que pesaba sobre los deudores, cuando cada uno de ellos era el responsable por el todo. (8:105)

Social y económicamente se utiliza el término solidaridad para expresar la idea de que los hombres forman un todo dependiendo recíprocamente unos de otros, por cuanto su actuar afecta al conjunto total. En Costa Rica en 1950, como filosofía del licenciado Alberto Martén Chavarría, economista y profesional del derecho costarricense, surge el movimiento solidarista. La primera intención del licenciado Martén Chavarría estaba encaminada a contribuir en alguna medida a lograr la paz social para su país, estrechando las relaciones entre los trabajadores y patronos, a fin de lograr la armonía y el desarrollo conjunto, produciendo más para que todos se beneficiarán. A su ingreso al país en 1961, hizo contacto con la Cámara de Industria de Guatemala y con el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. (13:52)

En esa fecha el señor Julio Vila Bartorelli, como presidente de esa Cámara, celebró una sesión con la Junta Directiva y asesores de esta Cámara, donde Alvaro Portela Lumbreras dictó una conferencia sobre los beneficios del solidarismo. Luego de dos horas de preguntas y respuestas, fue aprobado y se convino contratar los

servicios del señor Portela Lumbreras para la asesoría en este campo.

Se recomendó al asesor legal de la Cámara, licenciado Julio Asencio Wunderlich, para que dictaminara sobre el particular, cuyo resultado fue presentado el 19 de julio de 1961, siendo en general favorable, encontrándose interés y apoyo especial por parte del Ingeniero Carlos Cipriani, Ministro de Trabajo y Previsión Social.

En febrero de 1962, el Presidente de la República, Miguel Ydígoras Fuentes envió un telegrama al señor Alvaro Portela Lumbreras, deseándole éxitos en su movimiento solidarista o Plan Martén, como era conocido.

Posteriormente, se convocó a una conferencia con los representantes de los sindicatos nacionales del Ministerio de Trabajo y con los representantes de las diferentes Cámaras Patronales. Luego de la explicación dada por el señor Portela Lumbreras, los representantes sindicales consideraron de beneficio para los trabajadores el Plan de Ahorro Solidarista planteado y se encontraban en disposición de apoyarlo.

Repentinamente, pasando por encima del orden correspondiente, el licenciado Julio Colón Asturias, Asesor Legal del Ministerio de Trabajo, se pronunció en contra del solidarismo influyendo en los representantes sindicales para que no lo apoyaran argumentando que terminaría con el sindicalismo en Guatemala.

El ingeniero Cipriani, Ministro de Trabajo, fue transferido a otro puesto en el Gobierno y allí terminó todo lo que se había logrado con el Ministerio.

Posteriormente, el Centro de Desarrollo y Productividad Industrial -CDPI- a través de su gerente ingeniero Luis Schlesinger, apoyó el movimiento solidarista y ayudó enormemente por medio de presentaciones y contactos al Señor Portela Lumbreras. Luego

de esto extendió una carta al señor Alvaro Portela, donde lo presentaba con varios empresarios. En esa misma fecha, representantes de las empresas más grandes de Guatemala, extendieron un documento apoyando al movimiento solidarista, considerándolo de beneficio para las buenas relaciones obrero-patronales.

Pese a que más de 200 empresas estaban de acuerdo con el sistema, por diferentes motivos, especialmente por considerar de urgencia hacer inversiones o gastos no obligados, ninguna de ellas puso a prueba debidamente el plan de ahorro planteado.

El 31 de julio de 1961, el ingeniero Carlos Enrique Molina Muñoz, Gerente de CARBOGAS, instaló con gran entusiasmo el plan de ahorro en su empresa, pese a que solo contaba con 11 empleados, convirtiéndose en un gran promotor del solidarismo, pero al nombrarlo Presidente de la Cámara de Industria, tuvo que abandonarlo por obligaciones con su organización y compromisos con la Cámara de Industria.

Un año más tarde, aquel pequeño grupo de 11 trabajadores contaba con Q 1,300.00 como capital, que en aquella época era una cantidad considerable. Años después, ya fracasado el primer intento de fundar el movimiento solidarista en Guatemala, todos los trabajadores de la empresa que no tenían vivienda, habían logrado construir su casa, gracias al Plan Solidarista. Poco tiempo después en forma inconsulta y sin el debido respeto, la empresa ya con otro Gerente, disolvió la Asociación para depositar las cuotas patronales en el Banco de los Trabajadores. (1:5)

En septiembre de 1961, patrocinado por la Cámara de Industria de Guatemala, se dictaron varias conferencias en la Feria de Quetzaltenango, en el Teatro Nacional, Club Rotario, Empresa Cantel, INSO y otros lugares, con verdadero éxito, estando ello a cargo

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

de Alvaro Portela Lumbreras.

El 16 de septiembre del mismo año, se instaló una Oficina de Coordinación sostenida con aportes de algunas empresas privadas, con el fin de promover el movimiento solidarista. Un mes más tarde el CDPI invitó a funcionarios y algunos visitantes norteamericanos del gobierno estadounidense para una conferencia relacionada con el solidarismo, la cual tuvo una aceptación total, siendo los invitados extranjeros los más interesados en el sistema.

En octubre de 1962, se efectuó la Primera Promoción de Dirigentes Laborales Solidaristas, para la promoción de tal movimiento. Estos trabajadores pertenecían a varias empresas que simpatizaban con el sistema y quienes contribuyeron con los gastos de capacitación de este grupo. A principios del año siguiente, se fundó el Instituto Centroamericano de Relaciones Humanas con el principal objetivo de formar conciencia solidarista en todos los trabajadores que asistían a los cursos. Sin embargo, con el gobierno del Coronel Enrique Peralta Azurdia se paralizaron todas las actividades tanto del solidarismo como del instituto recién formado. Fue una tregua obligada por las circunstancias; no obstante, el Jefe de Estado, que conocía el solidarismo debido al tiempo que estuvo en la embajada de Guatemala en Costa Rica, era un simpatizante del Plar Martén, y no solamente no lo impidió, sino que manifestó su apoyo moral incondicional.

Derivado de lo anterior, aparece don Félix Montes Córdova, quien puso gran entusiasmo para impulsar el movimiento solidarista y apoyó económicamente algunas de sus actividades y por aportes del señor Carlos Vielman, quien se encontraba al frente de Comisariato del Ejército, se interesó bastante y trató de implantarlo en esa institución. Est

personaje actuando como líder, efectuó varias reuniones entre el personal administrativo del Comisariato que estaba completamente de acuerdo con tal movimiento; sin embargo, se ignora los motivos por los cuales no fue posible llevar a cabo el deseo del señor Carlos Vielman.

El Jefe de Gobierno, Coronel Peralta Azurdia influenciado por su consejeros, en lugar de ayudar a promover el sistema solidaristas se decidió por la creación del Banco de los Trabajadores, que en principio se pretendió denominar "Banco de Prestaciones".

No obstante tal proceder, en marzo de 1963 fue fundada la Sección de Trabajadores Unión Solidarista Guatemalteca y pese a todos los esfuerzos, no fue posible lograr la formación del grupo patronal para completar la Unión Solidarista, la cual debía tener una representación equitativa entre trabajadores y patronos.

En 1965, después de 4 años de lucha, se abandonó el intento de fundar el movimiento solidarista guatemalteco y pasaron 22 años para que aquellas semillas sembradas empezaran a dar su fruto. Fue así como 1981, se funda la Asociación de Empleados de la Finca La Perla y Anexos, en el corazón del Triángulo Ixil, del municipio de Chajul del departamento del Quiché, con la participación de más de 500 trabajadores. (1:7)

Más tarde, cuando Alvaro Portela Lumbreras se preparaba para regresar a Costa Rica su país natal, lamentando que sus esfuerzos por revivir el movimiento solidarista en nuestro país hubiesen sido infructuosos, tuvo conocimiento de la existencia de la Asociación de Empleados de la Finca La Perla, por lo que, en contacto con el licenciado Jorge Arenas Mencos co-propietario de la finca, renace su esperanza de

encontrar empresarios progresistas que pudiesen comprender las bondades del solidarismo y que tuviesen la decisión de tomar el liderazgo de dicho movimiento. Acuerdan una estrategia a seguir para la promoción del Plan Solidarista, sumándose el empresario Enrique Arenas Mencos, quien de inmediato pasa a fungir como el principal coordinador e impulsor del movimiento solidarista guatemalteco. En noviembre de 1983, después de llevarse a cabo en los meses anteriores reuniones con empresarios de las diferentes fuerzas productivas del país, se funda en forma provisional la Unión Solidarista Guatemalteca, habiendo participado personalmente y en representación de diversos empresarios, los señores: Julio Matheu, José Roly, José Recinos, Alvaro Rodríguez y Mario Coll Solares, iniciándose a partir de este momento una nueva era del solidarismo en nuestro país, con un mensaje de paz y esperanza para empleados y empleadores en sus relaciones laborales. En los meses venideros, los directivos y asesores de la Unión, en forma personal realizaron una labor de promoción y divulgación que dejó como saldo:

- 1) La implantación del Plan Solidarista y la formación de aproximadamente 40 Asociaciones Solidaristas en igual número de empresas.
- 2) El interés demostrado por más de 150 empresas que se encontraban en etapa de desarrollo y otras en fase de decisión e implantación.
- 3) La organización de varios seminarios de capacitación, así como haber transmitido el mensaje solidarista a diferentes cámaras empresariales.

1985 fue un buen año en el ámbito internacional para el solidarismo guatemalteco, habiendo tenido los dirigentes guatemaltecos destacada participación en eventos trascendentales como el que se celebró en nuestro país en julio de ese año y en el cual se

constituyó la Federación Centroamericana de Uniones y Asociaciones Solidaristas (FEDECASOL). Esta Federación fue transformada en septiembre del mismo año en Costa Rica, dando lugar a que se fundara un órgano con mayor proyección como lo es el Consejo Superior Solidarista de las Américas, en el cual varios guatemaltecos ocupan altos puestos directivos. (1:9)

#### FUNDAMENTACIÓN

La filosofía solidarista reconoce que a través de la historia ha existido lucha de clases, pero lo considera como un fenómeno local y parcial no inevitable ni imposible de corregir, pues si hay muchas cosas que separan a los hombres, también hay muchas que los unen y el bien es más poderoso que el mal. Bajo esta concepción, la bondad, representada por Dios, es superior a la maldad, representada por los espíritus de las tinieblas. Superior a la lucha de clases también lo es la solidaridad humana. Por lo tanto, estas luchas se pueden terminar junto con la injusticia. En lugar de armar y acusar a los hombres, hay que tratar de buscar entendimiento.

La lucha de clases es un hecho cruel y no se llega a su resolución prologándolo; debe suprimirse, desterrarse para siempre y esto se logrará haciendo que los hombres se sientan solidariamente por una obra común. (12:81)

En el solidarismo, la familia es la fuente de donde se recibe la vida, la primera escuela donde se aprende a pensar y el primer templo donde se aprende a orar; por lo tanto, hay que alabar y estimular cuando favorece su unidad, su estabilidad y fecundidad y combatir todo lo que la destruye o quebranta. (13:42)

El sistema solidarista apoya, estimula y le da contenido económico al núcleo familiar, pues al dárselo al individuo, lógicamente se lo da a la familia.

Los principios filosóficos básicos del solidarismo tienen orígenes en prominentes pensadores del siglo pasado, como León Burgeais, Herich Pech y José Ortega y Gasset.

Bajo un esquema totalmente apolítico, aconfesional y democrático, libre y dentro de un marco económico social, el solidarismo proclama paz, equidad, justicia, cooperación, libertad y respeto a la dignidad de la persona humana y sus pertenencias.

En el sistema solidarista, la persona humana no ocupa ningún extremo, ni es toda en sí en forma absoluta, ni tampoco deja de ser individuo con derechos y libertades. A cada individuo se le respeta porque vale por sí mismo. Se le reconoce capaz de creaciones mentales fuera de las corrientes y producciones geniales que lo distinguen. Pero por otro lado, tiene deberes con el resto de la humanidad que lo ligan a ella formando un organismo. No puede vivir aislado, pues necesita a cada momento de sus semejantes.

La empresa en el sistema solidarista goza de una libertad parcial. No puede obrar en forma tal que perjudique a la sociedad. Se le exige que cumpla con su función dentro del conjunto. Goza de autonomía, pero no completa. Debe actuar en armonía con el grupo para que se cumpla el axioma "Armonía de las partes, bienestar de todo" (13:39)

El solidarismo promueve: armonía, paz, prosperidad, desarrollo, dignidad de la persona humana, libertad, estabilidad, trabajo, justicia, equidad, educación e integridad. La solidaridad es la base en la que se fundamenta el solidarismo y ésta se encuentra latente en los campos teológicos, antropológicos, morales, sociológicos, jurídicos, políticos, biológicos, y económicos. (12 :81)

## OBJETIVOS

Con base en los principios que lo fundamentan, el solidarismo busca la consecución de objetivos, tales como:

1. Convertir a la empresa en un ejemplo de convivencia humana.
2. Fortalecer las relaciones de solidaridad y buena voluntad entre los trabajadores y los patronos.
3. Promover el progreso económico y el desarrollo integral de los trabajadores, mejorando el nivel de vida de sus familias ante la sociedad.
4. Fomentar la conciencia social para el mejor entendimiento entre los sectores obrero patronal.
5. Fomentar la productividad y el rendimiento de la empresa, para beneficio de todos sus integrantes.
6. Defender el concepto libre de empresa, como el mejor sistema de producción y riqueza.
7. Alentar la formulación de programas orientados a fortalecer el desarrollo integral de los trabajadores, su familia y su empresa. (12:81)

## D. CARACTERÍSTICAS

El solidarismo tiene aspectos distintivos que lo hacen diferente de otros enfoques orientados a mejorar las relaciones patrono-laborales:

1. Libre: no tiene compromisos políticos, ni religiosos.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

2. Voluntario: ingresa a él quien desea, no es obligatorio.
3. Democrático: sus dirigentes (constituidos en una Junta Directiva), son electos por la Asamblea General (todos los asociados).
4. Independiente: cada asociación se desarrolla por sí misma, conservando su propia autonomía.
5. Confiable: el trabajador no pierde ninguna de sus prestaciones de ley establecidas.
6. Participativo: todos los asociados tienen los mismos derechos y obligaciones, pudiendo participar desde el gerente hasta el empleado que realiza las tareas más sencillas dentro de la empresa, más no por ello es menos importante.
7. Organizativo: cuenta con personería jurídica propia (como asociación civil no lucrativa), estatutos, reglamentos y mecanismos de control propios.
8. Beneficioso: para el trabajador, el empresario, la familia, la comunidad y el país en general.
9. Respetuoso: reconoce y defiende el derecho de libre asociación, amparado por la Constitución Política de la República de Guatemala. (3:102)

#### E. REACCIÓN DEL SECTOR PATRONAL ANTE EL SOLIDARISMO

El solidarismo es una doctrina de equilibrio y en busca de ello tiene que actuar ante las diferentes situaciones que se le presenten.

A este respecto, existe un error muy generalizado sustentado en la creencia que este movimiento se concreta a un simple plan de ahorro en el seno de una empresa, y desafortunadamente en algunas empresas así funciona. En tal sentido, el sector patronal

como el laboral no tiene otra visión del sistema.

Por todo ello, existen patronos y gerentes que cuando se les trata de convencer en la implantación de un sistema solidarista en sus negocios, responden que tiene otros programas que posiblemente sean de mayor beneficio para todos sus trabajadores y su empresa.

Sin embargo, está claro que el solidarismo no es simplemente un plan de ahorro, es una doctrina económica fundada en la solidaridad humana, en las bases filosóficas del cristianismo y que Charles Gide resume en una de las enseñanzas de Jesús: "Ama a tu prójimo como a ti mismo" (13:36)

Es decir, está orientado a buscar en todo momento un equilibrio inteligente, bien intencionado, que no solamente solucionará el problema sin necesidad de derramamiento de sangre, sino que permitirá obtener mayores ganancias, tanto a patronos como a trabajadores; ambos conocerán y compartirán problemas, buscando soluciones, sin tiranías de ninguna especie, sin odios, sin luchas de clases y sin malas interpretaciones.

El patrono que establece voluntariamente un plan solidarista de ahorro en su empresa, inicia la marcha hacia el desarrollo, la comprensión, la justicia y el equilibrio.

El trabajador que acepta el plan, acepta la invitación y camina hacia su propio mejoramiento y el de su familia.

En tal situación, se ponen en movimiento dos voluntades pasivas y en muchos casos antagónicas, hacia un mismo objetivo, la corporación empleado-empfeador.

Con esta actitud humana se inicia el proceso hacia la solución de problemas. La fuerza principal del solidarismo estriba en una actitud humana positiva, la cual está fundada

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

en la potencia volitiva de que habló Platón, la del querer y el desear, la causa principal de la acción humana.

Los líderes de tendencia marxista combaten el solidarismo, aduciendo que para un simple plan de ahorro, los trabajadores deben renunciar a todas las grandes conquistas a que tienen derecho. (13:38)

#### F. IMPACTO DEL SOLIDARISMO EN LOS TRABAJADORES

El movimiento solidarista desarrolla en beneficio de sus asociados, varios aspectos que inciden en la economía familiar. Los siguientes son algunos de los programas que promueve el solidarismo:

1. Ahorro y préstamo: mensualmente y de mutuo acuerdo con los trabajadores y la parte patronal, la asociación puede retener el 5% del salario base mensual de cada empleado, y la parte patronal aportará una cantidad equivalente al ahorro del empleado, es decir un 5%. Cada año, el asociado tiene acumulada determinada cantidad, la cual se consolida en forma anual y podrá ser retirada cuando el trabajador cesa su relación laboral con la empresa. Para incentivar al trabajador para que no retire sus ahorros, existe un fondo de préstamo para casos de emergencia, ofreciendo un interés relativamente bajo y su monto estará en función de los ahorros acumulados a la fecha.
2. Capitalización: el capital de una asociación solidarista se forma tanto con el aporte de sus asociados como del aporte patronal. Este dinero es capitalizado en cualquier banco del sistema, preferentemente en aquel que brinde mejores oportunidades de inversión y rentabilidad para los asociados; convirtiéndose así en capital de trabajo que podrá utilizarse

en programas que generen utilidades a corto, mediano y largo plazo, siempre y cuando estos programas estén previamente analizados y autorizados por los miembros de la Junta Directiva.

Intereses: dentro de las asociaciones existen equipos de trabajo que tienen asignadas tareas específicas, por consiguiente, estas personas tienen a su cargo buscar las mejores alternativas de inversión de capital disponible.

Los intereses internos o sea, los percibidos por préstamos, regularmente son más bajos y oscilan entre el 1 y 2%, dependiendo de la cantidad otorgada. El plazo para cancelar estos préstamos es de 6 hasta 36 meses.

Productividad: no es tan fácil conseguir una productividad de parte de los trabajadores, pero tampoco es imposible lograrlo. Se estima, según lo expresado por algunos empresarios y presidentes de asociaciones; que el trabajador que se siente satisfecho con su trabajo y la empresa le proporciona estabilidad laboral, observa un rendimiento mejor al habitual, por lo que los empresarios manifiestan su complacencia por los programas solidaristas.

Propiedad: la propiedad privada es totalmente respetada por los solidaristas y estos colaboran en la búsqueda de soluciones. En tal sentido, el equipo de trabajo, las herramientas, los utensilios y demás enseres, debidamente cuidados y preservados por los afiliados, quienes han sido concientizados de manera tal que del buen uso que le den a su herramienta dependerá la eficiencia y efectividad de su trabajo y que mientras éstas permanezcan en buenas condiciones el rendimiento será mayor, pudiendo recibir por ese rendimiento alguna compensación económica por su buen desempeño.

Por otro lado, se les ha inculcado la idea de convertirse en pequeños empresarios, recibiendo facilidades económicas de la asociación.

6. La familia: dentro del movimiento solidarista también la familia de los asociados recibe beneficios sociales y económicos; por ejemplo, en el Grupo Corporativo Campollo en Coatepeque, Quetzaltenango, existe además de la asociación de trabajadores, una Asociación Solidarista Infantil, integrada por los hijos de los trabajadores quienes aportan ahorros mínimos y cuentan siempre con la parte patronal, a efecto que formen un capital y puedan llevar a cabo algunas actividades que por el nivel de ingresos de sus padres, nunca han podido realizar. Este grupo tiene como norma, distribuir los dividendos en el mes de diciembre para que los trabajadores y sus familias dispongan de recursos económicos en la época navideña.

El objetivo primordial de integrar a los niños en estos programas, es fomentarles el hábito de ahorro desde pequeños, de tal manera que al crecer y deban integrarse a los grupos de trabajo, estén conscientes de los beneficios que obtendrán si forman parte del grupo solidarista.

Al igual que los trabajadores y los niños, las madres también participan en programas de mejoramiento social para sus familias.

7. Comunidad: si aquel asociado que vive en determinada comunidad, obtiene un mejor salario, irreversiblemente tendrá un mejor nivel de vida, el cual será reflejado dentro de su comunidad. El asociado es preparado con pláticas que se les imparten, incluyendo la exhibición de videos con explicaciones sobre la forma de realizar su trabajo con todos los adelantos técnicos posibles. Este adiestramiento es trasladado a la comunidad, a la que

pondrá en mejores condiciones de vida. Las asociaciones solidaristas de la Compañía Agropecuaria, S. A. -COCAPSA- y del Fondo de Ahorro y Desarrollo Moore -FADEMO- tienen implementado un bono educacional para los hijos de los asociados, tomando como base aquellos niños que han demostrado un alto rendimiento escolar.

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP- conjuntamente con los patronos, organiza cursos especiales en áreas específicas (panadería, corte y confección, peluquería, artes manuales) para reforzar los conocimientos de las armas de casa quienes deben velar por el bienestar de sus familias. El costo de los cursos lo cubre directamente INTECAP, requiriendo solamente la participación de los trabajadores y sus esposas.

Una asociación solidarista puede contemplar dentro de sus planes de trabajo la función educativa a través de un instituto a nivel vocacional para los empleados y sus hijos, tal y como se hace en la Corporación Campero y Mc'Donalds.

Desarrollo intelectual: el trabajador también participa constantemente en cursos especiales para desarrollar, entre otras, su capacidad de percepción. Se le educa y orienta en asuntos relacionados con las leyes laborales con el propósito que su comportamiento sea tal, que le permita mantener la estabilidad laboral en su puesto. Como resultado de estos programas, se ha observado una saludable superación de todos aquellos solidaristas que han aceptado estas recomendaciones.

Desarrollo físico: las asociaciones, como se mencionó anteriormente, dentro de sus programas de trabajo laboral-patronal, incluye la atención médica y la venta de medicina, en caso fuera necesario. También incluyen actividades deportivas de fútbol, basquetbol,

atletismo, natación y otras.

10. Desarrollo moral: como su nombre lo indica, a los solidaristas se les inculca la solidaridad entre los asociados, el trato como hermanos, la ética que siempre deben mantener en su relación laboral, la responsabilidad y la justicia mutua de las negociaciones y que en todo acto de la vida deben ser ecuanímenes entre los solidaristas, no importando las circunstancias, el tiempo, ni el lugar donde se llevan a cabo.
11. Liderazgo: al solidarista se le inculca la idea de que algún día llegará a culminar sus esfuerzos y se convertirá en pequeño empresario, lo cual demanda cierto liderazgo para manejar su negocio. Pero no basta con esto, un líder se inicia desde su propia familia luego en su trabajo y en el solidarismo, un líder se identifica por su carisma, su calidad humana y solidaridad entre sus compañeros.

Un buen líder debe tener la habilidad para comprender y resolver problemas. Debe estar capacitado para enfrentar situaciones difíciles y mantener en todo momento una actitud positiva y evaluar entre las posibles soluciones la que garantice el fin de la dificultad existente y que brinde mayores beneficios.

#### G. EL SINDICALISMO ANTE EL SOLIDARISMO

Tanto un sindicato como una asociación solidarista, son organizaciones creadas con el fin de unificar intereses comunes, en busca de mejores condiciones y calidad de vida para los trabajadores; sin embargo el primero de los mencionados, hoy por hoy ha perdido su filosofía inicial, limitándose sus dirigentes, a velar por intereses políticos

determinados sectores y al enriquecimiento ilícito.

El libre albedrío que siempre ha exigido y pregonado el sindicalismo, se ha convertido en su propia trampa. Con sus actuaciones los dirigentes sindicales han perdido la confianza de aquellos que siempre dicen defender a la clase trabajadora.

La poca credibilidad de que gozan estas organizaciones, se ve claramente reflejada en la participación de sus afiliados, debido a que del total únicamente el 10% lo constituyen mujeres, y el resto está conformado por el sexo masculino. Tan solo el 5.5% de la población económicamente activa -PEA- según la Secretaría General del Consejo de Planificación del Consejo Nacional -SEGEPLAN- está sindicalizada. (11.9)

Según el código de trabajo, en su artículo 206: "Sindicato es toda asociación permanente de trabajadores o de patronos o de personas de profesión u oficio independiente (trabajadores independientes) constituida exclusivamente para el estudio, mejoramiento y protección de sus respectivos intereses económicos y sociales comunes".

Aún cuando los sindicatos se deben a los trabajadores, ya no se concretan a actuar únicamente en defensa de sus intereses. Se les encuentra protestando por el alto costo de la vida, por violaciones a los derechos humanos, por actos de corrupción de funcionarios, etc.

Participan prestando o promoviendo ayuda a damnificados por desastres naturales, gestionando en comisiones de trabajo a nivel nacional la promulgación de leyes en beneficio de los trabajadores, etc.

Al igual que todas las organizaciones, son entes que se han ido transformando funcionalmente, de acuerdo a las necesidades del medio, el momento y las condiciones políticas, económicas, sociales, etc. prevalecientes o por originarse.



En tal sentido, el producto que los sindicatos ofrecen, tiene que ser vendido a los posibles compradores los cuales ya no son únicamente los trabajadores agremiados y no agremiados, sino también lo son, entre otros, la opinión pública, el Estado y aún los propios empresarios.

En casi todas las sociedades existen los sindicatos, con fuertes diferencias entre sí, las cuales involucran lucha de poderes con otras organizaciones similares como el Solidarismo, olvidándose del importante papel socio-económico que juegan en la sociedad.

El movimiento solidarista nació ante la necesidad de conservar la armonía obrero-patronal así como buscar la vía hacia el desarrollo del trabajador y su familia. Este movimiento no destruye ni intelectual ni físicamente a otras organizaciones.

Según datos recopilados por la Unión Solidarista Guatemalteca, el movimiento está integrado por aproximadamente el 47% de socios que pertenecen el área rural, el 25% trabajan en las fincas de café, el 30% de los 100,000 trabajadores son indígenas, el 20% viven en el altiplano y el 40% son mujeres. (14:3)

En nuestro medio existen empresas como Van Heusen, Bancafé y otras que cuentan con dos organizaciones internas diferentes en cuanto a su filosofía, como lo son el movimiento solidarista y el movimiento sindical. Para el movimiento solidarista no es ningún inconveniente que las organizaciones sindicales existan, en vista que el solidarismo es libre y a él puede asociarse cualquier trabajador, sin importar su condición social, raza o credo. De acuerdo al puesto que desempeñan y posición que ocupan en la empresa, pueden asociarse trabajadores de nivel operativo, nivel medio y hasta de los niveles de

dirección empresarial, sin importar su participación dentro del movimiento sindical.

El movimiento solidarista cree en una profunda transformación de un país, sin que ello signifique lesionar la libertad y dignidad de los trabajadores o de cualquier otra organización. Al solidarismo le interesa ayudar a los trabajadores responsables y que a la vez se conviertan en propietarios de los medios de producción.

Ante tales diferencias, tanto los sindicatos como los solidaristas, actualmente realizan sus actividades en forma independiente, aún cuando ambas organizaciones funcionen en una misma empresa. El Solidarismo pone de manifiesto su carácter dinámico y participativo y el Sindicalismo muestra a su manera la forma de defender los intereses de la clase trabajadora.

Por su parte el patrono no tiene inconveniente alguno en tener dentro de su empresa a dos organizaciones de este tipo, siempre y cuando ambas cumplan con el objetivo para el cual fueron creadas, de esta manera los trabajadores alcanzarán mejoras a través de cualquiera de los dos grupos y si ambos siguen los lineamientos acordados pueden en forma definitiva contar con el apoyo y aporte de la parte patronal.

#### **EL PAPEL DEL MOVIMIENTO SOLIDARISTA**

Aún cuando el solidarismo representa mucho más que una simple forma de organización laboral, su papel en toda empresa, radica en ser la alternativa viable para mejorar la relación obrero-patronal, a través de la participación conjunta de los trabajadores en todos los programas de desarrollo que se lleven a cabo.

Se considera que hasta el momento, el movimiento solidarista en la industria de

maquila, constituye la opción más objetiva, justa y de mayores beneficios, tanto para el trabajador y su familia, como para la empresa y el país en general. Por lo tanto, el papel del solidarismo se sustenta en lo siguiente:

- Lograr la paz entre los empresarios y los trabajadores, por ello no comparte la lucha de clases, por el contrario, trata de unir lazos indisolubles de solidaridad entre todos los trabajadores.
- Por no tener vínculos religiosos con ninguna iglesia o secta, cada persona puede sustentar su propia fe y pertenecer al grupo que le convenga.
- Por no tener compromisos políticos, persigue el bienestar de su comunidad utilizando sus propios medios y recursos a través de los diferentes programas de desarrollo que promueve.
- Apela a la inteligencia porque razona, persuade y convence de manera objetiva sobre cifras, ventajas materiales, conveniencias económicas y sociales.

La realidad actual como cualquier otra, representa una diversidad de posibilidades alternativas entre las cuales los hombres, grupos y la sociedad entera pueden optar y el solidarismo detecta, ofrece y adapta a su plan, haciendo conciencia de todos a la pluralidad económica y a los nuevos agentes de transformación social tan necesarios.

## CAPÍTULO II

### LA INDUSTRIA DE MAQUILA EN GUATEMALA

#### ANTECEDENTES

Maquila es el valor agregado nacional generado a través del servicio del trabajo y otros recursos, que se perciben en la producción y ensamble de mercancías. (5 : 5)

El maquilado se caracteriza por el establecimiento de fábricas en los países subdesarrollados, para luego exportar las piezas o productos al país de origen o a un tercer país, donde se completa el proceso de elaboración y venta, lo que constituye una de las nuevas formas de la división del trabajo sin tener que enviar trabajadores al extranjero.

La maquila internacional también suele denominarse producción de tipo draw-back, por el reintegro de los impuestos de importación que se efectúan cuando se reexportan las mercancías sobre las que se aplicaron. (7 : 15)

En Guatemala se inicia en el año 1966; con el Decreto Ley 443, Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, modificado por los Decretos 67-75, 50-82 y 21-84; y fue con este último que se impulsó la maquila en el país. Actualmente se encuentra regulada por el Decreto 29-89 correspondiente a la misma ley de maquila.

En 1984, por iniciativa de un grupo de empresarios progresistas, se logró la creación del marco legal contenido en el Decreto 21-84; el cual permitió al país operar bajo el sistema maquilador y abrir la puerta a un sin fin de empresas que trabajan en forma

mixta exportación/venta local. Esto ha favorecido el incremento en las exportaciones de productos, tales como: químicos, calzado, productos agrícolas, impresos, vestuario, plásticos.

En 1989 fue emitido el Decreto 29-89 Ley de fomento y Desarrollo de la actividad exportadora y de maquila, el cual se encuentra vigente y cuyo objetivo es incentivar las exportaciones fuera del área centroamericana, para mejorar así la economía nacional con las divisas que se generan y la creación de nuevos empleos. En esta relación se benefician las empresas maquiladoras al no pagar impuestos, tasas y arbitrios en las exportaciones de los productos. Asimismo, están exentas del pago del impuesto sobre la renta ISR, impuestos extraordinarios en las exportaciones y exoneraciones al impuesto al valor agregado IVA.

Las fábricas de maquila en Guatemala operan bajo dos sistemas:

- Empresas que exportan el 100% de sus productos fuera del área centroamericana.
- Empresas que destinan gran parte de su producción al mercado laboral y centroamericano, exportando solo una porción a otros mercados.

#### 1. Características

Dentro de estas dos divisiones existen tres características básicas relacionadas con el sistema productivo, las cuales son:

- a) Las empresas que reciben piezas cortadas con todos los accesorios y cuyas fábricas invierten únicamente en la mano de obra y los gastos de fabricación fijos y variables. Estas piezas cortadas y los accesorios pueden ser de origen nacional o importadas, y por lo general, existe un intermediario entre

el cliente y la fábrica de maquila, el cual es el responsable del control de la calidad del producto.

- b) Las fábricas de maquila que poseen un departamento propio de corte y azorado, reciben los patrones o moldes de las prendas a confeccionar, los rollos de tela y los accesorios de costura que serán necesarios para determinado embarque.

En tal situación, las fábricas deben contar un mayor capital de trabajo pues deben financiar el corte de las prendas y de los accesorios que el cliente no envía, la mano de obra y los gastos de fabricación.

- c) Las fábricas de maquila que invierten en la compra de tela, accesorios, mano de obra y gastos de fabricación, lo cual se le conoce como paquete completo. En este caso, el cliente ha enviado el diseño de la prenda a confeccionar, los requisitos de calidad que debe llenar la tela, los accesorios y la mano de obra. En Guatemala son pocas las fábricas que pueden dar este servicio, debido a que en su mayoría no cuentan con el suficiente capital de trabajo.

La administración de las fábricas de maquila, en determinados casos, la realizan los propietarios, pero generalmente están a cargo de algún accionista. En raras ocasiones contratan personal para dirigir la actividad de la empresa.

El personal administrativo que se utiliza es mínimo, representando la mano de obra directa e indirecta el rubro más fuerte de gastos.

En la actualidad, existe una demanda significativa de mano de obra calificada, lo cual beneficia a este sector que se encuentra desempleado y que busca las mejores tarifas del mercado y beneficios adicionales a los que establece la Ley tales como: incentivos de producción, subsidio por alimentación, servicio médico e ingresos promedio de Q. 1,000.0 mensuales. (3:15)

## B. SITUACIÓN ACTUAL

El traslado de capitales asiáticos parece haber seguido un orden de reparto territorial. El capital japonés ha preferido invertir en México y Costa Rica, mientras que el de Taiwán se ha establecido principalmente en Honduras y Nicaragua y el coreano trabaja básicamente en El Salvador y Guatemala.

En lo que a Estados Unidos se refiere, desde 1972 cuenta con facilidades comerciales para exportar a ese país contenidas dentro del Sistema Generalizado de Preferencia -SGP- que permite el acceso libre de impuestos de aquellos productos fabricados en los países beneficiarios. El SGP abarca en la actualidad, cerca de 3,000 productos, aunque no incluye textiles, siendo la confección de vestuario la especialidad de la maquila en Guatemala. (10:10)

A partir de 1982, esta política se vio reforzada con la creación de la Iniciativa de Cuenca del Caribe -ICC- que constituye un programa diseñado para promover el desarrollo del sector empresarial a través del estímulo al crecimiento de las inversiones nacionales y extranjeras en áreas consideradas no tradicionales, aunque las razones para su creación

tuvieron al final un fondo político y no económico.

Entre sus beneficios puede mencionarse: el acceso al mercado de Estados Unidos libre de impuestos para una serie de productos, mayor asistencia económica para el sector empresarial y algunas rebajas de impuestos a empresas estadounidenses que establezcan convenios con los países beneficiarios. (10:10)

El ingreso al mercado de Estados Unidos de la ropa confeccionada en Guatemala, se realiza por dos partidas arancelarias especiales que brindan facilidad de aplicar impuestos de exportación únicamente sobre el valor agregado fuera de ese país para prendas hechas con telas previamente cortadas en él, fuera de estas condiciones el arancel a pagar es del 21%. A esto se le denomina programa 807-A que se aplica cuando las telas usadas en la confección fueron producidas en Estados Unidos, confiriendo niveles de acceso garantizado -GAL- y el programa 807 aplicable en aquellos productos confeccionados con telas fabricadas en cualquier país, cuya importación esté sujeta a restricciones de cuota negociables. (7:18)

Aunque el Tratado de Libre Comercio de América del Norte -NAFTA- otorga a México la desgravación total arancelaria para la exportación de vestuario y textiles, no parece ser el obstáculo principal que enfrentan las maquiladoras instaladas en Guatemala, sino la falta de seguridad, capital, mano de obra calificada y facilidades de comunicación.

La maquila comenzó en Guatemala en 1986, con un crecimiento sostenido que se ha traducido en una eficiencia del 38% en 1989, 61% en 1990 y 80% en 1992. (4:15)

El aumento de las empresas ha derivado un rendimiento de inversión y beneficios económicos para los empresarios, en su mayoría extranjeros, pues, el ingreso neto de

divisas por concepto del sector maquilador, ha tenido el siguiente comportamiento : de 2.3 millones de dólares en 1986 pasó a 45.6 millones en 1989. Para 1990 el sector obtuvo rendimiento de 85 millones de dólares y en 1992 fue de 167.6 millones. Por lo tanto, la maquila ha obtenido beneficios del 40% en 1986 y hasta el 65% en la actividad productiva del país. (1:5)

Traducido en términos de beneficios directos para cada empresa, en materia de rendimientos económicos, en 1992 la industria maquiladora local obtuvo beneficios del 400% muy por encima de los logrados en 1990, que fueron del 200% en 1989 y 41% en 1986. (1:5)

En el año 1989 la industria maquiladora comenzó a fortalecerse económicamente, con una expansión hasta de 38 empresas instaladas, lo cual se consideró como un crecimiento importante, comprobándose que para 1992 duplicó su número.

La maquila ha concentrado un elevado número de mano de obra industrial pagando salarios relativamente bajos.

#### CUADRO 1

##### MANO DE OBRA INDUSTRIAL EN MAQUILADORAS, COMPARACIÓN DE SALARIOS POR HORA

País	Costo de mano de obra por hora en Q
Guatemala	0.68
Salvador	1.01
Honduras	0.58
Costa Rica	1.35
México	0.40
Estados Unidos	17.30

Fuente: Asociación Salvadoreña de la industria de la confección. Siglo XXI, Guatemala, noviembre 1996

La evolución de la maquila refleja claramente el aumento de empleo generado en el sector, en los términos siguientes:

**CUADRO 2**  
**GENERACIÓN DE EMPLEO**  
**A TRAVÉS DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN**

AÑO	PUESTOS DE TRABAJO
1986	5,120
1990	50,000
1992	80,000

Fuente: Gexpront  
Revista Gerencia, Guatemala febrero 1997

Se estima que cada industria de maquila instalada en nuestro país, emplea a casi mil guatemaltecos y exporta un mínimo de 20,000 prendas de vestir semanales, observándose un desplazamiento considerable de empresarios guatemaltecos. (6:20)

#### EL ROL DE LAS MAQUILADORAS EN LA ECONOMÍA GUATEMALTECA

Como consecuencia de la agudización de los problemas de intercambio comercial con centroamérica, se reorientó fundamentalmente el fortalecimiento de la industria local, mediante la sustitución de importaciones. Fue así como se delineó una política de desarrollo "hacia afuera" que implicaba el apoyo a la actividad exportadora.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

Las empresas maquiladoras que actualmente operan en Guatemala, en su mayoría coreanas, se ven atraídas por la mano de obra barata, disciplinada y productiva con la que cuenta Guatemala, así como por los bajos aranceles para sus exportaciones, debido a que las leyes para este tipo de industrias, hasta ahora se han creado casi como leyes de excepción y esto con el fin de traer la inversión directa extranjera que de alguna forma represente una fuente más para el país que alivie los múltiples problemas socioeconómicos que le aquejan.

Es notable cómo la instalación de las plantas maquiladoras está transformando el paisaje urbano y algunas áreas rurales. Es muy común observar a grupos de mujeres jóvenes en su mayoría, durante las primeras horas de la mañana por las zonas 3, 5, 7, 11 y 12 entre otras, así como en Villa Nueva, Villa Canales, Mixco y San Juan Sacatepéquez y a lo largo de la Carretera Interamericana, dirigirse a la plantas de confección de ropa. De allí que en muchos lugares como la Costa Sur, por ejemplo, la inmensa masa laboral encontrará cada vez menos atractivo el tradicional empleo en las plantaciones de caña de azúcar, algodón, café, que ya está ocurriendo en las zonas del altiplano central del país, teniendo presente que la agroexportación está necesitada de muchas nuevas alternativas, que hagan de ella una actividad mucho más productiva para nuestro país.

Resulta útil en tal sentido, examinar las experiencias de otro país que como los de Asia Oriental se han construido en paradigma de desarrollo para los empresarios y tecnócratas nacionales. Aunque la información es escasa, es posible establecer que estos países fincaron desde el decenio 1970, un régimen especial de enclave de tipo industrial que denominaron zona procesadora para la libre exportación. Estas zonas se concibieron

como centros especiales de estímulo al crecimiento, al crea un tejido industrial de enclave para que a su vez generará otro de carácter nacional mediante la adquisición de insumos de empresas locales y formar compañías complementarias por medio de la subcontratación.

Las políticas asiáticas fueron muy flexibles. Desarrollaron mecanismos para promover a la vez las empresas de ensamblaje, tanto para la exportación como para el mercado nacional. Además fomentaron vigorosamente la descentralización industrial, mediante estímulos que se adaptan a las situaciones concretas de desarrollo económico. Por otro lado, estos países definieron su propio curso de desarrollo tecnológico. Esto quiere decir que impulsaron un proceso nacional en el que involucraron a instituciones públicas y privadas que sirvieron de conductos para el aprovechamiento de capitales individuales y habilidades empresariales, así como, determinaron con certeza el surgimiento de sectores productivos y de grupos sociales y la desaparición de otros y se propuso conscientemente un cambio en las actitudes mentales y la inversión de recursos financieros y humanos en gran escala. (9:7)

Esta determinante asiática, como política económica de consenso, significó romper el eslabón de la transferencia de tecnología de primer orden, es decir, la instalación física para pasar a procesos más complejos como la asimilación o el aprendizaje, la difusión y la adaptación e innovación de tecnología, hasta llegar a la exportación de nueva tecnología, como lo hacen los sudcoreanos hoy en día en Guatemala.

Justamente el caso de Corea del Sur es un buen ejemplo este gobierno por medio del Instituto Coreano de Ciencia y Tecnología, definió los sectores de la economía para promover la primera transferencia de tecnología. Después llevaron a cabo grandes

inversiones para desarrollar instituciones de educación superior, con el propósito de realizar una investigación científica. Más tarde, aplicaron una política de encadenamiento de grandes transnacionales japonesas y estadounidenses, como las medianas y pequeñas empresas nacionales, por medio de subcontratación y coinversión.

El caso anterior muestra que la inserción en el mercado internacional, no se puede fundar el bajo costo de la mano de obra, es decir, si se quiere pensar en un crecimiento sostenido y con una visión nacional, basarlo en el bajo costo de la mano de obra sería aplicar criterios de industria extractiva con nuestra propia mano de obra, el recurso más valioso que tiene una empresa. El factor clave en el caso presentado radicó en la adaptación de la tecnología transferida, que permitió diversificar productos e incluso, disminuir aún más el costo de producción. Esto fue lo que permitió a Corea del Sur adquirir una capacidad extraordinaria para competir en los mercados a nivel internacional.

Retomando al efecto que la producción y exportación de prendas de vestir tiene en la economía guatemalteca, es importante mencionar que gracias al espacio que esta industria ha logrado en los últimos años, su potencial como exportador textil ha crecido lo que significa también un crecimiento en el renglón de exportaciones del país. Así se menciona que durante el primer trimestre 1993, las exportaciones por concepto de artículos de vestuario dentro de las cuales se incluye la maquila, llegaron a 26,143.0 miles de dólares superando las del mismo período del año 1994, que fueron de 25,091.0 -miles de dólares-. De ésta, un porcentaje importante corresponde a las exportaciones de maquila, pues como ya se indicó, en 1992, el ingreso neto de divisas por este renglón fue de 167.6 millones de dólares. (2:50)

A pesar de que Estados Unidos sigue siendo el mayor inversionista extranjero en el país y de la región centroamericana, con inversiones anuales no menores a los 950 millones de dólares, algunos inversionistas consideran que la industria maquiladora está ganando espacios de importante competencia en materia de prendas de vestir. Sin embargo, la maquila no es solo prendas de vestir. Guatemala podría aprovechar el auge que este concepto ha tenido y diversificar el mercado. Existen áreas en que se puede aprovechar la capacidad del trabajador guatemalteco, como la elaboración de aparatos eléctricos, traducciones, ediciones e impresión de libros de texto, programas de computación, entre otros. La maquila puede ser una vía de desarrollo industrial si se logran definir los mecanismos que agilicen y faciliten la inversión y capacitación de la mano de obra.

Como país en vías de desarrollo, la actuación debe ser agresiva y dinámica ante el proceso de expansión de la industria maquiladora. No es suficiente criticar el proceso de trabajo, es necesario renovar, adecuar y reformar dicha actividad empresarial, y de vital importancia incorporarla al debate público con el fin de generar estrategias nacionales que tomen en cuenta más allá de la generación de empleo, la inversión del recurso humano y la desintegración horizontal de los procesos industriales, para encadenar a las pequeñas y medianas empresas nacionales, así como definir y apoyar el papel que pueden jugar las fuerzas sociales del país como sindicatos, asociaciones solidaristas y otras en la búsqueda de mejores condiciones laborales.

CUADRO 3

## EXPORTACIONES LATINOAMERICANAS DE ROPA A USA, EN MILLONES DE US

PAIS	ENERO/JULIO 1996	ENERO/JULIO 1997	% VARIACION
Guatemala	564	736	11
EL Salvador	517	637	23
Honduras	813	1,067	31
Nicaragua	56	114	104
Costa Rica	748	701	-6
México	2,186	3,146	39
República Dominicana	1,705	1,710	0
Colombia	385	326	-15
Haití	42	80	90
Jamaica	508	526	4

Fuente : América-Economía, No. 115, enero 1997

#### D. COMO IMPULSAR EL MOVIMIENTO SOLIDARISTA EN UNA INDUSTRIA DE MAQUILA

Hasta ahora la industria de maquila ha sido considerada como una fuente generadora de empleo, pero que no cumple a cabalidad con las condiciones mínimas de trabajo que permitan a los empleados desempeñarse con eficiencia y motivación, extremo de catalogarlas entre las empresas que violan los derechos humanos de los trabajadores. Esto implica malas condiciones de trabajo, salarios bajos, malos trato discriminaciones de sexo, etc. No obstante, este calificativo aplica en el 90% de los casos

uellas maquiladoras de origen oriental, más no así a las norteamericanas, las cuales por origen dan suma importancia al bienestar de su personal, brindándoles beneficios adicionales, tales como: útiles a los hijos de los empleados, bonificaciones por productividad, premios por eficiencia y calidad, salario mínimo superior al establecido, programas solidaristas. Este último ofrece alternativas de ahorro, tienda de consumo, servicio de cafetería, médico de planta, farmacia, entre otros.

Actualmente las maquiladoras han sido uno de los renglones que mayor impulso han brindado a la economía de nuestro país. Han venido a resolver el impacto del sector de guatemaltecos que se encontraban desplazados; han surgido maquiladoras en varios puntos de la ciudad capital y también en varios departamentos con resultados positivos para la población desempleada. Según datos del Ministerio de Economía, estas empresas han registrado un crecimiento constante en los últimos años y por consiguiente han provocado un impacto positivo sobre el crecimiento económico del país, pudiendo mencionar que han incidido en el desarrollo regional, el empleo y la generación de divisas para Guatemala.

Los economistas han manifestado en más de una ocasión que las maquilas que operan regionalmente han contribuido con sus impuestos a los ingresos de los municipios y que han brindado un buen número de empleos a personas regularmente de joven edad.

Como se sabe, su producción se destina el 100% a la exportación, por lo tanto, al elevarse la competitividad los costos laborales provocan irreversiblemente su expansión.

Vale la pena mencionar que esta empresa aprovechan la oferta de mano de obra barata ofreciendo salarios mínimos especialmente en el área rural del país. Por consiguiente, se sabe que esta clase de industrias únicamente transforman los insumos

maquilados para ser enviados a otros países para su ensamble final en las plantas respectivas.

Las maquiladoras registran una especialización específica principalmente la textil, de allí los diferentes procesos y departamentos que la conforman.

Precisamente por la magnitud de su personal y el ambiente en que se desenvuelven, las maquiladoras constituyen las empresas ideales para la creación de asociaciones solidaristas.

Regularmente en las maquiladoras operan más de cien trabajadores, por consiguiente es una buena oportunidad para propiciar charlas con los propietarios o representantes de estas empresas a efecto que conozcan las bondades del solidarismo y que puedan dar su anuencia para proceder con los primeros pasos para la organización.

La Unión Solidarista Guatemalteca -USG- es la entidad responsable de organizar y brindar asesoría a las asociaciones formadas y en formación. Luego de un programa de orientación y concientización inicialmente a la parte patronal sobre la filosofía y objetivos primordiales que persigue el Solidarismo y posteriormente a todo el personal de la empresa, y con la anuencia de todos se convoca a una reunión general a efecto de formar la asociación solidarista y elegir a un grupo de ellos que durante un año se encargará en calidad de Junta Directiva de administrar los fondos provenientes de los ahorros de las asociaciones así como del aporte patronal que conformará el capital inicial de la asociación.

El resto del personal se constituirá en la Asamblea general o socios fundadores. Este acto se lleva a cabo en presencia de representantes de la Unión Solidarista Guatemalteca y de representantes de otras empresas cuyas asociaciones se encuentran en

no apogeo con el fin de brindar sus experiencias en relación al Solidarismo.

Con el fin de darle la formalidad que el acto, la Unión Solidarista distribuye un formulario especial donde el movimiento y autoriza el descuento del 5% sobre su salario mensual en calidad de ahorro así mismo autoriza a la Junta Directiva a realizar las operaciones e inversiones que sean de mayor conveniencia para incrementar ese ahorro.

Una de las primeras tareas de la Junta Directiva fundadora es planificar sus primeras actividades con la asesoría de un representante de la Unión Solidarista, al mismo tiempo que debe ir preparando los reglamentos que regirán esas actividades y programas.

Una vez concluidos deben circularse inmediatamente entre todos los asociados a efecto de mantenerlos siempre informados sobre lo que se está haciendo.

Otra de las primeras actividades que debe llevar a cabo la primera Junta Directiva es obtener a través del asesor legal de la Unión Solidarista la personería jurídica de la empresa que le permitirá trabajar y realizar cualquier tipo de actividad sin ningún inconveniente legal.

La primera Junta Directiva debe tomar posesión inmediatamente y por lo general el período de funcionamiento es de un año, tiempo durante el cual deben dejarse preparadas las diferentes actividades, programas y sus respectivos reglamentos y tomando en cuenta que la eficiencia del primer grupo dirigente se medirá por los resultados, debe tratar de ejecutarse todo tipo de actividades partiendo de la más sencillas actividades sociales, deportivas, educativa, hasta las más complejas programas de préstamos, ahorro de los hijos, de los empleados, etc., y dejar la ejecución de aquellos programas que requieran de

un estudio previo que garantice su funcionamiento y de los grandes proyectos tendientes a convertir a los asociados pequeños empresarios, sin olvidar uno de los principios del movimiento que es llevar a cabo programas y proyectos que generen mejoras a las condiciones laborales, familiares y patronales.

Cada una de las actividades a realizar deben ser previamente conocidas por los asociados y la parte patronal, ya que son ellos los dueños del capital. Cuando se trata de actividades pequeñas, basta con circularles la información completa a todos los asociados y al patrono y dejar un tiempo prudencial para que manifiesten su opinión y sugerencias al respecto. En el caso de programas que impliquen movimiento en el capital, debe convocarse a una asamblea general y por votación determinar si se ejecuta o no.

El retiro de una junta directiva se ve culminada con la entrega de utilidades a sus asociados, es decir los dividendos obtenidos en las diferentes actividades realizadas a través del ahorro de cada uno de los miembros de la asociación solidarista durante un año, y es acá donde inicia el convencimiento de los empleados, al ver el beneficio obtenido con sus ahorros y esto despierta el interés de participar directamente no como asociados sino como junta directiva, aportar ideas que hagan más dinámica la actividad del grupo seleccionado.

Para la elección de la nueva junta directiva el procedimiento es el mismo con la diferencia que acá se inicia con el informe de actividades del grupo antecesor y la entrega de las utilidades percibidas durante el año, continuando con la elección del nuevo grupo que velará por el adecuado y acertado uso de los ahorros de todos.

Una vez electo el nuevo grupo se da una continuación de los programas que quedaron del período anterior, se planifican nuevos programas y se les da forma a aquellos

proyectos que se pretendan ejecutar a un mediano plazo, velando siempre que se tenga la garantía de su funcionamiento, solicitando si así fuese necesario la asesoría de personal especializado en proyectos quien recomendará lo más adecuado.

#### IMAGEN ACTUAL DE LAS MAQUILADORAS

Una de las características de la globalización de la economía en el plano mundial, y las variadas formas de inversión de capitales a nivel internacional han traído como consecuencia una evolución industrial y comercial compleja para los países de América Latina y el Caribe. De aquí que las maquiladoras son catalogadas actualmente como un nuevo modelo de organización de la producción que por su naturaleza generan divisas y puestos de trabajo directos o indirectos para el país.

En un principio, los objetivos principales ligados a la instalación de las llamadas zonas francas -áreas creadas para estimular la instalación de empresas que se dediquen al ensamblaje de manufacturas diversas- fueron: la generación de empleo, generación de divisas para el país, el incremento de la capacidad tecnológica nacional y otras. Estos no han dado los resultados esperados pero en algunos éstos resultados han sido mejorados considerablemente como el caso de las maquiladoras de origen estadounidense, que proveen a sus empleados de condiciones excelentes de trabajo y prestaciones adicionales a las que establece la Ley. (6:20)

La generación de empleo como primer objetivo se ha logrado de cierta manera más en cantidad que en calidad, los otros dos no han cesado de ser expectativas bien intencionadas con posibilidades de lograrlas.

A raíz de esto, en los últimos tiempos las demandas por malas condiciones de trabajo por parte de este sector han disminuido considerablemente y los patronos ya están conscientes de las necesidades de sus empleados y buscan entre algunas la forma más viable y conveniente de satisfacer esas necesidades y entre estos el solidarismo constituye desde hace algún tiempo para la mayoría de estas empresas, el camino más adecuado para resolver en forma considerable las demandas de los empleados utilizando su propio dinero y mejoramiento automáticamente sus condiciones laborales.

La transferencia tecnológica no ha sido alcanzada, porque las zonas francas son enclaves físicos, sociales y económicos donde no hay motivación real para asociarse con los productores locales y establecer vínculos que permitan incrementar la capacidad tecnológica nacional.

Las empresas maquiladoras no emplean, en la mayoría de los casos, tecnología avanzada que pueden ser asimilada por los productores locales, por el contrario, los elementos de innovación están ausentes y la organización del trabajo se rige por patrones tayloristas y fordistas de producción. (6:20)

### CAPÍTULO III

#### ASPECTOS LEGALES DE UNA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA

Como cualquier empresa, la Asociación Solidarista debe cumplir con los preceptos que le dan el carácter legal para su funcionamiento, los cuales se describen en este apartado.

#### ACTA DE CONSTITUCIÓN

Es el primer paso legal que una asociación debe dar para su formación y únicamente se necesita de la voluntad de los trabajadores y del patrono, así como de la presencia de un representante de la Unión Solidarista Guatemalteca. Por ser un acto con características legales, debe contarse con un profesional en la materia que generalmente es el asesor legal de la Unión Solidarista.

Ya reunidos todos los trabajadores y el patrono o su representante, se procede a levantar el acta constitutiva en la que se hace constar que voluntariamente se han presentado ambas partes y que con pleno conocimiento del solidarismo, están anuentes a formar la asociación, respetando sus principios y participando activamente para su desarrollo. Para que este documento tenga validéz legal, debe contener la firma de todos los participantes y podrá entregarse copia de la misma a quienes así lo requieran.

Posteriormente, se elige a las personas que integrarán la primera junta directiva, o sea el grupo de personas que en nombre de todos los trabajadores manejarán el capital conformado por los ahorros de los empleados y el aporte patronal. También se designará a los fiscales laboral y patronal. El primero es electo por la asamblea general y el segundo, es asignado por el patrono para que ambos velen por la transparencia de los actos de

la junta directiva y sugieran y aporten ideas para el mejor funcionamiento de la asociación, aunque dentro de la junta directiva no tienen voz ni voto. Esta formalidad se realiza basándose en el Artículo 34 de la Constitución de la República de Guatemala -Derecho de asociación- el cual permite la libre unión de personas en la búsqueda de intereses comunes. Asimismo el Acuerdo Gubernativo No. 515-93 del 6 de octubre de 1993, establece en su Artículo 1, que el trámite y reconocimiento de la personalidad jurídica de las asociaciones sin finalidades lucrativas, corresponde al Ministerio de Gobernación. (3 :102)

El acta constitutiva servirá como base legal para proceder con los trámites de la personería jurídica de la asociación, que le permitirá ejecutar todas las actividades, programas y proyectos con toda libertad. Este trámite deberá realizarse ante el Ministerio de Gobernación y luego ante la Oficina del Registro Civil de la localidad donde se ubique la asociación. Por último debe inscribirse ante el Ministerio de Finanzas como asociación no lucrativa para quedar exonerada de impuestos, de conformidad con los Decretos 27-92, Artículo 7o. de la Ley del impuesto al valor agregado y Decreto 36-97, Artículo 4o. de la Ley del impuesto sobre la renta.

Corresponde al asesor legal de la Unión Solidarista Guatemalteca realizar, estos trámites que conlleven a la obtención de la personería jurídica para la asociación .

## B. JUNTA DIRECTIVA

Es el grupo de personas que la asamblea general o asociados nombrarán para que en su representación administre los fondos provenientes de sus ahorros. Este grupo estar

conformado por 9 ó 10 personas que desempeñarán los cargos de Presidente, Vice-presidente, Secretario, Tesorero, Vocales. Estas personas, además de gozar de la simpatía de todos sus compañeros, poseen características singulares que les permitirán desempeñar con responsabilidad y éxito las tareas inherentes a sus cargos.

Es responsabilidad directa de la primera junta directiva, circular entre todos los asociados el formulario que cada persona debe llenar a efecto de tener autorización escrita para que el patrono descuente el 5% de su salario mensual que conformará su ahorro, teniendo el cuidado de anotar todos los datos del ahorrante o asociado, así como de los beneficiarios, con el fin de preveer cualquier desastre y entregar el capital ahorrado a éstos si el titular estuviera ausente.

La junta directiva debe planificar y programar sus reuniones en el lugar y hora que considere más conveniente y será el pago de este tiempo y el uso de sus instalaciones una de las importantes aportaciones que el patrono realice en beneficio de la asociación y su personal. Se recomienda que las primeras reuniones de junta directiva se realicen cada dos semanas y posteriormente cada semana, ya que adicional a estas reuniones, se deben realizar otras actividades de tipo educativo, cultural, social y plantear nuevos proyectos, siendo de vital importancia, elaborar los boletines informativos que deben circularse entre los asociados y el patrono. Estos boletines no contienen más que el detalle de los pasos que la junta directiva está dando y los resultados que se esperan tener en las diferentes actividades.

Es recomendable que la primera junta directiva manifieste especial interés en la obtención de la personería jurídica de la asociación y en la elaboración de los estatutos o

UNIVERSIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE GUATEMALA  
Biblioteca Centro

normas internas que regirán las actividades de la asociación. Los estatutos deberán contener, entre otros, las responsabilidades que tendrá cada uno de los miembros de la junta directiva, los derechos y responsabilidades de los asociados y de la parte patronal y cuando ya se tengan planificados se deberán incorporar los programas y proyectos y sus respectivos reglamentos.

Tomando en cuenta el dinamismo de la asociación, los estatutos irán sufriendo cambios conforme se vayan desarrollando las diferentes actividades. Este folleto deberá imprimirse y entregarse un ejemplar a cada uno de los asociados y a la parte patronal para su conocimiento y fiel cumplimiento.

Adicional a las tareas iniciales mencionadas, la junta directiva debe programar actividades sociales, recreativas, etc., procurando la participación directa de los asociados y sus familias atendiendo a los principios del solidarismo. En algunos casos, los miembros de la junta directiva deciden realizar estas primeras actividades contando solo con los miembros de este grupo, sin embargo, es recomendable la formación de comités para cada una de ellas, de donde se obtiene el entusiasmo y la participación directa de los asociados.

Una vez finalizado el período de trabajo de un año, la junta directiva debe promover la formación de planillas con el fin de elegir a la nueva junta directiva en forma democrática, en las que podrán participar todos los miembros de la asamblea general sin distinción de sexo, edad, nivel académico, etc.

Es conveniente que para el segundo período de funcionamiento de la asociación permanezca al menos el 50% de los miembros que integraron la primera junta directiva, para que las experiencias adquiridas y el conocimiento sobre el manejo de la asociación se

aspectos importantes que permitirán el desarrollo de las actividades en forma más ágil. Sin embargo, si se prefiere renovar al grupo completo puede hacerse y únicamente se solicitará la colaboración del expresidente en calidad de asesoría y orientación.

Este nuevo grupo tiene como tarea inicial dar seguimiento a las actividades iniciadas por la junta directiva anterior y promover nuevos programas que incrementen el capital de los asociados, para obtener excedentes considerables que permitan realizar proyectos y programas de mayor importancia para las partes interesadas, solicitando para ello la orientación de los asesores de la Unión Solidarista Guatemalteca.

#### ESTATUTOS Y REGLAMENTOS

Para que las actividades de la asociación se lleven a cabo bajo un orden establecido, se hace necesario elaborar los estatutos internos que demanda cualquier grupo en formación.

Estos deben contener en primera instancia las responsabilidades de los miembros de la junta directiva, los derechos y obligaciones tanto de la parte laboral como de la parte patronal. Este procedimiento se realiza únicamente dentro del grupo de la junta directiva y una vez analizados y revisados por asesores de la Unión Solidarista, se presentan ante el Ministerio de Gobernación para su autorización, procediéndose posteriormente a su impresión y circulación entre los asociados y patronos.

Adicional a los estatutos generales que regirán las actividades de la asociación, se hace necesario para cada programa que se planifique (programas de préstamos, de auxilio póstumo, de jubilación) elaborar los respectivos reglamentos con el fin de mantener desde

el inicio un orden durante su ejecución. Estas normas al igual que los estatutos deben circularse días antes de que empiece a funcionar el nuevo programa, para que los asociados tengan pleno conocimiento de las mismas.

## CAPÍTULO IV

### PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES

#### DESCRIPCIÓN GENERAL

Una asociación solidarista a través de diversas actividades y funciones económicas hacia sus socios, busca enfrentar los problemas socioeconómicos inmediatos, a través de la adecuada utilización de sus recursos, junto a los de su empresa, así como lograr una reinserción en el mercado, dentro del sector formal e informal de la economía del país.

Para participar en la economía nacional debe promoverse el desarrollo integral de los asociados así :

1. En el desarrollo económico, el ahorro-capitalización-inversión-productividad-propiedad, partiendo de un programa sencillo de ahorro del asociado y su familia, hasta llegar a la implantación de grandes programas que permitan a las familias solidaristas convertirse en dueños de pequeñas empresas o propiedades.
2. El desarrollo social, es familia-comunidad-país y mejora de actividades sociales, deportivas, culturales, familiares y otras, conlleva a la unión y solidaridad que se espera dentro de una asociación.
3. En cuanto al desarrollo intelectual, individual-laboral-superación, existen programas de capacitación, alfabetización y desarrollo individual para el asociado que

ayudarán a la superación de todos, garantizándoles mejores condiciones de vida ofreciendo a la empresa trabajadores más calificados.

4. En el desarrollo moral, la solidaridad-principios éticos-humanos-responsabilidad por medio de charlas de motivación y orientación hacia los principios éticos humanos de beneficio para las comunidades solidaristas, así como un enfoque claro sobre la responsabilidad ante su familia, su trabajo y su país.

## B. IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO

En una asociación solidarista como en cualquier empresa, desde las pequeñas actividades hasta los grandes proyectos requieren de una planificación previa a realización, con el fin de garantizar el éxito de las mismas.

La planificación no es más que el involucramiento del equipo de trabajo (junta directiva) para establecer sus objetivos y metas, basándose en un razonamiento lógico que sea congruente con las actividades que realiza la empresa y la asociación. La planificación conlleva realizar un análisis de aspectos internos como las fortalezas debilidades con que se cuenta, así como aspectos externos como las oportunidades que tienen sin olvidar las amenazas o limitaciones que pudieran surgir. A este análisis se denomina técnica FODA que permite identificar los aspectos mencionados y plantear estrategias para lograr los objetivos fijados.

- Las fortalezas se refieren a todas las bondades que posee la asociación y la mis

empresa (capital de trabajo , calidad del recurso humano, equipo, cooperación patronal, etc.)

Debilidades son los inconvenientes o limitaciones que frenan el desarrollo de la asociación (baja rentabilidad en las negociaciones, carencia de sistemas, controles inadecuados, maquinaria y equipo obsoleto, etc).

Las oportunidades están conformadas por factores externos que de alguna forma influyen en la asociación en forma positiva. (excelentes proveedores, acceso al crédito bancario, poca competencia, amplio mercado de productos y servicios, precios favorables, etc).

- Las amenazas no son más que los factores externos que influyen negativamente en la asociación (mano de obra deficiente, impuestos altos, dificultad crediticia, medio ambiente hostil, alta competencia, etc. )

Concluido el análisis de los aspectos positivos y negativos que de alguna forma pudieran cambiar el curso de las actividades de la asociación, se deben tomar en cuenta tres elementos fundamentales en toda empresa, a mencionar:

#### 1. Recursos Materiales

Los constituyen los edificios, maquinaria y equipo, productos, que posee la asociación y que servirán de base para los futuros programas.

#### 2. Recursos Humanos

El elemento más importante para cualquier empresa. En este renglón se involucra la mano de obra en general, la operativa, la técnica, la administrativa, los ejecutivos,

el inicio un orden durante su ejecución. Estas normas al igual que los estatutos deben circularse días antes de que empiece a funcionar el nuevo programa, para que los asociados tengan pleno conocimiento de las mismas.

Las actividades iniciales que darán el dinamismo a este grupo de solidaristas tienen un tiempo de vida, es decir no son permanentes pero si puede realizarse periódicamente atendiendo a la necesidades de los asociados

Para ello se hace necesario el trabajo en equipo de donde se derivan los comités o grupos de trabajo que ejecutarán todas y cada una de las actividades planeadas. Es tarea de los miembros de la junta directiva descubrir los valores que cada persona posee y adecuarlas donde pueda desarrollarlas.

Serán los comités los responsables de desarrollar las actividades, proyectos y programas que la asociación desea llevar a cabo, atendiendo a lineamientos previamente establecidos en los reglamentos correspondientes, que deberán elaborarse previo a ponerlos en marcha. Para el desarrollo de estas actividades debe contarse siempre con la orientación y supervisión directa de los miembros de la junta directiva, y deben ser de beneficio común, fomentando el trabajo en equipo y el deseo de ser mejores.

Existen diversidad de actividades que pueden realizarse durante el primer año de vida de una asociación; sin embargo, éstas pueden clasificarse desde muy sencillas o sea simplemente actividades, o programas, o sea actividades con cierto grado de complejidad que requiere de la utilización de todos los recursos con que se cuenten y la magnitud de sus resultados es mayor, o bien llevar a cabo grandes proyectos en donde el capital juega un papel importante así como la participación de personal calificado a efecto de realizar todos los estudios previos que garanticen el éxito de su ejecución.

Estos son aspectos determinantes que deben tomarse en cuenta al momento de integrar los comités, ya que el grado de dificultad y complejidad demandará personal más

ayudarán a la superación de todos, garantizándoles mejores condiciones de vida y ofreciendo a la empresa trabajadores más calificados.

4. En el desarrollo moral, la solidaridad-principios éticos-humanos-responsabilidad, por medio de charlas de motivación y orientación hacia los principios éticos y humanos de beneficio para las comunidades solidaristas, así como un enfoque claro sobre la responsabilidad ante su familia, su trabajo y su país.

## B. IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO

En una asociación solidarista como en cualquier empresa, desde las pequeñas actividades hasta los grandes proyectos requieren de una planificación previa a su realización, con el fin de garantizar el éxito de las mismas.

La planificación no es más que el involucramiento del equipo de trabajo (junta directiva) para establecer sus objetivos y metas, basándose en un razonamiento lógico que sea congruente con las actividades que realiza la empresa y la asociación. Esta planificación conlleva realizar un análisis de aspectos internos como las fortalezas y debilidades con que se cuenta, así como aspectos externos como las oportunidades que se tienen sin olvidar las amenazas o limitaciones que pudieran surgir. A este análisis se le denomina técnica FODA que permite identificar los aspectos mencionados y plantear estrategias para lograr los objetivos fijados.

- Las fortalezas se refieren a todas las bondades que posee la asociación y la misma

## PROGRAMAS DE SERVICIO

Un programa solidarista contempla una secuencia lógica de actividades, tiempos, cursos, metas, y conlleva un mantenimiento y seguimiento estratégico con el fin de que no pierda su objetivo inicial. Se realiza con fines permanentes.

Los programas de servicio incluyen la implementación de tiendas de consumo, servicios médicos, comedores, bolsas de estudio y otras, dependiendo de las necesidades y prioridades de cada comunidad laboral. Estos servicios son generalmente planificados por comités, quienes presentan a la junta directiva programas y proyectos específicos para su aprobación. Los servicios deben ofrecer siempre precios inferiores a los del mercado y dejar un margen de utilidad a la asociación, además de ser autofinanciables.

Previo a poner en marcha cualquier programa, el comité responsable debe contar con la respectiva aprobación de todos los miembros de la junta directiva y por seguridad de toda la asamblea. Para ello debe presentar ante este grupo un plan de trabajo, que contenga como mínimo los siguientes aspectos :

- Los objetivos del programa (qué se pretende)
- Los beneficios a obtener (a dónde se quiere llegar)
- Detalle de los gastos a incurrir y personas que lo ejecutarán (recursos a utilizar)
- Normas que permitirán el ordenamiento del programa (reglamentos)

Los programas que a continuación se describen tienen como objetivo primordial cubrir las necesidades de los trabajadores y sus familias.

## I. Ahorro y préstamos

El plan de ahorro solidarista es un sistema de ahorro y educación personal, aplicable a toda clase y tamaño de empresa o negocio y a los asalariados de todo tipo, lo mismo a los gerentes que a los técnicos, y que a los trabajadores operativos. Este programa se limita a la apertura de una cuenta bancaria de ahorro mancomunada, que requiera para movilizarse la firma tanto del empleador como del presidente de la junta directiva, en cualquier institución bancaria que ofrezca atractivas tasas de interés a plazo fijo.

Los fines que persigue el plan de ahorro solidarista son :

- Capacitación y enriquecimiento
- El robustecimiento financiero de las empresas
- Cubrir las necesidades inmediatas de los asociados
- La armonía entre empleados y empleadores

Este programa logra lo primero mediante la educación y el ahorro. Lo segundo con la creación de reservas para el pago de prestaciones laborales legales ; lo tercero concediendo préstamos para cubrir necesidades de salud, sepelio, educación, vivienda , equipamiento del hogar y gastos personales, y lo último con la práctica de buenas relaciones humanas en la dirección de los negocios y ejecución del trabajo. Los intereses percibidos por el capital ahorrado son destinados a un fondo de préstamos que cubrirán las necesidades urgentes de los trabajadores otorgándoles bajas tasas de interés y plazos de crédito atendiendo a su capacidad de pago, y, el monto a otorgarse estará en función del tiempo y ahorro que e

asociado tenga dentro de la asociación, en casos muy especiales se hará caso omiso de esta restricción.

## 2. Tienda de consumo

Proveer a las familias solidaristas de los servicios de una tienda donde puedan obtener los productos de la canasta básica a precios inferiores a los que ofrece el mercado y en algunos casos, con facilidades de pago, es uno de los mejores beneficios que una asociación puede brindar a sus asociados.

Generalmente se obtienen los productos a crédito para evitar o disminuir los gastos iniciales. El local es proporcionado por la parte patronal y la atención está a cargo del comité de tienda, quienes programan las horas de atención, las cuales de preferencia deben ser en los períodos libres de los empleados o bien, al finalizar la jornada de trabajo y únicamente una vez a la semana, en los días de pago.

Este programa por su naturaleza requiere de la opinión exclusiva de sus asociados. Se recomienda que previo a la apertura de esta tienda, se circule una encuesta solicitando que indiquen que otros productos adicionales a los de la canasta básica necesitarán. Esto ayudará a surtir la tienda con productos de alta rotación y por ende, de rápida recuperación.

A través de otras asociaciones solidaristas se pueden obtener productos a precios bajos y de buena calidad. Este es un beneficio que ofrece la Unión Solidarista Guatemalteca a través de sus afiliados.

La junta directiva es responsable de realizar los arqueos de caja que

considere convenientes, así como inventarios periódicos para verificar las correctas operaciones de este programa.

Cuando un empleado se asocia a una asociación solidarista, obtiene un carnet que lo identifica y permite sin contratiempos participar en todas las actividades que se lleven a cabo. En el caso específico de la tienda de consumo, la familia del asociado puede presentarse a la misma con su respectivo carnet y realizar sus compras.

Al igual que cualquier tienda, también debe promoverse ofertas que motiven a los asociados a realizar sus compras, porque constituye una estrategia de mercadeo tendiente a incrementar las ventas.

### 3. Cafetería

En nuestro medio la mayoría de las empresas de maquila cuentan con un número significativo de empleados, quienes laboran en una jornada única. El servicio de cafetería ayudará a mejorar la productividad, a lograr mejor aprovechamiento de su tiempo y a cuidar en mejor forma su salud, ofreciéndoles menús balanceados y variados.

Usualmente las empresas cuentan con el local donde los empleados toman sus alimentos, lo cual puede ser perfectamente aprovechado por la asociación solidarista, promoviendo la participación de la parte patronal, tomando en cuenta que es responsabilidad del patrono, proveer a sus empleados de un lugar higiénico para tal efecto.

En la mayoría de los casos, del patrono está anuente a equipar el local y la asociación se encargará de contratar al personal que preparará los alimentos que serán vendidos a precios accesibles a los trabajadores, ofreciéndoles además, higiene, calidad y cantidad adecuadas.

Si por alguna razón, la empresa no está en disponibilidad inmediata de equipar la cafetería, la asociación podrá comprar con financiamiento, los electrodomésticos emergentes para poner en marcha el programa.

Este constituye un beneficio que siempre es bien recibido por los asociados y una de las estrategias iniciales es la de colocar en un lugar visible de la cafetería, la lista de los menús diarios, así como los horarios para cada grupo cuando el personal sea numeroso y el local resulte insuficiente.

La forma de administrar este servicio, es a través de tickets que son vendidos a los empleados semanalmente. En algunos casos se llega a un acuerdo con el patrono, y el valor de estos tickets es descontado directamente del pago semanal de los empleados, para luego ser trasladado a la asociación solidarista.

De esta manera, el empleado solicitará el servicio de cafetería cuando le agrade y lo necesite.

Cuando la asociación no se encuentra en condiciones de invertir en equipo o electrodomésticos existe la alternativa de subcontratar el servicio de alimentación a través de otra empresa, ellos preparan los menús y los trasladan a la empresa en utensilios de cocina, para su buena conservación, sirviéndolos en los horarios establecidos. Sin embargo, la experiencia indica que las utilidades

que ofrece un negocio de este tipo son realmente atractivas, por lo que, la asociación debe tratar de tomar el negocio bajo su administración en el menor tiempo posible.

Una de las actividades que el programa de cafetería puede implementar a efecto de agenciarse de más fondos, son las refacciones, ya que se ha comprobado que los empleados de industrias gastan casi la misma cantidad de dinero en refacción y almuerzo. Esta alternativa se recomienda cuando la asociación contrata personal a tiempo completo, ya que puede ofrecer además a los asociados y a la empresa, pasteles para ocasiones especiales y programar actividades, tales como : cursos de cocina para las asociadas y esposas de los asociados con un costo simbólico para ellas.

Todo programa que la asociación solidarista realice, debe contener los elementos que satisfagan las necesidades de los asociados y tratar en todo momento de no perder el dinamismo y el objetivo para el cual fue creado, esto significa innovar pequeñas actividades compatibles con el programa que se está ejecutando con el fin de obtener mayores beneficios y motivar a los usuarios a mantenerse en él.

#### 4. Clínica Médica

Uno de los aspectos que merece especial atención en la industria de maquila, es el estilo de vida de sus trabajadores, quienes por lo general son miembros de una familia numerosa y en la mayoría de los casos son madres solteras

de 3 y hasta 4 hijos, lo cual les impide darles tanto una educación adecuada como una alimentación balanceada. Según la opinión profesional del médico de una maquiladora guatemalteca, el 60% de la población de esa empresa sufre algún grado de desnutrición, lo cual conlleva a frecuentes citas al Seguro Social donde sencillamente les recetan alguna medicina para ellos o sus familias, que únicamente alivia la enfermedad más no la cura definitivamente.

El servicio de una clínica médica para los empleados solidaristas, permitirá a la empresa contar con su personal el 100% del tiempo laborable y garantizará la buena salud de sus empleados.

Por ser de conveniencia para el patrono, regularmente éste accede a habilitar la clínica y la asociación a contratar al médico, de esta forma la cooperación se da por ambas partes. Tomando en cuenta que los honorarios de un médico son altos, debe considerarse la posibilidad de contratarlo durante medio tiempo -4 horas- y distribuir ese tiempo, de tal forma que le permita atender al promedio diario de personas que acuden al IGSS, destinando los días sábados para la atención de la familia de los asociados, quienes a través de una autorización de la empresa, podrán ingresar a la clínica para su consulta.

A través de la clínica médica, el profesional contratado puede obtener por medio de los visitantes médicos, muestras médicas que podrán ofrecerlas a los pacientes que las necesiten. De igual forma pueden contactarse instituciones de salud que pueden brindar charlas sobre higiene personal, planificación familiar, cuidado de los niños, cuidado durante el embarazo y otras que puedan necesitar las

asociadas.

Entre otro de los objetivos del programa médico, es planificar jornadas de vacunación para los hijos de los empleados, las cuales como se menciona al inicio de este apartado, por el estilo de vida de estas familias, son sumamente necesarias.

Contar con una clínica dentro de la empresa administrada por la asociación solidarista, resulta de beneficio para todos, debido a que hasta una intervención quirúrgica puede ser llevada a cabo por medio del médico, quien hará más sencillos los trámites que una situación de este tipo implica en las instituciones estatales de salud. En casos de enfermedades especiales, también puede contarse con la ayuda del médico quien remitirá al paciente a donde corresponda, con la debida recomendación que garantice una buena atención .

#### 5. Farmacia

Este programa va íntimamente ligado a lo que es la clínica médica, debido a que los asociados demandan tanto el servicio médico como los medicamentos.

Previo a implementar este programa se hace necesario contar con la opinión del profesional que atiende la clínica de la empresa, porque dispone de las fichas médicas de los empleados y por ende, conoce los males que los aquejan y las medicinas más urgentes. Esta información será de gran utilidad para preparar la lista de medicamentos que se requerirán a los diferentes laboratorios, quienes proporcionan un precio menor al que ofrecen las farmacias, agregando a dicho listado algunos componentes vitamínicos.

La política a aplicar en este programa debe ser en algunos casos ofreciendo una línea de crédito al asociado y facilidades de pago. Esto deberá estar contemplado dentro del reglamento elaborado específicamente para este programa.

#### Programa de alfabetización

Guatemala adolece del mal de analfabetismo, según estudios realizados, se encuentra entre los 5 países a nivel mundial con el mayor índice de analfabetismo y son las generaciones anteriores quienes no tuvieron la oportunidad de superarse ante la precaria situación de sus familias. Estas generaciones como es común, buscan un medio de sobrevivencia en las fábricas en donde los requisitos de admisión sean mínimos. Las maquilas constituyen empresas que cuentan con personas que no saben leer y escribir. (4:15)

Corresponde a la asociación solidarista cumplir con el principio de desarrollo integral de sus asociados, ofreciéndoles los medios a su alcance para lograr este desarrollo.

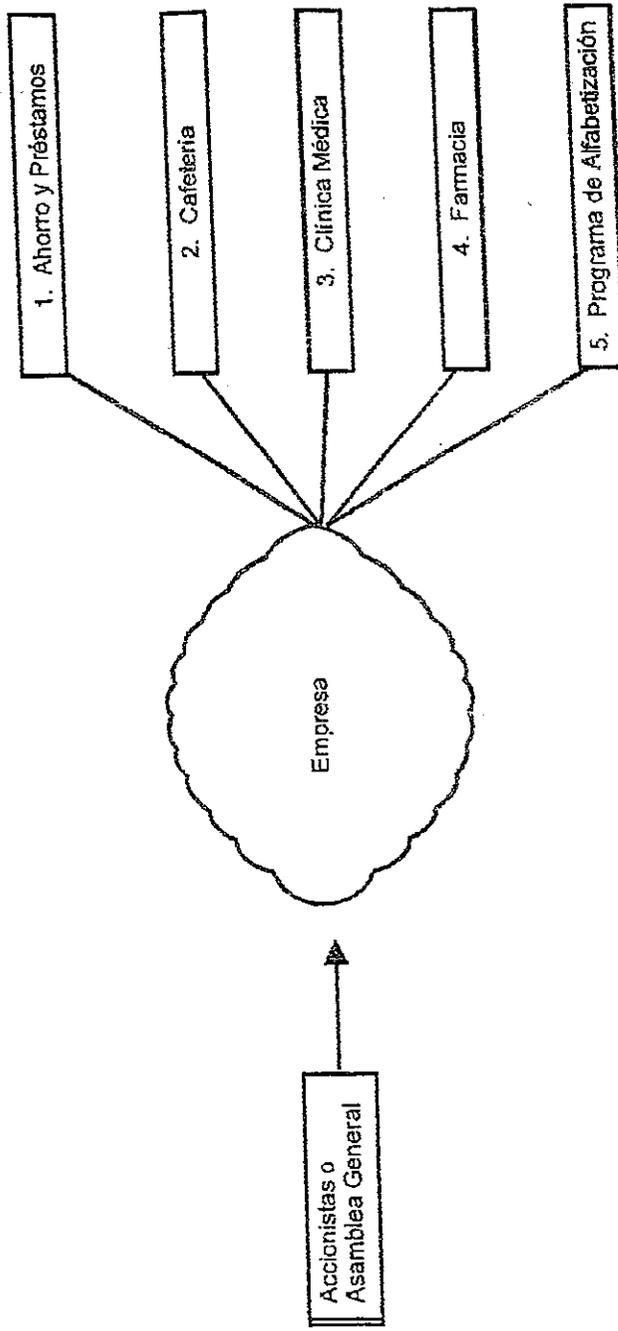
El planteamiento de un programa de alfabetización resultará un gran incentivo para aquellas personas que desean superarse. Este programa resulta sencillo y únicamente debe contarse con la anuencia de la asociación solidarista y el patrono, quien como siempre, colaborará ofreciendo sus instalaciones para llevarlo a cabo.

Será el comité de educación en este caso, quien se responsabilizará del programa solicitando material de apoyo y ayudas audiovisuales a dependencias del

estado como el Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-. Esta institución, además de brindar los materiales capacita a los instructores que ejecutarán el programa, el cual tiene validez ante el Ministerio de Educación, mediante la práctica de las evaluaciones respectivas al final de cada fase.

A continuación se presenta un esquema que resume los distintos programas que una asociación solidarista , puede llevar a cabo :

# OPORTUNIDAD I ESQUEMA DE PROGRAMAS DE UNA ASOCIACION SOLIDARISTA



Fuente: Estructuración propia.

#### D. PROYECTOS DE INVERSIÓN

En el campo de las inversiones se destinan recursos para compra de acciones en compañías y la creación de nuevas empresas, promoviendo la participación de los trabajadores en la propia empresa o en empresas periféricas.

Todo proyecto de inversión debe cumplir con ciertos requisitos, que una vez desarrollados, deberán someterse ante la asamblea general.

##### 1o. Planteamiento de la idea inicial

Constituye la consolidación de ideas, aportadas por todos los miembros de la asamblea general, y representan la mejor alternativa para la asociación.

##### 2o. Presentación del ante proyecto

Está conformado por el planteamiento de la idea con todos aquellos factores (económicos, financieros, comerciales, técnicos) que deben tomarse en cuenta para su análisis y aprobación.

##### 3o. Estudio de factibilidad

Es el análisis técnico de todos los aspectos que conforman el proyecto.

- Análisis económico

Todos aquellos recursos (humanos, materiales, tecnológicos y financieros) necesarios para su ejecución.

- Análisis financiero

La capacidad financiera que tiene la asociación y la empresa para llevarlo a cabo.

- **Análisis comercial**  
Las facilidades externas que se requerirán para realizarlo.
  - **Rentabilidad del proyecto**  
Los beneficios en términos monetarios que se obtendrán.
- o. **Aprobación del proyecto**  
Autorización escrita por parte de la junta directiva y los asociados para realizar el proyecto presentado.
- io. **Ejecución**

A continuación se presenta una clasificación y ciertas definiciones básicas relacionadas a los conceptos de participación y/o propiedad laboral que se dan dentro de los proyectos solidaristas:

1. **Empresa de Participación Laboral**

Empresa establecida, que ofrece la oportunidad para que el trabajador a través de la asociación solidarista, adquiera acciones de la misma.

2. **Empresa 100% Propiedad Laboral**

Empresa cuya propiedad total corresponde a la asociación solidarista.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

### 3. Empresa de Cogestión

Empresas creadas por iniciativa de trabajadores y empresarios, cuya propiedad es compartida, por lo general con amplia mayoría por parte de los trabajadores, representados a través de la asociación solidarista.

### 4. Empresa Periférica

Empresas organizadas por la asociación para proveer de bienes y servicios que requiera la empresa matriz, como parte de su cadena de producción y comercialización. Asegurando así, un mercado y el interés del empresario en proporcionar a la nueva empresa toda la ayuda técnica y administrativa necesaria, debido a la interrelación de intereses para el mejor funcionamiento de ambas empresas.

Las unidades económicas solidaristas, ofrecen a su integrantes un conjunto de beneficios extraeconómicos que se suman a la cuenta o apreciación global que los socios realizan.

Cuando se mide el producto generado por dichas organizaciones, se ha de considerar no solamente la producción física sino también de servicios, que si no hubieran sido generados por la misma organización, los socios habrían tenido que adquirirlos en la forma tradicional a través de la oferta y la demanda.

La decisión de participar en cualquier tipo de inversiones, estará en función de los beneficios que se obtendrán, del tiempo de recuperación del capital y del grado de riesgo que implique. No debe olvidarse que el capital es propiedad de los

sociados y de la empresa y que en todo momento debe velarse por su correcta y acertada aplicación.

## E. ACTIVIDADES SOLIDARISTAS

Al tener ya identificados los elementos y factores que afectarán y beneficiarán las actividades que la asociación realice, es recomendable que en orden de prioridad, programar las s actividades iniciales, sugiriendo empezar por aquellas de bajo costo . El plan de trabajo podrá contener el tipo de actividad a realizar, las personas responsables de su ejecución, los recursos a utilizar, fecha de realización y los beneficios a obtener, para que al final, se efectúe una comparación entre lo obtenido y lo proyectado.

No debe olvidarse que tanto la empresa como los asociados, ofrecen su capital y están dispuestos a correr el riesgo que todo negocio implica, conscientes que existirán actividades que no necesariamente representarán ganancias en dinero, pero sí una unión entre ambas partes -solidaridad- que da como resultado una mayor producción, armonía, cooperación y entendimiento.

A continuación se mencionan las actividades más comunes y de mayor demanda dentro de la comunidad solidarista:

### 1. Actividades Sociales

#### 1.1 Conferencias de orientación hacia los programas a ejecutar.

- 1.2 Celebración mensual de los cumpleaños solidaristas.
  - 1.3 Homenajes en días especiales : día de la madre, día del padre, navidad, etc.
  - 1.4 Participación en las festividades de aniversario de la empresa.
- 
2. **Actividades Económicas**
    - 2.1 Implantación del ahorro familiar.
    - 2.2 Préstamos a los asociados.
    - 2.3 Realización de rifas
    - 2.4 Venta de electrodomésticos en épocas de fin de año
- 
3. **Actividades Culturales y Deportivas**
    - 3.1 Organización de campeonatos de foot-ball, papi foot-ball y otros, entre las diferentes unidades que conforman la empresa.
    - 3.2 Cursos de cocina para esposas de los asociados.
    - 3.3 Guardería para los hijos de los asociados.
    - 3.4 Cursos de alfabetización.
- 
4. **Actividades de Salud**
    - 4.1 Jornadas de vacunación para las familias solidaristas.
    - 4.2 Charlas sobre higiene en el hogar y prevención de enfermedades.
    - 4.3 Orientación sobre planificación familiar.

## MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN

La función de control dentro del proceso administrativo, contempla la medición de la ejecución de los programas, proyectos y actividades, con respecto a lo planificado y además corregir a tiempo cualquier desviación en los planes, con el fin de garantizar el logro de los objetivos previamente establecidos.

Una vez que un programa o proyecto se pone en marcha, la fase de control es necesaria para indicar como se actuará en caso de desviaciones. Estas medidas pueden ser sencillas como cambios menores o en otros casos puede dar lugar a la formulación de nuevas metas u objetivos.

La responsabilidad básica del control la tienen los dirigentes que conforman la junta directiva, debido a que ante la asamblea general, ellos son los responsables de los resultados que se obtengan. Sin embargo, esta responsabilidad también recae en los coordinadores de cada comité, a quienes deberá recurrirse ante la aplicación de los mecanismos establecidos.

Para una mejor ilustración, a continuación se mencionan algunos mecanismos de control que una asociación solidarista puede aplicar :

1. **Formación de comités**

Quienes velarán por el cumplimiento de los objetivos fijados.

2. **Reglamentos internos**

Constituyen la guía y normas básicas, para llevar a cabo las actividades

**3. Plan de trabajo o plan de acción**

Es el detalle de lo que se hará, considerando todos los aspectos que involucran la ejecución de un programa o proyecto.

**4. Supervisión periódica por parte de la junta directiva**

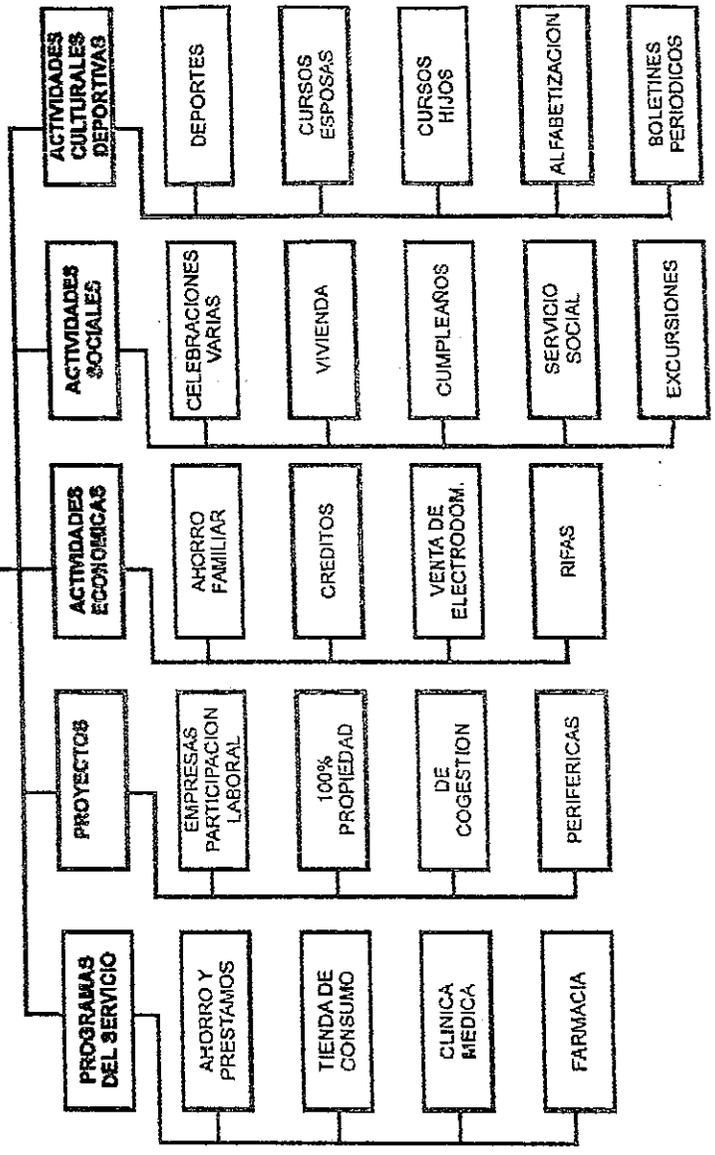
- a) Arqueos de caja en aquellas actividades que impliquen ingresos y salidas de dinero.
- b) Carnets de identificación
- c) Tickets para servicio de cafetería
- d) Libreta de ahorro

**5. Registros contables básicos**

Implica las operaciones básicas necesarias para llevar una contabilidad, así como los libros contables requeridos por la ley. (libro de ventas, libro de compras)

# PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES

JUNTA DIRECTIVA



## COMITES

Fuente: Estructuración propia.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Como resultado del estudio relacionado con el impacto que ha tenido el movimiento solidarista en Guatemala y su influencia en la industria de maquila, se concluye que :

1. El solidarismo guatemalteco ha sido concebido por un grupo de empresarios compenetrados de los principios universales de solidaridad humana e interesados en el mejoramiento de las condiciones de los trabajadores del país.
2. El solidarismo constituye un sistema de fomento a la productividad, democratización del capital y satisfacción de las aspiraciones y necesidades de empresarios y trabajadores.
3. El movimiento solidarista promueve el desarrollo económico, social, intelectual y moral a través de programas y acciones concretas tales como : ahorro, préstamo, capitalización, inversión y participación de la familia y la comunidad, en la transmisión de los principios éticos y el desarrollo de las habilidades y actitudes de liderazgo.

4. La empresa solidarista es la asociación del capital y el trabajo, regida por principios ético-económicos para producir riqueza con eficiencia y retribuirla con justicia.
5. Las industrias de maquila en nuestro medio, se han convertido en una de las mayores fuentes generadoras de empleo para el país y de ingreso de divisas, así como de intercambio tecnológico entre los países.
6. El fomento y promoción del movimiento solidarista en las industrias de maquila constituye el soporte empresarial para que exista una mejor relación obrero-patronal y consecuentemente, bienestar económico y social para el trabajador y su familia.

## RECOMENDACIONES

La investigación, las experiencias y la participación directa que se ha tenido en las asociaciones solidaristas de la industria de maquila, permite emitir las recomendaciones siguientes :

1. Que la Unión Solidarista Guatemalteca continúe con los esfuerzos de promover y expandir los principios filosóficos que persigue el solidarismo, en todos los sectores productivos del país y en particular, en el sector de la industria de maquila.
2. Toda empresa guatemalteca dedicada a la producción de bienes o servicios, debe contemplar la posibilidad de implementar una asociación solidarista, para proveer de mejores condiciones de trabajo a sus empleados, despertando en ellos el espíritu de cooperación y mayor mística de trabajo.
3. Generar y proponer iniciativas de ley que promuevan la inversión extranjera, en el campo de la maquila, por constituir una importante fuente generadora de empleo y de ingreso de divisas para el país.
4. Lograr el reconocimiento de empresarios y trabajadores en torno a los resultados obtenidos con el solidarismo, a través de la cooperación social y de la producción que generen ganancias que permitan el acceso de los trabajadores a los medios de producción, con el fin de convertirse en pequeños empresarios.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central  
CALLE CENTRAL

5. Para garantizar el éxito de los programas y actividades que una asociación solidarista impulse, es recomendable la integración de comités con un máximo de 5 integrantes, dando como siempre participación directa a toda la asamblea general de asociados.
6. Es recomendable que dentro de una asociación solidarista siempre exista un fiscal laboral y patronal dentro de la junta directiva, ya que constituyen la vía de comunicación más transparente y oportuna para todos los asociados, quienes como capitalistas, tienen el derecho de solicitar a éstos, cualquier información relacionada con las diferentes actividades que se realicen.
7. Se recomienda que las diferentes actividades y/o programas que se impulsen, estén determinadas en un orden de prioridad, lo cual permite cubrir en corto plazo las necesidades inmediatas de los asociados y despertar la confianza que la junta directiva requiere para continuar con mayor ímpetu su labor.

**BIBLIOGRAFÍA**

1. Arenas Menes, Ricardo. Tesis **El Solidarismo nueva opción en la relación obrero patronal**. Guatemala 1986. Páginas 5-12
2. Arévalo Morataya, Lilian Isabel. Tesis **Sistema de costos aplicable a las fábricas de maquila de ropa**. Guatemala, septiembre 1994. Pgs. 46-48
3. **Constitución de la República de Guatemala**. Serviprensa centroamericana. Guatemala 1996. Página 102.
4. Cuadernos de investigación # 10. **El significado de la maquila en Guatemala**. Guatemala 1994. Página 15
5. Decreto 29-89. **Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila**. Guatemala 1989. Páginas 5-7.
6. Diario La Hora. **Incidencia de la maquila en la economía del país**. Guatemala, abril 1993. Página 20
7. Díaz, Carmen María. **Estudios sobre la situación actual de la maquila en Guatemala**. Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales. Guatemala 1995. Págs 15-21.
8. Gide y Rist. **Historia de las doctrinas económicas**. Madrid 1927. Página 862.
9. Gutiérrez, Edgar. **La era de la maquila**. Siglo Veintiuno. Guatemala, marzo 1994. Pág 7
10. Hernández S. Ramón. **Las maquiladoras, una vía real de crecimiento**. Guatemala, agosto 1995. Página 10

11. López Larrave, Mario. **Breve historia del movimiento sindical guatemalteco**. Edit. universitaria, vol.I.Guatemala 1990. Página 9
12. Martén, Marcelo. **Principios del Solidarismo**. Talleres Gráficos Litho-  
Imprenta Metropolitana . Costa Rica 1969. Página 81.
13. Portela Lumbreras, Alvaro. **Solidaridad un nuevo concepto de la vida económica**. San José, Costa Rica 1986. Páginas 36-52.
14. Sanchinelli Pilon, Rina. **Solidarismo, un movimiento laboral emergente en América Latina**. Discurso de la Unión Solidarista Guatemalteca en Washington, D.C. Noviembre 1993. Páginas 2-7.
15. Unión Solidarista Guatemalteca. **Folleto de Información general**. Talleres Impresos Cifuentes. Guatemala, julio 1992. Páginas 10-40