

**C I N V E S T A V**  
**Departamento de Investigaciones Educativas**

**LOS SABERES PRODUCTIVOS: sus configuraciones y  
usos en el caso de la microempresa de la confección**

Presenta  
**Emilio Andrés Martínez López**  
Maestro en Administración Pública

Directora de Tesis  
Dra. María de Ibarrola Nicolás  
Doctora en Ciencias

Julio de 2011

# ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	8
1. Antecedentes	8
2. La microempresa y la propuesta de este trabajo de investigación	9
3. Saberes productivos, el concepto clave	13
4. Tesis generales que se defienden a lo largo del proyecto	15
5. Organización de la tesis en cinco capítulos	17
<b>METODOLOGÍA</b>	20
1. La microempresa de la confección	21
2. Lugar del emprendimiento	22
3. Ayuda amigable	25
4. Las entrevistas	26
5. El análisis cualitativo de la información	28
<b>CAPÍTULO 1 LA MICROEMPRESA INFORMAL URBANA</b>	31
1. Generalidades	31
2. Desarrollo del capítulo	33
3. Relevancia del sector de la microempresa	34
4. Argumentos sobre el origen de la informalidad de las microempresas	35
5. Conceptos en movimiento: de la informalidad del subempleo a la Microempresa	40

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
6. La noción de la microempresa informal	47
7. Configuración productiva en la microempresa informal	48
8. Heterogeneidad del sector; tipología de microemprendimientos	56
9. Perspectiva del estudio	67
<b>CAPÍTULO 2 LOS MICROEMPRESARIOS DEL ESTUDIO</b>	<b>71</b>
1. El análisis y sus dimensiones	71
1.1 datos sociodemográficos	72
1.2 el taller como espacio físico, equipamiento y artefactos	74
1.3 el emprendimiento desde la perspectiva del espacio social	75
1.4 estrategias y uso de saberes para enfrentar las contingencias	76
1.5 Intencionalidad y motivaciones para promover un micronegocio	77
2. Los microempresarios de la microempresa de la confección	79
Uriel	79
Andrea	81
Ezequiel	83
Leonel	84
Genaro	87
José Juan	89
Hilda	91

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
Celia	93
Norma	94
Noelia	97
Gabriel	99
Filomena	101
Miriam	103
Mercedes	105
Camila Rosa	107
María Teresa	109
Luisa	111
3. Cierre del capítulo	113
<b>CAPÍTULO 3 LOS SABERES PRODUCTIVOS QUE LOS MICROEMPRESARIOS PONEN EN JUEGO</b>	<b>114</b>
1. La microempresa y los 'saberes productivos'	114
1.1. El saber	114
1.2. El conocer	115
1.3. Los saberes en la vida cotidiana	117
1.4. El uso productivo del saber en la vida cotidiana	118
1.5. Los saberes y la práctica	120
2. 'Saberes Productivos'	123

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
2.1. Saber Hacer Técnico	124
2.2. Saber de la Trama Productiva	125
2.3. Saber de Gestión	126
3.    Precisiones acerca de los ‘saberes productivos’	129
4.    Los saberes productivos: qué saben los microempresarios (resultados empíricos)	131
4.1. Saber Hacer Técnico	133
4.2. Saber de la Trama Productiva	145
4.3. Saber de Gestión	157
5.    Reflexiones generales, ‘qué saben los microempresarios’	171
<b>CAPÍTULO 4    CÓMO SE APRENDEN LOS “SABERES PRODUCTIVOS”</b>	<b>174</b>
1.    Elementos de formación	175
1.1. Los sistemas de actividad: relación con el sistema de negocio	175
1.2. Las comunidades de práctica	180
1.3. La participación periférica legítima	184
1.4. Dominio de actividades	188
1.5. Los artefactos	191
2.    La formación práctica de los ‘saberes productivos’	194
2.1. El aprendiz casual	194
2.2. Formación por medio de la observación y el aprendizaje por ósmosis	196

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
2.3. Formación intencional por el método de la observación	197
2.4. Formación intencional y la práctica	199
2.5. Formación técnica escolar y otros estudios escolarizados	201
2.6. Formación en trayectorias laborales	203
2.7. Los significados de la formación	206
3. Niveles de participación y distribución de los 'saberes productivos'	208
3.1. Nivel de participación periférica	208
3.2. Nivel de práctica ampliada	211
3.3. Nivel de plena participación en la experiencia del negocio propio	214
4. Reflexiones acerca de la formación de los saberes productivos	219
<b>CAPÍTULO 5 LOS SISTEMAS DE NEGOCIO Y LOS FACTORES QUE LOS DELIMITAN</b>	<b>222</b>
1. La racionalidad afectiva	223
2. La familia en la configuración de la 'trama productiva'	227
2.1. La familia y el trabajo femenino	230
3. La microempresa y las nociones de éxito del microempresario	233
4. Los sistemas de negocio de las microempresas del estudio	238
5. Los microempresarios y el aprendizaje por la cercanía con las formas de hacer de otros microempresarios	248
6. Las configuraciones: predominio, uso y ausencia de los saberes productivos en los 'sistemas de negocio'	250
7. Ponderaciones de los 'saberes productivos', grados de dominio	254

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
8. Esquema de las tipologías del sector de la microempresa para el análisis de los saberes productivos	257
9. Conclusiones del capítulo	259
<b>CONCLUSIONES GENERALES</b>	262
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	278
<b>ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS</b>	283

## Introducción

### 1. Antecedentes

Hace algunos años formé parte, junto con la organización internacional llamada Menonite Economic Development Associates (MEDA), del proceso de fundación de una organización orientada a la formación de microempresarios en México. Como todas las experiencias de apoyo social, desde el principio enfrentamos, en la cuesta arriba que conlleva toda iniciativa, la persistente presencia de algún dilema por resolver. El primer dilema se centró en la disyuntiva de iniciar con un programa de microcrédito o bien con un programa para impartir cursos de formación microempresarial. Después del análisis de factibilidad, la capacitación fue la respuesta. Posteriormente, el dilema se centró en buscar la mejor solución en cuanto a la estructura del curso, la extensión de éste fue un factor importante, si implementar un programa de tres meses con una extensión de más o menos 22 sesiones tal y como lo impartían en los programas de MEDA en pequeñas ciudades de los Estados Unidos, o bien establecer un programa más adecuado a los tiempos de la enorme ciudad de México, el punto era mantener a los participantes mexicanos interesados en lo que identificamos como las dos principales vertientes del programa, una más apegada a las estructuras y sistemas de mercadeo y contabilidad, y una segunda orientada al aspecto motivacional. (Martínez, 2006)

Durante la operación del programa, los organizadores tomamos conciencia de que los cursos entusiasmaban a algunos de los microempresarios debido a los módulos relacionados con esquemas de liderazgo, cuestiones motivacionales que eran parte de los cursos. Sin embargo, algunas de las sesiones, relacionadas con la gestión, como por ejemplo, llevar la contabilidad, analizar el entorno de mercado, o bien reconocer la estructura de costos del negocio y establecer precios, eran sesiones que les ofrecían beneficios más tangibles y en algunos casos –muy pocos por cierto- incluso llegaron a adoptarse como sistemas de control de calidad no muy sofisticados. Pero como dicen, ‘la pila’ les duraba muy poco. Generalmente los contenidos de los cursos quedaban fuera de la práctica de los microempresarios después de un tiempo.

Todo lo anterior condujo a la búsqueda de ‘otras’ formas de capacitación, con la finalidad de encontrar cursos específicamente diseñados para microempresarios, pues para entonces se tenía claro que la racionalidad que estos últimos manejan tiene particularidades diferentes a las que se presentan en las empresas del sector moderno; la constatación de que a los microempresarios se les pretende formar con base en las currículas o programas que se diseñan desde las actividades y los conocimientos que se manejan en las empresas del sector moderno ha sido la motivación fundamental que condujo a realizar este trabajo de tesis. El escaso impacto de los programas de formación especializada para microempresarios llevó a plantear la siguiente pregunta ¿existe en



México algún programa de formación de microempresarios, que tome en cuenta para su diseño el entorno y los tiempos en los que ellos se mueven, la racionalidad afectiva<sup>1</sup> que permea a estos micronegocios y la especificidad de la microempresa como unidad de negocio que tiene una dinámica, una potencialidad y recursos muy diferentes de aquellos con los que se mueven las empresas que conforman al llamado sector moderno?

En el afán por dar respuesta a esta gran pregunta, se inició esta investigación en un ámbito académico, con la finalidad de comenzar por lo que parece necesario en un primer momento: hacer un análisis de la microempresa y de los saberes de los microempresarios, conforme a la consideración de que, también en la microempresa, el saber es uno de los recursos básicos para potenciar sus actividades, y sobre todo con la intención de dejar una base de herramientas de análisis para que en un segundo momento, puedan servir para el diseño de programas de formación para microempresarios. Las preguntas que principalmente guían a esta investigación son:

- Qué es lo que saben los microempresarios
- Cuáles son los saberes que ponen en juego los microempresarios para activar su emprendimiento
- Cómo y dónde se forman esos saberes
- Qué incidencia tienen en las actividades de la microempresa

## 2. La microempresa y la propuesta de este trabajo de investigación

El sector productivo de la microempresa está tomando cada vez más importancia para los diferentes organismos internacionales, instancias e instituciones gubernamentales, académicas y políticas, en ámbitos que se reconocen tanto en un sentido económico, como también en un sentido social. Múltiples países con economías emergentes en el orbe, y prácticamente en todos los países que forman a Latinoamérica, conviven de alguna forma con este fenómeno.

El estudio de la amplia bibliografía y diversidad de enfoques disponible sobre la microempresa condujo a definir para esta investigación al sector como sigue: *‘El sector de la microempresa se conforma por unidades de negocio con actividad en cualquier área de la economía: industrial, comercial y de servicios; cuentan con sistemas de negocio integrados por recursos y saberes de sus propietarios y trabajadores, que son configurados por decisiones ponderadas entre elementos de racionalidad afectiva y racionalidad acumulativa; son clasificadas así por su tamaño en cuanto al*

---

<sup>1</sup> La noción de ‘racionalidad afectiva’ se desarrolla en el capítulo 1, en el apartado de las configuraciones productivas, inciso (a).

*número de trabajadores; son microempresas independientes, no son subsidiarias, ni franquicias, ni oficinas de alguna matriz; son legales, no están ligadas a algún giro negro o parte del crimen organizado, aunque por razones de escasez, suelen tener actividades contempladas como informales por su desapego a la institucionalidad, debido a la marginalidad social y económica en la que trabajan’.*

Esta definición encuentra mayor explicación en el primer capítulo pero parece pertinente perfilarla desde este momento, ya que busca delimitar el tipo de empresa base sobre la cual se enfocan los esfuerzos de este trabajo de investigación, aunque, como se verá más adelante, existen múltiples visiones acerca de la forma como se define a las microempresas. Así, para el caso de México, la microempresa es la unidad de negocio más diminuta reconocida oficialmente; según los resultados del censo económico del 2004 (INEGI, 2005) aproximadamente el 94% de las unidades empresariales son microempresas. Microempresas que son comunes a las grandes ciudades, cuya presencia podemos notar entre los comercios, pequeños negocios y talleres semifijos y ambulantes que están diseminados por las calles. Sectores conformados por actividades derivadas de oficios, de la habilidad comercial, de la creatividad, o bien de servicios profesionales, que puedan significar un ingreso –magro, bueno, cuantioso- y que se puedan integrar en procesos que conformen a un sistema de negocio, generalmente en un establecimiento.

Es importante resaltar el tamaño del negocio, ya que constituye el rasgo más visible de la presencia de estos microemprendimientos y es una característica que permite dar cabida dentro del sector, incluso a aquellas actividades productivas en estado embrionario, emprendimientos que pueden ser muy pequeños, como microempresas unipersonales con actividades económicas<sup>2</sup> que se pueden percibir todavía como muy fragmentadas por la notoria precariedad en sus procesos productivos. El tamaño es la base también para reconocer que aunque informales, se trata de microemprendimientos que cuentan y redundan en ocupaciones que proporcionan ingresos y que por lo tanto implican un trabajo, que a su vez significa un camino de inserción social para muchas personas que por diversos motivos quedan al margen de las posibilidades de contar con un empleo en el sector público o en las empresas del sector moderno de la economía.

Aunque la trascendencia y reconocimiento del sector de la microempresa en la agenda pública de gobiernos y organismos internacionales ha ido en aumento, al parecer debido primordialmente a la importancia social del sector como resguardo de trabajo para numerosos sectores marginados de la población, no se constata que se hayan tomado cursos de acción

---

<sup>2</sup> Para este trabajo cuando se habla de ‘actividades económicas’ se hace referencia a cualquier actividad de servicios, comercio o de manufactura, que tiene como finalidad obtener un ingreso, asimismo, se puede utilizar el término de ‘actividades productivas’.

permanentes, con políticas públicas de envergadura adecuadas a las necesidades de crecimiento del sector microempresarial. Difícilmente se localizan programas de fomento a la creación de microempresas y / o de fortalecimiento para las que ya existen, que las apuntalen con políticas de fomento comercial, de inversión, de incentivos fiscales, de financiamiento, ni de capacitación y formación.<sup>3</sup> Poco ayudan otras instituciones privadas como las financieras que ofrecen créditos muy caros, que han encontrado un nicho de mercado poco explorado en estos sectores marginales, y que replican sus bancos con marcas microfinancieras que prestan dinero de forma fácil y rápida, pero a precios exorbitantes y que realmente caen en el agio, en la usura.

Una revisión de los análisis académicos acerca de programas de capacitación de adultos para impulsar microemprendimientos –autoempleo- o de fomento de la microempresa, (Gallart, 1997; Jacinto, 1997; Jaramillo, 2004) muestra evaluaciones del desarrollo de los propios programas, así como los resultados e incluso la descripción de los resultados de estos programas, de las metodologías aplicadas y para el análisis de sus limitaciones, pero prácticamente no se localizan investigaciones sobre los saberes y conocimientos que los microempresarios ponen en juego, ni de cómo se forman esos saberes. En estos trabajos se les describe simplemente como saberes precarios, lo que hace difícil esclarecer un enfoque de análisis de sus particularidades y por lo tanto se ignoran los verdaderos retos que plantea la formación que los microempresarios requieren. Para responder a este vacío en la investigación, se construyó la categoría de “saberes productivos” con base en los trabajos de autores que se han acercado a este concepto’.

Por otro lado, desde el ámbito de acción de la sociedad civil organizada, son múltiples los programas de orientación asistencialista a grupos vulnerables, son menos los que enfocan en paliativos a problemáticas sociales y de salud, y definitivamente escasos, los que están centrados en programas de formación o de fortalecimiento vía la capacitación para microempresarios. Una explicación radica en las dificultades que enfrentan las organizaciones de la sociedad civil para obtener líneas de financiamiento para implementar este tipo de proyectos, sobre todo desde los programas de gobierno son muy escasos los recursos por invertir en estos esfuerzos. Los programas de formación para microempresarios se convierten en cursos intermitentes que apenas alcanzan a dar *tips* de negocio o se trata de talleres motivacionales.

En el mejor de los casos, las instituciones educativas, en especial las escuelas privadas, han tomado la actividad microempresarial como una opción de inserción laboral para sus próximos egresados. Implementando generalmente programas de conformación de planes de negocio, hay

---

<sup>3</sup> A lo largo de la investigación, en particular en el primer capítulo, se selecciona y se presenta la importante y numerosa bibliografía sobre microempresa, microempresarios y temas que se relacionan con este sector de la economía. Sin embargo, se aclara que muy poco es lo que se encuentra en torno a los saberes de los microempresarios.

casos en los que algunos de estos proyectos llegan a ser incubados desde las instituciones. Sin embargo, este enfoque generalmente replica los escenarios de las empresas del sector moderno, lo cual, como se desarrollará en las páginas de este trabajo de investigación, implica una racionalidad y lógicas claramente distintas a las empresas del sector microempresario. Por otra parte, se atiende a algunos potenciales microempresarios egresados de la población universitaria, sin embargo, por lo general, el sector microempresario se conforma por millones de personas, la mayoría de ellas, sin formación universitaria y en buena medida con muy escasa formación escolar.

Un problema adicional consiste en que no se analiza ni la pertinencia ni el alcance de los contenidos que caracterizan las opciones de formación. Al parecer se da por hecho que los microemprendimientos requieren solamente de 'saber técnico' para su desempeño. Implícitamente, en la mayoría de estos programas o cursos de capacitación para microempresarios, se consideran los 'planes de negocio' como detonador del microemprendimiento.<sup>4</sup> Estos planes consisten en la representación gráfica de lo que se quisiera hacer, 'un estado ideal' pero lejos de las lógicas, de la problemática y de la racionalidad afectiva microempresarial. En general son tres los tipos de formación en los que se concentran los programas dirigidos a microempresarios: de índole técnica, basados en la conformación de planes de negocio<sup>5</sup>, o de corte motivacional.

En cuanto a la capacitación, en los programas analizados, los contenidos de oficios, de contabilidad, de aspectos legales e impositivos y de organización empresaria constituyen, en general, adaptaciones al contexto de la microempresa de capacitación dirigida a operarios y empresarios de establecimientos más grandes. (Gallart, 1997: 33)

En esta tesis partimos del principio de que los microempresarios cuentan con una gran cantidad de conocimientos que impactan en las actividades de las microempresas que desarrollan y que conceptualizamos como los 'saberes productivos' (SP). Esta categoría representa el diálogo e interacción entre los microempresarios, los artefactos y otros agentes orientados a las finalidades productivas en todas las actividades de producción, organización y comercialización. Aunque en general la información es escasa y se trata de saberes que ya existen, se dan y circulan en el ámbito de los mercados productivos; aparte de la información obtenida en el trabajo de campo, se ha revisado diversa bibliografía que presenta características generales, definiciones, implicaciones y hasta intentos de mediciones o de estadísticas e información relacionada con la microempresa como unidad productiva. Se trata también de estudios que se relacionan con la sociología y

---

<sup>4</sup> Algunos análisis de resultados microempresariales están claramente orientados hacia los productos financieros, y su rentabilidad, o bien, hacia el desarrollo de productos.

<sup>5</sup> Un plan de negocio es una especie de plan ideal de los emprendimientos, que se parecen mucho a las lógicas de organización de las áreas, actividades y órganos de una empresa del sector moderno, donde les piden ir asentando en papel las formas de resolver o de responder a exigencias que se parecen mucho a las áreas, actividades y formas de organización de una empresa del sector moderno.

gestión del saber (Villavicencio y Arvanitis, 1994; Gherardi, 2008, 2006), generalmente enfocados en las transferencias de tecnología en las empresas u organizaciones en general, que no hacen alusión a las especificidades del sector de la microempresa.

### 3. Saberes productivos, el concepto clave

Ante el gran vacío o descuido en la formación de los microempresarios, surge como un desafío de grandes magnitudes el conformar programas de capacitación, cursos o talleres con contenidos que sirvan para fortalecer algunos aspectos de la vida de los negocios de los microempresarios, con base en la aplicación y desarrollo de saberes necesarios para el emprendimiento. ¿Cómo enseñar los saberes? ¿Cómo se integran en un programa de estudios sensible a las realidades de las microempresas?

Los cuestionamientos son válidos dado que la mayoría de los microempresarios tienen apenas un margen mínimo para experimentar; no se trata de un puesto o empleo en el cual se aprende o se tiene una curva de aprendizaje contemplada. El microempresario, apenas inicia su empresa, enfrenta todas las vicisitudes de la realidad: si no trabaja no gana, si no vende no tiene con qué cubrir sus obligaciones, si vende y no cobra será muy difícil completar el ciclo de flujo de efectivo, etcétera. La realidad pesa, la práctica productiva requiere ser impulsada de inmediato con resultados, el error cuesta.

Este trabajo de investigación despliega todo un análisis y propone la categoría de los 'saberes productivos' como un método para identificar cuáles son los conocimientos, procesos, recetas, tradiciones y hasta creencias que en general se pueden presentar en cierta rama o sector de la economía, así como las posibles configuraciones generales de este cuerpo de saberes.

Utilizar la noción de configuraciones de saberes permite demostrar que estos saberes se conforman en diferentes maneras, por lo que identificarlos, caracterizar la relación entre ellos y reconocer los espacios donde se forman, así como la manera como se integran, se vislumbra como un paso importante que aporta hallazgos fundamentales y que, a su vez, proporciona elementos necesarios para la integración de programas de formación de microempresarios que pretendan dar solidez a sus actividades productivas.

La categoría se construye desde el punto de vista empírico y la revisión de teorías de alcance medio. En primer lugar, desde el capítulo 2, acerca de los 'Microempresarios del Estudio', se tratan las nociones que nos presenta la teoría del aprendizaje situado (Lave y Wenger, 1991) considerando especialmente las de 'comunidades de práctica' y de 'los niveles de participación', las primeras como la representación de las microempresas desde la perspectiva de grupos cuyas actividades, en este caso productivas, se pueden aprender, transmitir, enseñar, practicar y distribuir

en situación de práctica, haciendo. Por otro lado, los niveles de participación permiten asociar a la comunidad de práctica con una perspectiva esquematizada de niveles de participación que van desde la periferia del aprendiz en, por describirlo así, círculos concéntricos hacia la centralidad del experto, esquema que se puede representar en cualquier tipo de organización, para este trabajo se asocia muy bien con las experiencias descritas por los microempresarios y por lo tanto, con la representación de las actividades de la microempresa. Estas nociones se presentan entre los rasgos de los microempresarios en el capítulo 2, y se desarrollan más conceptualmente en la parte introductoria del capítulo 3, y permiten describir el cómo aprenden, en el capítulo 4.

En segundo lugar, se presentan las aportaciones de la 'teoría de la actividad' (Engeström, 1999, Hutchings, 2001, Gherardi, 2006), desde la cual subyace la noción de los sistemas de actividad que representa todo un conjunto de agentes, saberes de los agentes, artefactos (con saber contenido o simbolizado en ellos) y otros elementos contextuales que se integran para realizar, contribuir, conformar y desarrollar las actividades. 'Un todo' complejo donde se imbrican los elementos mencionados y se presentan, transmiten, aprenden y distribuyen saberes en torno al ejercicio de hacer, la mayoría de las veces con la finalidad de producir para obtener satisfactores y cubrir necesidades, donde en algunas ocasiones la finalidad o intención de aprender puede quedar al margen de la actividad por estar implícita en el proceso de hacer. Esta representación permite vislumbrar los amorfos y flexibles sistemas de actividad de las microempresas que se presentan según las necesidades y los recursos financieros, materiales y sobre todo, de saberes con la finalidad de cumplir con la actividad productiva. Con base en la noción de los sistemas de actividad se presentan los sistemas de negocio, como una realidad que se vierte y se afianza con diversas características propias de los escasos recursos, las lógicas y racionalidades de la microempresa. A lo largo de la tesis se mencionan los sistemas de negocio como un referente a las formas de hacer resultado de las configuraciones productivas y por lo tanto, de los saberes que se integran para dar marcha con un negocio microempresarial. Son diferentes los capítulos en los que se encuentran mencionados (capítulos 2, y 4); en especial el capítulo 5 está dedicado al análisis e inferencias relacionadas con los sistemas de negocio y las representaciones de esta noción en los microemprendimientos.

Una inquietud permanente a lo largo del desarrollo de este proyecto de investigación fue observar, si a partir de la información analizada, se pueden inferir características que conformen algo así como la composición de un saber específico de la microempresa, saber *sui-generis* que pudiera ser aplicado con énfasis al 'sector microempresarial', al menos se adelanta que los resultados de este largo proceso de investigación si permiten inferir especificidades propias de las categorías de saberes que se presentan en el caso de la microempresa de la confección; tales especificidades, su funcionamiento, formación y lógicas de sus prácticas, podrían funcionar como

referencia de apoyo para conformar programas, materiales, cursos y estudios para la formación de microempresarios.

Por último, es importante mencionar desde estas notas introductorias, la importancia de una noción que también se presenta de forma persistente a lo largo de este trabajo de investigación, y que tiene que ver con un factor cuya presencia delimita en mucho a las configuraciones productivas y por lo tanto a los sistemas de negocio; se trata de la 'racionalidad afectiva', que se compone por un conjunto de elementos que si llegan a ser sopesados, razonados, aunque muchas veces se apegan al ámbito discrecional, subjetivo, sentimental, filial, y de compadrazgos que pueden llegar a tener gran peso en la toma de decisiones dentro de una microempresa, y que llega a ser de tal importancia que se contrapone con la racionalidad acumulativa y optimizadora (desde el punto de vista puramente económico), que se supone está presente y debiera ser predominante en el quehacer de una empresa. Se desarrolla en el capítulo 1 y se retoma en el capítulo 5.

#### 4. Tesis generales que se defienden a lo largo del proyecto.

A lo largo del proceso de investigación se fueron construyendo las siguientes proposiciones que guiaron el desarrollo de la tesis:

1. Todos los microempresarios cuentan con un conjunto de 'saberes productivos' que ponen en juego en la operación cotidiana de sus emprendimientos.
2. Esos saberes y su uso, se constituyen en el principal recurso de los microempresarios para impulsar las actividades de la microempresa y delimitar el sistema de negocio y el tipo de microemprendimiento, clasificar y diferenciar las microempresas que impulsan.

Esas dos propuestas exigieron el análisis y la fundamentación de sus conceptos básicos y del conjunto de argumentos que les dan validez:

##### A. Sobre la microempresa:

- El sector microempresarial es importante por su presencia en la economía de los países latinoamericanos, y México en particular.
- El sector microempresarial es heterogéneo en sus ramas -industrial, comercio y servicios-, pero también en las dimensiones y en las prácticas productivas de las empresas que lo componen:
  - a. Por sector de la economía
  - b. Por tamaño
    - i. número de trabajadores
    - ii. ingresos
  - c. Por sistema de negocio productivo
  - d. Por tipo de microemprendimiento

- Aunque no todas las microempresas son informales, es común que las actividades del sector se promuevan desde la informalidad.
- La microempresa puede insertar sus actividades de producción y comercialización en todo tipo de mercados complementarios -como parte de una cadena productiva o comercial entrelazada con el sector moderno-, y subsidiarios -atiende a mercados marginales-.
- Se delimita a la microempresa con base en el concepto de 'configuración productiva', que interrelaciona los siguientes elementos: perfil sociodemográfico de la fuerza de trabajo, tipo de tecnología y uso posible, organización de la producción y relaciones de trabajo, encadenamientos de mercado y vínculos de la microempresa con la finanzas.

#### B) Sobre los saberes en la microempresa:

- Son más que conocimiento codificado o científico -vs. 'economía del conocimiento'-; aglutinan habilidades, actitudes, valores, creencias, experiencias, vivencias, capacidad de juicio y de toma de decisiones que englobamos en el concepto 'saberes productivos'.
- Se pueden clasificar en tres grandes rubros que están presentes en toda microempresa, saber hacer técnico, saber de la trama productiva y saber de gestión,
- Aunque con diferente contenido, composición y articulación entre los tres saberes, de acuerdo al sector en que se presentan y de acuerdo al estadio de desarrollo en que se encuentran. En función de los límites del contexto en el que se sitúa, todo microempresario tiene acceso a 'artefactos' con diferente composición de saber contenido en ellos: histórica, tecnológica, cultural y social.

#### Sobre microempresa y saberes productivos

- La microempresa informal conforma saberes en el quehacer de sus actividades.
- La intensidad en el uso del saber es un recurso esencial para ubicar a la microempresa en uno u otro tipo de microemprendimiento.
- Los microempresarios forman y usan esos saberes con variadas combinaciones, en función de las cuales configuran los sistemas de actividad o de negocio.
- Los saberes definen el uso y los esquemas de aplicación de los otros recursos importantes: financieros, materiales y humanos.
- La presencia de la 'racionalidad afectiva' puede llegar a condicionar de diferentes formas, el uso de los saberes productivos puestos en juego para llevar a cabo las actividades productivas microempresariales.
- Los saberes productivos que ponen en juego los microempresarios informales se construyen en un contexto social que no desdeña ninguno de los espacios ni los procesos



de formación: formal, informal, familiar, escolar, laboral, social; aprendidos por instrucción intencional o no intencional. Cada espacio y cada proceso de formación puede tener un peso diferente según la trayectoria de los microempresarios. Son adquiridos por vía de la experiencia y su alcance se reduce a una aplicación práctica sólo ponderable en el resultado de la reproducción de la actividad. Por no existir instancias formadoras, certificadoras, ni agentes evaluadores de las competencias microempresariales, difieren de la noción de competencias y se privilegian como el concepto clave de esta tesis.

- Los saberes productivos también se adquieren y se forman por la participación, incluso periférica en las comunidades de práctica, por medio de las prácticas más intencionadas y por el aprendizaje escolarizado.

## 5. Organización de la tesis en cinco capítulos.

Capítulo 1: *La microempresa informal urbana*. El sector microempresarial observa en su realidad grandes desafíos a los que las microempresas que lo componen se enfrentan en el día a día de sus actividades, para los casos más precarios con el objetivo de la sobrevivencia y en los casos más consolidados, de la reproducción del microemprendimiento. Se analiza la microempresa en función: 1. de su tamaño, en número de trabajadores y en recursos y 2. de la condición de informalidad que predomina en este sector así como en las transacciones de los mercados que atiende. Estas grandes condiciones hacen que desde diversos estudios se observe al sector como un monolito, refugio que resguarda principalmente a los amplios sectores de población marginados del empleo formal, pero este sector considera también a emprendimientos con procesos basados en conocimiento y con alta productividad.

Este capítulo argumenta que el sector de la microempresa es heterogéneo, que debe ser tratado con énfasis en las especificidades, racionalidad y características particulares del sector. Nos centra en las tendencias, desarrollo y manejo de la noción del sector microempresarial urbano, sobre todo, destaca el rasgo de la informalidad, ubicado en el debate actual. Con base en el análisis de los rasgos relevantes relacionados con la microempresa, en especial los desarrollados en torno a la informalidad, a sus configuraciones productivas, a sus sistemas de negocio, y a sus tipologías microempresariales; todas las especificidades y rasgos característicos dan forma al espacio de la microempresa, en donde se vierten y circulan los saberes productivos. Al final del capítulo se presenta la tipología del sector de la microempresa, basado en los tipos de microemprendimiento.

Capítulo 2: *Los microempresarios del estudio y sus microempresas*, el objetivo se concentra en los resultados del análisis de los datos y de la información que los microempresarios narran en

torno a sus experiencias, a su persona, y al contexto productivo de su microemprendimiento. Se conforma por un fuerte componente cualitativo, basado en las respuestas y descripciones de las trayectorias de vida productiva de nuestros entrevistados. Todos ellos viven y llevan a cabo sus emprendimientos en zonas urbanas, generalmente ubicadas en las zonas marginadas del área metropolitana de la ciudad. Se trata de 17 entrevistados de dos áreas urbanas aledañas a las ciudades de Buenos Aires y de México. Ellos tienen diversas metas, objetivos, sueños y motivos, que les impulsan a mantener su actividad laboral a través de su propio emprendimiento.

Los tipos de emprendimientos varían en sus cualidades, dimensiones y organización, por ejemplo: la actividad de estos microempresarios del sector de la confección, no se centra solamente en acciones y habilidades técnicas dentro del espacio del taller. La producción como actividad no tiene ni guarda relación unívoca en la transformación de materiales, se trata de personas con obligaciones, sueños, y motivos que con el despliegue de las actividades productivas buscan mayores significados que simplemente el de producir y vender. Las tareas de la producción se atomizan en múltiples interrelaciones, en parte con las relaciones productivas derivadas del proceso técnico de elaborar una prenda, pero también, y en mucho, la microempresa de la confección tiene relación con la diversidad de redes que los microempresarios articulan a su alrededor, para conformar un contexto de actividades que necesariamente, es social.

En el capítulo 3: *Los Saberes Productivos que los microempresarios ponen en juego*, se introduce conceptualmente al término de los 'saberes productivos', además del análisis de los referentes teóricos, para conformar una noción fundamental en este trabajo, lo que significa el saber, con la finalidad de delimitar a los 'saberes productivos' y su aplicación para esta investigación.

Este capítulo tiene la finalidad de exponer los saberes productivos que manifiestan los microempresarios de este estudio, en este caso, relacionados con la microempresa del rubro de la confección; y que han sido analizados de acuerdo con tres categorías principales: Saber Hacer Técnico (SHT), Saber de la Trama Productiva (STP) y al Saber de Gestión (SG). En cada uno de estos apartados se definen las categorías y las subcategorías correspondientes a cada una de ellas (ver siguiente apartado). Las subcategorías se orientan para acercar el análisis de acuerdo con el sector microempresarial de referencia -confección de prendas en este caso-, lo cual permite destacar los saberes que los microempresarios usan para cumplir con las actividades productivas.

Con la finalidad de exponer la heterogeneidad de las combinaciones que se presentan en el repertorio de saberes, en los apartados dedicados a cada categoría de análisis, se presentan configuraciones, que sirven para hacer énfasis entre las diferencias que hay en el uso de los

saberes productivos en cada caso, para poder organizar qué es lo que saben los microempresarios relacionados con la confección.

Capítulo 4: *Cómo se aprenden los 'saberes productivos'*. En este capítulo se identifican los procesos y los medios por los que los microempresarios adquieren los 'saberes productivos'. Se describen con relación a teorías y trabajos académicos que permiten el mejor análisis de lo observado en el trabajo de campo como su relación con la información proporcionada por parte de los microempresarios. Se analizan los procesos de formación por métodos prácticos, así como de la participación activa en las comunidades de práctica. También se presentan niveles de participación y la distribución de los saberes productivos en cada uno de éstos. Los resultados que se desprenden de las entrevistas permiten identificar tres amplios niveles de participación en los que se distribuyen los saberes productivos. Asimismo, se aborda por medio del uso de la teoría de la actividad para desarrollar la noción de los sistemas de negocio y de la presencia y transmisión del saber en ejercicio social de la producción entre los diversos agentes productivos que participan, por medio de artefactos de diferente índole en torno a la actividad.

Capítulo 5: *Los sistemas de negocio y los factores que los delimitan*.

Este capítulo introduce elementos de análisis de los sistemas de negocio, su importancia para reconocer los saberes que según su presencia, dominio y ausencia, configuran a los sistemas de negocio. Asimismo, se presentan de forma gráfica los resultados de estas composiciones, así como algunas ponderaciones que también permiten mostrar desde un análisis más cuantitativo a las diferentes configuraciones de saberes productivos en los sistemas de negocio, que resultan en una delimitación especial de las formas de hacer, que de las particularidades de las configuraciones para cada microempresario, permite clasificarlos en sistemas de negocio por las orientaciones y usos de saberes.

*Conclusiones*: Se desarrollan en el apartado final, éstas se desprenden del recorrido teórico y metodológico anteriormente descrito, no sólo en términos teóricos, metodológicos, sino en función de la riqueza de los antecedentes y observaciones realizadas durante este trabajo de investigación.

El documento cierra con las consideraciones y propuestas de los criterios básicos que se contemplan necesarios y que debe reunir cualquier programa de formación que busque el impacto y la mejora en diversos criterios productivos y hasta personales para los microempresarios.

## Metodología

A continuación, se presentan los elementos y actividades relacionadas con la metodología para realizar este trabajo de investigación.

En primer lugar se ilustra acerca de los instrumentos que se trabajaron para obtener la información relacionada con los datos generales, con el aspecto socioeconómico, y sobre todo, con la puesta en marcha del saber en los emprendimientos desde la perspectiva de los principales actores, es decir los relatos relacionados con las formas de trabajar, con la organización de diversos factores en el emprendimiento, con las relaciones entre los microempresarios y las personas que rodean al microemprendimiento.

La entrevista abierta se presenta como un mecanismo o instrumento muy importante para conocer en primera instancia las historias de vida productiva y ha permitido recabar información con mayor profundidad acerca de lo que los microempresarios saben. Desde la base de las narraciones se transparentan las experiencias, la manera cómo adquirieron los saberes y cómo los han desarrollado, lo que hacen en sus emprendimientos, los procesos de producción y de comercialización, o bien las estrategias para mantenerse dentro de ciertas redes con el fin de conservar el emprendimiento en marcha. También es importante mencionar que a lo largo de las descripciones se hacen múltiples referencias por parte de los microempresarios, a diversas razones afectivas que sustentan, limitan e impulsan sus emprendimientos, al margen de otros recursos.

Cabe hacer la mención de que la mayoría de las entrevistas se llevaron a cabo en los talleres, sea en el lugar de trabajo *ex profeso* para los efectos de la producción o en el espacio familiar, Esta oportunidad es siempre enriquecedora y aporta elementos extra a las respuestas y narraciones de los entrevistados <sup>6</sup> y encuentra un análisis fértil debido a los años de formación, experiencia y de cercanía del propio autor de esta tesis con el sector de la microempresa.

Antes de exponer con más detalle las preguntas guía de la entrevista, se abordan a continuación puntos importantes que permiten entender la toma de decisiones acerca de importantes delimitaciones de esta investigación y que son fundamentales en la estructura del trabajo de campo y del posterior desarrollo de la tesis. Así, se desarrollan ideas respecto a: ¿por qué la microempresa de la confección? ¿por qué dos diferentes países? Elementos de apoyo para llevar adelante el trabajo de campo y por último el despliegue de las preguntas guía de la entrevista, herramientas electrónicas de análisis y la construcción de las categorías y subcategorías resultado de la información obtenida por medio de las entrevistas.

---

<sup>6</sup> Se agradece la oportunidad de realizar las entrevistas de este estudio en un ambiente tan enriquecedor.

## 1. La microempresa de la confección

A lo largo de esta investigación, ha sido una constante el afirmar que el sector de la microempresa es heterogéneo en múltiples dimensiones, por lo que una de las primeras disyuntivas desde el inicio de este estudio, se presentó en la necesidad de elegir el tipo de microempresa en la cual se enfocarían los esfuerzos para obtener información y posteriormente analizarla. Se precisaba de un tipo de microempresa que se ajustara a la manufactura y transformación, y a la vez facilitara para su estudio la identificación de los procesos productivos. No se ignora que pueden haber muchos rubros de orden manufacturero, comercial o de servicios que sean fáciles de analizar para estos efectos, quizás incluso más que el de la microempresa de confección, pero al momento de decidir, éste fue el que parecía más propicio por las razones que se enlistan a continuación:

- En primer lugar, la facilidad de entender el proceso de producción. Al menos desde para el punto de vista del investigador se nota claridad en las partes generales del proceso de producción y se pueden entender como válidos estos procesos en los diferentes productos que se elaboran, a diferencia, si se permite el ejemplo, de un taller mecánico cuyos procesos tiene grandes diferencias entre un servicio y otro, dado que las reparaciones son múltiples y no son siempre las mismas, se componen por diversos sistemas complejos cada uno de ellos.
- El segundo criterio tiene relación con la oportunidad que la microempresa de la confección brinda por igual a hombres y mujeres dando cabida a un amplio panorama en los grupos etarios que pueden trabajar en ella; esta oportunidad no se da de la misma forma en todas las microempresas, por lo que la riqueza en cuanto a los saberes por analizar otorga un buen repertorio para observar contrastes entre los saberes de los microempresarios, su tipo de microempresa y hasta de la escolaridad<sup>7</sup> y de las experiencias laborales previas.
- El tercer criterio tiene que ver también con la oportunidad o facilidad de iniciar este tipo de microempresa, desde el punto de vista de los medios o recursos financieros y económicos, que en combinación enmarcan la estructura básica para poner en juego a un tercer grupo de recursos muy valorados desde esta investigación: los saberes. La microempresa de la confección parece ser un negocio de fácil acceso para personas que deciden iniciar un emprendimiento, en el cual los precios relativos de los insumos, máquinas, herramientas y materias primas, no parecen ser una barrera de entrada como en otras ramas de empresa; son de bajo costo y se pueden adquirir

---

<sup>7</sup> Contrastes que se muestran en el capítulo de “Los ‘saberes productivos’ que los microempresarios ponen en juego.

en el mercado en general, adicionalmente, se puede iniciar la producción a partir de artefactos precarios, y por lo tanto, los saberes de las personas encuentran un espacio propicio para su combinación.

- El último criterio para elegir a este sector manufacturero, se centra en la universalidad de sus productos, así como en la permanente presencia de este tipo de microemprendimientos en América Latina. Es importante el apunte anterior, ya que uno de los argumentos a los que se da validez, es que el sector de la microempresa tiene la misma especificidad en su organización del trabajo, en sus configuraciones productivas y sobre todo, en el uso de los saberes productivos y sus posibles combinaciones, al menos para dos zonas urbanas o urbanizadas de América Latina.<sup>8</sup>

Por otro lado, los microempresarios entrevistados se eligieron en función de la oportunidad del contacto y de la cercanía con los mismos. Los criterios que se establecieron fueron:

- a. que el negocio estuviera relacionado con la confección de prendas de vestir.
- b. que no se reparará en la edad o sexo de los microempresarios.
- c. que desempeñen sus labores en zona urbana marginal y/o aledaña a una gran ciudad.

## 2. Lugar del emprendimiento

Los microempresarios del estudio, forman parte de estas zonas marginadas aunque urbanizadas, donde cuentan con servicios públicos y están cercanos a la gran ciudad. Así que los puntos geográficos en los que se realizaron las búsquedas son los siguientes:

2.1 El Valle de Chalco, municipio que cuenta con el grado de marginación más alto de todos los municipios del Estado de México y de las delegaciones del D.F. (Solís; 2002: 120). Los niveles de marginación son clasificados como “muy altos” de conformidad con los criterios que aplica el Consejo Nacional de Población<sup>9</sup> ya que un 60% de la población del municipio vive en “muy alto grado” de marginación, mientras que otro 38% vive en “alto grado” de marginación urbana. Las

---

<sup>8</sup> El término ‘urbanizado’ se toma como una zona aledaña a la gran ciudad, con servicios públicos básicos y con mayor marginación que las zonas urbanas-.

<sup>9</sup> El XII censo general de población y vivienda del 2000, definió alrededor de 39,000 AGEB urbanas (Área geo-estadística básica). Las dimensiones de marginación urbana se definen por: 1. Carencias en los servicios de salud, 2. Rezago en materia educativa, 3. Carencias en servicios básicos de la vivienda, 4. Ingresos muy bajos por trabajo, en las economías urbanas el mercado desempeña un papel cada vez más determinante en la asignación de los recursos, 5. Inequidad de género. Todas estas dimensiones, que se desprenden de la ausencia estructural de oportunidades o de la imposibilidad de acceder a ellas, inciden en la vulnerabilidad de las familias, en detrimento de la calidad de vida de sus miembros, en impedimentos para gozar de una vida larga y saludable, en obstáculos para el desarrollo de las potencialidades de los individuo en ámbitos como la educación y el empleo, en ingresos muy por debajo de los mínimos necesarios, por ello son factores estrechamente asociados a la marginación urbana y al rezago social. (Solís; 2002:113-120)

posibilidades de empleo generalmente se hallan fuera del municipio; muy posiblemente sus centros de trabajo se localizan en la ciudad de México.

Es muy importante señalar que un 15% del total de la Población Económicamente Activa (PEA) municipal realiza sus actividades laborales dentro de la localidad. Sin embargo, surge la pregunta de qué tipo de mercado de trabajo local es capaz de proporcionar empleo a esta numerosa población. Las cifras estadísticas y la observación directa del espacio permiten afirmar que predomina la economía informal. En efecto, basta hacer un recorrido por el municipio de Valle de Chalco para constatar que a pesar de que sí existen algunas fábricas y empresas, los negocios en los que puede integrarse la población como medio para obtener sustento son microempresas, dado que son las que predominan en la zona, la mayoría de ellas claramente informales, centradas en el comercio y los servicios personales que propicia el boyante ir y venir de la gente cerca de las avenidas principales. Valle de Chalco es un municipio que se forma a partir de asentamientos irregulares que se conforman por la inmigración, se ubica al este de la ciudad de México, lo divide la autopista que une a la Ciudad de México con los estados de Puebla y de Veracruz. Esta zona fue bastión político en la época del presidente Carlos Salinas de Gortari - 1987-1994 -, quien ávido de reconocimiento y de legitimidad para su gobierno, procuró una campaña de regularización de propiedades -escrituradas-, subsidios y apoyos asistencialistas de diversa índole que fueron entregados a la población de este municipio.

2.2. El otro punto geográfico es la municipalidad de San Miguel en el 'Gran Buenos Aires', reconocida como tal en 1994. Esta zona encuentra a más de una hora y media del centro de la ciudad de Buenos Aires por tren y transporte público terrestre -camiones, *remises* y micros-. Algunos de los datos recabados por la Fundación PROTAGONIZAR se presentan a continuación: se identifica que alrededor de 87 % de los hogares en el barrio de San Miguel posee necesidades básicas insatisfechas. Este estudio también refleja la pobreza fluctuante, más relacionada con los ingresos, el 42 % de los hogares se hallan bajo la línea de indigencia –marginalidad-, mientras que un 68 % de los hogares está bajo la línea de pobreza. Esta municipalidad fue poblada en sucesivas etapas por grupos sociales diferentes provenientes en su mayoría de las provincias del norte argentino.

Con una población en crecimiento y mayormente joven, donde el 52% son del género masculino, también se nota una zona conurbada de población que en general pudiera considerarse como pobre. Por lo general sus actividades se centran en el comercio, servicios y producción en pequeño de mercaderías que satisfacen necesidades básicas de la propia población del lugar. Estas actividades se realizan por lo general en establecimientos permanentes, pero también suelen darse en locales improvisados ya sean fijos o semi-fijos en la vía pública. Asimismo, son escasas

las empresas e industrias que se identifican, como pocas son las grandes firmas comerciales que se establecen en las zonas, al igual, proliferan los establecimientos informales y las 'ferias' o 'tianguis' que se asientan de forma intermitente en la zona, según los datos que proporcionaron los microempresarios entrevistados. Cabe destacar que una vez cercano a los microempresarios del lugar, se constata que la mayoría de los microemprendimientos que manejan se suscriben a las mismas dinámicas que los microempresarios de Valle de Chalco. Se trata de empresas precarias en su mayoría, con el predominio de negocios manejados por mujeres, desde los talleres insertos en el hogar, pero con algunas microempresas que intensifican su producción en talleres establecidos de forma independiente a la familia. La mayoría sostiene emprendimientos informales y también existen las pequeñas maquilas que pueden formar parte de la producción de empresas del sector moderno.

No se soslaya la importancia de conjuntar en este estudio a microempresarios del mismo sector de la confección pero con diferente nacionalidad –México y Argentina-, lo anterior implica diferencias culturales, contextos diferentes y sin embargo, una de las hipótesis que se vierte al inicio de este estudio, es que los microempresarios observan las mismas lógicas de trabajo y racionalidad afectiva aún en diferentes latitudes, ya que se trata de sistemas de negocio promovidos desde la unidad empresarial más pequeña, e impulsadas principalmente por los saberes de los microempresarios.

En tal caso, la microempresa no es un fenómeno cultural, o nacional, ni resultado de la inspiración del espíritu emprendedor de la gente de cierta cultura, sino una zona de resguardo para millones de personas que no cuentan con otra forma de hacer su vida económica, laboral y por lo tanto, social. Es la respuesta disociada de la 'empresa moderna', entropía que se rechaza desde los circuitos de este sector y que encuentra cabida en el sector de la microempresa.

Cabe agregar que en este caso, el análisis de la información y los resultados dispersos no arrojan ningún tipo de tendencia relacionada con la nacionalidad, como sí afirman las configuraciones y combinaciones de saberes productivos de acuerdo con las tipologías de los tipos microempresariales o de los sistemas de negocio. En lo consecutivo, el dato referente a la nacionalidad será frecuente en diversas tablas de datos para cada una de las descripciones de los microempresarios. Por qué México y Argentina, el primer dato es obvio dada la nacionalidad y residencia del investigador, mientras que el caso de Argentina obedece a dos factores: en primer lugar, se trata de países que están al extremo norte y sur de Latinoamérica, y por lo tanto, su lejanía descarta posibles influencias regionales en similitudes de formas de hacer, o en dependencia con algún país como es el caso de México con los Estados Unidos. Todos estos grupos de elementos quedan descartados dada la lejanía geográfica entre ellos, lo anterior daría



más fuerza a la hipótesis expuesta de que las lógicas microempresariales funcionan con independencia de la latitud. Mientras que el segundo factor es que a pesar de las diferencias culturales e históricas de ambos países, no hay extremos abismales en sus economías consideradas como emergentes, pero con crecimientos muy bajos en las últimas tres décadas, además de lo anterior se debe agregar la importancia de que ambos países se habla el mismo idioma.

### 3. Ayuda amigable

Como factor de acceso a los microempresarios del estudio, se consideraron las relaciones previas o que se construyeron durante este trabajo por parte del investigador con organizaciones de la sociedad civil como Amextra, Protagonizar, Ariel Job Center, y Micro MEDA México: las 2 primeras son cajas de ahorro o microfinancieras que se asientan en las zonas anteriormente referidas, Amextra se encuentra en Valle de Chalco, México y atiende a más de 2000 socios en la caja de ahorro; Protagonizar por su parte se localiza en San Miguel, Argentina y atiende a poco más de 600 socios con microcréditos; mientras que Ariel Job Center es una organización de apoyo y capacitación a microempresarios que se impulsa desde la comunidad judía de Buenos Aires, Argentina; Micro MEDA México es una organización con soporte de EUA y de Canadá, que enfoca sus programas a la formación y capacitación de microempresarios en zonas conurbadas y semirurales aledañas a la ciudad de México. De esta forma es que se tuvo acceso a la mayoría de los entrevistados; una tercera oportunidad se basó en las relaciones directas de los entrevistados que refirieron al investigador con un tercero, algún conocido, proveedor, cliente, co-asociado que trabaja en el rubro de la microempresa de la confección.

Los criterios de selección, pues, no se refieren tanto a la idoneidad del medio como a aspectos prácticos, tales como el contacto con personas que faciliten el acceso, los costes del viaje y del trabajo, la disponibilidad de información documental, etc. (Hammersley y Atkinson, 1991:55)

Se presenta a continuación la primera tabla con información general de los microempresarios del estudio. Se incluye la experiencia de formación por años en diferentes tipos de espacios.

Tabla 1. Datos socioeconómicos, experiencia y generales de los microempresarios del estudio

Nombre / Edad / Nacionalidad	Años de Escuela	Años en Negocio propio	Años de experiencia de Trabajo	Productos	Organización de Contacto
Uriel 28 Argentino	13	2	1	Ropa casual para caballero.	Referencia
Andrea 37 Uruguay	13	8	0	Prendas tejidas para mujer.	Ariel Job Center
Ezequiel 27 Argentino	13	2	1	Ropa para niños y niñas	Referencia
Leonel 28	16	8	0	Traje de baño en maquila.	Amextra

Nombre / Edad / Nacionalidad	Años de Escuela	Años en Negocio propio	Años de experiencia de Trabajo	Productos	Organización de Contacto
Mexicano				Pants escolares	
Genaro 34 Mexicano	13	3	14	Camisas para hombre, casual y de vestir	Micro MEDA México
José Juan 34 Mexicano	12	10	0	Camisa casual de caballero	Micro MEDA México
Hilda 45 Mexicana	12	15	2	Maquila de ropa para niñas	Amextra
Celia 30 Mexicana	12	5	2	Maquila de colchas, diseños propios.	Amextra
Norma 34 Argentina	11	6	4	Ropa para niñas y adolescentes	Protagonizar
Noelia 27 Argentina	12	4	0	Hace ropa por pedido en el vecindario	Protagonizar
Gabriel 37 Uruguayo	12	1	14	Maquila de ropa interior femenina.	Ariel Job Cente
Filomena 57 Argentina	11	24	16	Uniformes escolares y ropa deportiva	Protagonizar
Myriam 33 Mexicana	9	4	6	Maquila y pedidos especiales	Referencia
Mercedes 45 Argentina	7	20	2	Pedidos especiales	Protagonizar
Camila Rosa 51 Argentina	6	18	0	Maquila ropa de caballero para empresas grandes	Protagonizar
Maria Teresa 54 Mexicana	6	10	25	Uniformes y pedidos especiales	Amextra
Luisa 44 Mexicana	3	20	3	Uniformes escolares y maquila	Micro MEDA México

#### 4. Las entrevistas

Se aplicaron entrevistas a 17 microempresarios de la confección<sup>10</sup>, hombres y mujeres con edades que oscilan entre los 27 y los 58 años de edad, cuyos emprendimientos se encuentran clasificados entre los tipos microempresariales que son descritos en el primer capítulo de este estudio, y que van del 'exiguo', el de 'reproducción' y algunos relacionados con el tipo de microemprendimiento de 'proyecto'. La entrevista se hace conforme preguntas abiertas pero se trata de mantener una guía de entrevista con el fin de captar la mayor información posible. La

<sup>10</sup> Para la construcción de las categorías subcategorías y variables de los 'Saberes Productivos' se llevaron a cabo 17 entrevistas y sus correspondientes análisis. Por otro lado, para confirmar las escalas de las ponderaciones que se vierten en el capítulo de 'Los saberes productivos que los microempresarios ponen en juego' se llevaron a cabo una serie de 4 entrevistas más donde valoraban la escala considerada, en general, se tuvo buen resultado por la coincidencia de estos cuatro microempresarios y las ponderaciones –arbitrarias- consideradas.

mayoría de las veces una sola pregunta fue la base para que se desatara una narración en la que se respondieran otros cuestionamientos enlistados en el guión de la entrevista, dada la extensión de las respuestas.

El guión general de la entrevista:

**Introducción:** antes de iniciar cada entrevista, se procuraba utilizar un tono de respeto, pero cordial, con la finalidad de crear un clima de cierta familiaridad y afabilidad, se les invitaba a los microempresarios a dirigirse al entrevistador de forma directa y en segunda persona del singular. Posteriormente se les explicaba con énfasis en el carácter estrictamente académico del trabajo de investigación. Se hacía alguna descripción y referencia al lugar donde la entrevista era realizada y se les pedía permiso para utilizar la grabadora a lo cual siempre accedieron.

**Datos Generales:** Entrevista que se hace al Sr o Sra, Nombre, Fecha, Edad, Hijos  
Ultimo grado de estudios, Lugar de nacimiento, Giro, tipo de producto.

**Giro;** ¿Cuándo fue que inició con el negocio? ¿Cómo es que decidió este negocio?

¿Hace cuánto tiempo trabaja en esta área? ¿Tiene experiencia previa?

¿Cuáles han sido sus trabajos desde que empezó a laborar?

**Procesos;** ¿Qué procesos sigue para la producción o venta de sus productos?

¿Cuál es la parte del proceso que más le gusta?

¿Cuál es la parte del proceso que menos le gusta?

¿Cuántos trabajadores le ayudan? ¿Tiene familiares en su empresa?

¿Subcontrata? ¿Usted maquila?

**Empresa;** ¿Dónde están sus instalaciones? ¿Siempre ha sido así? Historia de la unidad productiva: máquinas, herramientas, sacrificios y sufrimientos.

**Institucional;** ¿Sus trabajadores tienen seguridad social? ¿Tributa?

¿Cómo se organiza con sus trabajadores? ¿Por qué lo hace de esa manera?

¿Qué le gustaría mejorar del negocio? ¿Qué tipo de herramientas y maquinarias utiliza?

¿Siempre ha trabajado con las mismas máquinas? ¿Qué de esto le gustaría cambiar?

¿Si pudiera, como proyecta su negocio? -se vale soñar-.

**Trama productiva;** ¿Dónde aprendió lo que sabe –técnico-? ¿Cómo se desenvuelve en la calle?, ¿Qué es lo que busca en el día a día para impulsar al negocio?

**Mercado;** ¿Dónde se provee de materiales, de máquinas, de insumos, de herramientas? ¿Dónde vende? ¿A quienes les vende? ¿Vende al contado, por consignación, a crédito, por pagos, por apartado, en tandas? ¿Diferencia sus productos, es decir, qué lo hace diferente de los demás?

¿Cómo promociona? -publicidad, marketing-

**Historia;** ¿Dónde aprendió lo que sabe? ¿Cómo lo aprendió? ¿Qué lo ha empujado, sostenido, o encausado en los momentos más difíciles?

**Género;** ¿Según su rol en la dinámica familiar, le trae algún problema, algún beneficio?

**Éxito;** ¿Qué significa el éxito para usted y su empresa? ¿Qué proyectos tiene a futuro con la empresa?

Se finaliza agradeciendo la oportunidad y se abre el espacio para que ellos aporten o den alguna opinión o información extra.

Todas las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas al programa de Word.

Dichos datos fueron importados al software de Atlas Ti como herramienta para agrupar las informaciones relacionadas en diferentes categorías para analizar la información.

### *Análisis cualitativo de los saberes productivos.*

Una vez que se contó con la información en el archivo de Atlas Ti, se inició un análisis de la misma, agrupando las respuestas según las preguntas de la entrevista y a su vez reconociendo las principales categorías que se organizaron conforme a la frecuencia y dimensiones de las respuestas.

Entre estas categorías se analizaron en primer lugar los tipos de conocimientos que los microempresarios expresaban como presentes en sus actividades productivas: saber hacer, saber técnico, saber de procesos, saber de agentes, saber de instituciones, proveeduría, tipos de mercados, administración, control de calidad, control de las finanzas y costos, estacionalidad, la familia, limitantes, escolaridad, aprendizaje técnico, narraciones de aprendizaje en la niñez, narraciones del aprendizaje en la práctica, las narraciones de experiencias de trabajo y lo que aprendían en estos espacios laborales, tipos de maquinaria y su uso.

Al contar con esta información, se buscó la forma de darle profundidad de una manera más descriptiva en el capítulo 2 de esta tesis, asimismo, en el capítulo 3 se presentan resultados más sistematizados y ponderados acerca de lo que saben los microempresarios de este estudio, para que en el capítulo 5 se presenten algunas inferencias de los resultados de esta información.

Se demuestra así, que se presentan tres grandes familias o categorías de saberes que se integran en toda opción microempresarial y que con diferentes grados de dominio se configuran en las actividades productivas: Saber Hacer Técnico (SHT), Saber de la Trama Productiva (STP) y Saber de Gestión (SG). Dichas categorías se construyeron desde el análisis de la información y representan, desde la perspectiva de esta investigación, una oportunidad para el análisis de los saberes productivos, no sólo de esta muestra, sino como una posibilidad para abordar los saberes productivos de otros rubros de microempresa.

Asimismo, en el afán de mostrar las configuraciones de saberes para los microempresarios que son parte de la muestra, se llevaron a cabo ponderaciones para cada categoría de saber, el grado de dominio que expresa cada microempresario se califica en cuatro grandes posibilidades: Manifiesta algún tipo de saber muy deficiente (D); En caso de tenerlo, el microempresario puede expresar un dominio del saber: escaso (E), regular (R) o bueno (B).

SHT: Una de las argumentaciones recurrentes en la información de las entrevistas es que, la explicación de la parte técnica de la producción, generalmente aducía a las fases del proceso de la producción, esto motivó organizar las subcategorías con relación a los grandes procesos y sus criterios según dimensiones en las que ellos valoraban que se usaban ciertos elementos de saber;

mientras que a su vez las dimensiones relacionadas con los volúmenes tienen como base las descripciones de experiencia y uso de saberes.

Tabla 2, SHT, sus subcategorías, criterios y ponderaciones

Categoría	Subcategoría	Criterios por subcategoría	Ponderación
3.1. Saber Hacer Técnico	3.1.1 Diseño	Diseño y formalización de patrones	B, R, E, o D.
		Dibujo de diseños	B, R, E, o D
		Copia de diseños	B, R, E, o D
	3.1.2 Corte	Corte de volumen industrial	B, R, E, o D
		Corte de volumen medio	B, R, E, o D
		Corte de volumen por pedido personal	B, R, E, o D
	3.1.3 Costura	Costura en sistema de maquila	B, R, E, o D
		Costura por pedidos estacionales	B, R, E, o D
		Costura por pedidos personales	B, R, E, o D

STP: se conformaron las subcategorías de acuerdo con las descripciones de los agentes con los que se interrelacionan más para llevar a cabo las actividades productivas, los tipos de mercados que atienden, sobre todo en cuanto a sus formas y posibilidades para abordarlos, para trabajar en ellos día con día. Otro punto se relaciona con el de la proveeduría como fase importante dentro de la cadena productiva y como un indicador del saber que se usa para ampliar las redes de suministros adecuados que abaten buena parte de los costos productivos como de transacción en el hacer del negocio.

TABLA 3, STP. subcategorías y criterios.

Categoría	Subcategoría	Criterios por subcategoría	Ponderación
3.2. Saber de la Trama Productiva	3.2.1 Agencias de respaldo	Interacción con agentes institucionales	B, R, E, o D
		Interacción con agentes informales	B, R, E, o D
		Interacción con agentes individuales	B, R, E, o D
	3.2.2 Mercados que atiende	Mercado especializado	B, R, E, o D
		Mercado escaso de firmas	B, R, E, o D
		Mercado local	B, R, E, o D
	3.2.3 Proveeduría	Adquisiciones especializadas	B, R, E, o D
		Adquisiciones por mayoreo	B, R, E, o D
		Adquisiciones por menudeo	B, R, E, o D

SG: Esta categoría, según se explica en el capítulo correspondiente, presenta toda una serie de posibilidades de integración del negocio, su desarrollo como uso de saberes tiende a la reducción o abatimiento de los espacios de incertidumbre que se presentan en toda organización humana. Se entiende que entonces la gestión puede controlar, prever y evitar múltiples actividades que generan costos mayores para el emprendimiento. Así, los microempresarios de la muestra describieron importantes formas de usar el saber para llevar a cabo dichas tareas de gestión, su presencia y ausencia se lleva a cabo en la producción, al interior del emprendimiento en importantes controles relacionados con los recursos financieros, con la calidad de la producción, así como la intervención

del factor humano; por último, también se analiza la manera de control diversos factores en la fase comercial.

Tabla 4, subcategorías y criterios

Categoría	Subcategoría	Criterios por subcategoría	Ponderación
3.3. Saber de Gestión	3.3.1. Gestión de los sistemas de producción	Sistema coordinado de producción	B, R, E, o D
		Sistema combinado de producción	B, R, E, o D
		Sistema de producción unipersonal	B, R, E, o D
	3.3.2. Gestión de los sistemas de control	Control de los recursos financieros	B, R, E, o D
		Control de calidad	B, R, E, o D
		Control de los procesos asociados a la estacionalidad	B, R, E, o D
	3.3.3. Gestión de la operación comercial	Gestión de mercados formales	B, R, E, o D
		Gestión de mercados especializados	B, R, E, o D
		Gestión del mercado local	B, R, E, o D

Todas las descripciones de las tablas anteriores permiten organizar la exposición de lo que saben los microempresarios relacionados con la confección, así como una descripción del peso relativo que alcanza cada saber en el sistema de negocio que logran poner en marcha los microempresarios.

#### *Ponderación de los saberes productivos*

En el capítulo 5, en el apartado de inferencias acerca de los saberes productivos, algunas de estas ponderaciones cualitativas fueron sumadas conforme a la frecuencia con la que aparecen para cada grupo de microempresarios de acuerdo con sus sistemas de negocio, las frecuencias fueron promediadas para el caso de aquellas deficiencias de saberes en Deficiente y el mayor dominio como Bueno. Esto permite dar una idea de la presencia y predominio de algunas de las categorías de los saberes según los sistemas de negocio.

Posteriormente, también en el capítulo 5, a los grados de dominio les fue asignada una cifra que tiene que ir con el orden de mayor a menor expertise, y se realiza la sumatoria para dividirlo entre el número de microempresarios que componen a ese grupo por sistema de negocio con lo que quedan los promedios por llamarlo así del dominio de las categorías de saberes que ostentan en las actividades del microemprendimiento, quedan los siguientes valores para cada tipo de ponderación: Bueno 3, Regular 2 y Escaso 1. Buscando también el comparar la presencia y dominio de alguna de las tres categorías de análisis según los sistemas de negocio.

Se reitera que en este trabajo no se persigue un afán calificador que pondere lo bueno o lo insuficiente de los saberes productivos, no se trata de establecer las escalas de mejor o mala microempresa; dichas comparaciones tienen la finalidad de ser descriptivas para dar una idea de las configuraciones de los saberes productivos que están presentes y que predominan en los diferentes sistemas de negocio.

## **CAPÍTULO 1: LA MICROEMPRESA INFORMAL URBANA**

Este estudio se enfoca en los saberes de los microempresarios para el desarrollo de las microempresas informales ubicadas en zonas urbanas o conurbadas a una gran ciudad. En consecuencia, este capítulo asume la importancia de delimitar a la microempresa y de presentar el marco general en el que se forman, usan y desarrollan los saberes productivos y las actividades de las empresas de este sector.

### **1. Generalidades**

Las microempresas que conforman el llamado sector microempresarial tienden a caracterizarse por dos grandes condiciones que afectan en el día con día las actividades productivas que sus propietarios, los microempresarios, desarrollan, con la finalidad de alcanzar el objetivo de la sobrevivencia social y económica de sus integrantes, y –en casos más consolidados- el de la reproducción ampliada de la empresa. La primera condición refiere a su reducido tamaño, tanto en número de trabajadores como en recursos, y la segunda al contexto de informalidad y de precariedad en las que tienden a verse inmersas, bien por los mercados que atienden, bien porque constituyen un refugio que alberga principalmente a amplios sectores de población marginados del empleo formal, o bien porque las actividades que desarrollan quedan fuera de los marcos institucionales, de manera parcial o incluso total.

Estas dos grandes condiciones hacen que desde diversos estudios se observe al sector microempresarial como un conjunto homogéneo, pero diferente del sector moderno de la economía, compuesto por empresas pequeñas, medianas o grandes. En México, el sector microempresarial agrupa a la gran mayoría de emprendimientos (alrededor de un 94% de las unidades empresariales), los cuales se desarrollan en prácticamente todos los rubros de la actividad económica. De hecho la microempresa se compone por aquellos emprendimientos muy precarios, unipersonales y con escaso capital, y aunque incluye también a microemprendimientos considerados así por su tamaño, pero que con un reducido número de trabajadores, pueden desarrollar procesos productivos de avanzada, basados en conocimientos y en tecnologías de punta, con alta productividad y apegados a las normas institucionales. Lo que en efecto lo convierte en un sector heterogéneo en su interior, y a la vez muy común en los mercados de las economías de Latinoamérica.

En cuanto al tamaño, la microempresa es considerada como la unidad productiva más pequeña, no hay ninguna otra reconocida, no hay algo así como la ‘nanoempresa’. Por lo tanto, partimos de esta base para considerar que el número de las personas que laboran en ella va de 1 a 10 personas, y que usualmente el propietario es el que trabaja en ella como una empresa

unipersonal<sup>11</sup>. Estas clasificaciones en cuanto al número de personas que laboran en el microemprendimiento varían un poco dependiendo del país, de la dependencia o instancia que lo determina, o bien de la rama de la economía en la que se ubican sus actividades, por ejemplo, comercio, industria manufacturera, servicios, actividades agropecuarias.

Partiendo de esta clasificación, el sector de la microempresa agrupa a un gran número de empresas, capaz de incluir a cualquier rama o actividad productiva, precaria en sus actividades microempresariales, con gran escasez en sus recursos materiales, financieros y humanos. (Tokman, 2003) Esta descripción, generalmente centrada en lo precario de las condiciones y características que rodean a la microempresa, es consistente con las formas como nace un microemprendimiento en la mayoría de los casos presentes en el trabajo de campo de este estudio.

En general un microemprendimiento nace en el momento en que se integran diversos saberes para conformar una opción de trabajo regular en intensidad, con cierta estructura integrada en sus funciones y actividades productivas, las cuales previamente pudieron haber estado muy fragmentadas o haber sido hechas de forma intermitente. Se debe admitir que la mayoría de las veces estas configuraciones de estructuras microempresariales tienen poco personal, escasa división del trabajo, cuentan con tecnología precaria, y sus procesos productivos no están del todo definidos, de tal forma que se conforman sistemas de trabajo poco sólidos y con muchas carencias como lo sostienen diversos autores (Tokman, 2003; Gallart, 2003; Mizrahi, 2000; Castells et.al., 1989)

No obstante que todo este tema se despliega en una argumentación más amplia en posteriores apartados del capítulo, es preciso indicar que el rasgo de informalidad es la evasión del pago de impuestos –de forma intencional o involuntaria-, y a partir de esta característica se desdoblán las actividades que quedan fuera de una frontera que delimita el apego a las normas, reglas, y lineamientos que se dictan y promueven desde los gobiernos de los países con la finalidad de regular el comportamiento de los agentes que operan en sus economías.

Ahora bien, para el caso de la microempresa, la informalidad puede significar mucho más que eso, de entrada tiene un sentido social, la percepción es que las personas que se ocupan generalmente en estos rubros viven con cierta marginalidad, y esta actividad es la forma de poder obtener ingresos para subsistir. Desde otra perspectiva, en un sentido político, se asocia a los microempresarios informales con grupos de presión política -algunos de choque- que vigorizan las

---

<sup>11</sup> Pueden encontrarse microempresas que por temporadas llegan a contratar a un número mayor de trabajadores. En esta investigación se localizaron dos microempresas que según la estacionalidad llegaron a contratar entre 25 y 100 trabajadores dato que confirma la heterogeneidad que presenta el sector.



manifestaciones públicas de algunos grupos con intereses públicos. Sin embargo, aunque entre estos grupos puede haber comerciantes que trabajen de manera informal, éstos son un porcentaje mínimo si se considera a los millones de personas que tienen empleo desde la producción de manufacturas, servicios o el comercio en diferentes espacios del país con actividades de microempresa.

Esta amplia franja donde se dan los movimientos informales es amorfa, cambia y se mueve con el tiempo, crece en el número de personas que se apegan a estas formas de hacer informal, es anticíclica al crecimiento y al desarrollo de las economías. Promueve el desafío para los gobiernos, círculos académicos y observadores en general, de identificar si la microempresa informal es causa de un fenómeno temporal debido a las crisis económicas, si se trata de la entropía natural de sistemas económicos extremadamente neoliberales, o si es un constructo social propio de economías urbanas, o bien, si es resultado del devenir socioeconómico que envuelve una historia capitalista arraigada en sistemas de gobierno que por años han agravado al bienestar de su población.

En todo caso, si fuera preciso identificar la fuente o el origen de la informalidad de las microempresas, queda como un paso importante, el integrar, convivir y gobernar con programas, reglas e instituciones para todos, incluida la gran masa de gobernados que obtienen sus recursos y construyen toda una cotidianidad alrededor de las microempresas informales.

## **2. Desarrollo del capítulo**

Este capítulo presenta en primer lugar la relevancia que ha alcanzado el sector microempresarial en la agenda pública de los países —en México y en Latinoamérica— y en las investigaciones económicas, sociales y hasta culturales sobre el trabajo. Los argumentos que caracterizan y dan origen a la noción de informalidad se presentan en un apartado posterior.

Se dedica un siguiente espacio a destacar las visiones que se consideran prioritarias y que han sido desarrolladas por diversos autores latinoamericanos, con relación a las razones de la informalidad. Posteriormente, se desarrolla una exposición del desarrollo y la aceptación del sector de la microempresa en la agenda pública de gobiernos y de diversas instancias, cuyas perspectivas de mayor o menor coincidencia, consideran a este sector como uno de importancia creciente en los ámbitos socioeconómicos de los países emergentes -subdesarrollados, con lento crecimiento-. Todo lo anterior para dar paso en el siguiente apartado a la presentación de la noción de las microempresas informales que se toma como una delimitación importante en este trabajo de investigación. En lo concerniente a la dificultad de asir un objeto de estudio que presenta tanta

complejidad, se aprovecha el concepto de 'configuración productiva'<sup>12</sup> para identificar plenamente los rasgos principales de las microempresas del sector informal.

Por último, se argumenta sobre la heterogeneidad del sector y se describe una tipología que permite abordar las 'tipologías microempresariales' –como instrumento descriptivo del contexto-; para concluir con un apartado relacionado con la perspectiva de la microempresa informal desde esta investigación.

### **3. Relevancia del sector de la microempresa informal.**

El sector microempresarial ha adquirido importancia en la agenda pública de distintas instancias gubernamentales de los países latinoamericanos, de agencias internacionales, de diversos sectores productivos, de organismos de la sociedad civil y de organizaciones políticas, debido al aumento considerable de la población que trabaja en estas micro-unidades empresariales donde las actividades productivas significan la vía de inserción a la sociedad y una fuente de recursos para vivir. Dicho de otra manera, su importancia radica en su capacidad para generar ocupación remunerada y empleo a numerosos grupos de población que no encuentran otra forma de trabajo retribuido en el sector moderno de las economías, ni en los empleos directos o indirectos que genera<sup>13</sup> el gobierno. Un reflejo de la relevancia social del sector, es destacado por Tokman como sigue.

...una nueva área de avances convergentes desde distintas dimensiones es la necesidad de poner en vigor políticas de promoción hacia el sector informal por parte del Estado, para aprovechar mejor su potencial y aporte a la sociedad. Al menos cuatro factores lo justifican...su participación en el empleo; su expansión en los años ochenta; la concentración aquí de los grupos más pobres y más vulnerables de la sociedad; la mayor sensibilidad de los gobiernos ante el problema... (Tokman, 204:198)

Por esta razón, la microempresa -y su relevancia creciente a lo largo de los últimos años para los gobiernos- también ha adquirido cierta importancia como objeto de estudio desde diversos enfoques económicos o sociales. Tanto las políticas como las investigaciones deben considerar que las actividades del sector microempresarial conviven en una simbiosis entre la formalidad y la informalidad institucional.

---

<sup>12</sup> La noción de 'configuración productiva' es tomada de algunos documentos elaborados por el Dr. Enrique De la Garza, en este caso se centra más en el artículo relacionado con la maquiladora de exportación.

<sup>13</sup> Los empleos indirectos se refieren a aquellos que se derivan de la obra pública, modelo Keynesiano que destaca el pleno empleo, donde el gobierno es el principal empleador a través de la inversión pública.

#### **4. Argumentos sobre el origen de la informalidad de las microempresas**

Se argumenta que las microempresas informales son el resultado de la reestructuración de las economías, de los cambios de modelo económico que implicaron la apertura económica, de la desregulación de instituciones, de la privatización de múltiples empresas paraestatales y del desmantelamiento del gobierno como estructura benefactora y patrocinador de políticas subsidiarias en general, resultado de los cambios estructurales de la industrialización y la emigración del campo a la ciudad. Adicionalmente, los avances y las innovaciones en tecnologías de la información, promueven cambios en las formas de organizar los procesos productivos en la búsqueda de aumentar la eficiencia de las grandes empresas del sector moderno, entre los que destacan la descentralización (outsourcing) de las actividades productivas hacia unidades empresariales independientes en cuanto a su gobierno, y que solo se articulan mediante la integración de los productos finales; la disminución del número de trabajadores contratados (downsizing) y la reingeniería de la organización interna (reengineering). (Dertouzos, et al. 1989)

Estos factores traen múltiples consecuencias a los agentes económicos. En el sector de la microempresa, se presenta un engrosamiento del número de sus unidades -mayormente informales- por causas del desempleo, cambios en los eslabonamientos de las cadenas productivas, un incremento de la marginalidad de un amplio sector de la población debido a la rigidez en las barreras de ingreso a ciertos sectores, así como por la consolidación de redes productivas y cadenas de distribución que se vigorizan dentro del sector informal en mercados subsidiarios.

A continuación se presentan las argumentaciones relacionadas con el tema del crecimiento y presencia de las microempresas informales, se busca exponerlas desde diferentes visiones para explicar un fenómeno presente en todas partes del mundo, heterogéneo y discontinuo en sus manifestaciones. Nuestra mirada se apega a las economías y sociedades de los países latinoamericanos: a) la visión neoliberal, b) la visión relacionada con el acceso a mercados, c) la visión sociodemográfica, d) la institucionalidad.

##### *a. Visión neoliberal.*

Desde esta visión, el crecimiento en las unidades microempresariales generalmente se registra como una suerte de merma social, consecuencia de la acción de las fuerzas del mercado y resultado del funcionamiento de la economía formal. Los mercados formales coexisten con mercados informales porque estos últimos permiten la creación de canales de distribución que abastecen los mercados marginales –subsidiarios- (Mizrahi, 2000), esto incluye un mercado de trabajo informal que subsiste en el sector microempresarial y cuyas unidades de negocio no atienden las reglamentaciones de las empresas que se integran al sector moderno de la economía,

en especial, en cuanto a las variables fiscal y de seguridad social de los trabajadores (De Soto, 1987). Ambos sectores se mueven en un capitalismo liberal que deja el movimiento de la economía a la libre fuerza de los mercados, a la apertura económica, lo que incluye el aumento de la flexibilidad en las normas que amparan los contratos de trabajo y la seguridad social, para las personas que se llegan a emplear en el sector moderno. La microempresa es una alternativa importante para la numerosa población que queda al margen de los empleos mencionados. En general, se trata de la convivencia de dos segmentos en una economía abierta, de mercado, el sector moderno y dinámico, y el sector microempresarial con todo y su informalidad. (Morgenstern, 2000).

Por otra parte, la argumentación explica la existencia de un sector informal -microempresas en concreto-, resultado de las fuerzas del mercado, es decir, de las estructuras de precios, que dificultan la entrada de emprendimientos precarios a los mercados más competitivos y con exigencia de alta productividad. A la vez, las políticas neoliberales aceptan la existencia de una 'tasa natural de desempleo' (Morgenstern, 2000) como resultado de la desconcentración, desregulación y en general del achicamiento del sector público y de la desregulación de los mercados (Tokman, 2003), reducción y debilitamiento del poder de negociación sindical, incremento de la flexibilidad en las regulaciones del trabajo, surgimiento del llamado sindicalismo blanco y de los cambios en las instituciones de seguridad social.

b. *Visión de cadenas de distribución y acceso a los mercados.*

Las empresas modernas<sup>14</sup>, en el afán de maximizar ganancias en los mercados a los que tienen acceso y por aumento en la productividad, pueden generar procesos que de forma deliberada o por omisiones conllevan a operar desde cierta informalidad. Las insuficiencias de los marcos regulativos para disuadir de conductas informales de los mercados, motiva la creación de unidades micro que se desagregan desde las empresas del sector moderno y que ocupan un creciente nicho de mercado en la llamada economía marginal o subsidiaria. Portes señala que la microempresa informal no es un sector marginado de la economía moderna, sino una parte integral de esta última (Salas, 2006). Castells, Portes y Benton desprenden que dado que las empresas modernas no absorben más a las oleadas de población emigrante, esta población encuentra trabajo en sectores informales que significan un refugio de empleos 'informales disfrazados' y ponen como ejemplo a las grandes empresas cuyos productos se desplazan por un ejército de cuentapropistas. En otras palabras, los mercados subsidiarios y marginales, pueden ser atractivos para algunos productos de

---

<sup>14</sup> 'El sector formal normalmente se ha relacionado a un sector moderno capitalista y a un tipo de trabajo muy especial: el trabajo asalariado. El sector formal nace en el siglo XIX cuando aparecen de forma transitoria un importante ejército industrial de reserva que rápidamente se incorpora a un sector formal, el cual se caracterizó desde su aparición por la existencia de relaciones contractuales estables, salarios relativamente altos, seguridad social y estabilidad en el empleo, y condiciones de trabajo más o menos buenas' (Pries, 1992:9), citado por (Tunal, 2005:42)

empresas del sector moderno o para ciertos canales de distribución (Castells, Portes y Benton; 1989). Más atractivo resulta, que los procesos productivos que se observan en el sector microempresarial cuentan con atractivas ventajas en cuanto a la flexibilidad de contrataciones, intermitente observancia de la normatividad y bajos precios relativos -costos de producción-, además de que se crean vías de distribución de productos en estos mercados más marginales o subsidiarios. (Mizrahi, 2000).

Cada vez se reconoce más la existencia de mercados que se ubican fuera del alcance de las empresas del sector moderno, o bien, que desde la perspectiva de estas empresas, no se tienen como mercado meta -por los costos de distribución o por el reducido poder adquisitivo de la población-. Las demandas de consumo de la población pobre se atienden con diversidad de productos que llegan por sistemas de distribución que emanan de las empresas del sector moderno, tales como bodegas de bajo precio, saldos, remates o liquidaciones, y en ocasiones por esquemas ilegales, o bien, por empresas informales que producen productos que suplen a aquellos producidos en el sector moderno de la economía.

Un caso claro del argumento anterior, que prolifera en México, es el uso de lo que desde el punto de vista mercadológico se llamaría 'plaza'; esto es, el punto de venta donde se aprovecha la concurrencia de posibles consumidores -mercado potencial-. Un ejemplo se puede ilustrar con la venta de tarjetas de telefonía celular: cuyos usuarios se podrían definir como personas que conducen vehículos automotores y que ocupan las tarjetas con crédito de telefonía. Los vendedores de tarjetas de telefonía no son personal de las grandes empresas, sino que venden estas tarjetas para otras empresas independientes de los grandes consorcios de comunicación, contratados por comisión. Estas empresas han sido creadas *ex profeso* para la distribución de las tarjetas de telefonía e incluyen a vendedores ambulantes en las 'plazas' que se localizan en los cruceros y avenidas de la ciudad.

### c. *Visión estructural (socioeconómica).*

Un enfoque social sobre la microempresa informal explica su existencia por el crecimiento de la población en los centros urbanos -tendencias de crecimiento natural y de migración- así como por la existencia de un sector industrial incapaz de absorber la creciente oferta de mano de obra. A estos factores hay que sumar las pérdidas de espacios de trabajo a partir del cambio de política económica de los años 80, en que el achicamiento del gobierno contribuye a engrosar las filas del desempleo y por lo tanto, del número de establecimientos informales (Tokman, 2003).

Para asegurar la sobrevivencia, los sectores poblacionales que conforman el excedente relativo de la fuerza de trabajo se ven obligados a desarrollar actividades informales, y lo hacen en espacios económicos denominados

subsidiarios. La existencia y dinamismo de estos espacios están fuertemente condicionados por el desarrollo de otros espacios económicos principales con los que se articulan. Una serie de factores explican su aparición: restricciones técnicas y económicas de los procesos productivos formales, el tipo de mercados prevalecientes y el costo de oportunidad del capital. (Mizrahi, 2000: 103)

Este enfoque se encuentra en el Programa Regional de Empleo para América Latina y el Caribe (PREALC) o la propia Organización Internacional para el Trabajo (OIT), que desde un principio describieron e identificaron al sector de la economía informal o sector informal –en esos momentos no era denominado como sector de la microempresa- desde el informe de Kenia en 1972 (OIT, 1972). Tokman reconoce cuatro características descriptivas de los emprendimientos del sector informal: a) es un sector que se origina en el excedente de la mano de obra que emigra del campo a las ciudades; b) por carecer de capital, el rango de sus actividades se acota a la escala de supervivencia; c) hay gran heterogeneidad en el sector informal donde coexisten elementos de naturaleza muy diferente; y d) como un elemento de conceptualización no sólo se trata de un mercado de productos, sino como un mercado de trabajo, ya que hay asalariados dentro del sector informal –aunque él no lo considera, el autoempleo del propietario del emprendimiento también es un trabajo-. (Tokman, 2004)

#### d. *Institucionalidad e Informalidad.*

Un referente fundamental para el tema de la informalidad es el de su contrario, la institucionalidad, que se respalda en el amplio marco de la legalidad de los Estados. El apego a dicha institucionalidad por parte de las empresas y de toda una trama productiva que encierra diversos organismos e instituciones –bancos, bolsas de valores, cámaras, asociaciones, empresas y ciudadanos- se relaciona con el quehacer de los mercados, incluyendo los mercados de trabajo, denominados como los mercados formales. Efectivamente los países contemplan amplios marcos de regulación tanto para el funcionamiento de los mercados internos, como para la interrelación de su mercado con los externos. La normatividad que se contempla en estos marcos regulatorios puede ser amplia y transversal a los diferentes mercados, se aplica a los diversos sectores económicos y se cristaliza en el comportamiento de las unidades productivas, las empresas y los individuos. Entre las leyes o reglamentos más generales de la economía de un país podemos encontrar aquellas relacionadas con los aspectos: tributarios, de seguridad social, de sanidad, de protección civil, ecológicas, de competencia, de calidad, de regulaciones financieras, de pago de derechos en el uso de bienes públicos, de transportación y distribución de diversos tipos de materiales, control de tarifas de importación, de exportación, de transferencias monetarias, de creación o disolución de las asociaciones, de derechos de propiedad, de patentes, de derechos de autor, de concesión, y otros.

Las instituciones son las reglas del juego en una sociedad, o más estrictamente, son los límites que los hombres imponen a la interacción social. En consecuencia, estas formas estructuran los incentivos en cualquier intercambio humano, ya sea de tipo económico, político o social' afirma el economista Douglas North<sup>15</sup>. En este sentido todas las instituciones tienen como objeto fundamental reducir la incertidumbre que genera la enorme gama de posibilidades inherentes a las conductas humanas. Todas las instituciones humanas incluyen, como parte esencial de su función, recompensas y castigos concretos a las conductas individuales o de grupo. En consecuencia, los individuos derivan conscientemente de esta estructura de incentivos institucionales un cálculo racional de los costos y beneficios de todas sus conductas posibles. (Blue, 1996:30)

La informalidad de la microempresa implica una observancia débil, intermitente o nula de las reglamentaciones -de todas o de cualquiera de ellas-. Tal omisión por parte del sector micro empresarial puede ser resultado del desconocimiento de ciertos reglamentos, pero también llega a resultar de la relación entre los costos que la formalidad implica y los alcances o beneficios que se obtienen de la informalidad. También se debe considerar el elemento de precariedad de los mercados en los que estas micro unidades de negocio desempeñan sus actividades.

Debido a las necesidades propias del microempresario, es difícil que los propietarios que buscan contar con un trabajo por medio de sus unidades de negocio, perciban que la informalidad es un elemento que los mantiene al margen de obtener beneficios derivados de la institucionalidad. Existe sin embargo, una zona de actividad empresarial en la que se llevan a cabo intercambios formales e informales, donde la indefinición institucional permite acceso tanto a las empresas del sector micro como a las empresas del sector moderno, donde un cúmulo de actividades e intercambios comerciales de productos y servicios se estructuran en una red, en la cual las empresas, de forma intermitente activan estos acuerdos -tácitos o implícitos- entre lo formal y lo informal.

Cuando se habla del 'sector microempresarial', se debe hacer énfasis en que la mayoría de sus actividades recaen en acciones que en su interrelación con diversos actores redundan en contratos tácitos generalmente, y que la ausencia de contratos o de herramientas legales deriva en actividades de talante informal. A la vez hay que enfatizar, que el sector empresario formal e informal convive de manera simbiótica, donde ambos sectores se articulan en procesos productivos e interactúan en los esquemas de comercialización y de proveeduría en la trama productiva de referencia, coexistencia que se desarrolla con mayor o menor apego a las instituciones.

---

<sup>15</sup> Douglass C. North, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Nueva York, 1992.

## **5. Conceptos en movimiento: de la informalidad del subempleo a la microempresa.**

Describir a la microempresa es hablar de la realidad de un sector muy amplio en la mayoría de los países del mundo, incluso los de mayor crecimiento económico (OECD). En los países más desarrollados alcanza un sentido de transición laboral<sup>16</sup> (Ramírez, 2001); en los más pobres, además de este sentido, alcanzan la condición de refugios de trascendencia económica. En los estudios sobre el sector microempresarial se trata de un concepto que se centra en la descripción de rasgos o características del sector, lo cual lo hace volátil cuando algunas de estas generalizaciones no están presentes del todo en el grupo de estudio. El concepto admite que en las lógicas de mantenerse activos -los microempresarios y la microempresa-, conllevan a lo socialmente justificable de contar con un trabajo, aunque éste se aleje de las prácticas que observan apego a la legislación laboral.

El subempleo, la economía subterránea, la economía informal, la microempresa. Son nociones que si bien no son sinónimos en sí, dadas las particularidades de cada definición y las instancias y los tiempos en que los términos fueron acuñados, sí son parte de un fenómeno creciente de población excluida de los circuitos de empleo de las empresas del 'sector moderno'. De esta forma, se presenta una transición de la noción de lo que se conoce como 'la microempresa informal', a una especie de reconocimiento oficial –programático en ocasiones-, 'evolutivo', y que ha llevado al posicionamiento del sector microempresario en la agenda pública.

Sin embargo, aun reconociendo la dificultad de asimilar una política de apoyo a la microempresa con una de apoyo al sector informal, subsiste el hecho de que la gran parte de las microempresas son efectivamente unidades productivas informales, y que el sector microempresarial es el mercado de trabajo más accesible a los trabajadores informales. Más aun, si se incluyen como microempresas a los trabajadores por cuenta propia que desarrollan actividades comerciales de subsistencia, como los vendedores ambulantes. (Ramírez, 2003: 78)

Se presenta a continuación un desarrollo cronológico del concepto del sector de la microempresa que permite entender la importancia que el sector toma desde el discurso público, no sólo para fines de estudio, sino para aplicación de políticas de desarrollo y crecimiento de estas unidades de negocio.

---

<sup>16</sup> ...“espacio de transición” entre el momento que la persona joven termina (por abandono o culminación) su etapa de educación básica escolar para salir al mundo del trabajo, y el momento en que alcanza una cierta consolidación ocupacional que le permite afrontar, con una razonable dotación de competencias, las exigencias e incertidumbre de los mercados de trabajo contemporáneos. Es un proceso abierto, complejo y relativamente largo, durante el cual la persona joven pasa por distintas experiencias de búsqueda de empleo, desempleo voluntario, empleo temporal, iniciativa empresarial, etcétera...’ (Ramírez, 2001:338)



El reconocimiento –público, formal y sistematizado- del sector informal de la economía se remonta a mediados del siglo XX. El crecimiento poblacional -sobre todo por la migración a las zonas urbanas- genera un excedente de mano de obra, desempleados que quedan al margen del sector moderno de la economía y que están dispuestos a contar con una fuente de ingresos, en términos llanos, de tener un trabajo. Así es como durante los años 60 el subempleo se ve como un segmento –lleno de trabajos precarios, oficios, servicios y comercio de ambulante- del mercado de trabajo que absorbe a la población desempleada.

La teoría de Lewis, que sugiere la existencia de dos grandes sectores económicos -el de la subsistencia y otro propiamente capitalista-, y que dentro de esta dualidad, las empresas que integran el sector moderno absorben el exceso de la fuerza de trabajo de las áreas económicas menos integradas al mercado ofreciendo un nivel salarial relativamente superior a la productividad media, pero sin destruir el funcionamiento de las franjas de subsistencia en las que sobreviven los pequeños productores (Candia, 2003)

En la cita anterior Candia explica la teoría de Lewis, quien acepta que el sector moderno absorbe buena parte del empleo pero deja amplio espacio a lo que llama ‘franjas de subsistencia’, dado que el capital escaso, en muchos países no sería suficiente para crear empleo acorde con la demanda, ya que de emplearse toda la mano de obra, la productividad marginal de ésta se reduciría a cero. En la práctica, los trabajadores no se emplean de forma gratuita<sup>17</sup>, incluso, buscan otras fuentes de empleo al alcance que les genere beneficios mayores que los salarios medios que les son pagados.

Las empresas invierten y están dispuestas a pagar hasta el punto donde cada unidad invertida les retribuya cierto ingreso marginal, generalmente mayor que el que les proporcionan las inversiones especulativas -costo de oportunidad-. En el momento que esta razón comienza a decrecer por bajas en la productividad, las empresas no emplean más. El caso de la microempresa, como se verá más adelante, puede tener una racionalidad muy diferente.

Durante estas décadas -de los años cincuenta y sesenta- múltiples actividades de subempleo o microempresas se desarrollaban en torno al comercio, los oficios y el cuentapropismo (Gallart, 2003; Fernández, 2000; Mizrahi, 2000; Cross, 1997; Marshall, 1990)<sup>18</sup>, que en un marco de

---

<sup>17</sup> Sabemos pela lei das proporções variáveis que se se dispõe de mão-de-obra ilimitada e pouco capital, este último não será uniformemente combinado com mão-de-obra. So se empregaria mão-de-obra até que se reduzisse sua produtividade marginal a zero. No entanto, na prática o trabalho não é disponível a um salário nulo. Assim, o capital será somente aplicado até ao ponto em que a produtividade marginal do trabalho se torne igual ao salário corrente... (Lewis, 1954: 7)

<sup>18</sup> El sector abarca una gran diversidad de empresas y de actividades productivas. Diversos estudios incluyen en él categorías y clasificaciones como cuentapropismo, autoempleo, trabajadores autónomos, profesionales independientes, economía solidaria, emprendedurismo. Estas categorías sin duda pueden servir para enfoques específicos, pero en este trabajo se aglutinan en el sector microempresario, y se considera que aun con toda la heterogeneidad que implican,

modernidad e impulso a la gran industria, no se consideraban como actividades propias de un sector importante de la economía, sino como actividades de subempleo, algunas de ellas probablemente percibidas como transitorias.

Durante los años setenta, surge el concepto de la economía subterránea, como la idea que se refiere a un sinnúmero de actividades comerciales y productivas ya definidas como un sector que ejercía sus actividades fuera del marco de la institucionalidad y cuyos rendimientos, cuentas, resultados de la actividad no eran ni podían ser registrados en las estadísticas oficiales. Debido a su crecimiento en importancia, estas actividades comenzaban a hacer mella en los beneficios de ciertos sectores de comercialización de bienes considerados de consumo -vestido, calzado y electrónicos de uso común-, por vía de productos copia y sustitutos de aquellos producidos desde las empresas del sector moderno, lo que incluía a algunos productos de origen extranjero introducidos ilícitamente al país, el llamado contrabando o 'fayuca'. Se debe tomar en cuenta el contexto de economía cerrada en sus fronteras y de alta protección a la industria interna, con políticas paternalistas de desarrollo industrial e incluso con participación de empresas estatales como factor de regulación y desarrollo en diversas industrias, además de una economía petrolizada –en el caso de México- y basada en los sectores primario y secundario -agropecuaria y pesca, e industria manufacturera y extractiva-.

Para los albores de los años 70, por primera vez aparece la noción de la dicotomía formal e informal introducida por Keith Hart en un estudio llevado a cabo en Ghana. Significa una alternativa que describe características predominantes en las actividades del sector informal, para diferenciarlo de un sector formal con emprendimientos de mayor solidez que representan al grupo de empresas del también llamado sector moderno.

Señalan que el sector informal urbano (SIU) continuaba en expansión, aún cuando las actividades del sector habían sido por mucho tiempo ignoradas, raras veces apoyadas y algunas veces desfavorecidas activamente por las autoridades. Esto se explica debido a que los ingresos de los trabajadores ocupados en el SIU eran mayores que las retribuciones al trabajo agrícola, a pesar de ser inferiores a los que se percibían en las empresas formales. Por lo demás, las actividades informales permitían el acceso de la población de menores ingresos, a una serie de bienes y servicios que el sector formal no les proporcionaba. (Salas, 2006: 131)

Posteriormente se retoma esta definición en la misión de la OIT relacionada con un estudio sobre el empleo en Kenia. Es en 1972, cuando se lleva a cabo este informe, en el que por primera

---

existen coincidencias y rasgos característicos, así como una lógica manifiesta en las prácticas productivas, que les refiere como microempresas.

vez se reconoce la introducción del término de 'informalidad' como una oportunidad "informal de empleo" (Tokman, Gallart, 2003) La definición de actividades informales se reporta como sigue:

Debemos por tanto enfatizar que las actividades informales no están confinadas al empleo en la periferia de las ciudades, a ocupaciones particulares o aun a actividades económicas. Más bien, las actividades son la forma de hacer cosas, caracterizada por:

- a) facilidad de entrada;
- b) apoyo en los recursos locales;
- c) propiedad familiar de las empresas;
- d) escala de operación pequeña;
- e) tecnología adaptada e intensiva en fuerza de trabajo;
- f) destrezas adquiridas fuera del sector educativo formal;
- g) mercados no regulados y competitivos.

El sector formal se define a partir de las características opuestas a las que perfilan al informal. (OIT, 1972:6)

A principios de la década de los 70, se promueve un tratamiento más enfocado en un sector que se conceptualiza como economía subterránea o subempleo; así es como el 'sector informal' en América Latina (PREALC-OIT) se presenta como fuente de empleo alternativa y se propone formalizar y modernizarlo.

De acuerdo con la abundante documentación que generó este Programa, con el objeto de formular políticas eficaces, es necesario analizar las unidades productivas tomando como referentes dos dimensiones principales: a) el escaso grado de calificación de la mano de obra y las tecnologías tradicionales involucradas en las micro y pequeñas empresas; y b) la participación de estas unidades informales en los espacios más competitivos y de más fácil acceso del mercado. Algunos indicadores adicionales como la ausencia de permisos para abrir y operar los establecimientos, la importante presencia del trabajo familiar no remunerado, la evasión impositiva y la carencia de otros requisitos formales (medidas de seguridad y protección contra siniestros, etc.) contribuyeron a que el PREALC difundiera, en los países de la región, la idea de «formalizar» a los informales o bien se valorara la alternativa de impulsar programas de modernización de este sector. (Candia, 2003:39)

En los años 80, en un marco de apertura de las fronteras, la crisis del empleo y el cierre de industrias, el contexto de redefinición de las grandes empresas en general, da cabida en el discurso oficial al énfasis del crecimiento de la economía informal como un fenómeno de mercado, que daba oportunidad de empleo a miles de desplazados tanto por el achicamiento del sector público, como por la reducción de plazas en sectores dinámicos de la economía, esta última resultado del cierre de empresas -pequeñas y medianas- y del nuevo enfoque hacia una mayor productividad en la producción.

A la vez, la tendencia al cambio en las formas de hacer y de organizar los procesos de trabajo de las empresas en los tiempos de fines de siglo, se contextualizan con una tendencia hacia una economía altamente productiva –al menos en discurso político-, de tal forma que surgen y se implementan enfoques como el toyotismo, o como los sistemas de control de calidad del tipo japonés JIT –just in time-. Esquemas que fraccionan las producciones masificadas, así como las líneas de ensamble, surgiendo, la gran oportunidad de flexibilizar la productividad nacional, y la disminución de los poderes sindicales.

Estos factores permiten que se redimensione a la microempresa desde diversos enfoques, incluso como un sector de dinamismo económico, o bien, como un sector crítico de impulso a la informalidad. Se enfatiza a la microempresa como factor importante por su componente de flexibilidad productiva, por la cantidad de trabajos que produce, así como por su frecuente presencia en las actividades de la trama productiva de los llamados distritos industriales<sup>19</sup>. Los estudios dan cabida a los conceptos de microempresa y del llamado sector informal.

- a. El límite entre lo formal y lo informal es el alcance de la regulación -para unidades, el registro; para los trabajadores, la seguridad social-.
- b. La unidad de análisis no es más la unidad productiva, también lo es la actividad de trabajo.
- c. Puede haber actividades informales en unidades formales.
- d. Más que sólo un déficit de empleo o legalidad, la informalidad califica como un fenómeno de *exclusión social*.
- e. El fin de las políticas no es ni la promoción ni la formalización, es la *integración* al desarrollo. (Tueros, 2003)

La evolución y reconocimiento del sector microempresarial como un fenómeno con dimensiones económicas y sociales, por parte de los gobiernos de los diferentes países en los que este fenómeno existe, trasciende en la creación de un marco regulatorio y/o institucional, no sólo por parte de instancias gubernamentales, sino que se reconoce la importancia y significado de este tipo de emprendimientos para diversos organismos privados -Organizaciones de la Sociedad Civil-, agencias internacionales como OIT, CEPAL -en el caso de América Latina- y también para empresas privadas del sector moderno. Lo que les permite orientar sus actividades de capacitación, de crédito y de asistencia social o empresarial tanto a los microempresarios como al fomento o apoyo de ciertos segmentos dentro del amplio universo del sector de la microempresa.

---

<sup>19</sup> “...la concentración de estas pequeñas empresas en espacios locales especializados y con larga tradición en un sector productivo les permite aprovechar una ‘atmósfera industrial’ caracterizada por una serie de pautas y valores comunes que fomentan el desarrollo de relaciones de confianza y cooperación; de esta forma a través de relaciones de cooperación horizontales y verticales, las pequeñas unidades productivas (o bien el distrito como totalidad) logran alcanzar economías de escala sin resignar la flexibilidad y las ventajas inherentes a su tamaño”. (Saraví, 1997:2)

Un eje analítico central en el estudio es aportado por la constatación de que el concepto de sector informal ha perdido vigencia (en las políticas de empleo y capacitación en Colombia), habiendo sido sustituido implícita, pero generalizadamente, por el concepto de microempresa. Este fenómeno genera problemas de precisión en las políticas y de focalización en los programas puesto que si bien hay intersecciones evidentes entre las poblaciones a las que se refieren ambos conceptos, el tema de la microempresa, especialmente cuando se incorpora en políticas de competitividad industrial, tiende a excluir a los grupos más pobres de trabajadores y unidades productivas, que son el grueso del llamado Sector Informal. (Ramírez, 2003:77)

Sin embargo, los marcos regulatorios reconocen a la vez una serie de servicios para las microempresas. Por un lado, por la vía de políticas públicas subsidiarias enfocadas a la asistencia, donación, entrega de apoyos en dinero o en especie para las microempresas; por otro lado, la vía de políticas públicas desarrollistas, enfocadas al fortalecimiento de la estructura de las organizaciones y de las personas. (Gallart, 2003; Messina, 2001; Martínez, 2006)

Los tipos de apoyos en los que resulta el reconocimiento de este sector microempresarial –informal- en una perspectiva desarrollista, giran en torno a elementos como: a) financiamiento, b) consultoría, c) flexibilización legal y de regulaciones, d) seguridad y e) capacitación<sup>20</sup>. Pueden existir algunos otros apoyos e incentivos enfocados en particularidades del sector o industria que se atiende, así como algunos enfocados en apoyos locales o regionales, o bien en los segmentos de la población que atienden estas unidades microempresariales, como serían los de género o de grupos etarios -jóvenes, adultos mayores-. (Jacinto, 2006; Gallart, 2003; Ramírez, 2003; Pieck, 2001; Messina, 2001; Jaramillo, 2004)

Dentro de este amplio y heterogéneo universo de microemprendimientos con diferentes características, se pueden encontrar microempresas de vanguardia que usan intensamente entre sus insumos al de los saberes. Algunas de estas microempresas se insertan en los nichos de mercado que permiten desarrollar proyectos que exigen de perfiles profesionales relacionados con nuevas formas de hacer y nuevos espacios laborales como los derivados del desarrollo tecnológico, y que aprovechan elementos tales como los cambios demográficos, nuevas concepciones acerca de la realidad que se vive en el mundo de la tecnología de la información -la

---

<sup>20</sup> Un ejemplo de este enfoque: “Pueden distinguirse tres estrategias que dominan el conjunto de acciones: a) capacitación proveniente de los centros de formación profesional públicos, dependientes de institutos tripartitos de Formación Profesional o de ministerios de Educación; b) dos tipos de programas *ad hoc*, que delegan la ejecución de la formación en actores institucionales diversos, muchos de ellos Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), e institutos privados de capacitación: b.1) unos que financian cursos a través de licitaciones, e incluyen capacitación y pasantías laborales; b.2) otros que otorgan subsidios dirigidos a organizaciones que trabajan con sectores desfavorecidos, con capacitación y apoyo a emprendimientos productivos”. (Jacinto, 2006: 60)

llamada economía del conocimiento-, o bien en trabajos atípicos, y en cuyo caso se les conoce como las empresas relacionadas con los nuevos yacimientos de empleo (NYE).

Sin embargo, cabe advertir que los NYE no se plantean como objetivos voluntaristas. Como señala Boutellier (1995:61), se sitúan en el espacio existente entre la economía competitiva y la economía asistida, desarrollando lo que podríamos llamar una economía solidaria, a mitad de camino entre la eficacia económica y la equidad social... [aunque más adelante ella precisa]... Como veremos a continuación, los NYE difieren entre si y no todos tienen la impronta social comunitaria que apuntábamos más arriba. Lo que sí tienen en común es que todos se generan a partir de nuevas necesidades individuales o colectivas que no están cubiertas o lo están parcialmente. (Morgenstern 2000: 137)

Desde hace algunos años, el concepto de microempresa experimenta un efecto de reconocimiento por la importancia que para los gobiernos representan los grandes segmentos de la población que trabajan en el sector. Estos segmentos, a los que cada vez se integran más personas y estratos de la sociedad que previamente no figuraban en este tipo de actividades productivas –profesionistas, comerciantes de clase media, empresarios en caída, amas de casa de clase media (emprendedoras), etcétera-, requieren del enfoque participativo desde todos los ámbitos de gobierno y de la sociedad para dar soporte y apoyo a este sector que entre diversas implicaciones sociales y económicas debido a la multiplicidad de actividades y la numerosa población ocupada en ellas, se destaca una, la del trabajo.

...una primera actitud a tomar podría ser la de resaltar que hay una necesidad imperiosa de resaltar una definición propia, única, y sobre todo correcta del SIU [sector informal urbano, comentario del investigador de este trabajo]... A la fecha nadie ha demostrado que la noción de informalidad puede ser usada, efectivamente, como una especie de paraguas que cobija a infinidad de seres y fenómenos complejos sin relación aparente entre sí. En todo caso, se puede decir que muchos de los intentos por definir el sector informal urbano se reducen a una lista de atributos, sin conexión clara y ni siquiera aparente... Adicionalmente se tiene que todos los resultados importantes relativos a las características del llamado sector informal, de acuerdo con las acepciones de corte económico, se pueden obtener si el universo de la informalidad se restringe a los micronegocios. (Salas, 2006:145)

De esta forma, se puede confirmar que existe el fenómeno de la proliferación de actividades productivas en muy pequeña escala, que impacta de forma importante en los trabajos de millones de personas, y que de alguna forma se ha dado en reconocer como el sector de las microempresas. Se reitera que no existe la noción de la nanoempresa, en algunos países y ministerios o secretarías de economía les ha dado el diferenciar a las aquellas actividades más fragmentadas y muy precarias como el ‘emprendedurismo’, aunque para el caso de este trabajo, se utiliza únicamente el término de microempresa por ser el que generalmente está reconocido y el que incluye a una noción de saberes configurados como se verá más adelante, en los sistemas de negocio.

## **6. La noción de la microempresa informal para este trabajo de Investigación**

Múltiples características y rasgos de especificidad de la microempresa se han vertido a lo largo de este capítulo. Aquí ofrecemos una recapitulación con la finalidad de que podamos arribar a una noción de la microempresa informal que nos sirva para delimitarla en este estudio.

Una primera aproximación a este sector muestra en la región un conjunto de unidades muy diversas: desde microempresas refugio de trabajadores desocupados, que generan ingresos a un nivel de supervivencia, en nichos de mercado dirigidos a trabajadores de muy pocos recursos o en redes de subcontratación en las que su poder de negociación es casi nulo, hasta pequeñas empresas que se caracterizan por relaciones estables con el sector integrado, inversión en tecnología e ingresos relativamente altos. (Gallart, 1997:32)

Estas características aportan un primer rasgo de especificidad propia del sector, para diferenciarlo de otras unidades productivas reconocidas en los mercados de las economías de mercado –abiertas-: el tamaño, su precariedad y su poco poder de influir en los mercados.

En segundo lugar, la informalidad que predomina en las actividades productivas que se llevan a cabo en el sector. Dicha informalidad se expresa en dos aspectos primordiales, el escaso registro de las actividades, cuentas, intercambios, ingresos; y las precarias sistematizaciones de los términos contractuales que realizan tales como son los convenios y acuerdos “a la palabra” de los intercambios de bienes, productos y servicios, y el desapego a la legislación del trabajo.

Para concluir esta parte, desde la perspectiva de este trabajo de investigación se adiciona como una característica principal del sector de la microempresa, que: el uso de saberes productivos suele ser el recurso que predomina en la configuración de sus actividades, por encima de los recursos financieros y materiales, que como se señaló suelen ser escasos en la microempresa.

En este trabajo: ‘El sector de la microempresa se conforma por unidades de negocio con actividad en cualquier área de la economía: industrial, comercial y de servicios; cuentan con sistemas de negocio integrados por recursos y saberes de sus propietarios y trabajadores, que son configurados por decisiones ponderadas entre elementos de racionalidad afectiva y racionalidad acumulativa; son clasificadas así por su tamaño en cuanto al número de trabajadores; son microempresas independientes, no son subsidiarias, ni franquicias, ni oficinas de alguna matriz; son legales, no están ligadas a algún giro negro o parte del crimen organizado, aunque por razones de escasez, suelen tener actividades contempladas como informales por su desapego a la institucionalidad, debido a la marginalidad social y económica en la que trabajan’.

## **7. Configuración productiva en la microempresa informal**

La noción de las "configuraciones productivas", presenta la manera como se interrelacionan los elementos principales de una organización, tales como sus recursos humanos, financieros, y sus artefactos tecnológicos; permiten identificar combinaciones variadas que resultan en diferentes sistemas de negocio. Ambas nociones (configuraciones y sistemas) se utilizan en esta investigación aprovechando los usos que de ellas hace Enrique de la Garza para caracterizar la industria maquiladora de exportación en México.

Este autor se propone abordar los "sistemas de actividad productiva"<sup>21</sup> sin la rigidez de las propuestas de los modelos de industrialización orientados principalmente hacia las grandes empresas tales como el modelo de industrialización exportador, el modelo de industrialización basado en la maquila, o bien el modelo neoliberal que apuntan a un nivel muy macro, y que en sus estructuras productivas se enfocan en los modelos gerenciales de organización como pueden ser el toyotismo, el taylorismo, el fordismo, los círculos de calidad, etcétera.

...en la noción de configuración, se concibe al objeto como dado o como dándose, ha sido entendido como conjunto, racimo o contorno de relaciones de un objeto, para unos se trata de sistematizar, para otros de desparametralizar pero apunta sólo vagamente a la forma interna de las relaciones. (De la Garza, 2005:6)

Mientras que por otro lado, a través de las configuraciones se pueden abordar los niveles meso y microempresarial evitando el sesgo estructuralista y definiendo el enfoque en otro nivel donde los actores y sus capacidades de actividad influyen en la innovación y reconfiguración del sistema. Por esta razón, las 'configuraciones productivas' permiten abordar el análisis de las diferencias internas de un sector económico que es muy heterogéneo y que en su fragilidad reacciona de diferente forma frente a las contingencias del mercado.

Al enfocar las microempresas a partir de la noción de "configuraciones" es posible observar tanto la forma exponencial en la que crecen, por su fácil creación, por la necesidad de trabajo de sus propietarios, como la alta mortandad de los pequeños emprendimientos, las contradicciones que se presentan en medio de sus actividades y la no coincidencia con las prácticas de las doctrinas gerenciales. La organización de la microempresa informal apenas se dibuja, cambia y no siempre llega a ser consolidada, esto hace difícil denotar a la microempresa como un sector con una configuración totalmente estructurada y menos aún homogénea entre diferentes emprendimientos; para tales efectos, el uso de esta noción contribuye a enriquecer los principales rasgos de configuraciones más o menos integradas en el sector.

---

<sup>21</sup> 'Una actividad no es un sistema estable y armonioso. Los tipos ideales...son tipos puros. Si se imponen a los datos concretos "desde arriba hacia abajo", tienden a eliminar la multiplicidad de voces y la contradicción, y provoca que las transiciones y el desarrollo se vuelvan incomprensibles. El desarrollo puede entenderse rastreando las perturbaciones, problemas e innovaciones en el nivel de los modos concretos de la actividad' (Engeström, 2001:87).



...las **configuraciones** productivas, para reservar el concepto de modelo a lo sistémico y coherente, presentan en la práctica contradicciones, disfuncionalidades, discontinuidades u obscuridades y no por esto pierden vigencia en el mediano plazo. Es decir, una configuración productiva puede convivir por cierto tiempo con la incoherencia. Incoherencia que habría que buscar no en la doctrina gerencial sino en la práctica de las relaciones de producción. En estas prácticas se vinculan actores que cooperan, se resisten o conflictúan en un proceso en el que las estrategias no pueden ser vistas como una cosa. (De la Garza, 2009:3)

Parafraseando los elementos que de la Garza utiliza para configurar los sistemas de la industria maquiladora de exportación, y apoyados en la experiencia de vida como microempresario de uno de los autores de este documento y su convivencia desde la infancia con personas y unidades productivas del sector microempresarial, fue posible construir la configuración propia de 17 microempresas informales de la confección y caracterizar los sistemas de negocio que han logrado consolidar, asimismo, fue posible identificar un elemento específico que destaca de forma persistente en la configuración productiva de la microempresa informal, no previsto por De la Garza, es el que en este trabajo se ha identificado como la 'racionalidad afectiva'.

La configuración propia de la microempresa informal resulta entonces de algunas dimensiones que se analizan a continuación:

- a. La racionalidad afectiva y el perfil sociodemográfico de su fuerza de trabajo
  - b. El tipo de tecnología y su uso
  - c. Organización de la producción y relaciones de trabajo
  - d. Encadenamientos productivos
- a. La racionalidad afectiva y el perfil de su fuerza de trabajo. Destaca la fuerza de trabajo familiar, lo que incluye el aprovechamiento de ambos sexos y todos los rangos de edad. Más allá de la familia, se recurre a recomendados, o conocidos, que debido a la cercanía geográfica y a ser miembros de la comunidad inmediata pueden formar parte de la fuerza de trabajo. En este sentido, prevalece la toma de decisiones en un orden discrecional por parte del microempresario -propietario- que se conforma con base en criterios de orden afectivo, y es denominada en este trabajo como 'racionalidad afectiva'. Por encima de cualquier racionalidad optimizadora de los recursos, muchas de las decisiones, los procesos y la distribución de ingresos, se basan en la confianza, la solidaridad y los vínculos de orden afectivo que se presentan en el entorno inmediato del microempresario.

‘...la cooperación voluntaria es más fácil en una comunidad que ha heredado un rico surtido de capital social, en forma de normas de reciprocidad y redes de compromiso cívico’ (Putnam, 1994.: 211), el capital social concretamente “(...) se refiere a las características de organización social, tales como la confianza, las normas, redes y formas de participación civil y, reglas o instituciones tanto formales como informales que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad mediante la facilitación de las acciones coordinadas...” (Candia, 2003:3).

La ‘racionalidad afectiva’, constituye una noción muy importante para el análisis de la organización, de la gestión y formación de los saberes, de las dinámicas y procesos de producción en las microempresas. Esta noción es acuñada en este trabajo y destaca primordialmente a uno de los componentes más importantes en la toma de decisiones en las microempresas. Dicho componente es muy subjetivo y no necesariamente se refiere a expresiones de afecto, o de ‘palmaditas en el hombro’ entre personas, sino a un conjunto de elementos como las múltiples realidades de orden tradicional, filial o familiar, y que se imbrican en los procesos productivos; y que contribuyen a la configuración de los tipos de microemprendimiento. Activan por impulso e incluso por bloqueo o inhibición al uso de los saberes productivos, por lo tanto pueden influir en los ‘sistemas de negocio’. Además es importante remarcar el criterio afectivo en la toma de decisiones no elimina la evaluación de diversos argumentos, elementos y productos.

b. El tipo de las tecnologías y su uso posible. Los procesos productivos al interior de la microempresa informal industrial se organizan en torno a la tecnología disponible, maquinaria, equipos, herramientas y materiales al alcance. Se trata de tecnologías generalmente precarias y antiguas y que ya han sido usadas -lapso de vida útil concluido-. Muchas de las veces se trata de tecnología hechiza y con adaptaciones creativas y mantenimiento que hace directamente el personal de las microempresas, como parte cotidiana de los procesos productivos. Este tipo de tecnología permite cumplir con el fin productivo pero de manera ineficiente en lo que se refiere a la relación costo-tiempo.

En algunas ocasiones se puede contar con maquinaria nueva pero obsoleta. Las tecnologías de vanguardia en realidad no están en el centro de atención de los microempresarios, generalmente por la escasez de recursos financieros o por las casi nulas oportunidades de acceso al crédito; por lo que la lógica fundamental del micronegocio se relaciona con el empleo intenso de su personal y la producción flexible y estacional, acorde a los tipos de mercado que atiende y no por el aumento de productividad<sup>22</sup> y la acumulación de capital.

---

<sup>22</sup> Como sabéis en la economía hay dos características fundamentales, son la productividad y la competitividad. La productividad, como ya sabemos, es la unidad de cuántos productos se obtienen por unidad en sumos; y la competitividad es cómo se ganan partes del mercado, no necesariamente a costa de los otros, ya que el mercado se

Las máquinas y herramientas que se utilizan son entonces suplementarias de productos análogos que cumplen la misma función, aunque la productividad y los resultados hacen que el sector de la microempresa sea poco competitivo y dinámico en términos de eficiencia, comparado con otras empresas del sector moderno. Estas diferencias llevan a atender mercados diferenciados por las características de los bajos ingresos y la marginalidad de los compradores, por lo mismo, se insertan en mercados tradicionales o subsidiarios. Estos compradores, de cualquier forma siguen las tendencias en las modas<sup>23</sup>, exigen adaptaciones y cambios en los productos, que a su vez implican cambios en las tecnologías de la microempresa informal, reactivos a los cambios en las preferencias de los consumidores.

Sobrevivencia por inserción en mercados-productos diferenciados: Se trata de microempresas que operan con productos que no provee el sector moderno fabril, en las que si bien por lo general la tecnología empleada es anticuada sigue siendo adecuada al tipo de producto. Estos bienes pueden ser satisfactores de necesidades básicas o suntuario artesanías, de manera que los mercados pueden ser más o menos estrechos en términos de los «compradores». (Briones, 1998:16)

En esta relación con los artefactos tangibles<sup>24</sup>, se destaca que el factor que promueve la mayor adaptabilidad de la tecnología disponible en la microempresa a estas exigencias de cambio es la capacidad y flexibilidad de los recursos humanos basada en sus saberes. Se requiere personal que tenga cierto nivel de formación escolar, al menos las competencias básicas o de empleabilidad<sup>25</sup> (Vargas, 2004) que son necesarias para el manejo de procesos productivos -artefactos culturales- y de maquinaria que aunque puede ser obsoleta, encierra en su manejo cierta complejidad e intercambio de saberes. Por parte del microempresario o del personal, se debe contar con los saberes necesarios para el manejo de las tecnologías con las que se trabaja a la escala de negocio que se propone, si no, se aprenden en el proceso de producción. Se sostiene en esta tesis que la tecnología, incluso la obsoleta conlleva a la distribución de saberes al interior y fuera de la microempresa.

El carácter colectivo del aprendizaje se puede averiguar no solamente, como lo vimos dentro de la empresa, donde circulan conocimientos y experiencias entre el

---

puede ampliar. Eso genera la competitividad positiva y la competitividad negativa (te destruyo a ti para tener más). Castells, M; *Globalización, tecnología, trabajo, empleo y Empresa*; La factoría –revista electrónica- no. 7, octubre de 1998

<sup>23</sup> Esto significa que a pesar de la marginalidad en la que se rodean y viven estos grupos de personas, son totalmente sensibles a los cambios y propuestas que se generan desde los medios masivos y sus miembros conviven y se integran en diversos ámbitos con los sectores dinámicos y culturales de la sociedad que los rodea.

<sup>24</sup> En posteriores capítulos se destaca la importancia de los artefactos tangibles y culturales.

<sup>25</sup> 'Tipos de habilidades y competencias que facilitan al trabajador la integración en las nuevas demandas...ello significa que estas competencias se ubican en el eje de las capacidades del individuo y lo habilitan para integrarse con éxito en la vida laboral y social, beneficiándolo no sólo a él sino a la sociedad como un todo. Además, este grupo de competencias incluye la capacidad para actualizar permanentemente los conocimientos y habilidades para mantenerse al tanto de los continuos y rápidos cambios ' (Vargas, 2004)

personal, sino con actores que participan de la vida de la empresa sin formar parte de ella (proveedores, personal técnico, de apoyo, etcétera). (Villavicencio y Arvanitis, 1994: 266)<sup>26</sup>

- c. Organización de la producción y de las relaciones de trabajo. En la microempresa, como en otro tipo de emprendimientos, los recursos que se combinan son materiales, financieros y humanos, pero adquieren una clara especificidad: los recursos materiales son escasos, limitados, insuficientes, adaptados, se refieren a tecnologías obsoletas, precarias en relación inversa a la intensidad en mano de obra, y recursos financieros -escasos por lo regular-, el recurso humano, generalmente familiar o algún conocido.

Para la microempresa, hay dos lógicas en las que se basa la contratación de los recursos humanos, la primera es, como ya se ha dicho, la base de la familia y los lazos afectivos, mientras que la segunda tiene que ver con el factor confianza. Las relaciones de trabajo en la microempresa suelen tener entonces un papel múltiple, donde la familia provee la fuerza de trabajo y a la vez contribuye a la organización de los procesos integrados a las necesidades de ambas dinámicas, la familiar y la productiva. Un siguiente nivel se dirige a la contratación –con más tintes de convenio o acuerdo tácito- de conocidos o de gente cercana al núcleo familiar, para dar paso en otro nivel a la contratación de gente con proximidad geográfica al establecimiento.

La empresa informal tiene dos características distintivas muy importantes. La primera es que opera con una racionalidad de reproducción y no de acumulación, buscando tener ocupados a sus integrantes y obtener ingresos adecuados para ellos; no es primordial la capitalización ni la ampliación de los mercados. La segunda característica es que la competitividad no se basa en la productividad sino en el bajo precio que se asigna al trabajo incorporado y en las relaciones de solidaridad comunitaria o familiar que disminuyen costos. (Gallart, 2003:48)

Los esquemas de contratación son generalmente acuerdos tácitos, que se dan en contextos informales y suelen provocar alguna de las siguientes situaciones: cierta explotación, jornadas no definidas, una delimitación poco clara entre lo afectivo y lo laboral, disolución del acuerdo por razones ajenas al desempeño, lo que conlleva a la toma de decisiones discrecionales. Estas variables redundan en las redes de confianza -implícita, tácita- que impactan en la organización de la producción.

---

<sup>26</sup> Villavicencio y Arvanitis (1994: 267), señalan además a otros autores que a raíz de estudios empíricos relacionados con las tecnologías y la presencia del saber en las organizaciones, han llegado a las mismas conclusiones: [...] technical change as well as innovative and adaptive capability and competence is seen as social phenomenon, created by interactive relations between enterprises rather than phenomena located within individual enterprises. Innovative competence is further an attribute of a collective or community, not isolate individuals, which do, however, participate in the process in diferente capacities (Sverrisson, 1992 p.10)

Por un lado, la cooperación y confianza que envuelve la atmósfera socio-cultural del distrito, no se limita a las relaciones inter empresas, sino que se hacen extensivas a las relaciones entre capital y trabajo. Las relaciones personalizadas entre patrones y trabajadores, propias de las pequeñas unidades productivas, y la pertenencia a una misma comunidad, con valores y normas de comportamiento compartido, favorecerían el desarrollo de relaciones laborales basadas en la mutua confianza y colaboración (Lazerson, 1988), (Saraví, 1997: 3)

Al esquema o modelo de organización de los procesos productivos, también le impactan las formas de contratación, esto es: pago por semana, por quincena, si se paga por pieza producida –a destajo-, por lote, por comisión de la venta, y otros más que se pueden presentar.

La lógica de la organización interna tiene como un elemento importante a la discrecionalidad, misma que se complementa con los medios tangibles que prevalecen en estos contextos para organizar los procesos productivos, por ejemplo: el espacio de producción -el taller, el hogar, el local comercial-, los artefactos -maquinas, herramientas, insumos, materia prima y los procesos- y el pedido por cumplir -inserto en un mercado generalmente subsidiario, pero caben otros-. Considerando estos medios o elementos como clave para identificar las formas para organizar las actividades empresariales, las acciones se promueven a través de una línea de producción, por lo que se asumen modelos tradicionales. Este último elemento les permite en mucho, definir la velocidad y calidad con la que se trabaja en la línea de producción, lo cual reduce el modo de organización a un esquema taylorista.

...en nuestros países, pese a ser dominantes las relaciones capitalistas de producción, éstas coexisten con nichos de mercados que operan con formas tradicionales de organización del trabajo y con bajos niveles de inversión en capital fijo; dentro de este grupo se encuentra el sector informal. La persistencia de actividades calificadas como marginales primero e informales después, son identificadas, desde este razonamiento, como expresiones de rezago en las sociedades capitalistas periféricas. (Candia, 2003:42)

Adicionalmente, debido a la discrecionalidad afectiva del propietario en la mayoría de las decisiones, se tiende a mantener esquemas de producción flexibles que se adaptan a factores externos como pueden ser: los pedidos, la carga de trabajo, los ciclos de producción –etapas del proceso de mayor y menor carga-, la estacionalidad –épocas del año de mayor volumen de trabajo-, lo que provoca que la microempresa informal resulte en un sector muy atractivo y adaptable de acuerdo con las necesidades de los clientes o de subcontratación de empresas que requieren los pedidos. A pesar de ello, existe la posibilidad de que en ciertas partes del proceso se logre mayor sistematización, sobre todo el que refiere a la duración de la jornada laboral en la microempresa.

Como lo señala Bericat (1990), analizando el caso de la confección en Valencia (España), no todas las economías locales basan sus estrategias en ventajas económicas, sino que, en algunos casos, el principal recurso endógeno son las ventajas sociales, que se sustentan en el trabajo como variable de ajuste para reducir la relación de costos. Es precisamente, la elevada capacidad de los pequeños productores para disponer en forma flexible de la fuerza de trabajo (en volumen y tiempo), lo que les permite hacer frente de la mejor manera a las malas y buenas épocas. (Saraví, 1997:17)

Cabe enfatizar que el modelo de producción tradicional, y particularmente, con una distorsionada cercanía al modelo 'taylorista', deja a estos emprendimientos lejos de aquellos sistemas de producción con enfoque en la calidad o en culturas empresariales de producción 'toyotista' orientadas a la polivalencia de los trabajadores y el autocontrol de la calidad. En la microempresa, la polivalencia –precaria- surge de la necesidad de enfrentar contingencias con los recursos humanos –familiares, vecinos- disponibles, 'salir del paso'. El 'justo a tiempo' en la microempresa informal no tiene nada que ver con las metas de eliminar inventarios, hacer eficientes los procesos, optimizar los recursos y maximizar las ganancias, sino con la flexibilidad que les alcanza para el cumplimiento de la entrega de los volúmenes en tiempo.

La mayoría de las tareas y procesos, así como la interacción con otros agentes que se integran en torno a estos criterios, se combinan para configurar la vida interna del negocio.

Las pequeñas empresas de confección de ropa, desde el punto de vista gerencial, están inmersas en un híbrido conformado por principios del taylorismo y de flexibilización, lo cual no les garantiza participar en el mercado y competir de acuerdo con los parámetros exigidos en la actualidad. Además, existe una ausencia de planes formales de producción, y de estrategias que les permita detectar las oportunidades del mercado y las debilidades y fortalezas de su competencia. (Añez, 2008: 17)

d. Encadenamientos productivos. Las relaciones de mercado del sector microempresarial se establecen con empresas de diversos tamaños. Las relaciones verticales entre empresas, se refieren a la cadena productiva que va desde una empresa núcleo –generalmente con poder en la definición de precios- y que se extiende hacia empresas de menor tamaño, relaciones asimétricas que se definen como parte de un mercado complementario. Por otro lado están las relaciones horizontales entre empresas pares del mismo sector micro, donde también se expresan las relaciones en términos de contratación dispares, pero en las que se incluye el factor de la solidaridad y la confianza –nuevamente el factor discrecional-, en un nivel más horizontal, con menores diferencias de poder, geográficamente localizadas en torno al emprendimiento, el llamado mercado subsidiario (Mizrahi, 2000).

La imagen que se presenta es la de mercados de producción y de consumo en permanente transformación de sus procesos productivos, con relaciones discontinuas entre ellos:

- espacios económicos dinámicos que exigen considerable capital e innovación y dominados por unidades modernas de mayor envergadura;
- espacios económicos complementarios, que requieren grados decrecientes de capital, cubiertos por el resto del sector formal; y
- espacios económicos subsidiarios, a la vez muy heterogéneos y poco exigentes de capital, donde se desenvuelven las unidades informales. Todos los espacios están de una u otra forma articulados entre sí en el contexto de un sistema económico unificado. (Mizrahi, 2000)

Incluye también desde la perspectiva de los encadenamientos productivos del sector moderno de los mercados, a otro espacio en el que las empresas que impulsan sus actividades en torno a la innovación tecnológica -espacios económicos dinámicos-, y que generalmente proponen la diferenciación de vanguardia en los mercados, las llamadas empresas de la economía del conocimiento. Asimismo, se incorpora en la clasificación al sector subsidiario, sector microempresarial compuesto por empresas pequeñas que en torno a la precariedad de la mayoría de sus recursos promueve las actividades en la motivación principal de contar con un trabajo y la sobrevivencia del emprendimiento.

En la siguiente cita, se muestra otra perspectiva de los mercados por atender, donde existen importantes fuerzas<sup>27</sup> en movimiento que expanden o contraen el tamaño de la economía informal y una enorme heterogeneidad de agentes que también hay que considerar como parte de los encadenamientos productivos del sector de la microempresa: gobierno, instituciones públicas, instituciones privadas de crédito, organizaciones de apoyo a ciertos sectores, cuadros políticos asistenciales y corporativistas, redes de organizaciones locales, los consumidores, los proveedores. (Castells, Portes y Benton, 1989; Tokman, 2003)

...la falta de formalidad las hace más fluidas, flexibles, adaptables y menos costosas en general, pero esa misma característica también las hace menos permanentes, seguras, y menos eficientes en transacciones de una sociedad moderna, de gran complejidad y en la que existe la tendencia hacia el anonimato de las relaciones sociales. Para evitar esta desventaja, quienes prefieren actuar en un medio de relaciones informales, deben limitar sus transacciones a un círculo conocido de relaciones, o bien a actuar como si cualquier intercambio fuera el primero y el último, y aun así, en muchas ocasiones deberá asumir personalmente los costos de protección y ejecución de los acuerdos. (Blue, 1996:32)

---

<sup>27</sup> Algunas de estas fuerzas son: marcos jurídicos, crecimiento económico, aumento del desempleo, estructura macroeconómica que impacta en los mercados de producción y/o de consumo, pobreza, globalización (apertura de mercados, tecnologías), demografía, especialización flexible, relaciones formal-informal.

Desde el punto de vista del consumo, los mercados se diferencian no sólo por las preferencias de los consumidores en cuanto a una canasta de productos, sino también por el poder adquisitivo; que resulta en la compra de artículos 'de marca', originales, copias, substitutos o hasta productos resultado de la piratería -para este trabajo, reproducción de la identidad de marcas o prototipos sin autorización del titular de los derechos-. Sin soslayar la importancia del factor 'demanda' como oportunidad por considerar en la proliferación y crecimiento de las unidades microempresariales, el crecimiento de la microempresa informal se asocia más con la relación necesidad-oportunidad para iniciar el negocio, y una intensificación de la actividad, no parece ser el resultado de un análisis sistemático de las posibilidades de explotación de un mercado determinado.

Resumiendo lo expuesto anteriormente, podríamos decir que los espacios de mercado de la microempresa están relativamente saturados por: i) el tipo de productos elaborados por los microempresarios, no tienen marcas y además son poco o nada diferenciados en sus respectivas categorías; ii) en los espacios en que actúan hay por lo general presencia de numerosos vendedores o las barreras de entrada son mínimas; y iii) frecuentemente la demanda global para muchos de los productos es poco ensanchada, es decir que su principal factor de expansión es el crecimiento demográfico. (Briones, 1998:83)

La anterior clasificación permite observar una gran radiografía del mercado productivo: por una parte empresas líderes que conforman sus procesos en cadenas de distribución y proveeduría de las fases productivas, de servicios, de insumos y de materia prima; que se despliegan a lo largo y ancho del mercado en una jerarquía de empresas que pueden incluir a empresas del sector informal de la economía. Este enfoque complementario se presenta de forma muy esquematizada, pero en la realidad las relaciones no necesariamente pasan por una cadena, se comprueba en la práctica que muchas microempresas -formales o informales- operan directamente con grandes firmas, sin la tercería de otras empresas del sector moderno.

Por otra parte, se incorpora al sector subsidiario, sector microempresarial que se compone por empresas pequeñas que en torno a la precariedad de la mayoría de sus recursos promueve las actividades en la motivación principal de contar con un trabajo y la sobrevivencia del emprendimiento.

## **8. Heterogeneidad del sector microempresarial y la tipología en este estudio.**

Uno de los grandes desafíos en las descripciones, definiciones o delimitaciones del estudio del sector de las microempresas está relacionado con la heterogeneidad que se presenta en el gran universo de microempresas que lo conforman. Además del amplio número de unidades empresariales, están las múltiples ramas o rubros a los que se dedican estos



microemprendimientos en cualquiera de los sectores de la economía: agroindustria, manufactura, comercio y servicios. A lo anterior se debe sumar la realidad de la microempresa, llena de significados, prácticas, objetos y contextos que impactan en los diversos agentes que trabajan en este sector.

La pregunta que surge es de qué forma o desde qué perspectiva se puede caracterizar al sector microempresario con la finalidad de penetrar en este heterogéneo mundo y abordar así su análisis. Uno de los primeros criterios obedece a la lógica de lo más visible; esto es, de acuerdo con los espacios sociales, rurales o urbanos, en los que se desenvuelve la actividad productiva. El siguiente criterio estaría enfocado al sector económico: primario, secundario o terciario y, en su interior, a la definición de la rama o rubro de trabajo: minería, pesca, agricultura, manufactura, turismo, comercio, etcétera. Pero aún así el universo de la microempresa resulta muy amplio, por lo que se propone una caracterización basada en los rasgos de la microempresa informal, para el caso de este trabajo de investigación, de la confección.

El interés es delimitar de forma más poderosa y clara al sector de la microempresa para poder observarla, y en específico, estudiar a los microempresarios y sus actividades *in situ, con especial atención a los 'saberes productivos'* que ponen en juego. Se trata de un enfoque cualitativo conforme al cual el acceso para observar a las microempresas, una vez delimitada la rama de actividad, en este caso 'la industria de la confección', lo proporciona el desdoble de los 'tipos de microemprendimiento'. Este criterio se construyó con base en múltiples referentes académicos como se verá en los siguientes párrafos, así como un análisis que se hace desde los resultados empíricos, la idea principal de hacerlo así, es la de salvar el problema de la heterogeneidad del sector.

Los tipos de microemprendimiento se desdoblaron una vez que se han presentado las tipologías de otros autores y permite clasificar los elementos contextuales de mayor peso en las definiciones descriptivas: el perfil de los agentes que intervienen, los mercados que atienden y la tecnología que usan, y refieren a la consolidación de las actividades productivas y la solidez de sus intercambios (acuerdos, contratos, convenios, tratos).

Para llegar a la adecuada fundamentación de este criterio clave a) se exponen las principales tipologías encontradas en la bibliografía sobre el tema; y b) se procede a la descripción de los 'tipos de microemprendimiento' de las microempresas, definición propia que se basa en la identificación de criterios comunes y se complementa con las observaciones desde el punto de vista empírico.

a) Tipologías del grado de desarrollo de las microempresas

Son diversos los trabajos que dan cuenta de la heterogeneidad de las microempresas; en esta perspectiva podemos notar que por lo general las tipologías difieren en cuanto a los criterios de clasificación que privilegian y en ocasiones se basan apenas en uno o dos criterios para elaborarlas. En términos generales encontramos: el papel de la familia, la intencionalidad del emprendimiento, la formalidad o informalidad en las relaciones; los montos de inversión o de los ingresos, el estado de inicio y evolución del emprendimiento, la intensidad de la actividad en el trabajo, el empleo generado, los mercados que atienden.

Añez clasifica las microempresas venezolanas en tres grandes categorías: la autora identifica una microempresa muy tradicional y familiar, empresas con más desarrollo y con acceso a créditos y mejor equipamiento y microempresas con empleados ajenos a la familia y dirigidas por profesionales.

En Venezuela las pequeñas empresas vienen conformándose como *microempresas familiares informales*, las cuales funcionan en un solo local que generalmente es la casa del dueño, orientan su producción hacia pequeños mercados, no cuentan con financiamiento y los trabajadores, por lo general, son familiares. Otra forma de organización son las *microempresas familiares con acceso a crédito formal*, que operan con pocos trabajadores, en su mayoría parientes del dueño; tienen acceso a créditos formales por intermedio de la banca o del Estado, tanto para inicio de las operaciones como en etapas posteriores, lo cual permite el desarrollo de la empresa. Las *microempresas conducidas por un profesional*, operan con una inversión relativamente alta, utilizan maquinaria moderna y emplean mano de obra compuesta por personas que no hacen parte de su entorno familiar. (Añez, 2008:6)

Otra tipología, menos descriptiva y con enfoque más centrado en el aspecto numérico es la que presenta Oscar Mac-Clure, quien lo hace con base en indicadores estadísticos, para lo cual toma en cuenta la rentabilidad del micronegocio, las horas que laboran, y en particular la capacidad de expandir el empleo; sus resultados arrojan cuatro categorías:

Un primer grupo de microempresas rentables con mayor probabilidad de mantener e incluso expandir el empleo. “A modo de hipótesis, puede afirmarse que las microempresas rentables de mayor escala tienden a expandir el empleo”. Las empresas rentables en baja escala por lo general representan la actividad de un trabajador por cuenta propia en rubros de servicios o producción —caso típico es el de los artesanos—, poca capacidad para expandir el empleo. Se trata de emprendimientos con facilidad de acceso, por lo que posiblemente constituyen una alternativa a nuevos contingentes de microempresarios. ‘

Un tercer grupo de microempresas que presentan baja rentabilidad, y de ellas, las de mayor escala son el grupo principal, concentrado especialmente en el rubro comercio...frecuentemente con participación de familiares no remunerados. ‘Un caso ilustrativo corresponde a un mecánico que instala un taller, adquiere

herramientas y contrata ayudantes, pero a pesar de que trabaja mucho y los ingresos son bajos, mantiene el negocio’.

Finalmente, se encuentra un grupo de microempresas no rentables de pequeña escala emprendidas frecuentemente, aunque no exclusivamente, por mujeres cuyo negocio busca responder a la necesidad de generar ingresos que permitan la subsistencia, o un complemento parcial del consumo familiar. (Mac-Clure, 2001:164)

Otro caso lo presenta Carlos Briones, que también propone cuatro categorías, pero a diferencia de MacClure privilegia los ingresos medido por salarios mínimos, y lo que estos montos de dinero conllevan para la organización del negocio.

Los criterios de segmentación que consideramos más apropiados para captar el potencial de transformación empresarial independientemente del tamaño de los establecimientos están vinculados con la capacidad de acumulación interna y con las lógicas o racionalidades socio-económicas que guían al propietario-productor.

- Microempresas de acumulación normal: El patrono tiene un ingreso igual o superior a cinco veces el salario promedio de la rama. Se considera que un salario medio retribuye el uso de su fuerza de trabajo como productor directo; otro salario medio paga su función de dirigirlos organizar el proceso productivo y de distribución; un tercer salario permitiría suplir el ingreso del cónyuge o ahorrar con fines domésticos; y finalmente los otros dos salarios medios constituirían la ganancia límite o mínima para poder afrontar procesos de reproducción ampliada.

- Microempresas de acumulación restringida: El ingreso del patrono se sitúa entre dos y menos de cinco salarios promedios. Se supone que el propietario logra un ingreso laboral para las funciones que desarrolla, pero que por su menor competitividad no logra obtener niveles aceptables de ganancias.

- Microempresas de reproducción simple: El ingreso del patrono solamente retribuye su fuerza laboral (prácticamente no hay ingreso por la propiedad de los medios de trabajo), al situarse entre uno y dos salarios promedios.

- Microempresas en reproducción deficiente: Se encuentran al límite (y en la lógica) de la subsistencia. El ingreso del patrono es inferior al salario promedio de la rama. (Briones, 1998: 39)

A continuación se presenta la clasificación hecha por Mizrahi (2000), quien describe: a) un sector cuyas actividades se desempeñan en un ámbito muy precario en todo su contexto y b) un segmento de microempresarios más tecnificado, con mejores apoyos y conocimiento de mercado, que se eslabona en la parte final de procesos liderados por las empresas del sector moderno. Cabe la integración de microempresas innovadoras -consideradas así por su tamaño-, que proveen diferentes servicios de vanguardia.

Las actividades informales se organizan y reproducen a partir de las circunstancias de escasez en que se encuentra la mayoría de quienes no logran ocuparse en el sector formal: escaso capital y baja formación profesional. Es en esas condiciones que intentan incorporarse al sistema económico como oferentes de bienes y servicios.

En el sistema económico se desenvuelven otros actores económicos relativamente más capitalizados. Aunque constituyen también un universo

heterogéneo, las unidades económicas formales desarrollan modos de organizar la producción diferente a los informales. Como disponen de mayores recursos, operan en niveles superiores de actividad con mejores tecnologías y productividades. Cuentan con cierta experiencia gerencial y acceso a conocimientos técnicos, de mercados, financieros y legales. Por su situación patrimonial acceden en general al crédito institucional, con el que suplementan los recursos propios para encarar niveles de producción mayores que los alcanzables con sus propios activos. La trama de relaciones entre actores económicos formales es muy diversificada y también desigual, con concentraciones pronunciadas de activos e ingresos en segmentos más poderosos del aparato productivo'. (Mizrahi, 2000:104)

Por su parte Haan (2003) distingue tres tipos de microempresas: a) aquellas actividades generadoras de ingresos mezcladas con la economía doméstica, autoempleo con ayuda de parientes, tecnología tradicional y manual, ganancias para consumo doméstico; b) empresas en mejor estadio de desarrollo que llevan a cabo actividades diversas entre las que se mezclan las orientadas a obtener ingresos para la economía doméstica con aquellas cuya racionalidad se orienta mayormente a identificar nichos de mercado atractivos, a incluir mayor número de trabajadores no familiares, a incorporar mayor uso de tecnologías -obsoletas en su mayoría-, a desarrollar diversas formas de organizar la producción con el fin de generar ganancias, no sólo para el consumo doméstico sino también para la inversión. En la vanguardia del sector se ubican c) unidades productivas independientes de la economía doméstica y con mayor uso de tecnologías modernas que llama 'pequeñas empresas'.

Una última clasificación deriva de la investigación de Valenzuela, Marques y Leiva (2001) en su estudio '*construyendo microempresa en Chile: trayectorias laborales de hombres y mujeres*'. Estas autoras proponen la existencia de tres grandes grupos, con el fin de representar las dinámicas con las que se llevan a cabo las actividades de los microempresarios como resultado de diversos factores, oportunidades, disposiciones, recursos y capacidades para tener actividad productiva.

'En este artículo se caracterizan y analizan las trayectorias de microempresarios/as chilenos/as, y se muestra la presencia de tres grandes grupos diferenciados entre sí: uno compuesto por quienes han desarrollado su negocio como un proyecto empresarial, otro por quienes lo han planteado como un proyecto laboral, y un tercero, integrado especialmente por mujeres, para quienes representa un complemento de los ingresos del hogar'. (Valenzuela, Marque y Leiva 2001:140)

En primer lugar se presenta un tipo de microemprendimientos cuyos procesos son más organizados, sus lógicas más orientadas a la búsqueda de la acumulación, así como un talante de mayor formalidad.

Poseedores de una fuerte vocación, capacidades y habilidades emprendedoras... origen social más alto, han sabido leer y aprovechar oportunidades de mercado, lo cual les ha permitido generar un mayor nivel de acumulación y una movilidad social ascendente. (Valenzuela, Marques y Leiva, 2001:140)

Otro tipo de emprendimientos se relaciona más con los negocios tradicionales, de oficios, cuyo emprendimiento representa el empleo no asalariado, el negocio propio que se reproduce y permanece no sin cambios, pero sí de forma más estable.

El segundo grupo...está compuesto por hombres y mujeres que, después de varios años de experiencia como asalariados/as, logran consolidar un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas sobre el cual se levanta una clara identidad de trabajador/a independiente y una microempresa unipersonal. Se trata de una identidad que, normalmente, se asocia a un oficio determinado y que es percibida como contrapuesta y mejor a la de trabajador "apatronado". El manejo de los negocios de estos/as ME no responde a una lógica propiamente empresarial; sino a una preocupación permanente por alcanzar niveles de consumo que los acerquen a los patrones de los sectores medios. Una característica distintiva de estas trayectorias empresariales es su relativa estabilidad: una vez que el negocio logra constituirse en única y principal fuente de trabajo e ingresos personales, permanece sin cambios radicales en cuanto a formas de organización y escalas de operación. Esta estabilidad no supone ausencia de cambios, ya que hay una constante búsqueda de formas de adecuarse a las nuevas situaciones del mercado y la economía (Valenzuela, Marques y Leiva, 2001:140)

El tercer tipo de microempresa se refiere más al estado precario de la mayoría de microemprendimientos marginales, con baja rentabilidad.

Un tercer grupo de microempresarios, el menos exitoso en cuanto a resultados de rentabilidad, capacidad de ventas y acumulación de capital, es aquel cuyos negocios surgen y se mantienen en el tiempo como salida para complementar los ingresos de los hogares. Sus trayectorias son cíclicas, de altos y bajos, de ventas e ingresos precarios, pero con una larga permanencia en el tiempo, aunque no siempre en el mismo rubro...(Valenzuela, Marques y Leiva, 2001)

### *Reflexiones acerca de las tipologías*

Las diferentes descripciones de las tipologías mencionadas, se refieren a los grandes rasgos que desde esta investigación se aprecian como oportunidades o carencias descriptivas para ser utilizadas en la conformación de una tipología propia de este estudio.

La descripción de Añez (2008), gira en torno a las posibilidades de inversión y de acceso al crédito por parte del microempresario, así como a las posibilidades que esta liquidez y capacidad crediticia pueden aportar al emprendimiento. Sin embargo, se dejan de lado múltiples elementos descriptivos de la microempresa, se sabe que el crecimiento en ingresos no es un indicador necesariamente ligado al desarrollo organizacional y consolidación de estructura, por otro lado, en

la realidad el acceso a posibilidades de financiamiento se encuentra muy limitada para cualquier tipo de microemprendimiento. Para los emprendimientos con mejor desempeño o planificación las dificultades son mayores ya que los montos que requieren pueden ser materia de muchos requisitos que generalmente no pueden cumplir los microempresarios. Para el caso de empresarios que requieren menores montos de inversión y crédito, las posibilidades que ofrecen microfinancieras o asociaciones de ahorro y crédito solidarios significan opciones más factibles que sin embargo, suelen ser caras por las altas tasas de interés.

Al parecer la diferenciación de Mc-Clure (2001), permite establecer diferencias entre tipos de emprendimientos enfocados en la variable empleo, creación de empleo y autoempleo para el último caso, sin embargo, este tipo de clasificación resulta un poco confusa, ya que de forma tácita propone su aplicación al sector de la microempresa y mezcla los rubros o ramas –menciona a artesanos, mecánicos, emprendimientos de mujeres- y en una descripción de elementos cualitativos, sólo distingue al grupo final con emprendimientos muy precarios, de reciente creación y promovidas principalmente por mujeres que buscan un complemento al ingreso familiar. Los demás grupos se desdibujan debido a que se centra su análisis en los ingresos que obtienen y la operación que se supone implementan. Como se ha documentado, la heterogeneidad del sector complejiza su estudio, basan la tipología en los factores rentabilidad y la operación -valorada en cantidad de horas de trabajo- no permite establecer diferencias cualitativas y por el contrario aumenta la dispersión de los grupos.

No se descalifica la tipología que presenta Briones (1998), pero para los fines de análisis cualitativos que exige investigar a los SP de la microempresa, esta clasificación no aporta datos relevantes, los ingresos suelen ser poco claros en las expresiones de los microempresarios, muchas veces ellos no saben con certeza el monto de sus ingresos, y los periodos de estacionalidad y el dinamismo de la producción distorsionan la validez de este criterio para la caracterización del sector. Aunque se trata sin duda de datos importantes, para efectos de estudios cualitativos los ingresos no aportan un marco adecuado para abordar los contextos, los espacios, los motivos de ser microempresario en ninguno de los casos estudiados.

La clasificación de Mizrahi (2000), destaca la relación de mercado, factor importante por adicionar en las definiciones del sector de la microempresa, como un elemento fundamental para su clasificación. Pero es necesario contar con delimitaciones más descriptivas y cercanas a la microempresa como unidad de negocio para el análisis de los saberes que se activan en ella.

Haan (2003), presenta una escala de acuerdo con una calificación de la dinámica y tipo de organización del negocio orientada al desarrollo del emprendimiento que va desde un negocio muy relacionado con la dinámica familiar, la combinación de éstas dinámicas con una tendencia hacia

mayores lógicas de ganancia, y una última microempresa con lógicas de acumulación. Esta tipología resulta en categorías amplias y poco concretas en su descripción, para este trabajo de investigación, no parece ayudar mucho en las delimitaciones que se requieren para la segmentación de los tipos de microemprendimiento.

De los distintos autores analizados se retoman algunos criterios, en particular los siguientes: la correlación entre los perfiles de los microempresarios y los del personal que trabaja en las microempresas, acorde con el tipo de microemprendimiento; la presencia e importancia que adquiere la familia en los diferentes segmentos de microempresas; la naturaleza específica de las relaciones de mercado y de los agentes con los que interactúan según el tipo de microempresa, y los contextos que se describen.

Sin embargo, una tipología que en sus diversas partes ofrece un atractivo especial para la clasificación que se propone en este trabajo es la de las autoras de Chile (Valenzuela, Marques y Leiva; 2001), debido a: a) basarse en la dinámica interna de cada grupo de microempresas, b) por las tres escalas que distingue y c) por los elementos que caracterizan a cada grupo. Las principales diferencias entre los grupos señalados por las autoras chilenas y los tipos de microempresa que aquí se proponen giran en torno a características contextuales del emprendimiento (rasgos del espacio de producción y del mercado), a los mercados que se atienden y a la intensidad en la actividad productiva. La diferencia más importante es que las categorías que se proponen a continuación no se representan como tipos o clasificaciones estancas, por el contrario, se presume que puede haber dinámicas que den impulso en mayor o menor intensidad que, a su vez, conllevan cambios en el 'tipo de microemprendimiento'. Adicionalmente, la clasificación por 'tipos de microemprendimiento' se aprovecha para que, una vez identificadas sus escalas y elementos contextuales, se puedan identificar y delimitar las combinaciones de los 'saberes productivos' en uso según las actividades y las características de cada microemprendimiento, combinaciones que dan origen a otra tipología acuñada en este estudio: 'los sistemas de negocio'.

*b) Tipos de Microemprendimiento: Proyecto empresarial, reproducción, exiguo.*

En este estudio se establece una tipología que se ha llamado 'tipos de microemprendimiento' que segmenta algunas de las grandes diferencias al interior del sector de la microempresa. Esta definición cualitativa permite en un primer acercamiento, abordar entre otras características, la de las intensidades de la actividad. Sirve muy bien para enfrentar las dificultades de la heterogeneidad del sector. No se trata de proponer una jerarquización, ya se ha vertido en este trabajo que las razones subjetivas de los microempresarios son variadas y lo que

significativamente es mejor para algún grupo de microempresarios, puede no ser contemplado para otros casos.

Los 'tipos de microemprendimiento' se definen en esta investigación como: 1) microemprendimiento de proyecto empresarial; 2) microemprendimiento de reproducción; y 3) microemprendimiento exiguo. En seguida se describen los tipos de microemprendimiento con base en cinco elementos contextuales: a) la intencionalidad que de manera sucinta los define; b) el tono de racionalidad afectiva que predomina; c) los tipos de mercados que atienden, d) el perfil de preparación del microempresario, e) el perfil de preparación de los empleados, y f) el tipo de tecnologías que usan en general.

Los 'tipos de microemprendimiento' se introducen por dos razones principales: a) las microempresas no son estáticas; la dinámica de las actividades y las inestables estructuras o modelos económicos de los mercados latinoamericanos promueven el cambio, por lo que estas microempresas pueden pasar por diversos tipos de microemprendimiento; (Mizrahi, 2000) (Castells et. al., 1989) además de que se configuran y reconfiguran constantemente por el número de personas que pueden llegar a laborar en ellas de forma intermitente; y b) la intensidad de las actividades conlleva a diversas configuraciones de los 'saberes productivos', el tipo de microempresa exige diferentes intensidades en el uso, circulación y apropiación de saberes para impulso del emprendimiento. El tipo de microemprendimiento supone una segmentación que permite identificar a dichas configuraciones, así como al uso e interacción de otros elementos contextuales que guardan relación con el predominio de alguna de las tres categorías de los saberes productivos.

El primer grupo, denominado microemprendimiento de '*proyecto empresarial*' es un grupo que cuenta con un tipo de negocio que inició como un proyecto más estudiado y planificado, que puede o no tener resultados exitosos, pero que la planeación –aunque sea rudimentaria– hace la diferencia frente a otros microemprendimientos que han surgido y se han configurado con base en un ejercicio ensayo-error. Generalmente este tipo de microemprendimiento busca o guarda relaciones de intercambio y prepara toda su estructura para contratar e interrelacionarse con mayor formalidad con las grandes firmas, por lo que la racionalidad afectiva tiende a ser tenue o inexistente en los procesos de toma de decisiones. La relación con las grandes firmas exige a la microemepresa la organización y planeación de los procesos de proveeduría y ventas, por ejemplo. Generalmente sus propietarios, o alguno de los socios, cuentan con certificaciones profesionales o técnicas, además de cierta claridad en las oportunidades que les representa contar con un mayor capital social; esto es las redes de emprendimientos en las que interactúan. Las microempresas de proyecto pueden ser resultado de alguna desconcentración de empresas del sector moderno



(Castells, Portes y Benton, 1989), o bien, una respuesta para profesionistas o jóvenes egresados que tengan alguna idea especial para crear su propia fuente de empleo, por ejemplo, los llamados Nuevos Yacimientos de Empleo. En correlación con la relativamente elevada formación de los propietarios, este tipo de microemprendimiento suele conformarse por equipos de empleados con mayores alcances de escolaridad en lo técnico y en lo universitario, y se orientan a adquirir tecnologías de vanguardia que les permitan tener mayor productividad; y, por último, el uso de sus saberes tiende a enfocarse en nichos de mercado existentes pero con características de innovación en alguno de sus productos o servicios. Coincide con la propuesta descriptiva de las autoras chilenas.

Al segundo grupo se le denomina *'microemprendimiento de reproducción'*. *El término en este caso tiene dos significados: por un lado, se reproducen (se replican) sin propuesta propia, bienes o servicios que ya están reconocidos y aceptados en el mercado, no hay innovación; y, por otro, la permanencia del emprendimiento afianza la capacidad de sostener el nivel de vida del microempresario con base en la reproducción de las actividades productivas.* Estos microemprendimientos son reactivos al mercado lo que no impide que desplieguen una intensa actividad. Los microempresarios cuentan con un acervo importante de saberes suficientes para implementar los procesos de producción que resultan en bienes de calidad estándar al tipo de mercado que atienden, son nichos de mercado donde generalmente no se promueve la innovación, los microempresarios no arriesgan y reproducen los bienes, servicios o modas en auge. Esto implica que se trabaje en mercados muy cambiantes de acuerdo con las preferencias de los consumidores, por lo que su permanencia queda sujeta a la actividad intensa y constante en la búsqueda por continuar con el negocio. Por lo general se atienden mercados tradicionales, y en los casos de mayor intensidad se insertan en mercados especializados, con intermitencia en mercados formales. Los mercados especializados representan el dominio del expertise o conocimiento profundo de las especificidades de los mismos tipos de productos o servicios que se ofrecen e intercambian entre diversos agentes<sup>28</sup>.

En estos nichos se pueden encontrar tanto profesionistas, técnicos medios o personas con poca formación escolarizada y que por su experiencia en el trabajo han aprendido a desempeñar los procesos de producción, adaptación y reproducción de los bienes o servicios. Generalmente predomina lo que en esta investigación hemos denominado como la *'racionalidad afectiva'* en la toma de decisiones, y se refleja en la plantilla de empleados, que suelen ser conocidos y familiares, cuyo número aumenta o disminuye según la estacionalidad de la demanda y que suelen contar con diferentes niveles de preparación, aunque predomina el énfasis en aspectos técnicos. Es frecuente el uso intensivo de la mano de obra en los procesos productivos mientras que la

---

<sup>28</sup> Ejemplo de mercados especializado en confección es Chiconcuac.

tecnología se cambia de forma reactiva, sólo cuando el mercado exige adaptaciones a nuevos productos o al uso de nuevos materiales.

El tercer grupo de microempresa se reconoce como el *'microemprendimiento exiguo'*, se trata de un tipo de microempresa en el que predomina un contexto de precariedad con la finalidad de que el propietario pueda hacerse de recursos para complementar el ingreso familiar. Es característico entonces que el tipo de *'microemprendimiento exiguo'* atienda a mercados locales, es decir, que se ubican en el margen geográfico circundante al microemprendimiento, (también llamados por Mizrahi (2002) mercados subsidiarios); ocasionalmente pueden llegar a ser subcontratados por otras microempresas, generalmente para maquilar partes del proceso de producción. El microempresario suele contar con estudios básicos y algunas veces alcanza nivel medio superior o técnico y puede tener experiencia en trabajos previos relacionados con el giro del microemprendimiento por lo que los saberes del orden técnico predominan, al menos para la microempresa de la confección.

La gran mayoría de las veces se trata de emprendimientos con poca integración de todas las fases del proceso productivo, las acciones se llevan a cabo de manera fragmentada e intermitente, por lo que la intensidad de las labores suele ser baja lo que afecta la continuidad de la producción.

Este tipo de microemprendimiento se expresa en múltiples configuraciones productivas afectadas profundamente por factores derivados de la *'racionalidad afectiva'* principalmente, sin dejar de lado la carencia de los recursos materiales y financieros. Por lo anterior, suelen ocupar a mano de obra poco calificada, al alcance de los recursos y dispuesta a ocuparse de forma intermitente y por periodos cortos, por lo que generalmente se trata de familiares o conocidos escasamente preparados para las actividades productivas y que son mal pagados. Las actividades son poco intensas, sus redes se limitan a otras empresas –generalmente micro- e individuos del espacio geográfico local, las tecnologías que usan son prestadas, rentadas, muy obsoletas o hechizas; por último, sus emprendimientos suelen alojarse en talleres precarios dentro del espacio familiar, con organización poco delimitada entre las actividades empresariales y familiares, generalmente son empresas unipersonales.

Esta tipología se presentará en el gráfico del siguiente apartado, dicho esquema representa la forma como los llamados tipos de microemprendimiento se presentan en el sector microempresarial, así como las oportunidades de segmentación que ofrecen para el análisis de los saberes en la microempresa.

## 9. Perspectiva del Estudio

Para el desarrollo de esta investigación se han revisado distintas vertientes sostenidas por los autores –especialmente latinoamericanos- como referentes teóricos para explicar las diversas dimensiones y escalas relacionadas con el fenómeno de la microempresa. La finalidad ha sido caracterizar las microempresas como paso previo para identificar los saberes que los microempresarios ponen en juego para iniciar, sostener y desarrollar los emprendimientos. Esta caracterización permitirá poner en perspectiva a los sistemas de actividad (sistemas de negocio) que se configuran con base en los SP y abordar los procesos por los que se forman los saberes productivos y los espacios en donde ello sucede. Parece preciso aclarar que no es materia de este trabajo el esclarecer una tesis explicativa del origen de la microempresa, mucho menos el tratar de justificar la informalidad o bien, los procesos graduales desde la informalidad hacia la formalidad. (Salas, 2006; Tokman, 2003; Ramírez, 2003; Castells et.al, 1989)

No se vislumbra la perspectiva, como parece sostener Tokman, de que el microempresario puede solucionar muchos de sus problemas con sólo cruzar la frontera de lo informal a lo formal -vía múltiples programas de fomento al sector-, ni tampoco se contemplan escalas lineales entre las microempresas más incipientes y la ‘meta’ de la formalidad. Las tipologías que soportan la heterogeneidad del sector microempresarial no tienen otro fin que el de delimitar y diferenciar las diversas dimensiones en tamaño, organización, y dinamismo que impulsa el uso de saberes, no pretenden describir las rutas de desarrollo para algún microemprendimiento.

El microempresario emprende un micronegocio porque lo necesita, porque no tiene otra opción, o bien, porque puede ser la mejor decisión en una coyuntura específica de necesidad. Pero no es tanto la incapacidad de formalizarse la que lo mantiene del lado informal, sino los pocos incentivos para hacerlo de otra manera. Ante las pocas posibilidades de recursos y las ventajas en cuanto a la posibilidad de acceso a los mercados subsidiarios -mercados locales, generalmente al alcance geográfico del microempresario-, la microempresa informal es opción atractiva por los beneficios que potencialmente puedan obtener los microempresarios, como los consumidores, generalmente población que vive en sociedades urbanas pero en una ‘marginación tácita’.

La explicación de la informalidad que ofrecen Portes, Castells y Benton es una perspectiva real para algunas microempresas probablemente muy comunes en países con mejor desarrollo económico, sin embargo, en América Latina los motivos por los cuales se generan las microempresas pueden tener otras explicaciones. La heterogeneidad del sector microempresarial atiende a orígenes diversos: las necesidades y trayectorias de vida productiva, los saberes cotidianos con los que cuentan y los conocimientos tácitos o codificados, en general combinados con un contexto de necesidad; lo cuál amplía la explicación del impacto de los saberes en la

microempresa. Tanto en su origen como en su crecimiento, el sector no debe ser reducido a explicaciones parciales ni intenciones de prescribir una linealidad en el crecimiento hacia la gran empresa formal ni viceversa, que sugieren que un sector microempresarial se configure conforme las grandes firmas determinan la conveniencia de contar con pequeños proveedores satélite para tener menor número de mano de obra en su propio recinto, con el aval implícito de los gobiernos como resultado de cambios en las estructuras de producción.

El punto de vista de un liberalismo desregulador de los mercados -la legalidad- como expansión o mayor laxitud de las políticas gubernamentales hacia los microempresarios puede ser una forma de explicación parcial del creciente fenómeno de la microempresa informal y puede ser solución de alguna problemática microempresarial. Sin embargo, un simple título, número o padrón de microempresarios resultado de políticas de simplificación administrativa, no puede por sí mismo cambiar toda una serie de barreras y limitantes de diversa naturaleza –el tema financiero y la inversión-, mercados complementarios, cadenas de producción del sector, mercados subsidiarios y economías locales que impiden o desincentivan el acceso de los microempresarios a un esquema de actividades formales.

De la perspectiva de la OECD podemos destacar la noción de la universalidad del fenómeno de la microempresa informal ya que la microempresa está presente incluso, aunque con características muy diferentes, en los países con mayor desarrollo y crecimiento económico. Este fenómeno es señalado por la OECD como un fenómeno real de subempleo, que muchas veces puede disfrazar el desempleo y señala que en el caso de México debe oscilar alrededor del 25 % de la PEA, cifras que están en aumento debido a la crisis económica mundial que se presenta desde fines del 2007. La diferencia es que para la mayoría de los países miembros de la OECD, la microempresa informal significa un ‘espacio de transición’ en etapas de recesión económica. Por el contrario, para el caso de México y de Latinoamérica en general, el autoempleo puede significar el inicio de una carrera microempresarial, por necesidad o recursos al alcance, los microempresarios permanecerán trabajando en estos esquemas con escasas oportunidades y en algunos casos, poco atractivas perspectivas para buscar espacios de empleo formal<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> La manera como nombran a la actividad micro empresarial en la OECD es “autoempleo”. Es importante identificar una distinción al considerar al autoempleo como la etapa más precaria de la actividad micro empresarial. El autoempleo refiere a la gestión personal e individual del trabajo posible. Al respecto Gallart menciona que generalmente el autoempleo es de subsistencia, poco calificado, desempeñado por personas con bajo nivel de instrucción. La precisión es uno de los tantos matices del término de ‘la microempresa’ (en ocasiones se utilizan ambos términos como sinónimos) dado que este último es más genérico, ya que incluye también a pequeñas unidades de negocio insertas en el mercado moderno, formales y cuyas prácticas organizacionales y tecnología, se apegan a la racionalidad y dinámica del mercado complementario. (Gallart, 2003)<sup>29</sup> La precisión tiene el fin de delimitar que el autoempleo se configura desde el esquema de este trabajo, como el estadio generalmente informal y más precario del sector micro empresarial. Esta aclaración hacía falta desde antes.

En esta investigación la microempresa se describe como unidad de negocio que forma parte de un sector muy amplio que contempla tanto a emprendimientos muy precarios como a unidades empresariales más dinámicas, con racionalidad de mercado, más orientadas a los circuitos del sector moderno, pero que por su tamaño son definidas como parte del sector microempresarial. Al interior de este gran número de unidades microempresariales se distingue como una característica importante a la mayoría de éstas que desarrollan sus actividades, desde la informalidad, de manera intermitente o en su totalidad. Se trata de la unidad de negocio más pequeña en términos del número de trabajadores que aglutina entre menos de 5 y hasta 10 personas número que puede variar en función del sector o rama que se trate, industria, comercio o servicios, pero también hay microempresas que por temporadas pueden llegar a dar trabajo a un número de personas que por mucho rebasan a los 10 trabajadores mencionados-. ue generalmente se reclutan del entorno familiar y de las cercanías tanto en términos geográficos como de confianza.<sup>30</sup>

Como unidad de producción, la microempresa ocupa la tecnología al alcance de sus propietarios -tecnología generalmente obsoleta que depende de los recursos: financieros, materiales y de información-; cuenta con recursos financieros o monetarios muy escasos para invertir en los procesos productivos, flujos de efectivo segmentados, necesarios para reiniciar los ciclos productivos -proveeduría, producción, venta, cobranza-; tiene también acceso eventualmente a mecanismos de financiamiento informales, que cuentan con muy baja relación capital-mano de obra, y accede a mercados marginales o subsidiarios rigiéndose por una lógica de afectividad, reproducción imbricada entre lo productivo y lo familiar.

La microempresa alberga en la toma de decisiones, componentes importantes de elementos que conforman la llamada 'racionalidad afectiva' que sustenta criterios afectivos en cuanto a las personas involucradas y afectadas por esta toma de decisiones y criterios discrecionales imbricados en una dinámica o entorno empresarial, orientados por la posibilidad de generar ingresos inmediatos y trabajo para estas personas, sin considerar las razones de un análisis costo-beneficio.

Este trabajo de investigación pone su enfoque en diferenciaciones a través del uso de las tipologías microempresariales 'exiguo', de 'reproducción', y algunos de los microempresarios con rasgos orientados a lo que se reconoce como una 'microempresa de proyecto', con el fin de identificar los 'saberes productivos' que se forman tanto en la experiencia de trabajo como de

---

<sup>30</sup> La flexibilidad que aporta la microempresa es la capacidad de contratar personal según las cargas de trabajo, muchas ocasiones con trabajo domiciliado, con contratación de otras microempresas o con personal en sus propias instalaciones, pero las lógicas, los procesos de producción, las limitantes y la precariedad reflejadas en las actividades que desempeñan, siguen siendo las de una microempresa, porque su número nuclear de trabajadores es regularmente menor a 10.

negocio, y se combinan con aquellos saberes que se adquieren en la escuela formal, para obtener como resultado la creación y permanencia de su fuente de recursos.

La argumentación acerca de la configuración productiva y las especificidades de la microempresa, sus definiciones, sus diferencias, la categorización de sus tipos microempresariales y las diversas ópticas de estudio, tienen la finalidad de delimitar ese sistema de procesos y relaciones productivas del sector de la microempresa, y el contexto en el que se potencian y activan los 'saberes productivos' en las actividades microempresarias, principal eje de la argumentación en este estudio.

En el camino de organizar un microemprendimiento, es necesario tener en cuenta los innumerables imponderables que pueden limitar el crecimiento de la microempresa, todos los factores externos que pueden impedir su continuidad, así como las propias limitantes de la estructura institucional y de los mercados de trabajo y de consumo de los países -laissez faire, laissez passer-, que impiden que un micronegocio intensifique sus actividades y en ocasiones su sobrevivencia.

La microempresa informal no es un estrato social, ni un constructo que se convierte en objeto de análisis, es resultado de la necesidad de millones de personas por realizar actividades productivas que les aporten ingresos. Estas actividades fragmentadas se amalgaman, se organizan y convergen en una orientación empresarial, por medio de la experiencia cotidiana, por mimetismo con otros emprendimientos conocidos, o por motivación de algún miembro planificador, sin menoscabo de las causas de estas necesidades, la centralidad de este trabajo se encuentra en el análisis de las actividades productivas y de los saberes que las impulsan.

En todo caso la microempresa informal más que una definición es un espacio real que se configura conforme a las formas en que se sabe hacer, y conforme a una serie de procesos engarzados 'sistemas de negocio' (se presentan en el siguiente capítulo), lo que les permite 'ser socialmente' y obtener ingresos para sus miembros, y que para su funcionamiento se inserta junto con un gran número de emprendimientos del mismo tipo en un amplio mercado, donde los rasgos de características propias al tipo de microemprendimiento demarcan las actividades productivas.

Todo lo anterior permite reconocer no sólo la importancia social y económica de la microempresa, sino también que el sector microempresario exige de un esfuerzo de análisis cualitativo de las diferentes clases, tipos, sectores o ramas de microempresa por abordar. Se trata entonces de un sector heterogéneo que demanda la delimitación cualitativa del objeto de estudio, que en este caso es muy dinámico. Sin ese énfasis metodológico, lo que se pueda decir de la microempresa puede resultar muy general y hasta vacío.

## **CAPÍTULO 2: LOS MICROEMPRESARIOS DEL ESTUDIO**

Este capítulo presenta el acercamiento a las personas o microempresarios que con su colaboración hicieron posible la fase del trabajo de campo y, con su información, han abonado en un gran porcentaje al logro de esta investigación. Se busca introducir a las personas en su contexto productivo, presentar algunos rasgos que destacan su entorno familiar y, en general, incorporar sus relaciones afectivas. Las descripciones que a continuación se abordan se centran en los rasgos característicos de los 17 microempresarios entrevistados, se proponen grupos de microempresarios que según los datos demográficos, sus trayectorias de vida productiva y las descripciones de sus emprendimientos, pueden definirse en ciertos sistemas de negocio, que como ya se vio en el capítulo anterior, se conforman con base en las configuraciones productivas que se realizan a través de los saberes productivos. Al final se presentan algunos análisis de lo que ellos externan en cuanto a su visión del éxito del emprendimiento en cuanto a sus sueños y anhelos personales.

A pesar de que la entrevista es de por sí un extracto de la trayectoria productiva que se vierte en poco más de una hora y hasta dos horas de preguntas y respuestas, la idea de presentar las trayectorias de vida productiva en este capítulo, tiene la finalidad de vislumbrar los rostros de los microempresarios, así como algunas dimensiones que dan profundidad a la mirada hacia las vidas productivas de estos actores. Es importante mencionar, que aunque se hace el esfuerzo por presentar los rostros y particularidades de cada uno de ellos, se admite que no es posible agotar la descripción que abarque en totalidad los detalles, los artefactos y las personas en sus propios talleres, comercios, locales o tiendas; tal esfuerzo merece la pena sin duda, y podría resultar muy interesante, sin embargo, desviaría del tema y de la metodología central propuesta para el análisis de los saberes productivos.

Son múltiples los desafíos que envuelven el quehacer productivo de estos microempresarios; este capítulo se ocupa de ilustrar los puntos de vista de los microempresarios que participaron en el trabajo de campo de este estudio, sus narraciones, sus vivencias acerca del cómo hacen para dar solución a la diversidad de problemáticas que enfrentan en la microempresa.

### **1. El análisis y sus dimensiones**

Esta investigación se sustenta en un fuerte componente cualitativo, basado en las respuestas y descripciones de las trayectorias de vida productiva de los microempresarios, el análisis de esa información y de los datos que los entrevistados proporcionaron en cuanto a los saberes que utilizan directamente en su trabajo cotidiano; también busca presentar las características de todos ellos con la finalidad de poder encontrar algunas de las razones de ser microempresario, pretende

describir los rasgos generales de sus perfiles y de sus emprendimientos, así como de los ‘mundos figurados’<sup>31</sup> que envuelven a sus actividades productivas.

Tanto la decisión de hacer esta investigación como la orientación de las interrogantes por resolver, la información por recabar y el análisis de la misma se fundamentan además de los referentes metodológicos y los marcos teóricos, en una larga experiencia de vida cotidiana y profesional del autor de esta investigación en el sector de la microempresa, formal e informal como se estableció en la introducción.

### 1.1. Datos básicos sociodemográficos y de experiencia laboral

Los datos que se presentan a continuación resumen los que se consideran de interés para este capítulo, en adelante se encontrarán otras tablas con alguna información adicional.<sup>32</sup>

Tabla 5. Datos sociodemográficos y de trabajo.

Nombre / Edad / Nacionalidad	Años de Escuela	Años en Negocio propio	Años de experiencia de Trabajo	Estado civil /hijos	Sistema de negocio <sup>33</sup>	Tipo de microemprendimiento
Uriel 28 Argentino	13	2	1	Casado, 1 hija	Tercería	Proyecto
Andrea 37 Uruguaya	13	8	0	Divorciada 1 hijo	Tercería	Reproducción
Ezequiel 27 Argentino	13	2	1	Soltero	Tercería	Proyecto
Leonel 28 Mexicano	16	8	0	Soltero	Taller ampliado	Proyecto
Genaro 34 Mexicano	13	3	14	Casado, 2 hijos	Taller ampliado	Reproducción
José Juan 34 Mexicano	12	10	0	Casado, 2 hijos	Taller ampliado	Reproducción
Hilda 45 Mexicana	12	15	2	Casada, 2 hijas	Taller ampliado	Reproducción
Celia 30 Mexicana	12	5	2	Soltera	Taller ampliado	Reproducción

<sup>31</sup> Holland, Skinner, Lachicotte and Cain (2001) en su libro *Identity and agency in cultural worlds* propusieron el concepto de ‘mundos figurados’ como una herramienta analítica para observar prácticas, discursos, códigos, actores, y motivos centrales en ámbitos como la academia, la fábrica, el romance, el crimen, el activismo ambiental, el feminismo, entre otros. Cada “mundo figurado” se organiza por categorías propias que dan nombre a niveles de competencia, saberes, jerarquías, posiciones y motivaciones ante la vida. (Weiss y Valle, 2009:14)

<sup>32</sup> Como una nota importante, a partir de ésta tabla, las subsecuentes utilizadas en este trabajo, presentarán a los microempresarios en la misma secuencia de acuerdo con los sistemas de negocio que manejan. Una idea general de la noción de los sistemas de negocio se presenta en la introducción de esta tesis y se desarrolla en el capítulo 5 de este trabajo.

<sup>33</sup> La clasificación de cada microempresario como impulsor de un tipo de sistema de negocios se describe en el capítulo 5



Nombre / Edad / Nacionalidad	Años de Escuela	Años en Negocio propio	Años de experiencia de Trabajo	Estado civil /hijos	Sistema de negocio <sup>33</sup>	Tipo de microemprendimiento
Norma 34 Argentina	11	6	4	Casada, 3 hijos	Taller ampliado	Reproducción
Noelia 27 Argentina	12	4	0	Casada, 3 hijas	Taller tradicional	Exiguo
Gabriel 37 Uruguayo	12	1	14	Casado, 3 hijas	Taller tradicional	Exiguo
Filomena 57 Argentina	11	24	16	Divorciada 5 hijos	Taller tradicional	Exiguo
Myriam 33 Mexicana	9	4	6	Casada, 3 hijos	Taller tradicional	Exiguo
Mercedes 45 Argentina	7	20	2	Casada, 2 hijas	Taller tradicional	Reproducción
Camila Rosa 51 Argentina	6	18	0	Casada, 2 hijas	Taller tradicional	Reproducción
Maria Teresa 54 Mexicana	6	10	25	Casada, 5 hijos	Taller tradicional	Exiguo
Luisa 44 Mexicana	3	20	3	Casada, 7 hijos	Taller tradicional	Exiguo

Siete microempresarios entrevistados son argentinos, hay dos uruguayos que viven y trabajan en Argentina desde hace muchos años, y ocho mexicanos. 65% de los entrevistados son mujeres y salvo tres excepciones, los demás son casados o divorciados y con hijos. El promedio de edad es de 38 años, aunque los rangos varían de 27 a 57 años; es posible hacer un análisis entre la edad y los años de trabajar en el emprendimiento propio: una resta entre estas dos variables destaca que la edad para iniciar el emprendimiento propio oscila entre los 25 y los 30 años, algunos de ellos iniciaron más jóvenes, pero nadie lo hizo antes de los 20 años, la media de inicio del negocio propio es de 25 años de edad. La escolaridad lograda fue como mínimo tres grados de primaria y como máximo 16, aunque en promedio, 10 años de estudio para la muestra es relativamente elevada por comparación con el promedio general de la población, entre los mexicanos como entre los argentinos el promedio en cada caso rebasa los 10 años de estudios. El promedio de tiempo de experiencia en trabajos previos al microemprendimiento es de 5 años pero destacan los extremos: 6 de ellos no han tenido experiencia laboral ajena al negocio propio mientras que una de ellas trabajó 25 años antes de iniciar su propio negocio. El promedio de años en el negocio propio es de 9 años, pero varía entre 1 y 24 años. Los productos, todos de confección, son muy variados.

Ninguno de los empleos generados cuenta con seguridad social, casi todos los microempresarios de la muestra cuentan con menos de 10 empleados, en algunos casos se trata de un empleo para el microempresario con algún apoyo de familiares; salvo los casos de Andrea, Leonel, José Juan e Hilda que presentan situaciones de estacionalidad -aumento o disminución cíclica del volumen de producción- pueden llegar a tener más de 10 empleados, por ejemplo para Leonel hasta 35 y Andrea alrededor de 100, pero cabe destacar que esto es sólo por temporada, es decir por dos o tres meses en periodos especiales del año; el resto del año trabajan en el taller de Leonel menos de 10 personas (5 familiares), mientras que en el caso de Andrea pueden llegar a ser 3 o 5 incluida ella.

Por último, en ninguno de los caso obtuvimos información sobre los ingresos, ya que son complicados en su delimitación, además es un cuestionamiento al que difícilmente responderían de manera clara, transparente y precisa, muy probablemente, la mayoría de ellos no cuenta con un registro de éstos.

## 1.2 El taller como espacio físico, equipamiento y artefactos

Como un primer acercamiento descriptivo de las microempresas de este estudio, resulta conveniente ilustrar el espacio en el que se generan las actividades productivas, ya que permite desplegar la forma como los talleres están estructurados en cuanto a las máquinas, los procesos y hasta los recursos humanos, que a su vez forman parte importante de esa organización integral de varios elementos llamada proceso productivo. Es importante mencionar que algunos de ellos no cuentan con taller establecido.

El espacio en el que se desempeñan los entrevistados muestra características diferentes:

Puede ser que se trate de un rincón o espacio reducido dentro de la casa, donde se localiza una máquina de coser -generalmente casera-, el lugar puede incluir algún mueble donde guardan las herramientas principales y otro mueble adicional donde almacenan las materias primas, los insumos y el producto final. Este espacio se transforma y se despliega en un taller de mayor amplitud cuando se ocupa toda la sala de la casa para extender los metros o rollos de tela, estos estampados y telas se apilan sobre la mesa en los cuales se sobrepone un 'molde' o patrón, generalmente hecho de cartón, para dibujar los contornos que servirán de guía para el corte. La fase de corte inicia en el comedor invadido por las telas multicolores, y entonces el espacio se amplía todavía más al dar cabida a la mano de obra familiar, de algún vecino o compadre, o de algún otro microempresario que participa en esta actividad.

Hay talleres mejor montados -más en forma-, en una habitación especial dentro de las casas, con mayor número de maquinaria, o bien en toda una planta de la casa donde se ocupan

varias habitaciones; también se identificaron los talleres que ocupan un predio completo y exclusivo para los fines de la fabricación de las prendas.

Sin embargo, la actividad de estos microempresarios del sector de la confección no se centra únicamente en el espacio del taller. La producción como actividad no guarda relación unívoca con la acción de confeccionar una prenda o parte de ella, o con el despliegue de las actividades técnicas a lo largo de una cadena de producción; como una extensión del emprendimiento se presentan otro tipo de espacios físicos que también rodean al taller: las tiendas, los locales, puestos en mercados, tianguis o 'ferias'<sup>34</sup>, o puntos de venta que se utilizan para llevar a cabo la comercialización de los productos, lo cual representa un espacio extra al lugar de la producción y que resulta muy importante para efectos de la actividad productiva.

Estos puntos de venta pueden tener diversas características, pueden ser locales establecidos en barrios o colonias, así como puestos semifijos que invaden las calles de cierta localidad y que por razones de comercialización se han convertido en centros especializados de distribución de mercancías de la confección, o bien, se puede tratar de mercados no fijos que con cierta periodicidad se asientan en la calle para vender, éstos son conocidos como tianguis, mercados sobre ruedas, pulgas, ferias.

### 1.3 El emprendimiento como espacio social

Hay otras relaciones que se expanden al interior y más allá de las paredes del taller; en este tipo de actividades intervienen actores diversos cuyas relaciones giran en torno a la actividad productiva. En esta dimensión se incluyen los aspectos de interrelación en el orden familiar, los cuales se dan generalmente al interior del emprendimiento con los miembros del núcleo, mientras que también se encuentran las relaciones con diversos agentes que se dan en un contexto más ampliado del taller, ajenos al negocio familiar.

El espacio implica más que la simple descripción de las características físicas de un lugar o recinto; se extiende a las interrelaciones frecuentes que el microempresario establece en sus actividades productivas, es decir el taller más allá de la descripción de un inventario de sus activos<sup>35</sup>. Este espacio nos permite observar los significados del conjunto de elementos productivos en un orden más significativo, en comunidades de práctica acotadas o ampliadas (Lave y Wenger, 1991), o bien de las relaciones y significados que los diferentes agentes representan para la vida de la microempresa.

---

<sup>34</sup> La feria se le llama en Argentina al equivalente al tianguis de México, se trata de mercados improvisados y móviles que generalmente se establecen con diferente frecuencia en las calles y vías públicas, cuya permanencia puede variar entre lo fijo, semi-fijo y de un día.

<sup>35</sup> Esta información se presentará posteriormente en tablas.

#### 1.4 Estrategias y uso de saberes para enfrentar contingencias

Los autores analizados para definir la microempresa no sostienen al saber como un recurso importante, (De Soto 1987, Saraví 1997; Cerruti, 1997; Ramírez, 2001; Tokman, 2003; Gallart, 2003; Jacinto, 2004; Agüero, 2006,) más aún, en una revisión de lo que se afirma en cuanto a diversos rasgos de precariedad de la misma, es posible concluir que, según ellos, los microempresarios apenas tienen conocimientos “precarios”, “escasos”, prácticos, no calificados, “informales”. Por otro lado, hay autores que identifican y profundizan en los saberes derivados de las experiencias de cooperativismo, nombrados por ellos como ‘saberes socialmente productivos’, que tienen su enfoque en el rescate de las trayectorias laborales de estos trabajadores, que dan origen a saberes socialmente conformados que van más allá de lo productivo. (Puiggrós, et. Al; 2004)

Por contraparte, en esta tesis se sostiene que los saberes productivos son el principal recurso de los microempresarios y, antes de entrar al análisis sistemático de las categorías del saber, que se presenta en el primer apartado del capítulo 3, se describen en este capítulo de forma más narrativa e integrada a las otras dimensiones (datos sociodemográficos, taller espacio físico, espacio social, uso de saberes, intencionalidad y motivaciones para promover una microempresa) que nos permitirán conocer a los sujetos de esta investigación.

Los microemprendimientos que se presentan a lo largo de este estudio reúnen diversos rasgos de la precariedad de la que ya se ha hablado en el capítulo de la ‘microempresa informal’. Estos rasgos de precariedad conllevan múltiples problemáticas que se conjuntan alrededor del emprendimiento, relacionadas con los usos de tecnología obsoleta, falta de dinero o de otros recursos. A pesar de ello, el microempresario hace producir, de múltiples maneras, los pocos o escasos recursos a su alcance porque integra saberes múltiples, que se pueden considerar como cotidianos -creencias, costumbres, reglas no escritas, recetas, saberes de la práctica no codificados-, o de conocimientos adquiridos en circuitos escolarizados, ‘en la actividad’ de trabajo, para responder a situaciones adversas y salir adelante con la producción.

En la producción se debe reconocer la importancia del conocimiento técnico utilizado para elaborar las prendas o productos, pero la actividad microempresarial no se limita a estas tareas ni requiere sólo este tipo de conocimiento. Acorde con los sistemas de negocio que sostienen, los microempresarios articulan diversas redes sociales de trabajo a su alrededor, porque su actividad productiva no se da en solitario sino que es una actividad social, que guarda a su vez, una estrecha relación con el uso de diversos procesos, elementos o artefactos culturales, mismos que contienen una evolución e historia de saber que va más allá del parámetro de lo técnico. Por tanto se consideran indispensables saberes de gestión y de la trama productiva. Estos sistemas que

superan los límites del espacio de producción, dan otra dimensión a la actividad microempresarial y por lo tanto, al uso de saberes productivos que permiten interactuar entre diversos agentes con la finalidad de dar sentido a la actividad productiva más allá del taller.

Un sistema de actividad integra al sujeto, el objeto y los instrumentos (herramientas materiales y también signos y símbolos) en un todo unificado (...) [que incluye relaciones de] producción y comunicación, distribución, intercambio y consumo. (Engestrom, 2001: 30)

Todo el análisis detallado acerca de los diferentes tipos de saberes productivos relacionados con lo técnico, con la trama productiva y con la gestión, se despliegan en el capítulo 3 de esta investigación. Así mismo, esos capítulos tratan no sólo de un acercamiento a detalle en su parte descriptiva, sino de las formas o procesos como se aprenden (capítulo 4). En el presente capítulo sobre los microempresarios se hacen referencias generales o muy puntuales sobre estas categorías de los saberes productivos cuando se considera necesario. Por igual en Argentina como en México, se vieron microempresarios muy humanos, poco 'tecnologizados', por lo general conscientes de su entorno y de sus objetivos inmediatos, eso sí, la mayoría de ellos con un profundo conocimiento y experiencia para realizar su trabajo.

#### 1.5 Intencionalidad y motivaciones para promover un micronegocio

Los microempresarios como personas que por diferentes razones invierten sus recursos -financieros, materiales y humanos- con la finalidad mayormente de contar con un trabajo que les ayude a cumplir diversas expectativas y necesidades -económicas, de proyecto de vida-, tienen en sus actividades un impulso, un empeño, que no se ve siempre de forma nítida en la evaluación de un negocio, en sus artefactos, en sus procesos, ni en sus números; se trata de la fe, tesón y voluntad que son intangibles en una primera mirada, pero que se reflejan en una realidad, en la posibilidad de llevar adelante una forma de vivir, una forma de trabajar.

Se trata entonces de otra dimensión que diferencia las motivaciones o razones para decidir integrarse a la actividad de la microempresa de la confección entre los diferentes microempresarios. Es este un apartado descriptivo de esas dimensiones subjetivas que tienen que ver con la motivación y otros argumentos de inicio del negocio y del impulso o acciones que dan sentido al estado actual del emprendimiento. No se pretende definir la razón unívoca para convertirse en microempresarios, en cambio sí el describir e integrar las razones que existen en la elasticidad de los resultados en la realidad del microemprendimiento y un balance de lo que significa para ellos.

En general, es por eso que el interés de este capítulo se centra en la presentación de dimensiones que surgen de la información relacionada con los microempresarios que han tenido la amabilidad de acceder con sus respuestas. Presentan no sólo su taller, sus estrategias para producir, sino además los agentes con los que mayormente se interrelacionan, y en cierto sentido, su gusto por lo que hacen, así como la subjetividad permeada por el factor de lo afectivo que trasciende cualquiera de los espacios más estructurados de los micronegocios.

Deriva de un intenso foco sobre la multiplicidad de actores comprometidos en una actividad conjunta, y sobre las interdependencias, conflictos y relaciones de poder que se producen. Estas opiniones son elaboradas en el presente volumen por varios actores: Keller y Keller sostienen que el objetivo de la producción no es monolítico sino multifacético (...) y se basa en consideraciones estéticas, estilísticas, funcionales, de procedimiento, financieras y académicas, juntamente con concepciones del yo y el otro y condiciones materiales para el trabajo. Dreier propone que las interpretaciones de los diferentes participantes se basan en diferentes posiciones sociales contextuales, con diferencias inherentes de posibilidades, intereses y perspectivas sobre los conflictos que surgen desde diferentes puntos. (Lave y Chaiklin, 2001:27)

La organización de la urdimbre de esta información se estructura en cinco dimensiones que dan sentido a la trama productiva, a la argumentación de los microempresarios y al diálogo de sus vidas productivas con agentes y artefactos, cuyos datos, informaciones y relatos se retomarán, con diferentes énfasis y enfoques, a lo largo de los capítulos que se presentan en este trabajo de investigación:

1. datos sociodemográficos;
2. el taller;
3. el emprendimiento desde la perspectiva del espacio social;
4. las prácticas en el uso de los saberes productivos; y
5. la motivación y la subjetividad.

Además por la forma en que organizan sus actividades se conforman los 'sistemas de negocio' en un: taller tradicional, taller ampliado o en un sistema de tercería; por complementar estas descripciones se hace alguna referencia al sistema de negocio que sostienen conforme a las prácticas y el uso de los SP, noción teórica que tiene una descripción más detallada con respecto a los resultados empíricos y teóricos en el capítulo 5.

Mientras que los 'tipos de microemprendimiento' se configuran entre las descripciones físicas del espacio de trabajo, los mercados que abordan, y una intensidad en el trabajo que se describe de forma implícita en que conlleva cierta subjetividad y motivaciones para abordarlos.

## 2. Los microempresarios de la microempresa de la confección

Cabe mencionar nuevamente el énfasis en que el trabajo de campo se llevó a cabo con diferentes microempresarios que ubican sus actividades microempresariales en hogares, talleres y negocios en San Miguel y en Valle de Chalco que se encuentran ubicados en las márgenes de las ciudades de Buenos Aires en Argentina y del Distrito Federal en México.

Uriel (argentino) *Familia inserta en la comercialización y confección de prendas.*

Uriel -28 años- es casado y tiene una pequeña de dos años de edad, tiene ascendencia judía y aunque pareciera que el saber acerca de la rama de la confección se da por supuesto para los miembros de la comunidad, que se 'nace con un gen de empresario o de comerciante', no existe tal cosa. Uriel expresa a lo largo de una trayectoria laboral, la forma como ha ido aprendiendo algunas de las actividades principales relacionadas con la microempresa de la confección.

Una niñez y adolescencia durante las cuales las actividades propias del hogar se imbricaban con las actividades del negocio productivo de la confección, así fue siempre. Su espacio, o mejor dicho, su 'mundo figurado' (Holland y Skinner, 2001) no fue transgredido por un asalto de la actividad productiva en un espacio familiar con un orden cotidiano distinto del que conocía desde pequeño. Además del avance en los estudios, en lo productivo el tema de la confección y comercialización de prendas es lo que Uriel y su hermano saben hacer, es lo más fácil y corriente para ellos, la vida del negocio de la confección ha sido parte de su vida cotidiana en torno a la experiencia y relaciones establecidas por sus padres y abuelos en redes de agentes que si bien han sido permeadas por personas y grupos que no necesariamente pertenecen a la comunidad judía, son redes conocidas, se trata de 'saber-quien' que se aprovecha por estos jóvenes microempresarios.

Los estudios de Uriel llegaron hasta el primer año de la carrera de economía y posteriormente, un año de la carrera de periodismo. Al parecer la experiencia en el negocio le llamó más que la continuidad de los estudios pues ya tenía comprobado que podía vivir del negocio y el 'como hacer' para llevar adelante una microempresa de este rubro también era materia más o menos conocida.

...un año, no encontraba mi rumbo, digamos, lo que pasa es que yo tengo una familia de textiles, mi papá fabricó durante un tiempo y después puso comercios, pero siempre, digamos que estuve enganchado con este tema, con este rubro<sup>36</sup>

Uriel empieza a trabajar desde muy joven en el negocio de los padres, en el que la madre desempeñaba principalmente labores de atención al público y de comercialización, mientras que el

---

<sup>36</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006

padre compraba y producía 'jeans' principalmente. Así es como en un vecindario orientado a la venta por mayoreo de prendas de vestir, ellos llevaban a cabo estas actividades en un local abierto al público. La mayor parte de los años de niñez y adolescencia, Uriel y su hermano apoyaban en las labores del negocio familiar con actividades diversas. Ya jóvenes, un pago les fue asignado en el local de los padres, hasta que un día, juntos los hermanos decidieron iniciar un negocio propio de producción y venta de prendas de vestir para hombres jóvenes, un segmento de mercado que al parecer entienden bien, dado que sus actividades productivas convergen en el centro de un vecindario especializado en prendas de vestir -manzanas y manzanas de comercios relacionados con prendas de vestir-, donde cuentan con un establecimiento.

El negocio de Uriel y de su hermano no cuenta con taller, la mayor parte de las actividades de Uriel al interior del negocio familiar se describen en torno a tomar decisiones con los diseños, en las compras de telas y en el seguimiento de la producción, ésta a su vez, distribuida entre una serie de proveedores -otras microempresas- especializadas en diversas partes de los procesos productivos. Por su parte el hermano tiene su actividad más centrada en las ventas. Ambos son jóvenes trabajadores con talento y buen trato personal. Su tienda o local, tiene buena vista para los clientes, cuentan con marca propia, han desarrollado una página en Internet y tienen una pequeña oficina detrás del establecimiento dedicado a la venta por mayoreo o por menudeo.

Las actividades de Uriel y las formas de solucionar las contingencias del día a día en el negocio giran en torno a la organización de los procesos de producción externos al negocio, en este punto es donde se acentúa el conocimiento y aprovechamiento de las redes de agentes, algunos de los cuales son incluso familiares con otros talleres o tiendas. Uriel entró en este rubro como resultado de la tradición familiar y sobretodo del sólido saber que tiene de la trama productiva de la confección en el lugar.

Se debe agregar que en el ámbito del saber técnico, Uriel conoce por experiencia acerca de telas, acabados, calidades y procesos, pero ni él ni su hermano participan de manera activa dentro del proceso técnico-productivo de la confección. Por otro lado, basan mucho su sistema de negocios en la concreción de contratos (la mayoría informales) con diversos agentes, mismos que implican un saber de gestión que permite consolidarlos con dividendos para su microempresa, por lo que es clasificado como un sistema de tercería.

Las relaciones con la familia y diversos agentes son de peso para el tejido de toda la trama en la que se interrelaciona el negocio de Uriel. En primer lugar, no son sólo el padre y la madre, sino que hay primos y conocidos en medio de todos estos mercados que muchas de las veces son sus competidores, consejeros y hasta clientes. Los proveedores están cerca del local de Uriel, dado



que es una zona especializada en prendas de vestir, alrededor de los comercios se aglutinan los productores o talleres -menos visibles en realidad, por lo general clandestinos-. Uriel y su hermano saben quiénes les pueden proporcionar un buen servicio en la producción de alguna fase del proceso y quiénes son capaces para desarrollar otras. Los clientes provienen de diversas partes de la ciudad e incluso del interior del país, generalmente se trata de transacciones sin formalidad, no hay factura o recibo, ni contrato explícito de por medio.

...y yo empecé con dos o tres prendas y me empezaron a comprar ellos, me empezaron a comprar algunos otros clientes y me fui moviendo, fui logrando otros clientes, pero igual, a la otra temporada hacía algo feo y no me lo compra nadie, me pasó con alguna mercadería que estuvo más dura para vender<sup>37</sup>

De alguna forma, la experiencia de los padres de Uriel lo llevan a iniciar un negocio más basado en la comercialización, el elemento adicional es que Uriel y su hermano no sólo comercializan las prendas que otros proveedores les venden, sino que diseñan e impulsan su propia producción y diseños en ropa casual para caballeros, y que tiene un lugar ubicado en lo que durante este trabajo se considera como un mercado especializado, debido a su centralidad e importancia por la presencia de diversos clientes y proveedores con especialidad en la confección de prendas. Por estas razones puede considerarse al emprendimiento de Uriel como uno que guarda intensidad en sus intercambios y uso del saber que se relacionan con la 'microempresa de proyecto'.

Andrea (uruguaya, radica en Buenos Aires por más de 25 años) *Distribución de trabajo a domicilio.*

Es una empresaria de 37 años que está divorciada y tiene un hijo de 15 años. Ella ha desarrollado un negocio basado en el trabajo a domicilio que se reparte a través de una estructura piramidal. Lo dirige por una línea de mando o de instrucción (no del todo sistmatizado, ni formalizado) que va desde ella hacia jefas de grupo, y de éstas hacia las tejedoras –trabajadoras- generalmente amas de casa de zonas pobres, por lo que pueden desarrollar sus actividades en tiempos libres pero sin dejar de lado las necesidades y cuidados del hogar. Andrea no cuenta con taller, tiene en su casa una habitación adaptada para diseñar modelos y archivar documentación –una oficina-.

Dada la estructura de su negocio no es necesario montar un taller, describe que apenas diseña, o mejor dicho, dibuja en un espacio de su casa para posteriormente entregar este dibujo a una diseñadora que es la que interpreta y transforma el gráfico en patrones y tallas con especificaciones técnicas, para pasarlo en una 'prenda madre' que es con la que lleva a cabo el muestreo con los diversos clientes de las empresas del sector moderno. Si las prendas son

---

<sup>37</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006

aceptadas por alguno de los clientes las distribuye entre las jefas de grupo, quienes a su vez coordinan la relación con las trabajadoras a domicilio -alrededor de 100 algunas veces- y la supervisión de los productos. Algunos de los productos han sido exportados a España y las empresas a las que distribuye son principalmente empresas del sector moderno con algunas marcas reconocidas.

Andrea estudió hasta el primer año de la facultad en odontología, pero abandonó los estudios y por esta razón inició su propio negocio. Con el apoyo financiero de su padre, logró adquirir un local comercial en la zona turística de 'Tigre' en Argentina -zona con canales que desembocan en el Río de la Plata, y que se presta para la navegación turística- donde vendía algunos *souvenirs* y dulces. Es allí donde ella decide diseñar y confeccionar algunas gorras y posteriormente, conforme comprobó que se vendían, elaboró algunos otros artículos textiles; al darse cuenta de la buena aceptación de sus productos en el mercado fue que decidió incursionar en las prendas tejidas. Como ella no teje, lo da a tejer a terceros y pensó que era mejor distribuirlo entre mujeres para que se pudieran ayudar con algo de dinero.

Yo lo que vendía eran gorros, sombreros, anteojos, accesorios. Comencé a hacer una línea de gorros, este, para mi negocio, y así bufandas, sweaters, y en verano hilo, fui ampliando, no fue mi negocio, esto no fue algo que se proyectó, ni se planeó, fue creciendo. Después ya me convenía tener mis clientes y no directo, o sea yo tenía que pagar un alquiler, personal y esto, muchas cosas, y me convenía mas.<sup>38</sup>

Además del impulso y el apoyo que obtuvo de su padre, ella ha adquirido algún apoyo financiero provisto por una organización de apoyo microempresarial de índole financiera, como también ha tomado cursos relacionados con la gestión empresarial. En lo afectivo, además de una gran relación con el padre -divorciado también de su madre-, sostiene una gran cercanía con su hijo, a quien poco a poco va involucrando en diversas actividades relacionadas con el negocio en sus periodos vacacionales. Inquieta, desea conformar unos 'carritos de madera' para vender diversos artículos -trajes de baño, gorras, anteojos, pareos- en la playa en los periodos vacacionales.

Entre sus saberes destacan los de trama productiva por dos características: los tipos de mercado que maneja y por las redes de tejedoras que llevan a cabo la producción. Asimismo, la capacidad de gestión entre todas las fases del producto y los convenios o contratos formales e informales con las empresas del sector moderno son destacables, los préstamos de microfinancieras los utiliza para pagar y soportar los periodos de crédito a las grandes empresas.

---

<sup>38</sup> Entrevista con Andrea, julio de 2006

Por otro lado, el control de la calidad es una de las partes fuertes de su negocio para no pagar por prendas mal elaboradas, el control de la estacionalidad se refleja en la diversificación de mercados como es el caso de buscar o planificar la venta de una línea diferente de productos en la playa en época de vacaciones. Su saber técnico es limitado, prácticamente en cualquiera de las fases de elaboración de la prenda se nota carencia o falta de formación de este tipo de saberes.

...y eso tiene que ser permanente, porque yo de diez diseños, a mi por allí me aceptan dos, no es que me reciban los diez, no todo gusta, no, estas empresas marcan la tendencia ellos, yo engancho un sweater por ejemplo y me piden cierta cantidad, si yo no presento otro diseño que guste, que vuelvan a pedir, en diciembre presento otoño, verano, etcétera.<sup>39</sup>

Se trata de un microemprendimiento del tipo de reproducción que cuenta con un sistema de negocio por tercería, en este caso a domicilio, que por cierto, no tiene nada que ver con su trayectoria de formación, el padre es empresario pero en el rubro de espectáculos, al parecer, como ella lo menciona, es algo que se fue dando y se ha empeñado en hacerlo funcionar. Como un punto importante se destaca la libertad con la que ella puede trabajar, dado que es divorciada y su único hijo no es pequeño, a diferencia de otras microempresarias no tiene la necesidad, ni pretende quedarse en casa para el cuidado del hijo.

Ezequiel (argentino) *Negocio en mercado especializado.*

Amigo de Uriel, es también miembro de la comunidad judía. Decide incursionar en el negocio de la confección dada la experiencia que tenía de estar toda su vida involucrado con esta actividad. Sus padres también contaban con negocios relacionados con la confección y por lo tanto, su hermano y él decidieron iniciar un negocio propio, donde vende ropa para niños, diseñada por ellos y producida por diversos proveedores de la zona, su local no es grande pero lo tienen bien acondicionado y con una oficina en la parte de atrás del local comercial, también cuentan con marca propia.

Ezequiel y su hermano son solteros, por lo que comenta, no fue difícil arriesgarse a llevar adelante el negocio, de apenas un par de años, no tenían que perder y sí que ganar.

Lo que pensamos más que nada, no es que empezamos con una necesidad tremenda, ni teníamos familia ni chicos, no es que estábamos en la calle tampoco, empezamos para ver que era lo que pasaba más que nada, empezamos para ver que pasaba...claro, que si no cobrábamos de momento nos quedábamos sin comer, no es que tuviéramos ese problema, nunca nos pasó eso...a en este barrio viene mucha gente del interior del país.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Entrevista con Andrea, julio de 2006

<sup>40</sup> Entrevista con Ezequiel, julio de 2006

Al parecer, la experiencia les lleva a considerar el diseño de sus marcas, así como a conformar negocios muy bien acondicionados, de acuerdo con la marca y el segmento de mercado al que pretenden impactar, los hermanos tienen muy buen manejo de esta situación, su local está bien equipado, adaptado y ubicado en el centro de un barrio especializado en las prendas de vestir.

- ¿Cuál es el giro de tu negocio?

E: tenemos un local en un lugar mayorista, fabricamos, vendemos, eso es lo principal, fabricación y venta, ropa para niños, tejidos y todo...tenemos desde bebe hasta 13 y 14 años...no, de temporada, o sea, lo que se usa, ahora viene la época de verano, vamos a tener remeras manga corta, vamos a tener short, vamos a tener musculosas, que son las remeras sin mangas [chalecos]...y, hay mucho de nosotros, mucha copia, vamos a decir la verdad, no inventa nada.<sup>41</sup>

Ezequiel dejó los estudios después del primer año de economía, comenta que aparte del negocio de sus padres primero, y después del propio, sólo ha tenido un trabajo fuera del ámbito de la confección, éste es el de auxiliar contable, donde al parecer la experiencia fue tan magra que decidió dedicarse de lleno a la producción y comercialización de ventas. Venden a mayoristas de todo el país, sólo tributan lo que les piden en comprobante -muy poco-.

No cuentan con taller, distribuyen y coordinan la producción entre terceros, tal y como lo aprendió de sus padres que también laboran en este rubro de toda la vida, por lo que Ezequiel sabe muy bien cómo se gestiona este tipo de procesos productivos y saben quienes son los proveedores confiables. Geográfica y estratégicamente -para los fines del negocio- cuentan con un local muy bien ubicado para este tipo de mercado, la mayor parte de sus ventas se llevan cabo por mayoreo en un mercado especializado, lo cual conduce a un buen manejo de la trama productiva, no sólo en los mercados que atiende, sino también en los controles de calidad y de estacionalidad, según se mostró en un extracto anterior, así también, la gestión de la producción, de los convenios y contratos -la mayoría de ellos tácitos- demuestran un buen manejo del saber de gestión.

No considera ni usa saberes de orden técnico. Su negocio por los volúmenes de producción y de venta se considera de proyecto y el sistema de producción con base en la tercería exige una buena planificación, aunque se incluye el manejo de su marca.

Leonel. (Mexicano) *La mayor escolaridad y el saber adquirido en el taller familiar*

Es una persona joven -28 años- que además de ser microempresario, resulta ser el único en la muestra que se ha graduado de la carrera de 'contaduría pública'. Él no ha ejercido como contador público y toda su experiencia laboral la ha tenido en el taller familiar. No es sorpresa que además de las actividades de producción, Leonel lleva la contabilidad del taller, las relaciones con los

---

<sup>41</sup> Entrevista con Ezequiel, julio de 2006

proveedores y se encarga también de la labor de venta, aunque afirma que le es difícil llevar a cabo esta última tarea -las ventas-. Probablemente en este sentido, las actividades en cuanto a las relaciones con los diversos agentes del 'mercado por atender' se faciliten a Leonel a pesar de su timidez -al menos así se mostró durante la entrevista-, por la experiencia en la producción y por la capacidad de interrelación social más amplia derivada de los estudios superiores.

El taller, cuya organización tiene gran centralidad en el aspecto del trabajo familiar, se encuentra apartado de la casa donde habitan, consta de 20 máquinas donde la actividad principal se relaciona con la maquila de 'traje de baño' para marcas de prestigio de empresas del sector moderno, pero también fabrican pants y uniformes escolares, es un taller bien equipado con tecnología industrial media o estándar.

En cuanto a la organización, Leonel y su familia llegan a tener en el taller hasta 23 o 25 trabajadores en 'temporada alta', mientras que en los ciclos de producción más bajos, las actividades se llevan a cabo principalmente por los integrantes de la familia -esto es la madre, la hermana, el padre, el hermano y el propio Leonel-, y algún trabajador si es necesario. En cuanto a las redes, Leonel interactúa con algunas organizaciones de orden institucional como las cajas de ahorros o microfinancieras, con la finalidad de financiar diversos aspectos del proceso productivo -según se documenta más adelante-, pero también hace labor de ventas en las escuelas y colegios de la zona, para comercializar sus productos. Principalmente los préstamos se han llegado a adquirir de una organización microfinanciera de la zona, para solventar las necesidades de capital en dos momentos: los de grandes volúmenes de producción -la llamada estacionalidad- o bien, en la introducción de un nuevo producto.

...la mayoría de las veces lo he invertido en los pagos de salarios, porque no me gusta quedar mal con la gente y cómo se recupera la ganancia hasta que se vende todo el producto o hasta que se entrega el traje de baño en la fábrica, mientras la gente que me trabaja tiene que recibir su sueldo si no después no quieren trabajar... También los he ocupado para agrandar el negocio<sup>42</sup>.

Como se puede notar, se trata de un taller en el que los procesos de producción se organizan en torno a los miembros familiares y cuando el volumen lo requiere así, las actividades se organizan con trabajadores ajenos a la familia, de los cuales prescinden una vez que -por razones de mercado- se reduce la producción. Lo cual permite definir la estrategia para enfrentar contingencias con base en la estacionalidad -manejo de los periodos de mayor demanda de productos- y una interrelación importante entre el factor familiar y la organización de la producción, También Leonel impulsa las interacciones con agentes diversos al exterior del espacio de

---

<sup>42</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007

producción en la búsqueda de mercados por comercializar, en la proveeduría, en el financiamiento y en la expansión de sus mercados.

Mi mamá, mi hermano y yo de la familia, pero cuando es temporada grande llegamos a tener hasta 20 trabajadores, unos eventuales solo por la temporada y algunos de planta. La temporada alta es diciembre, enero y febrero, cuando no es temporada alta solo me quedo con 2 o 3 que son los que me reditúan más porque son los que sacan más producción. También mi papá y mi hermana para entregas o promoción y yo que me encargo de la contabilidad y de irme colando en las escuelas a colocar el pants, y no se preocupen porque con Hacienda tenemos todo en regla facturas, impuestos, todo<sup>43</sup>.

De alguna forma las relaciones familiares impactan de manera importante las actividades productivas de los miembros de esta microempresa, en primer lugar, se debe establecer que este taller es producto del intenso esfuerzo de sus miembros, pero antes que esto, su génesis es la réplica de un taller similar de la familia de la madre de Leonel. Ella comenzó a trabajar -después de divorciarse del padre de Leonel- con sus hermanos en la maquila para una empresa de muy grandes dimensiones, así, la familia materna -hermanos de ella- iniciaron con máquinas prestadas por la propia empresa y bajo el liderazgo de un tío de Leonel.

Todo este sistema de negocio entre el taller, la familia y más allá de sus límites, las interrelaciones con diversos agentes, permiten reconocer diversas formas en las que los saberes se manifiestan. En primer lugar, un saber hacer técnico que se nota intenso, las actividades de maquila dedicada al sector moderno y las posibilidades de elaboración de otros productos de diseño propio en un proceso de producción organizado. La familia es el principal soporte de estos saberes por la experiencia que la madre replicó desde la organización de un taller con sus hermanos, el proceso productivo está organizado con base en la mano de obra familiar. Al exterior se muestra un saber de la trama productiva que se traduce en la búsqueda de las redes de apoyo e impulso a las actividades, tales relaciones son con proveedores, ampliación del mercado vía la búsqueda de nuevos clientes, y las relaciones con otras asociaciones microfinancieras. El saber de gestión se explicita en una de las actividades principales de Leonel, el manejo de los aspectos contables, y se suma todo el intercambio en los contratos -tácitos o explícitos-, así como en la organización de su producción.

En lo referente a las motivaciones de Leonel para iniciar en este negocio, él narra que posterior al divorcio de sus padres, la madre decide trabajar con el tío de Leonel -el padre de Leonel se queda con los hijos- hasta que Leonel regresa con ella para ayudarle a trabajar, cuando él era todavía muy joven, entonces deciden iniciar por su propia cuenta y ahorrar para adquirir la

---

<sup>43</sup> Idem

primera máquina de su propiedad. Así, poco a poco los demás hermanos de Leonel se van incorporando al trabajo del taller conforme las máquinas se van adquiriendo, así también, más adelante, el padre -situación característica, porque ya estaba divorciado de la madre de Leonel- es contratado por la microempresa para que trabaje con ellos. De esta forma tan unida, es como la familia trabaja en conjunto para conformar sus actividades productivas y por lo tanto sus relaciones laborales, afectivas y de contratos con diversos agentes del mercado. Al parecer Leonel se dedica a la confección porque su madre y toda la familia materna se dedica a esta actividad productiva, su vida estaba imbuida por esta forma de trabajar, él decide dedicarse a esta actividad muy joven, incluso antes de iniciar su carrera universitaria.

Queda por agregar en este párrafo que las empresas a las que les dan servicio son consideradas dentro del sector moderno de los mercados, con intercambios formales, pero a su vez, el taller distribuye a detallistas que venden en tianguis y en mercados con cierta informalidad, al tiempo que se dan espacio para atender los pedidos de uniformes y de pants que llegan de diferentes escuelas, por lo que la mayoría de estos intercambios se llevan a cabo desde la informalidad. Es importante señalar esto, ya que no sólo se destaca la intensa actividad que tienen para cumplir con las grandes empresas a las cuales maquilan los 'trajes de baño' en una relación de trabajo formal -facturan este tipo de pedidos-, sino que Leonel menciona que a veces buscan mercados de uniformes escolares, de pants para niños, con la finalidad de tener un mayor margen de ganancia, es decir, el mercado informal y suplementario puede ser atractivo para algunos microempresarios.

El sistema de negocio que ahora implementa es el mismo que llevó su madre, de maquilar a empresas del sector moderno (taller ampliado) pero se adiciona la producción de diseños escolares para el mercado local. Este modelo combinado parece interesante dado que aprovecha las máquinas y combina los periodos de estacionalidad una vez que terminan los periodos de compras vacacionales -traje de baño-, inician los períodos de venta de uniformes y de pants escolares. La intensidad con la que trabajan permea todas actividades y esfuerzos productivos, por lo que se puede considerar que el tipo de microemprendimiento de la microempresa de Leonel está relacionado con la 'microemprendimiento de proyecto'.

Genaro (mexicano) *Distribución de máquinas para afianzar el compromiso de producción.*

Microempresario de la confección con intensidad importante en la producción. Tiene estudios hasta primer año de veterinaria en la UAM, es casado y tiene dos hijos, su esposa llega a ayudar en las actividades menos exigentes del taller, como es la supervisión de los acabados.

El taller de Genaro es pequeño, está en un terreno -de su propiedad- donde uno de los hermanos de Genaro -quien también trabaja en el negocio- habita una vivienda aledaña al taller, tienen un patio y desde la fachada no parece que al interior exista algún emprendimiento, se trata de una casa de dimensiones regulares con las demás de la zona y común en lo general. El taller consta de dos habitaciones, una de una superficie de 4 por 5 metros y una pequeña de dos por cinco. En la primera se puede encontrar una enorme mesa de corte con todos sus aditamentos adaptados para realizar la fase del corte desde unos rieles que penden del techo y que permiten manipular la máquina cortadora a lo largo y ancho de la gran mesa donde se tiende la tela. En la habitación del lado hay una máquina pega-botón y los hilos, telas, otras materias primas e insumos que pueden ser requeridos para llevar a cabo el trabajo de confección.

Genaro compró y prestó a otra microempresaria que le trabaja a él principalmente, las máquinas para la fase de costura; él entrega el corte a esta microempresaria, quien concluye la confección y acabados de las prendas, y entrega la producción en tiempo, de tal manera que así, cuenta con una proveedora -y a la vez empleada- estable, de confianza, sin que le pague un sueldo fijo sino en relación con la cantidad de producto terminado, esto reafirma la capacidad de Genaro para establecer buena relación con los diversos agentes del mercado. Las relaciones familiares en el negocio sí se dan de manera intensa, ya que el hermano está inmerso en las tareas de corte del producto, como otra hermana ayuda junto con las esposa de Genaro en la revisión de la calidad del producto -fase de acabados-.

Cuenta que inició en este negocio para pasar más tiempo con su familia, ya que antes él trabajó manejando un trailer y viajando por todo el país para cumplir con su deber. Antes de eso fue almacenista en la fábrica de Panasonic, donde a su vez ingresó por recomendación de uno de los gerentes de almacén, persona con la que logró tener una buena relación de amistad, se conocieron e interactuaban como resultado de que jugaban en el mismo equipo de básquetbol.

Al parecer las relaciones de confianza se le facilitan a Genaro, ya que describe, la forma como un cliente fue capaz de apoyarle con financiamiento para llevar adelante el negocio en el momento más crítico que ha tenido. Su madre, su hermano, y su esposa trabajan con él en diversas actividades, pero la labor de Genaro es intensa en cuanto a las ventas y comercialización de los productos. Vende dos días a la semana en el mercado de Chinconcuac, desde las cuatro de la mañana y hasta la una de la tarde, asimismo, distribuye a mayoristas locales -en tianguis y en mercados- mientras que por otro lado, distribuye a su vez entre mayoristas foráneos.

Genaro es una persona joven -34 años-, de trato intenso que aborda los temas de frente, como al parecer lo hizo el primer día cuando sin previa experiencia -sin saber-, pudo manejar un



trailer, su decisión también lo llevó a iniciar con el negocio de la confección –del que sabía muy poco al momento de iniciar- el cual observa gran actividad hoy día.

Los saberes técnicos de Genaro son limitados, aunque ahora ayuda en la etapa del corte, los saberes de trama productiva se han desarrollado y se intensifican con el aumento en las ventas del emprendimiento. Genaro también les vende a emprendimientos foráneos, ha construido relaciones de confianza con sus clientes, sus proveedores le dan crédito y le distribuyen a domicilio. La mayoría de sus intercambios son informales pero ha sabido establecer acuerdos que le traen ventajas al negocio, sus manejos financieros ya le alcanzan para cumplir con su producción, sus familiares, trabajadores y el sistema de producción a domicilio funcionan adecuadamente por lo que el saber de gestión es también de intensidad en acuerdos tácitos.

Su inicio fue motivado por la necesidad de estar más cerca de su familia, y aunque no sabía nada del negocio, con la expectativa de ser apoyado por la familia de su esposa quienes tienen negocio de confección, relación que no se dio de esta manera -dice él por envidia de los cuñados-. Genaro ha sabido sobreponerse a momentos hostiles en el inicio y a endeudamiento, para conformar un negocio con intensidad en volúmenes que le permite ser considerado como un negocio del tipo de reproducción con un sistema de taller ampliado que combina la producción entre el taller propio y la distribución de trabajo a domicilio.

Este tipo de negocios como algunos otros son los que enriquecen y demuestran la heterogeneidad del sector de la microempresa, las diversas formas de hacer, de reponerse y de utilizar saberes como los de trama y de gestión para impulsar la microempresa.

José Juan (mexicano) *Formación basada en la participación en el emprendimiento familiar..*

Es microempresario de la confección con 34 años de edad, casado con dos hijos pequeños, su esposa es contadora en una empresa privada. Él desarrolló buena parte de sus saberes productivos desde el seno de la familia materna. Su madre inicia con una máquina la confección de prendas para venderlas entre sus vecinos. José Juan observó esto desde pequeño, posteriormente, en la pubertad, cuando muere el padre, toda la familia se une para trabajar desde el taller familiar, así es que todos los hermanos se involucran y dan marcha adelante con diversas actividades.

La tarea de José Juan consistía en recoger el corte con su cliente que por tratarse de maquila se convierte también en su proveedor, y en llevarlo hasta el taller para ser confeccionado por la familia de José Juan. Posteriormente, una vez que José Juan terminó el bachillerato, se dio la oportunidad de iniciar el trabajo en un nuevo taller -aparte del negocio nuclear- junto con dos de

sus hermanos mayores, el producto, camisa para hombre que entonces era distribuida entre mayoristas locales y foráneos, la mayoría de estos intercambios eran llevados desde una perspectiva informal. Por diversas razones, entre otras las crisis económicas del 95, tuvo que separarse de sus hermanos y empezó tiempo después por su propia cuenta.

Hoy día, José Juan cuenta con un taller grande, situado en la planta baja del lugar donde vive, toda la planta baja forma parte del taller. Tiene una habitación muy grande donde almacena sus telas y donde también cuenta con una gran mesa de corte y toda la instalación de la maquinaria de corte donde se lleva a cabo este proceso, por separado, cruzando el patio tiene adaptadas otras cuatro habitaciones, donde se organiza el proceso de costura y confección de las camisas casuales para hombre, además de todo el proceso de terminación, acabado -planchado y empaquetado-, en estas cuatro habitaciones se organizan las máquinas de coser over y rectas, de planchado, pega-botones, collareta. A pesar de todo este equipamiento, actualmente procura distribuir partes del proceso entre terceros, así es que combina la producción al interior del taller con partes del proceso que se llegan a maquilar por medio de subcontratación.

Alrededor de ocho empleados prestan sus servicios en el emprendimiento de José Juan y ha llegado a contar con más, aunque ahora, como se mencionó anteriormente, también distribuye algunas fases del proceso de producción entre terceros, así se evita ciertos gastos relacionados con la seguridad de los empleados y otras gestiones. Él cuenta también con un área para almacenar sus artículos ya terminados, donde hace espacio para tener una pequeña oficina desde la cual organiza la producción, las entregas, los gastos, etcétera

José Juan, junto con sus hermanos han adquirido un lugar en un mercado especializado en la zona de Toluca, donde comercializan sus productos terminados, entre los tres pagan el lugar y cada quien vende la mercancía de su producción. Lo anterior muestra que aunque al interior del emprendimiento en la fase de la producción José Juan no interactúa con la familia, sí lo hace en la parte de unirse para poder tener un espacio donde realizar la venta de sus productos.

Además de estos mercados, él vende a clientes foráneos –mayoristas- por ejemplo de Chihuahua, Guadalajara y Michoacán, con los cuales lleva una buena relación de intercambio que gira en torno a la confianza dadas las grandes distancias que hay entre los clientes y él como proveedor. Describe muchas veces que él les hace llegar las muestras en la tela o en diseño, ellos le encargan determinada cantidad, José Juan les envía la mercancía y ellos al recibir le pagan, a veces ellos también le envían algún pago por adelantado.

El saber hacer técnico de José Juan se centra más en la etapa del corte, una vez que corta distribuye y organiza la producción al interior de su taller o con terceros, así que conoce las diferentes partes del proceso técnico, tiene ya más de 18 años de experiencia. En cuanto al uso de saberes de la trama, maneja bien a diversos proveedores de diferentes tipos de mercado, como también a los proveedores que incluso le llevan la mercancía a domicilio, además del crédito que éstos le dan, busca formas de apoyarse en cursos desarrollados por organismos, sobre todo en la parte de la capacitación para gestionar la empresa. En la gestión, ha sido capaz de desarrollar buenos acuerdos y convenios que le alcanzan para su nivel de producción, generalmente sus intercambios son informales por el tipo de mercados a los que atiende, su sistema de negocio es de 'taller ampliado'.

José Juan aprendió al interior del espacio familiar desde muy joven, eso lo replicó en su negocio, sobre todo por el tipo de producto que es el mismo, sin embargo, ha diversificado sus mercados e intensificado la producción, atiende a mercados especializados. Esto es una diferencia entre el modelo en él que aprendió, donde los productos y los procesos pueden ser similares, aunque esa diferencia la hace la intensidad en el uso de los recursos, sobre todo los recursos humanos, el saber. Tipo de 'microemprendimiento de reproducción' debido a la intensidad en el trabajo y al enfoque en un solo tipo de producto.

Hilda (mexicana) *Intenso trabajo en maquila.*

Casada, con dos hijos entre los 18 y 20 años, tiene ahora un taller de confección donde generalmente trabaja grandes volúmenes de maquila para empresas de dimensiones grandes. Su esposo le ha apoyado con mucho en el negocio, él estudió hasta la vocacional y con eso trabajaba en el área de mantenimiento de una empresa hasta que lo liquidaron, su opción fue unirse a la microempresa con inversión y con trabajo, ahora él, además de apoyar en la producción y distribución de los productos, apoya con las reparaciones, mantenimiento y adaptaciones que se llevan a cabo en las máquinas de coser.

El taller es amplio, fuera del espacio familiar aunque muy cerca de la casa que habitan, cuentan con diversas máquinas que sirven para dar respuesta a los volúmenes de maquila que realizan para grandes firmas, a éstas, generalmente les facturan, por lo que parcialmente llevan cierta formalidad en su negocio, aunque al interior de los procesos no es así dado que no pagan ningún tipo de seguridad social para sus trabajadores, cuya contratación depende en gran medida de los volúmenes por surtir.

- ¿Cuándo se incorpora su marido después que lo liquidan empiezan a buscar más clientes?
- No, porque la empresa a la que le trabajamos, la de la ropa para niña es mucha su producción, entonces lo que hicimos fue crecer con esa misma empresa.
- ¿Le facturan?

- Si,
- ¿Tienen empleados? ¿Cuántos?
- Tenía, llegue a tener 6, no tenían seguro pero les pagaba bien su sueldo llegaba a ser de 800 para arriba. Porque se platicó con ellos de que se les aseguraba pero no se les podían dar sueldos tan altos y ellos tomaron la decisión de no asegurarse.

Llegan a subcontratar los servicios de personas que trabajan los procesos a domicilio, cuando el incremento en la producción lo hace necesario. Para tal efecto, cuentan también con algunas máquinas que ellos prestan y distribuyen entre estas personas para que les apoyen con producción en pedidos muy grandes, la estrategia es dar primero trabajo al taller, en segundo término acudir a estos proveedores.

Hilda estudió el bachillerato tecnológico en corte y confección, posteriormente, cuando sus hijos estaban pequeños decidió comenzar a trabajar con algún vecino que precisamente distribuía producción a domicilio, para realizar la etapa de costura de productos que eran vendidos en parques, por la familia completa del propietario. Posteriormente, Hilda comenzó a hacer trabajos de maquila para diversas empresas, con el taller en el propio hogar, ahora cuentan con un taller muy cerca de la casa, donde llevan a cabo las actividades de producción junto con algunos empleados.

Hasta que me dieron la oportunidad de llevarme a una empresa y ahí los cortes eran grandes, había que ir a recoger el trabajo, había que facturar, y haciendo la prueba y arriesgando un poco me “aventé”, era una fábrica de ropa íntima Paris y tiene la patente de Barbie.<sup>44</sup>

Los pedidos son muy grandes y la mayoría de ellos tienen contratos formales, aunque algunas fases del trabajo pueden no estar tan formalizadas y se pagan por fuera -de manera informal-, depende de la empresa. Todas las empresas a las que distribuye la maquila, forman parte del sector moderno.

Sus conocimientos técnicos en cuanto al corte y la costura parecen amplios, mientras que no presentó algún tipo de saber relacionado con el diseño de las prendas. Su marido es de gran apoyo para el taller en cuanto a la distribución, compras y mantenimiento de las máquinas, pero él cose muy poco. Entre ambos han implementado un negocio de gran intensidad en la maquila que demanda de algún saber importante en las relaciones con grandes firmas, dado que deben disponer de volúmenes de maquila importantes para mantenerse trabajando durante todo el año, sin embargo, no son más de cinco firmas a las que les dan este servicio. Por lo que las redes de proveeduría y comercialización no son amplias debido a que el proveedor es el mismo cliente en el esquema de maquila.

---

<sup>44</sup> Entrevista con Hilda, julio de 2007

Hilda afirma que sus inicios son más por la necesidad de mayores ingresos, de complemento del ingreso familiar, dedicándose en su momento a lo que sabía hacer como resultado de sus estudios técnicos, a la confección de prendas y accesorios de vestir. Su sistema de negocios es netamente de maquila, el cual se lleva a cabo desde un 'sistema de taller ampliado' y el tipo de microemprendimiento puede considerarse como uno de reproducción debido a que las actividades productivas que describen, se vislumbran como acordes con un amplio volumen de producción.

Celia (mexicana) *Impulso familiar, taller de género.*

Es joven de 30 años. Cuenta con un taller de costura que contempla las máquinas necesarias para realizar el trabajo. Este taller está en el espacio familiar, en la casa propiedad de los padres, es pequeño pero considera que está bien equipado, tienen una cortadora manual semi-industrial. Celia trabaja junto con dos de sus hermanas, entre ellas Celia y otra de sus hermanas han cursado estudios técnicos escolarizados relacionados con el corte y la confección de prendas, bajo el esquema de un bachillerato tecnológico, otra de las hermanas ya tiene hijos por eso se les unió en este esfuerzo. Así es que una vez concluidos los estudios se dio a la tarea de encontrar trabajo y empleo relacionado con el área de la confección. Ellas juntas, después de trabajar por un tiempo para una empresa del sector moderno y adquirir cierta experiencia en el manejo de los procesos de producción -llegó a ser supervisora en poco tiempo-, decidieron dedicarse al negocio propio. No cuentan con trabajadores, todo el trabajo técnico es realizado por ellas, estructurando los procesos productivos de acuerdo con lo aprendido en la experiencia laboral en empresas de la confección.

Ahora, junto con sus hermanas trabajan y hacen lo posible por realizar la maquila, además de que por cuenta propia, confeccionan otros productos como colchas que venden entre sus conocidas. Así, además de la maquila de grandes volúmenes, se encargan de diseñar, producir y vender sus propias confecciones. Celia es soltera y joven, al parecer cuenta con grandes bríos para salir adelante junto con sus hermanas, orientadas al trabajo duro con miras a mejorar su empresa.

Hacemos todo, diseñar, cortar, coser, bordar, si lleva pedrería se borda a mano, etc. Todo el proceso lo elaboramos nosotras. Para los vestidos. Y ahorita estamos haciendo también colchas, así que vamos a comprar la tela, las cortamos y las cosemos para venderlas nosotras mismas. Esto lo hacemos cuando baja la maquila, para no quedarnos paradas y tener entradas extras, por ejemplo ahorita estamos vendiendo las colchas. Hemos hecho ropa de niña, también vamos por la tela, cortamos y cosemos.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Entrevista con Celia, julio de 2007

El saber hacer técnico es uno de los principales soportes del emprendimiento de Celia, pero también han establecido redes entre las cuales desplazan los productos de diseño propio, además de la maquila que realizan para una firma grande dentro del sector.

Al principio le maquilábamos a la 'barbie' pijama de niña y después de una empresa nos vinieron a ver porque nos conocía un señor que ya le habíamos trabajado y nos recomendó como personas muy responsables y trabajadoras y los de los manteles nos hablaron y nos dan la maquila para trabajar en casa, pero somos las únicas porque ellos no dan trabajo para fuera de la empresa, porque todos los trabajadores los tienen dentro de la empresa y es con la que nos quedamos y le maquilamos manteles y servilletas para la empresa manteles de México de aquí de los Reyes, ellos nos dan la tela y nosotros la maquilamos, porque casi no hay trabajo.... En la colonia con los vecinos y conocidos, como también hacemos ropita de niña, y ya les hemos vendido, pues ellos mismos nos recomiendan, por eso luego llegan y nos preguntan que ahora que estamos vendiendo".<sup>46</sup>

En su saber de la trama productiva se incluyen estas redes de mercados diversificados y de proveedores con prestigio que les tienen confianza aunque todavía sus pedidos no son muy grandes. Otros agentes como organismos de financiamientos soportan el crecimiento del emprendimiento de estas mujeres.

La administración se muestra todavía incipiente aunque la diversificación de mercados les obliga a gestionar los procesos de producción y de compra-venta de manera más intensa. Para las entregas a las empresas del sector moderno tienen que elaborar facturación, mientras que las ventas que hacen de mercancías con diseño propio, se hacen en una especie de catálogo por mecanismos informales, entre amigos y conocidos.

Inician así Celia y su familia, en su experiencia y trayectoria de vida productiva relacionada con la confección, como resultado de los estudios técnicos que propiciaron el insertarse en empresas del rubro y después en un negocio enfocado en el mismo rubro de la confección de prendas, así aprovechaban la experiencia y además tienen gusto por lo que hacen, no tienen ningún tipo de instrucción familiar previa en el ramo de la confección. Su negocio puede considerarse por los mercados que atienden y la intensidad de los volúmenes que manejan, como uno de reproducción donde el saber es una parte fundamental para el crecimiento, mientras que su sistema de negocio refiere al del taller ampliado que combina entre el taller propio y la maquila.

Norma (argentina) *El esfuerzo, el nicho y el mercado por atender.*

Norma -34 años- cuenta con estudios técnicos en enfermería, apenas había trabajado un poco en esta área y como empleada doméstica antes de incursionar en el negocio. Tiene tres hijos -dos

---

<sup>46</sup> Entrevista con Celia, julio de 2007

niñas y un niño- y es casada; al parecer la situación de apoyo por parte de su marido ha sido un factor que inicialmente dio impulso al negocio, ahora él trabaja como chofer, pero al inicio la apoyó con producción e incluso en los traslados de la casa al puesto de venta.

...total cuando empezamos estaba con mi marido y él era el que cortaba me ayudaba mucho pero vivíamos, vivimos 4 años de esto, o sea, vivimos bien en el sentido comer y todo lo necesario, pero no podíamos avanzar para más máquinas, para más cosas de la casa, era vivir y nada más, los gastos generales, gas, luz todo, así que no avanzábamos para otra cosa, así que justo se dio esto, le ofrecieron otro trabajo y se fue.<sup>47</sup>

Su taller está bien equipado, tiene las máquinas necesarias para llevar a cabo la producción, cuenta con cortadora industrial adaptada dentro de una habitación en el mismo terreno donde tiene su casa, este taller se encuentra muy bien adaptado con una gran mesa de corte y espacio para acomodar la producción; ella misma realiza las diversas fases del proceso de producción, esto lo logra porque el mercado donde vende abre solamente un par de veces por semana -durante toda la noche-, todo el tiempo restante lo dedica a producir. Generalmente no se asocia, y trata de no contratar personal o de llevar su producción con terceros. De este modo ella puede estar al cuidado de sus tres hijos de 14, 11 y 4 años de edad.

El caso de Norma tiene una característica de gran esfuerzo y constancia en sus actividades, lo anterior se refleja en que ha logrado un espacio para la comercialización de las prendas que ella produce, en un mercado informal urbano donde los comerciantes con puestos semi-fijos, que han ocupado calles en la una zona céntrica de la ciudad, comercian sus mercancías en un mercado altamente especializado en prendas de vestir e insumos para la confección, al cual acuden mayoristas de diversas zonas de la ciudad e incluso de otras localidades del país, una característica especial es que este mercado abre sus comercios durante las noches, y es así como Norma puede trabajar en producir durante el día y vender durante dos noches por la semana.

Tengo un puesto en poniente La Noria, "La salada", donde vendo a mayoristas únicamente, el puesto está en la calle y lo compré a alguien del barrio a \$100.00 pesos por mes, más cada vez que voy son \$50.00 pesos, por lo que da alrededor de \$500.00 pesos por mes...en el puesto vienen acuden clientes de diferentes partes de la capital y de la provincia.<sup>48</sup>

Suele llevar las relaciones con diversos agentes en este mercado especializado, a través de los procesos de proveeduría y de comercialización, donde ha sabido insertarse y sobre todo, donde ha sabido mantenerse y vender sus productos. Además de que ha logrado obtener créditos en una

---

<sup>47</sup> Entrevista con Norma, julio de 2006.

<sup>48</sup> Idem.

microfinanciera para solventar las compras diversas de materia prima con la finalidad de salir adelante con su producción.

- ¿Hace cuánto tiempo estás en ese puesto?
- seis años
- ¿tiene siete que iniciaste?
- más o menos entre las idas y venir, entre conseguir el puesto fijo y las vueltas que le vendía al 'once' primero y ahora en el once como que bajó las ventas, van a 'la salada' y después se van al once, o misma gente del once van a comprar a 'la salada' y después venden en el once, siempre ganándole moneditas, no...<sup>49</sup>

El saber hacer técnico que maneja Norma es el suficiente para abarcar todos los procesos de la producción de sus mercancías que varía un poco de acuerdo con la temporada, a la vez que desarrolla un buen conocimiento de la trama productiva no sólo para lograr un puesto muy cotizado en el mercado especializado, sino que también ha logrado establecer buenas relaciones con sus proveedores y algunos clientes mayoristas consuetudinarios, más otros ocasionales que deambulan por el mercado en la búsqueda de sus mercancías. En cuanto al saber de gestión, la mayoría de sus contratos son de índole informal.

Norma tiene buena visión y manejo de la trama productiva; cuando detectó la invasión de los productos que ella producía –pañales desechables- de origen chino, se dio a la tarea de cambiar estas mercancías por prendas para niña y de conseguir un espacio en el mercado especializado donde vende sus productos. Pero también tiene una buena gestión, ya que sin conocer exactamente de técnicas financieras, ella calcula el punto de equilibrio, de tal manera que sabe sus costos y la cantidad que ella debe vender para tener ganancia, así se esfuerza y reconoce el momento de rematar algunos productos.

Claro, yo salgo de mi casa y cuento las prendas y me tengo que fijar en eso, en que yo pueda hacer cierta cantidad de ropa para, yo tengo, yo voy jueves a la noche y el domingo tengo que estar por allá de nuevo en la feria, entonces, yo tengo que hacer ya cierta cantidad de prendas.<sup>50</sup>

Inicia en una etapa de crisis económica, por la necesidad que presenta una sobrina con un pequeño en brazos. Debido a la escasez de pañal desechable, Norma accedió a elaborar algunos pañales con materiales improvisados y vio que servían, al detectar este nicho consiguió materiales sustitutos y de mejor calidad que aquellos del primer pañal improvisado, consiguió máquinas caseras prestadas por sus familiares y así junto con su marido, inició la producción del pañal desechable, entonces encarecido por la devaluación -producidos mayormente con materiales importados-.

---

<sup>49</sup> Entrevista con Norma, julio de 2006

<sup>50</sup> Idem



Norma inicia el emprendimiento al identificar una necesidad; no tenía entre su pasado ningún tipo de formación ni rastro de que algún familiar se hubiera dedicado a esto. De hecho ella estudió como auxiliar de enfermería y tenía algún conocimiento de costura, aunque la mayoría de su saber técnico lo aprendió sobre la marcha porque tampoco tiene experiencia de trabajo relacionada con el ramo. Inmersa en el esfuerzo, ha sabido conformar redes de apoyo para el negocio y sobre todo una buena salida por medio del mercado especializado. Su sistema de negocios se puede caracterizar como taller ampliado y su microempresa, de reproducción.

Noelia (argentina) *El negocio y los ingresos necesarios para completar la economía del hogar.*

Cuenta con el bachillerato concluido. Es joven -27 años- casada y madre de dos pequeñas, vive como la mayoría de los microempresarios entrevistados en zonas conurbanas a la gran ciudad, por lo que llegar a la ciudad representa al menos una hora y media de camino en transporte público -y hasta dos- entre su ubicación en la municipalidad de San Miguel y el centro de la ciudad de Buenos Aires.

Tiene el taller en la vivienda donde habita, equipado con un par de máquinas que adquirió de segunda mano, y a las cuales, muchas de las veces, es ella misma quien proporciona el mantenimiento y reparaciones a las que les busca la solución de manera creativa, -la técnica del 'alambrito'-. Corta en la mesa del comedor, utiliza cualquier aditamento del hogar del que se pueda servir para llevar a cabo la producción.

Suele proveerse en una gran fábrica cercana al lugar donde vive. Se desplaza en transporte público junto con su madre para adquirir la materia prima y otros insumos que necesita para la elaboración de sus productos. El inicio fue casual, confeccionando alguna prenda para sus hijos y poco a poco comenzó a atender pedidos personales o bien, realizaba algún diseño del cual elaboraba diversas prendas para distribuir entre sus conocidos. Sus productos son encargos de vecinos, familiares o bien algunos uniformes o prendas para niños que distribuye en la misma escuela de sus hijos.

Las relaciones de Noelia con la familia en torno al negocio y las actividades productivas son escasas, ya que ella trabaja de forma individual en los tiempos que puede destinar a estos efectos, el resto del tiempo lo dedica al cuidado de los hijos. Sus saberes se centran más en el proceso técnico de la producción, su saber de gestión es limitado dada la intensidad de la producción y su enfoque en el mercado local -barrial-, casi no maneja gran gestión en la organización del proceso productivo -todo lo hace ella misma-, tampoco tiene amplias redes al exterior del negocio. La trama productiva es de orden local, por lo que los agentes con los que interactúa son algunos vecinos y otros microempresarios. Una organización microfinanciera que le ha proveído de financiamiento en

más de una ocasión, en dos ocasiones en unas 'ferias' realizadas en Buenos Aires y promovidas por la organización, también ha podido colocar sus productos con buenos resultados.

Su madre ha sido gran influencia para ella, dado que la observó coser desde pequeña, asimismo, fueron las máquinas de la madre con las que ella comenzó a confeccionar y vender algunos accesorios para niñas como prendedores y moños. El hermano de Noelia al parecer, tuvo también cierta influencia de la madre, dado que ahora se dedica a cortar en una gran empresa, Noelia comenta que algunas veces ha llegado a tener buen consejo del hermano, en cuanto al tratamiento de las telas y de la parte del proceso de producción relacionada con el propio corte.

Así también, junto con su madre llega a elaborar diseños apoyada en revistas que como ella dice, traen todas las instrucciones para el proceso de la confección, generalmente sus productos tienen que ver con uniformes de diario y atuendos de festivales escolares, así como algunas prendas generalmente para mujer y niños que le llevan por encargo, por lo que la actividad es fuerte en intensidad pero no necesariamente extenuante.

Su esposo ha sido de apoyo en algunas de las actividades y le permite trabajar, aunque no le ayuda mucho por el poco tiempo que pasa en casa. Algunas veces él reclama mayor atención a las cosas de la casa, a lo que ella solamente le recuerda que buena parte de los ingresos provienen de su actividad como microempresaria. Él es jardinero y además hace algunos trabajos relacionados con la construcción.

Noelia cuenta con el bachillerato terminado y sin embargo, por el cuidado de los hijos ha tenido que permanecer en el hogar, su negocio es una réplica de lo que vivió con su madre cuando también cosía para complementar el gasto doméstico, ahora el negocio de Noelia permite aportar más al hogar que el mismo salario del marido, sin descuidar a los hijos. La intensidad de las actividades permite ubicar a su negocio en el estadio de exiguo y su sistema de negocios es el del taller familiar.

-¿Llevas 4 años con el negocio, has notado un cambio del inicio ahora, en cuanto a crecimiento, qué tanto?

N: ahora gano más que cuando empecé, también depende de que no tenía yo la experiencia de tanta costura, ahora la calidad de costura es mucho mejor, también es porque hace 4 años que coso y coso todo el tiempo, es como más prolijo, entonces la gente me busca más, no es lo mismo comprarle a una costurera que hace todo prolijo que es como si lo compraras en un negocio, porque yo considero que la ropa que hago está bastante bien hecha hasta para compararla con ropa de marca..<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Entrevista con Noelia, julio de 2006

Gabriel (Uruguayo con 21 años de radicar en Argentina) *Negocio con motivo de obtener recursos y cuidar de la familia.*

Casado -37 años-, con tres hijas de 6, 8 y 12 años de edad, decide iniciar junto con su mujer un negocio de confección debido a la necesidad del cuidado de las hijas, por lo que es importante para ellos trabajar desde casa y poder así traer ingresos extra sin apartarse de las pequeñas.

Él cuenta con estudios de bachillerato terminado, siempre ha trabajado en el área de ventas en diferentes empresas y es miembro de la comunidad judía, con una práctica apegada a las tradiciones de esta religión. Gabriel comenta que por esa razón tuvo la oportunidad junto con toda la familia de viajar a Israel para trabajar en una fábrica de periódico y de varias publicaciones durante unos meses buscando oportunidades, para retornar por causa del conflicto con Irak durante la primera guerra del Golfo.

A su regreso de Israel, él trabaja como taxista y posteriormente en empresa como vendedor por comisión, apegado a su anterior experiencia como cobrador y posteriormente vendedor en una empresa de productos de construcción en Argentina. Mientras que su esposa se desempeña como costurera en una fábrica de textiles donde logró tener una buena relación con su patrona. Así es como comienza la idea del negocio relacionado con la confección.

Posteriormente, Gabriel, una vez tomada la decisión junto con su esposa de hacer algo productivo que generara ingresos y permitiera a su vez el cuidado de los hijos, comenzó a buscar las opciones para desarrollar el negocio, quizás su habilidad en ventas le abrió caminos que de otra forma pudieron haber sido abandonados. Nuevamente por medio de otra organización judía de apoyo para empleo y/o para iniciar microempresas –de la cual él vio un anuncio publicado en el periódico- es como acude para solicitar el apoyo financiero con el que adquieren 4 máquinas, posteriormente él compra una más y con otro préstamo adquieren la sexta.

...en este momento tengo 6, yo compré con el emprendimiento compré 4 máquinas y pude comprar una más yo, aparte un mes atrás que también me impedía a veces sacar producción esa máquina porque una misma máquina la tenía que usar para cosas distintas, entonces ahora pude comprar otra máquina.<sup>52</sup>

Así es como inician y adaptan como taller una habitación en su propia casa, un taller bastante bien provisionado si se le compara con los de otros microempresarios con mayor experiencia y trayectoria en el ámbito de la confección. Él encontró su cliente: una empresa grande, del sector moderno, que confecciona prendas íntimas de mujer. El taller de Gabriel tiene todo el equipo, al parecer subutilizado, pues apenas cuenta con seis meses de iniciado el negocio, y con

---

<sup>52</sup> Entrevista con Gabriel, julio de 2006

problemas de flujo de efectivo y de punto de equilibrio -no obtiene ganancia e incluso pone de su bolsillo para el pago del crédito-, ya que, apenas alcanza para pagar los gastos. Gabriel todavía cuenta con su trabajo de donde pueden echar mano para aprovisionarse de los gastos de la casa. De cinco empleados con los que iniciaron apenas hace algunos meses, ahora tienen sólo una empleada, entre ella y su esposa desarrollan toda la producción, algunas veces Gabriel ayuda con algunas actividades sencillas. Es interesante ver cómo una empresa cuyas actividades de maquila resultan en la interrelación con el sector moderno a través de transacciones formales, tiene tanta dificultad para mantenerse en actividad. Aunque en su favor cuenta que la microempresa tiene menos de un año en actividad.

...una cosa es el empleado hoy no viene, mañana no pudo, otro día faltó, a lo mejor está enfermo, vos cuentas con la gente como para terminar ese día, ese trabajo...y por otro lado, o sea me encontré con otro problema grave, cuando tuve 4 personas trabajando, aparte de mi señora, los costos no me daban para cubrir los sueldos. Andamos con un pequeño problema, o sea, se me está complicando un poco más con el tema económico no, y con el tema costo-salario, que con el tema del emprendimiento, el tema de conseguir el trabajo, sería lo lógico, no, trabajo tengo, y el problema nuestro de últimamente es la relación de lo que nos pagan a nosotros por la prenda, la obligación de entregar en tantos días y por otro los gastos, o sea si yo tengo menos gente, puedo salir con los gastos pero no tengo para entregar ese día y demoro más, si tengo la gente suficiente como para entregar en 6 días no me dan los costos como para pagar sueldos, honestamente, no tenemos en este momento un equilibrio, por lo que en este momento iniciamos de 0 y empezamos, mira mi señora ahora está trabajando con una persona sola nada más...<sup>53</sup>

Los saberes productivos relacionados con el aspecto técnico en el caso de Gabriel son nulos, mientras que los de su esposa envuelven todo el proceso de producción de las prendas de vestir, se trata de un negocio de taller tradicional enfocado en la maquila. Gabriel sin embargo, tiene buen conocimiento relacionado con la trama productiva, es capaz de acercarse a los agentes cuya relación pueda resultar conveniente y sabe acercarse a las agencias de apoyo institucional, incluso, dada su trayectoria de trabajo, sabe acercarse a instituciones de gobierno, a las empresas del sector moderno y gestionar las ventas, las compras y los contratos, sin embargo expresa debilidades en cuanto a los controles de gestión financiera. Al parecer requiere más tiempo para desarrollar redes de agentes de la trama productiva. Su sistema es netamente el de un taller tradicional que trabaja la maquila y el tipo de microemprendimiento, por sus características de precariedad en los mercados y la edad del emprendimiento, se puede considerar como 'exiguo'.

---

<sup>53</sup> Entrevista con Gabriel, julio de 2006

Filomena (argentina) *Producción de baja intensidad por razones afectivas.*

Este es el caso de una microempresaria -57 años- con gran experiencia en la confección -26 años de experiencia-. Explica que ha tenido talleres de buenas dimensiones y bien equipados, también ha logrado colocar sus productos con empresas del circuito moderno, además de un gran conocimiento de la costura de calidad, por lo que se destaca que puede atender tanto exigencias en calidad como en volumen. Filomena vive con sus tres hijos más jóvenes -las dos mayores están casadas- y comenta que ella es feliz en ese nivel de producción porque así puede cuidar de ellos.

El taller de Filomena es pequeño, lo adaptó en una habitación de la casa, cuenta con un par de máquinas -una over y otra recta- y ha creado buena relación con otras microempresarias, de manera que se apoyan cuando los volúmenes de producción así lo exigen y cuando algún proceso requiere de alguna máquina con la que Filomena no cuenta. Esta red permite también intercambiar algunos clientes y apoyarse con algún financiamiento en la prestación de servicios. Sus herramientas son las básicas y sin embargo, describe que por su saber, es capaz de hacer productos de buena calidad.

Las relaciones al interior del taller o de la familia se cristalizan en el momento de las ventas, dado que las hijas son profesoras y le ayudan a distribuir sus productos entre las madres de familia de la escuela, además de las recomendaciones para que otras personas acudan a buscarla. Aparte de esta intervención, la mayor parte del proceso productivo lo realiza de forma unipersonal.

Filomena inicia su aprendizaje desde pequeña -a los 9 años- cuando el hermano con oficio de sastre le enseña y la involucra en la producción de ropa fina. Posteriormente, muy joven -a los 14 años- es contratada en la línea de producción de una empresa metalmecánica que fabrica autopartes para la industria automotriz, asciende desde la línea de producción a la supervisión y después de concluir los estudios técnicos en contabilidad, es transferida al área administrativa en la misma empresa. Se casa y al nacer su segunda hija -31 años-, decide reincorporarse a la industria de la confección en sociedad con una sobrina, quien desempeñaba las actividades de comercialización, mientras que Filomena se encargaba de realizar y de organizar la producción. Cuando se separan por razones personales de la sobrina, Filomena junto con su marido incursionaron en la venta detallista en un almacén de abarrotes, para después de un tiempo, reiniciar otro taller de costura donde el marido fungía en la parte de la comercialización.

Después de su divorcio, y ya con 5 hijos, el negocio quebró y finalmente Filomena decide reducir su forma de vida laboral a un taller de costura casero. Actualmente, ella produce ropa deportiva, uniformes escolares, y algunas prendas por pedidos particulares. Nuevamente, las dos

hijas mayores -profesoras de primaria- son quienes la recomiendan y la relacionan para la producción de uniformes.

...yo no estoy estructurada como para trabajar otra vez para una fábrica, de hecho, tampoco no quiero por mi edad, por un montón de cosas, volver a tener un taller con gente implica demasiada responsabilidad de cumplir con el horario, del tema de entregar con cantidad de prendas... yo lo hago como yo quiero, manejo mis tiempos, tengo a los hijos que van a la escuela ahorita que es un negocio mío pero que nadie me, no dependo de horarios, de días, de...<sup>54</sup>

Es notable en su caso que la comercialización de sus productos siempre se hace a través de otras personas: primero la sobrina, después el ex marido, y hoy en día, por mucho, esta labor de vender se lleva a cabo a través de las hijas. Todas sus actividades se realizan desde la informalidad del taller en el hogar y en un espacio local.

El saber de la trama productiva no es un obstáculo para ella -por los años de experiencia y por la calidad de las prendas que produce-, aunque indica que por decisión personal, ella prefiere mantener el negocio con baja intensidad porque de esta forma puede dedicar tiempo al cuidado de los hijos menores, un adolescente y un niño más pequeño. Las redes que ella tiene muy bien localizadas son las que se extienden de forma horizontal, es decir, entre microempresarios, con la finalidad del apoyo solidario para salir con la demanda de la producción. Así como la posibilidad de ventas con microempresarios que comercializan localmente.

Claro y con una chica que vive al lado, o sea somos un grupo de gente que cada uno tiene sus máquinas en su casa y cada uno hace lo que puede y - ¿y pueden apoyarse en un momento dado? está la que hace ojales, la que tiene la máquina para bordar, la que.., yo tengo una vecina que tiene una máquina que borda, es modista y hace traje de novia y si ella necesita una manita, yo se la doy y vemos y cambiamos ideas y las vamos haciendo y seguimos viviendo porque quizás son más jóvenes tienen más ganas, pero yo ya un poco como que estoy por salir tranquila, por cumplir mi trabajo que no me quiero atorar por ahí con algo que no pueda cumplir, con esto me voy manejando y vivo.<sup>55</sup>

Por otro lado, al parecer no gusta de establecer controles de gestión que le permitan llevar los números, ni realizar la cobranza u otro tipo de gestiones, el control de la gestión y la búsqueda de mercados son procesos que en lo personal a ella no le gustan mucho y prefiere mantenerse en su casa en las actividades técnicas.

---

<sup>54</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006.

<sup>55</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006.

...coser, estar en mi máquina, en mi recta, si me encanta, pero la recta me apasiona, me encanta hacer trabajos lindos de bolsillos, me encanta hacer la parte más fina de la sastrería, esas cosas me encantan.<sup>56</sup>

Sus motivos para mantener el negocio en esta intensidad, obedecen nuevamente a la parte afectiva, para poder tener ingresos sin descuidar a los hijos. En el pasado ella recibió la instrucción de la parte técnica de la confección, desde muy niña, y de esta forma, ella sabe que produciendo desde el hogar, ella siempre va a tener trabajo. Su sistema de negocio se trata de un taller dentro del espacio familiar, emprendimiento de intensidad intermitente y baja, no llega a los volúmenes altos, por lo que se puede considerar del tipo de microemprendimiento exiguo.

Miriam (mexicana) *La limitante afectiva del cónyuge*

Miriam es una mujer de 31 años, tiene tres hijos dos niñas y un niño, todos ellos en edad de la escuela primaria. Elabora diferentes tipos de prendas en pedidos personales, hace maquila para empresas del sector moderno.

El taller lo tiene adaptado en la cocina de su casa, donde tiene cinco máquinas industriales -over y recta-, corta en la mesa del comedor de su casa -en habitaciones contiguas a la cocina- sin máquina cortadora, corta con tijeras. Ella contrata a costureras según el volumen de producción que entregar, además suele acudir a la subcontratación de servicios de maquila, es decir, contrata a otros microempresarios para cumplir con la producción, una de ellos es Luisa, cuya descripción se presenta más adelante.

El taller es pequeño y se encuentra en la cocina, esa vivienda está dentro de un predio donde habita la familia del marido. Al momento de esta entrevista nos sentamos frente a las máquinas y la estufa, y se escuchaba la televisión que los niños veían en la habitación contigua, le pregunté si los niños se adaptaban al ruido de las máquinas, sí fue su respuesta. En lo general parece que cuenta con las máquinas necesarias para llevar a cabo la producción, sin embargo, la convivencia entre elementos del espacio familiar y los productivos parecen adaptarse no sin tropiezos entre lo productivo y lo afectivo. Su marido trabaja en ventas, por lo que regularmente viaja, él no apoya su emprendimiento, por el contrario, se molesta cada vez que llega y ella tiene que trabajar, generalmente ella procura no tener trabajo, terminarlo o subcontratar para los días que él pasa en su casa.

Su grado máximo de estudios es de secundaria concluida, después, por necesidades económicas se puso a trabajar en empresas relacionadas con la confección como terminadora, en

---

<sup>56</sup> Idem

esa posición ella planchaba, doblaba y supervisaba que la prenda tuviera todos sus botones, sin grandes defectos, y apartaba el hilo sobrante de la fase de costura. Posteriormente se incorporó a una empresa ya como costurera y allí desarrollo el conocimiento de la fase completa de la producción, además del dominio de las máquinas para la costura industrial. De alguna forma lo lograba –trabajar y cuidar de sus hijos-, pero ella ya tenía dos de sus hijos mayores para los tiempos en que trabajaba en la empresa descrita, y comenta que los llevaba después de la escuela a su lugar de trabajo, que en ocasiones apenas comía algo.

Ella deja esta empresa por razones de su tercer hija, y del cuidado de los dos hijos mayores, por lo que recibió apoyo de su padre quien le prestó dinero para comprar las máquinas, además de que es él quien le apoya con facturas en los casos en que se presenta como un requisito por parte de empresas del sector moderno, ella no tributa, y en algunas de sus actividades productivas es necesario cumplir con la factura para cobrar, éste es uno de esos casos en los que se nota claramente esa intermitencia entre las transacciones formales e informales, la llamada ‘zona gris’.

- ¿Y cómo te la pagaban, te pedían factura?
- Con la muestrista no había necesidad de entregar factura, una remisión, entregaba yo mi remisión y ya con mi remisión salía mi pago
- Y en tu caso cuando trabajas con otras empresas, si es que así es, por ejemplo, ¿tu maquilas?
- Si
- Y te piden factura o algo -
- Si
- ¿tienes facturas?
- Ahorita mía no, tengo mi RFC y mi alta de hacienda, pero todavía no mando a hacer mis facturas, o sea, todavía no las tengo
- Ya, entonces las pides prestadas a otro
- Mi papá, si mi papá, mi papá se dedica igual a lo mismo, o sea el no cose, pero el se dedica a hacer estampados<sup>57</sup>

Es importante mencionar que una vez que Miriam inició el emprendimiento con una máquina casera, y con prendas por pedido para particulares, ella se sintió más segura de sus conocimientos y se dio a la tarea de buscar por medio del periódico y de la ‘sección amarilla’, empresas que requerían diseño, desarrollo de muestrarios y de maquila. Así es como ella intensificó sus actividades y sus relaciones con diversos agentes, ella trabaja para particulares, para escuelas, para otros microempresarios y para empresas del sector moderno.

Sus relaciones de trama productiva parecen no muy extensas aunque se da a la tarea de ampliarlas; el apoyo familiar por parte del padre ha permitido un buen avance para Miriam, por lo que se puede notar que hay un buen manejo del saber de la trama productiva en primer lugar,

---

<sup>57</sup> Entrevista con Miriam, abril de 2006



mismo que le ha permitido usar sus saberes técnicos para cumplir con la producción que se le demanda, y siempre logra concluirla. En cuanto al saber de gestión, aunque ha sabido adaptarse y conseguir por medio del apoyo familiar los contratos, al parecer tiene fallas y limitantes en el manejo de los contratos y de reducción de espacios de riesgo, su producción es intensa por momentos, pero termina frenándola siempre que el cónyuge protesta. Por lo anterior es difícil determinar el tipo de microemprendimiento, probablemente, debido a que se presentan elementos de saber de gestión y de expansión de la trama productiva, podría considerarse como una microempresa en estadio de reproducción, sin embargo, su taller hace maquila y llega a contratar a terceros debido al volumen que llega a manejar, pero a la vez se mantiene dentro del espacio familiar con una transgresión de los espacios predominantemente familiares, además de la intermitencia en las intensidades de producción –altas y bajas-, tampoco hay claridad en el tipo de sistema de negocio. Por lo que la precariedad en la que se mantiene, probablemente permita definirlo -si esto no implica un exceso esquemático- en tipo de emprendimiento exiguo y con un sistema de taller tradicional en el hogar.

Las motivaciones para no tener claridad en la intensidad y en los sistemas de negocio, son definitivamente de orden afectivo, por un lado el cuidado de los hijos y por otro la oposición de la pareja. Sin embargo, hay también un elemento afectivo que la impulsa y le apoya para seguir adelante con el trabajo, su padre. Inicia este emprendimiento porque le gusta la costura, siempre le gustó, desde la secundaria, y ahora lo puede combinar en el hogar para cuidar de los hijos.

Mercedes (argentina) *Gran experiencia pero baja intensidad en el emprendimiento.*

Mercedes describe gran oposición por parte de su marido para dedicarse a las tareas de producción. Generalmente busca las ausencias de él para llevar a cabo sus tareas de producción, y a pesar de que todavía él la reprende cuando detecta que la intensidad del trabajo aumenta, ella admite que últimamente se nota menos oposición al respecto. Al parecer este factor es lo que le motiva a mantener las actividades productivas en una escala muy baja.

Tiene 45 años, es una empresaria que cuenta con 20 años de experiencia. Ella trabaja en su propia casa, en un espacio adaptado dentro del comedor, por lo que la convivencia entre las tareas del hogar y las del negocio se articulan en la vida cotidiana.

Después adquirí una máquina casera, hacía composturas, después empecé a fabricar ropa de bebé, sacaba moldes de otras prendas y empecé a vender con vecinas y de allí hasta la fecha... Hace dos años tuve asociación con una señora, trabajamos para 'SOHO', suspendimos y nos separamos porque las fábricas

tardaban mucho en pagar y no teníamos capital para aguantar el pago de costureras<sup>58</sup>

Tiene dos hijas adolescentes, una en secundaria y otra en bachillerato, ninguna le ayuda con las actividades del negocio, pero le apoyan con las actividades propias del hogar. Mercedes trabaja con un par de máquinas y en ocasiones junto con vecinas intercambian apoyo para el desarrollo de pedidos de prendas por entregar, la actividad se reduce a la elaboración de prendas que hace por pedido a particulares, pero ha llegado a elaborar prendas para empresas modernas y para otros microempresarios, sabe manejar distintos materiales y diseñar moldes.

Es precisamente, según describe, ese factor del trabajo en solidaridad, lo que le ha permitido insertarse en las cadenas de producción de mercados complementarios, llegando a producir para empresas del sector moderno, para marcas de prestigio, y sin embargo, todo este tipo de trabajos se ha llevado siempre de forma intermitente, adaptada a las posibilidades que le otorga el taller familiar y el ámbito de las relaciones de este núcleo básico.

Hacia afuera, las interrelaciones con otros agentes se reducen a la proveeduría generalmente en menudeo y algunas veces de mayoreo, así como a las relaciones con las vecinas y algún cliente local, por lo que el manejo de la trama productiva se puede reconocer como de intensidad baja, otro factor es que la poca intensidad y frecuencia de la producción le orillan a tener un manejo muy sencillo de la gestión del negocio y por lo tanto de los contactos.

En cuanto al saber de la trama productiva, por lo general se representa como de habilidades y saberes que destacan sus habilidades para insertarse en mercados de mayor intensidad con empresas del sector moderno, sabe todas las fases del proceso y potencialmente puede manejar cualquiera de ellas, aunque en los hechos no diseña, sino que atiende principalmente a los pedidos personales.

Mercedes inició en el negocio de la confección de prendas por necesidades económicas y porque era lo único que ella sabía hacer y podía reproducir desde el hogar, aprendió desde pequeña observando y posteriormente puso en práctica como pasatiempo. Su único trabajo fue como acompañante y de apoyo a un matrimonio de personas mayores, por lo que también tenía tiempo para coser. Su gran reto en su práctica formación técnica fue el enfrentar la máquina industrial, narra que le daba mucho miedo, para que su siguiente gran reto, en este caso de relaciones afectivas, fuera sortear la oposición de su marido a sus actividades productivas.

---

<sup>58</sup> Entrevista con Mercedes, julio de 2006.

Las redes horizontales en el espacio local le alcanzan para obtener pedidos personales y para ubicarse en ocasiones en las cadenas de producción de productos promovidos desde grandes empresas. Por ahora, la mayoría de sus actividades se llevan a cabo desde la informalidad del espacio local con intermitencia importante en cadenas productivas de empresas del sector moderno. Su taller se encuentra ubicado en el seno del espacio familiar y se podría clasificar a su emprendimiento como uno del tipo de reproducción con un sistema de negocio de 'taller tradicional'. Cabe mencionar que ella llevó a cabo algunos estudios de costura y corte en un curso impartido en una iglesia del barrio, con la finalidad de obtener un certificado, menciona que no le enseñaron mucho, pero que así pudo visualizar nuevos diseños, que por el contrario, ella ayudaba a sus compañeras.

Camila Rosa (argentina) *La experiencia como principal recurso para la producción.*

Camila Rosa es microempresaria que en cuanto se casó emigró del campo a la ciudad. Tiene dos hijas que le apoyan en diversas fases de la producción, cuando pueden hacerlo porque ahora son maestras de primaria. Por algunos años, en el inicio de las actividades productivas, experimentó también la presión por parte del marido, pero ha sabido superarlo, al grado que el taller representa en la actualidad y la principal entrada de ingresos del hogar.

El taller ocupa parte de la sala en el espacio familiar, cuenta con cuatro máquinas y para cortar utiliza unas tijeras en el comedor de la sala, por lo que su taller tiene todos los rasgos de un taller precario en el espacio familiar, es decir, una empresa en el tipo exiguo. Sin embargo, Camila ha sabido asociarse con otras microempresarias de su localidad. Inició junto con una comadre, el esfuerzo por trabajar para un microempresario local que elaboraba distintas prendas de vestir para una marca del sector moderno, al cual identificaron por la simple observación, para después darse a la tarea de conseguir sus datos telefónicos. Narra que de esta forma comenzaron a elaborar maquila para este señor y que esa experiencia le ha valido para acercarse e investigar los datos de algunas de las empresas con las que ahora trabaja, así fue como aprendieron diversos procesos industriales y esto le ha permitido también enfrentarse a su propio miedo en cuanto a la seguridad de sus saberes productivos de orden técnico, incluso ahora maquila para marcas reconocidas, y así ofrece su trabajo de maquila.

Las interrelaciones sociales del taller son importantes y al parecer Camila las ha sabido aprovechar, primero al interior en la organización de la producción en este espacio familiar, así como extenderlas a un ámbito donde aprovecha las redes creadas por las hijas en el colegio donde trabajan, así como en la identificación de nichos de mercado específicos. En cuanto a sus relaciones con empresas del sector moderno, también ha sabido integrarse a las redes y a los

procesos productivos de los mercados complementarios de producción, mismos de los que toma siempre algún producto y lo copia para comercializarlo en los mercados subsidiarios.

...algunos los inventamos, les hice por ejemplo una remera [playera], le saqué la capucha y me compraron mucho más, a algunas les cambiamos el color de tela, bordado no los hacemos, cuesta mucho hacerlo y a veces le demoran mucho a uno porque son poca cantidad, o a veces se le pone alguna etiqueta, cuándo ellas me piden porque a veces así lo quieren, siempre hay etiquetas porque trabajamos para una fábrica.<sup>59</sup>

Asimismo, Camila Rosa narra la forma como una de las maestras de la escuela donde trabajan sus hijas le pidió un día alguna prenda especial, la mujer es pasada de peso –gorda dice ella- y requería ropa especial, se animó y la cliente quedó tan satisfecha que la recomendó con otras mujeres de tallas grandes, así es que con este acontecimiento, Camila identificó un nicho de mercado especial que le ha permitido contar con una amplia red de mercado.

Yo no me animaba a hacerlo porque yo hacía pero lo que me traían cortado de la fábrica, yo no cortaba, cortaba pero era rara la vez que cortaba, no sé, y ella decía –hacerlo, hacerlo- y bueno un día ella me dice –bueno yo te voy a traer una ropa y me la haces- después empecé a hacerle ropa para ella, con ella empecé a trabajar hacer, después empecé a hacerle para el marido, y después empecé a hacer algo para vestir, ella me traía y yo empecé con las medidas y de ahí empecé a cortar y cortar, después ya empecé a cortar para otros.<sup>60</sup>

Aparte, Camila produce uniformes, disfraces y trajes para festivales escolares en los colegios del vecindario, además realiza su propia producción con los moldes que tiene de las prendas que elabora para empresas del sector moderno y así lleva a cabo su propia producción para mercados subsidiarios. Su último grado de estudios es la primaria, tiene 51 años y 24 de experiencia en su negocio.

Así se constata un buen manejo del saber hacer técnico, y una amplitud de las redes y formas o métodos para abordarlas, además de que la intensidad con la que trabaja y usa estos saberes motiva que haya un manejo más intenso de las gestiones para modular los intercambios de mercado en los diferentes ámbitos, nichos y mercados en general en los que tiene presencia.

Si se atiende al aspecto físico del taller en el espacio familiar, este tipo de emprendimiento podría ser clasificado como uno exiguo. Sin embargo, las descripciones anteriores demuestran que el tipo de microemprendimiento -por ejemplo de tipo exiguo-, no están necesariamente correlacionados con los espacios ni con el sistema de trabajo, en este caso del taller del espacio

---

<sup>59</sup> Entrevista con Camila Rosa, julio de 2006.

<sup>60</sup> Idem.

familiar o tradicional y sí con la intensidad en el uso de los saberes productivos y su diversificación y sus configuraciones productivas, lo cual complica la tarea de determinar cuál es el tipo de microemprendimiento. En el caso del de Camila, se puede ubicar en un emprendimiento de reproducción por la intensidad que maneja y por los mercados que diversifica, con un sistema de negocio de taller ampliado, combinado entre maquila y taller propio en el espacio familiar.

Para finalizar, un apunte que queda claro es que a pesar de que Camila tuvo cierto contacto con la confección casera, no productiva, cuando era niña, no tuvo contacto con un negocio de confección como tal, hasta que ella misma inició y se atrevió, predomina a lo largo de la entrevista, que ella tiene mucho gusto por lo que hace.

María Teresa (mexicana) *La unidad de negocio como medio para la formación.*

Tiene 58 años, es casada y sus hijos y nueras, toda la familia, se integra en todo el contexto en el que se desarrollan las actividades productivas. Cuenta con 26 años de experiencia en la realización de actividades de confección como negocio, terminó la primaria, y su única experiencia de trabajo previa al inicio en la costura se relaciona con el trabajo doméstico. Su marido sufrió un accidente que le impidió continuar trabajando -perdió una extremidad inferior- y por esta razón ella opta por formar el microemprendimiento junto con todos sus hijos, de manera más profesional.

Si, antes no, porque era obrero y el se iba a su trabajo; hace poco le amputaron un pie por causa de enfermedad y quedó jubilado, el quedó incapacitado para trabajar desde que tenía 39 años hace como más de 20 años y eso fue lo que me motivó más a entrarle a este negocio. En el uniforme se necesita de varias cosas, por ejemplo el bordado, la tira tejida (frangas especiales en la tela), varias cosas que nosotros no elaboramos, entonces el es el que se encarga de llevar a bordar de ir por lo que hace falta, etcétera.<sup>61</sup>

María Teresa tiene un par de máquinas dentro de su casa donde describe que un espacio es ocupado para el taller, este es un caso en los que el taller se extiende desde ese pequeño espacio para ocupar buena parte de la habitación 'sala-comedor' transformada en una habitación de producción de prendas. Es importante señalar que el taller en sí se despliega no sólo desde un rincón del espacio familiar a una habitación completa, sino que trasciende las calles del barrio, ya que ella distribuye y organiza toda la producción en un proceso que involucra a todos sus hijos y nueras, conformado este proceso con relación a la capacidad productiva técnica, de tal forma que algunos de ellos cuentan con cierto tipo de máquinas y algunos con otras.

Todo trabajo que llega se distribuye en un proceso que abarca a hijos y nueras, esto es que el proceso se divide según el volumen de éste y las máquinas con las que cuentan los hijos y de

---

<sup>61</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007

este modo, todos intervienen en la producción. María teresa expresa que aunque gana menos como resultado de la distribución del trabajo y por lo tanto del ingreso que se pueda generar, ella lo ve como una forma de dar trabajo, pero sobre todo, de enseñar y de que sus hijos ganen algo. La mayor parte de su producción se enfoca a uniformes escolares y ropa deportiva, como de prendas para un maquilador mayor.

-Le voy a hacer una pregunta que a lo mejor ya está contestada: ¿no le convendría mejor trabajar sola, con una hija o una nuera en vez de repartirlo?

MT: Pues sí, pero...

- Entonces, ¿por qué lo reparte?

MT: Porque es mi familia y quiera o no quiera yo ya voy para afuera...en esta vida no tenemos todo seguro...a mi me ha dado resultado y mis hijos tienen trabajo, pero no podemos saber el futuro, que se puedan quedar sin trabajo o tener un accidente; entonces deben estar preparados".<sup>62</sup>

Uno de sus hijos estudió una carrera técnica en diseño industrial, es él generalmente quien llega con nuevas tendencias que desarrollan y que llegan a vender a otros microempresarios en tianguis. Es interesante la forma como este joven puede adaptar un conocimiento adquirido en los estudios escolarizados relacionados con el dibujo técnico y traducirlo al diseño de prendas, así es como ellos producen sus propios diseños en algunas prendas deportivas que llegan a vender en mercados subsidiarios. Así, se transparenta el taller de María Teresa no sólo como un espacio físico en el que se llevan a cabo las actividades productivas, sino que trasciende los muros personales creando a través del negocio, todo un cúmulo de interrelaciones que encierran lo afectivo, lo productivo y una intencionalidad formadora de saberes.

En cuanto a los saberes productivos, destaca por todo el proceso el orden técnico, un saber hacer que organiza los procesos y el manejo de máquinas como de los diseños, pero cuyo manejo de la trama parece no muy extenso, ya que se limita a algunos colegios cercanos al hogar y a la venta en los tianguis locales. María Teresa ha hecho uso de algunos préstamos de la microfinanciera local, con los cuales ha invertido en la producción. Su manejo de gestión se ve limitado ya que no diversifica mucho en los proveedores y los maneja a un nivel básico, sus mercados y sus intercambios no son de gran intensidad, por lo que el modelo de negocio a pesar de ser un interesante despliegue de saber hacer técnico, no es más que la reproducción del taller en el espacio familiar con gestiones productivas, comerciales y de proveeduría de poca intensidad, se puede considerar un micronegocio exiguo.

No directamente porque nos hace falta capital, porque saldrían pedidos grandes; estamos hablando de mínimo 500 o 800 uniformes. Lo que yo hago es que los maestros ya me conocen y me recomiendan con las mamás además hay niños

---

<sup>62</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007.

que no encuentran su talla y los maestros les dicen esta señora los hace a la medida que ustedes lo requieren. Eso es a lo que nosotros nos dedicamos. El uniforme es solo por temporada, así que compramos tela y hacemos Pants de niño y lo vamos a vender a los tianguis. Y con la gente que se elabora alguna prenda y le gusta a los demás que se lo ven puesto pues ella nos hace promoción y son las ventas directas.<sup>63</sup>

Luisa (mexicana) *La microempresa como forma de apoyo para otras mujeres.*

Es originaria de la sierra norte de Puebla, estudió hasta el tercer año de primaria, es indígena otomí que aprendió a hablar español en estos tres años de estudio formal básico. Posteriormente desarrolló un curso intensivo de menos de cuatro meses en una escuela religiosa donde enseñaban oficios para jóvenes de la zona, muy joven dejó su casa para emigrar a Puebla donde trabajó en labores domésticas y en una tienda, para después casarse y emigrar a la ciudad de México.

Luisa tiene 8 hijos, y ella es el principal sostén del hogar, su marido ha sido siempre un impedimento para las actividades productivas que ella impulsa. El taller se encuentra en su propia casa que está en construcción –obra negra- en una zona urbanizada marginal –zona de asentamientos urbanos irregulares, en un cerro- en el municipio de Valle de Chalco, el marido tampoco le ha ayudado y por el contrario llegó a tener acciones de violencia en contra de ella, muchas veces provocada por su adicción al alcohol. Comparte en la parte del frente de la construcción de su casa un espacio para un negocio de verdulería en el cual se organiza entre ella y los tiempos de sus hijas para atenderla. Luisa es quien se encarga de las compras para mantener surtido el negocio.

El taller cuenta con tres máquinas industriales y una casera, algunas veces le ayudan sus hijas en momentos en que el volumen se incrementa, su mercado es el espacio local, con pedidos de particulares, trabajos de maquila -generalmente para otros microempresarios- y uniformes escolares.

Es importante notar que ella inició su actividad en la confección debido a que alguna vecina le encargó alguna prenda de vestir y después la recomendó con otra vecina que tenía un pequeño taller de costura y que contaba con las máquinas industriales. Luisa narra que tenía miedo de utilizar la máquina industrial al principio, lo cual fue superando poco a poco, relata que también tenía que trabajar en las madrugadas, cuando su marido salía a trabajar a la central de abastos, además de los días en que él viajaba por causa del trabajo. Asimismo, deja ver la forma como resolvía algunos problemas de orden técnico al describir la máquina que usaba para sostener la

---

<sup>63</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007.

producción que la vecina le asignaba. Cuando no podía acudir al taller y ocupar para ciertos procesos la máquina 'overlock' cuya función es afianzar –remachar- las costuras de las prendas, tenía que repasar la costura que ella hacía en su casa, es decir, realizar el proceso dos o tres veces con la máquina 'recta' –que era la que tenía- para lograr la calidad adecuada en la costura.

Debido a la experiencia de solidaridad por parte de sus vecinas y de otras personas que la han ayudado a lo largo de su experiencia con el negocio, ella argumenta que le gustaría montar un taller más en forma para así trabajar y enseñar a otras mujeres a coser para que, puedan superarse. Ahora tiene una hija que se dedica a la confección en una empresa grande, lo dice orgullosa, esta chica aprendió de ella, pero al parecer le pesa que la mayoría de sus hijos e hijas no han querido y no han podido estudiar, tampoco se comprometen con el negocio –según ella indica-. De hecho, ella narra que comenzó a vender uniforme escolar como resultado de un periodo de dificultades económicas por las que iba a sacar a los hijos de la escuela, y por esta razón la directora se enteró que ella cosía y la recomendó con otras madres para que les confeccionara los uniformes de los hijos, así amplió su mercado posteriormente a los disfraces y atuendos para festivos, como a pedidos personales de las madres de familia.

En sus relaciones fuera del taller, o la organización de las redes y de las relaciones, Luisa activa diversas formas de apoyarse en estos agentes para poder concretar procesos y necesidades del negocio, por ejemplo, ella acude a una iglesia 'cristiana' donde uno de los congregantes le apoya con su vehículo para transportar las telas cuando son de un mayor volumen, así también, Luisa hace uso de créditos de una microfinanciera que se ubica cerca de la casa donde vive, sus mayores relaciones de comercialización son en la escuela donde asistían sus hijos y ocasionalmente vende a otros particulares de la zona y de la iglesia. Otro tipo de relaciones de producción son las que lleva a cabo con otros microempresarios de la zona, a los cuales les maquila o elabora alguna parte del proceso de la confección. Sin embargo, el saber de gestión se lleva con intensidad muy baja debido al número y calidad de los intercambios y convenios para dar marcha adelante con el emprendimiento, la intensidad es poco frecuente.

Menciona que saca las prendas por copia de otras, ya sin desarmar, producto de la experiencia, lo que permite deducir que la experiencia en lo técnico es su fuerte, que sus redes de agentes no son muy amplias y que la gestión de los contratos tiene baja intensidad, por lo que se puede ubicar a su negocio más en la situación de 'microempresa de exigua', dadas las relaciones y la baja o intermitente intensidad con la que trabaja, ya que asegura, algunas veces no tiene el suficiente trabajo que ella quisiera. Su sistema de negocio, se puede decir que se ubica en el taller tradicional, en este caso dentro del espacio familiar, su experiencia y las necesidades de cuidado



de los hijos, la familia y las limitantes del cónyuge a las actividades productivas, han moldeado así las acciones de producción.

### **Resumen del capítulo.**

En este capítulo se conformó la descripción de los rasgos principales de los microempresarios y sus microemprendimientos, misma que sirve para describir los perfiles de las personas y de sus contextos y realidades productivas. Los saberes y su uso son materia de posteriores capítulos, en los que se vierte un análisis más profundo acerca de la información que nos permite vislumbrar lo que cada uno sabe hacer, y las constelaciones del saber que los microempresarios ponen en juego en sus emprendimientos.

Lo que este capítulo aporta son las fotografías de los microempresarios que permiten al lector adentrarse de alguna manera en el tipo de actores y de microempresarios que se presentan en este estudio.

### **CAPÍTULO 3: LOS SABERES PRODUCTIVOS QUE LOS MICROEMPRESARIOS PONEN EN JUEGO**

Este capítulo persigue tres grandes objetivos: identificar los saberes productivos (SP) que los microempresarios del estudio ponen en juego para realizar sus actividades productivas, organizarlos de acuerdo con las tres categorías principales que se proponen en esta investigación y cada una de las subcategorías que las integran, y exponer las configuraciones que resultan en el uso, grado de dominio y combinación de los repertorios de saberes.

#### **1. La microempresa y los Saberes Productivos.**

Con la finalidad de abordar el análisis de la presencia de los saberes en la microempresa de la confección, es importante definir la forma como se mira el saber en este estudio. Se conforma así una delimitación del concepto del saber y del marco conceptual que fundamenta el término de los saberes productivos (SP). La propuesta es conformar una categoría que integre a los saberes que sirven para impulsar una microempresa, por lo que se presenta como la opción metodológica para identificar, analizar y aportar a la sistematización de los saberes que se conforman y se ejecutan en la práctica de estos emprendimientos.

Posteriormente se proponen las categorías de los saberes productivos y de sus subcategorías, para este estudio, propios de la microempresa de la confección. Las que integran a los SP: Saber Hacer Técnico (SHT), Saber de la Trama Productiva (STP) y al Saber de Gestión (SG).

Al final se argumenta la forma como los saberes productivos se hacen presentes en la microempresa a través de los sistemas de negocio. El desarrollo de los sistemas de negocio dentro de los mercados puede ser delimitado principalmente por los saberes que junto con algunos otros recursos, configuran las opciones productivas de la microempresa. Visto de otra forma, independientemente de la existencia de otros recursos, sin los saberes productivos de una o más personas organizados en un sistema de negocio, no habría microemprendimiento.

##### **1.1. El Saber**

El término central de este estudio precisa la delimitación del saber que los microempresarios usan en sus actividades productivas, y define las formas en que este saber se representa en forma de conocimientos, experiencias, creencias, intuición, valores. Son diversas las definiciones que se encuentran en los diccionarios respecto del saber. De entrada se eligió una de estas afirmaciones que de manera general contempla a la mayoría de las acepciones que se pueden encontrar en

otras definiciones de diccionario o de pensadores: saber es ‘ser docto en algo, tener habilidad para algo, o estar instruido y diestro en un arte o facultad’.<sup>64</sup>

Esta amplia definición permite intuir la composición del saber cómo: la articulación de múltiples conocimientos, experiencias, creencias e información, que se demuestran en la realidad de saber hacer algo con diferentes grados de dominio. Es posible, y se debe comprender que todo este saber congrega elementos de la experiencia y del resultado del aprendizaje de algunas de las cosas que nos rodean con las que tenemos interacción en diferentes esferas de la vida. El saber puede tener fines prácticos y/o estéticos, teológicos, científicos; puede incluir creencias subjetivas, basadas en la tradición, se puede representar de formas codificadas o tácitas, y se transmite por medio del uso de los sentidos y de distintas vías de comunicación.

El saber es producto de un aprendizaje y persiste en cada vivencia del ser humano en sociedad. Este aprendizaje se puede alcanzar inclusive, desde la simple presencia en la situación (Gaskins y Paradise, 2010), por medio de la instrucción intencional con fines específicos, o por la participación práctica orientada dentro de grupos con fines u objetivos propios, y que son conocidos en este trabajo como las ‘comunidades de práctica’ (Wenger, 2001), pero también se aprenden por métodos enciclopedistas y por prácticas autodidactas, por trayectorias laborales, por sistemas escolarizados, etcétera.

Desde la óptica de esta investigación, en el saber se integra un grupo de diversos elementos y resultados de las experiencias mencionadas: conocimientos, información, habilidades, experiencias, valores, tradiciones y creencias de origen personal y social, que se transforman, renuevan y fortalecen en la actividad, en la interacción social y que comprenden un diálogo constante entre estos saberes, los diversos agentes que rodean al interpelado, y el uso de artefactos -incluidos los culturales- (Cole, 1992) que se integran en las prácticas de las comunidades de los sujetos.

## 1.2. Conocer

**‘Conocer** (Del lat. *cognoscĕre*). tr. Averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas’.<sup>65</sup>

Se trata de un saber que por diversas razones de uso y de método se sistematiza; forma parte del saber que ha exigido del análisis y de un ejercicio intelectual más organizado en torno a ciertos contextos o grupos que exigen mayor profundización y avances en esfuerzos por usar, profundizar

---

<sup>64</sup> Diccionario de la lengua española. Vigésima segunda edición. Electrónico, 2010.

<sup>65</sup> Diccionario de la Lengua Española-vigésima segunda edición. Consulta electrónica.

y hasta codificar ese conocimiento. En una acepción del conocer, en este trabajo se le asocia con un elemento más de los saberes, que sistematiza y transmite sus contenidos con el uso de metodologías, codificación, modelos de aplicación y las experiencias y registros de comprobación. Esto permite orientar una explicación y delimitación del porqué para este trabajo, se utilizan los 'saberes productivos' como un término más global que abarca diversas experiencias y saberes, y que incluye al conocimiento como noción de múltiples saberes codificados.

Al conocer se le asume como el resultado de un proceso o método comprobado, un ejercicio racional y más sistematizado aplicado con profundidad en ciertas parcelas del saber, en las diferentes esferas de la vida. Aunque se puede comentar que hay hechos, casualidades o eventualidades que pueden resultar en conocimientos debido a la aplicación de métodos racionales que los asimilan y los transmiten, algunos de estos hallazgos pueden resultar inesperadamente de prácticas e investigaciones que originalmente perseguían otros fines.

Por su parte los saberes corresponden a formas más, menos, o nada formales, engloban e integran al conocimiento en su repertorio y lo expanden, ya que todo lo que se puede saber de un objeto conocido no necesariamente se puede formalizar en enunciados, ni siquiera se puede sistematizar de otras formas y no siempre se puede comprobar.

Al conocer se le asocia una noción de que está compuesto por contenidos estructurados, organizados y mayormente codificados, un conocimiento del tipo racional desde el punto de vista cartesiano, dominar reglas, estatutos de funcionamiento teórico, máximas y preceptos acerca del objeto, fenómeno, acontecimiento, sistemas o situaciones. Y sin embargo, se antoja muy factible que con todo este conocimiento no se 'sepa hacer' -para el caso de ejecutar actividades prácticas de la vida cotidiana- algo en situación, ser docto en el manejo del objeto o del tema de que se conoce.

El saber cotidiano acoge (o puede suceder que acoja) ciertas adquisiciones científicas, pero no el saber científico como tal. Cuando un saber científico cala en el pensamiento cotidiano, el saber cotidiano lo asimila englobándolo en su propia estructura...no es necesario conocer la génesis de todas las adquisiciones, ni la derivación ni la demostración. (Heller, 2002: 534)

Como lo señala Heller el saber cotidiano absorbe algunos conocimientos; en la cita ella alude a los de índole científica, que en algún momento pueden convertirse en parte del conjunto de saberes cotidianos, los cuales, una vez que forman parte de estos saberes, son usados de manera práctica principalmente, sin necesidad de conocer los procesos metodológicos que los originan o transforman en el artefacto final. De esta forma el saber asimila e integra a los conocimientos desde una perspectiva práctica, de actividades de la vida social.

Estos conocimientos descendidos de la ciencia y convertidos en lugares comunes sólo rara vez viven independientes el uno del otro al nivel del pensamiento cotidiano; tienen también una función en la formación de la imagen del mundo... La unificación consciente de las imágenes del mundo con las representaciones colectivas (religión, moral) otro tanto necesarias para la orientación cotidiana y, por tanto, la elección consciente entre las diversas interpretaciones del mundo tienen lugar, en el caso de que tengan lugar, en la mayoría de los casos a través de las ideologías operantes en la vida cotidiana. La imagen del mundo que se deriva de la ciencia no puede cumplir por sí sola con esta función. (Heller, 2002 : 328)

### 1.3. Los saberes en la vida cotidiana

El saber tiene índole social, se acrecienta en cierto sentido por un cúmulo de conocimientos y de experiencias personales que se integran con las de otras personas. La finalidad es que sea útil y productivo, útil en cuanto a las finalidades prácticas de cualquier esfera de la vida, productivo en cuanto a la fertilidad y aprovechamiento que se pueda obtener del mismo. Las 'fuertes creencias' que de alguna forma resultan en situaciones positivas, es decir, de comprobación exitosa, pueden formar parte también de este saber, así también, como se ha visto, el uso y aprovechamiento de algunos de los artefactos y de los beneficios derivados del conocimiento científico y del avance tecnológico, también forman parte de ese saber.

Es cierto que en la vida moderna se hace cada vez más típico el fenómeno por el cual manejamos un número creciente de objetos de los cuales no conocemos en absoluto el mecanismo de funcionamiento; aún más profunda se hace la separación, si pensamos no en el funcionamiento sino en las leyes científicas (por ejemplo, físicas) sobre las que se basa el mecanismo. Sin embargo, esto es cierto sólo relativamente, y no con respecto al número absoluto de los casos. Un campesino medieval no tenía ninguna necesidad de conocer las leyes de la mecánica sobre las que se basaba el funcionamiento de la rueda, para usarla o para repararla cuando estuviese rota. (Heller, 2002: 329)

Los saberes cotidianos se usan con base en la probabilidad, que hace posible considerar que aquello que alguien diseñó, inventó o descubrió, y que tiene funcionalidad en la vida práctica, es factible de ser usado sin consecuencias ruinosas. La creencia basada en la probabilidad es lo que se conoce como actitud pragmática, por ejemplo, no se tiene que saber cómo operan los circuitos de un teléfono celular para poder usarlo, su funcionamiento y utilidad es lo que se busca.

El pensamiento y el comportamiento cotidianos son en primer lugar pragmáticos. Como sabemos, el particular se apropia -de un modo económico- del significado (la función) de las objetivaciones genéricas en-sí prescindiendo prácticamente del por qué de la función, reaccionando a ésta tal como es y sin cuestionar cuál es su génesis. (Heller, 2002:487)

El saber en general se manifiesta en diversas esferas de la vida social, en las prácticas de las comunidades que las conforman y en particular en lo relacionado con lo productivo, abordando

este término desde su acepción de ser provechoso, de obtener beneficios, de ser fértil<sup>66</sup>. Este saber productivo también abarca desde los conocimientos más tradicionales, heredados por generaciones, hasta saberes que son resultado del expertise, cuyo enfoque especializa y negocia entre lo práctico de la actividad inmediata y lo teórico de la resolución de problemas que se contemplan desde diferentes grados de profundidad y que se confrontan con los saberes propuestos desde otras comunidades, redes, personas, organizaciones, latitudes, etcétera.

Una inmensa parte de nuestros saberes está fundada en el conocimiento ajeno, no sólo acerca del pasado, sino también acerca de lo que acontece en el mundo. Nuestro saber cotidiano se va construyendo a través del enlace de nuestras propias experiencias con el testimonio de las ajenas...La imagen más adecuada de nuestro conocimiento sería la de una compleja red, en la que cada saber remite a conocimientos personales y a otros saberes, y cada conocimiento personal a su vez a otros saberes y conocimientos. (Villoro, 2004:216)

Para lo anterior, sirve la diferencia que Heller marca entre saber 'transmitido' y saber 'añadido', donde el primero es resultado del saber que proviene de generaciones anteriores, mientras que el segundo tiene mayor relación con saberes innovadores que incorporan las nuevas generaciones, sobre todo en sociedades que intensifican el cambio en los medios de producción y el cambio en relaciones sociales. 'Entre la penetración de la ciencia como pensamiento y la práctica existen amplias interacciones, aunque el primer fenómeno está mucho más difundido que el segundo'. (Heller, 2002:330)

La admisión de un mundo real, común a todo sujeto, base de la verificación de todo juicio empírico, es la única explicación concluyente, completa y coherente con todos nuestros conocimientos. La verdad como correspondencia de nuestros juicios con esa realidad, resulta así la única explicación racional suficiente de la objetividad de nuestras razones. (Villoro, 2004:181)

#### 1.4. El uso productivo del saber en la vida cotidiana

El saber de la vida cotidiana se integra por las experiencias reiteradas derivadas de la interacción con el medio social y natural, las personas y las cosas que les rodean. Dichas interacciones conforman representaciones de lo que se sabe a nivel particular, cuando sucede el fenómeno contrario de generalizar, homogenizar y sistematizar ese saber, se deja la particularidad y se atiende a las estructuras cada vez más codificadas para poder transmitirlo o expresarlo. Tales actitudes y aptitudes pueden ser fuente de una actitud teórica (Villoro, 2004), como un paso hacia profundizar en el saber del porqué de las cosas, de su origen, de su funcionamiento, o simplemente de sus funciones operativas. Esta reflexión, a su vez, puede conducir a innovaciones,

---

<sup>66</sup> Acepciones del término productivo que se encuentran en el diccionario de la Real Academia Española, así como en el diccionario del Diario El País, en su versión electrónica.

adaptaciones, a la puesta en marcha de la creatividad del individuo, a la intensidad y uso de saberes adquiridos.

Hay casos –totalmente accidentales, pero existentes- en los que es precisamente la actitud pragmática la que exige la renuncia a esta unidad inmediata y la asunción de una actitud teórica. Respecto a los objetos, el ejemplo más claro es el fracaso. Si una acción habitual en una o más ocasiones no conduce al éxito, es precisamente el pragmatismo, la aspiración al éxito, el que nos obliga a cuestionar el por qué: y constituye el comienzo de la actitud teórica. (Heller, 2002:489)

Cualquier comunidad de personas que se reúne para llevar a cabo ciertas actividades comunes a las prácticas y objetivos de ese grupo en un espacio temporal determinado posee saberes que pueden ser comprobados como verdaderos, basados en razonamientos objetivos que le dan validez a las prácticas del grupo en que este sistema de saberes opera. Sin embargo, no se puede ignorar que las creencias y la comprobación normalmente se establecen a título personal, el individuo es quien cree y quien hace uso de ese saber, lo ostenta y lo utiliza de forma discrecional en el tiempo y en espacios productivos determinados, la comunidad es la que aporta el elemento objetivo<sup>67</sup>. En general el saber constituye un acervo que posee y conforma el ser humano ante y por medio de la sociedad o del mundo que le rodea, generalmente el saber debe ser comprobable de forma tal que su uso provoque la comprensión y explicación de la naturaleza de las cosas y su relación con otras.

En la *doxa* la prueba o refutación de los hechos tiene lugar desde el punto de vista de un determinado contexto, de una situación; su ser o no ser es afirmado o negado en el interior de una determinada situación, y con ello el problema está resuelto. Los hechos de la *episteme* son, por el contrario, de una naturaleza universal (hechos que son universalizados a través de la teoría), sólo tienen un sentido en un contexto completo: por ello no sólo es necesario acertar su ser o no ser, sino que es preciso también explicarse e interpretar su ser (ser-así) o no estar presentes en el interior de un determinado sistema, contexto, de una teoría. (Heller, 2002:573)

Es importante considerar, entonces, la forma como se delimitan las siguientes dos condiciones con respecto a los saberes en la vida cotidiana: (1) el saber debe contener fuertes creencias y razones para ser sostenido, capacidad de explicar el por qué de ese saber, no necesariamente desde una posición teórica, pero sí en la búsqueda de la verdad comprobada, es decir, que garantice ese saber con solidez y eficacia en la reproducción de las actividades; (2) debe sostenerse en un espacio social y en tiempo determinados, es decir, la verdad es válida para ciertos estratos sociales o comunidades de práctica, comunidades epistémicas, gremios o sectores,

---

<sup>67</sup> ...el saber, dice Platón, se parece más a algo que se posee que a algo que se tiene. Esto es, no siempre es una ocurrencia mental, sino algo que puede no estar presente pero que está a mi disposición, de modo que puedo acudir a él en cualquier momento. (Villoro, 2004:28)

generalmente por periodos de tiempo indefinidos. Lo anterior, en general, se aplica a toda comunidad de práctica.

#### 1.5. Los saberes y la práctica: Saber Hacer

En el informe de la OECD, 'Cities and regions in the new learning economy', en el segundo capítulo dedicado a la innovación, aprendizaje y las regiones cuyas economías son basadas en el conocimiento, se reconoce la presencia del 'saber hacer' como una fuente en el proceso de innovación, sobre todo en aspectos relacionados con lo productivo. Se menciona que ese saber hacer y saber cómo, se asocian en general con un saber práctico, mismo que se adapta, como se mencionó en párrafos anteriores, a '*particular social settings*' o comunidades de práctica<sup>68</sup> que para el caso de este trabajo se enfocan en las comunidades productivas, más específico en las microempresas. El saber hacer, el saber práctico, son asociados con empresas que pertenecen a sectores que trabajan con tecnologías obsoletas.

'Learning-by-doing' has a strongly experiential basis; and the 'know how' to which it gives rise is difficult to codify and communicate in the ways associated with the 'know what' and 'know why' forms of knowledge. Moreover, this relative tacitness is closely associated with the embedding of 'practical knowledge' in particular social settings (for example, Lave, 1993). Hence, 'know how' is typically a form of knowledge that is specific to, for example, a particular firm or even a group of workers (OECD, 2001:16)

Según la cita anterior el saber hacer -know how- tiene una fuerte relación con el quehacer productivo, es un saber que se refleja en diversas tareas de la vida cotidiana y productiva de las personas, se reconoce en un ámbito de mercado de trabajo como el saber que produce, por lo tanto se relaciona para el enfoque de este trabajo, con el sector de la microempresa.

El saber hacer<sup>69</sup>, desde la perspectiva de la OECD, se refiere a las habilidades relacionadas con el 'saber técnico', dejando de lado múltiples saberes que se integran a todo tipo de actividades productivas que trascienden el espacio del taller. En efecto, en este espacio de

---

<sup>68</sup> El concepto de las comunidades de práctica es tomado del desarrollo de académicos (Lave y Wenger, 1991) que analizan el aprendizaje social, más adelante se retoma este concepto en el capítulo 5 de esta tesis. Las comunidades de práctica son una parte integral de nuestra vida diaria. Son tan informales y omnipresentes que rara vez son un centro de atención explícito, pero por las mismas razones también son muy familiares...Además es probable que también podamos distinguir aquellas comunidades de práctica de las que somos unos miembros básicos de muchas otras comunidades de las que somos unos miembros más periféricos. (Wenger, 2001:24)

<sup>69</sup> Saber hacer es en sí, un saber más relacionado con las prácticas productivas al que generalmente se le delimita como la parte más habilidosa y técnica, se le asocia con otros saberes, el informe de la OCDE "Knowledge management in the learning society: education and skills" (capítulo I) hace una tipología de los saberes que se integran al saber hacer, a continuación se despliegan:

Saber qué (know what): saber relacionado con los hechos, con la información.

Saber porqué (know why): saber de principios y de leyes de la naturaleza humana y social.

Saber quién (know who): se refiere a la combinación de la información y las relaciones sociales. (OECD, 2000)



trabajo se integran otras comunidades de práctica, otros agentes, creando una red ampliada que tiene que ver con la trama productiva -saber quién- (Novick, 1997) y con las formas de organizarse e intercambiar -servicios, bienes, saberes- dentro de una economía de mercado.

Know how refers to skills – i.e. the ability to do something. It may be related to the skills of production workers, but it plays a key role in all important economic activities...Know how is typically a kind of knowledge developed and kept within the borders of the individual firm or the single research team. As the complexity of the knowledge base increases, however, co-operation between organizations tends to develop. (OECD, 2000:15)

Las experiencias de las prácticas exitosas se reflejan en el ‘saber hacer’ y sus resultados son potencialmente extrapolables a diferentes espacios o microemprendimientos de diferente índole, donde las situaciones o procesos y el enfoque en lo productivo puedan presentar ciertas similitudes, por ejemplo, cerrar una venta comercial puede presentar diferencias entre el producto de un sector y otro de diferente naturaleza, sin embargo, el vendedor contará con saberes que le ayuden a identificar los elementos importantes para hacerlo.

El ‘saber hacer’, en un sentido más amplio, se caracteriza por el desempeño de acciones inteligentes, ya que de algún modo cuando se llevan a cabo ciertas actividades en las que se aplican a un mismo tiempo las reglas y principios de aquello que se realiza, incluidos los análisis de efectos colaterales –externalidades-, se aprecia un saber inteligente que incluye una sensibilidad específica propia del sitio, contexto o cultura que envuelve a esas prácticas. La microempresa entendida como comunidad de práctica se amplía y se vincula con otras que se asocian al ‘saber de la trama productiva’ –más adelante se explica el uso de esta noción- y a las cadenas de producción de otros sectores productivos que pueden ir desde aquellos rubros más tradicionales hacia agentes empresariales con mercados mucho más dinámicos. El ‘saber de la trama’ se asocia con la inteligencia de un negocio y las posibilidades de inserción en tal o cual nicho del mercado, no sólo dependen de saber quién, sino de la agudeza de saber cómo y cuándo aprovechar las situaciones coyunturales que se presentan en esas comunidades de práctica.

Un microemprendimiento implica una puesta en acción de los saberes, donde se integran todos los acervos, contenidos y experiencias antes mencionados que se categorizan en este trabajo como: ‘saber hacer técnico, saber de la trama productiva y saber de gestión’ (la explicación más detallada de estas categorías se desarrolla en un subsecuente apartado). ‘Con todo, las capacidades que suponemos en quien conoce son de tipo intelectual, teórico o reflexivo; ‘saber hacer’, en cambio, puede referirse a cualquier tipo de habilidades o capacidades, sean prácticas o teóricas, reflexivas o no’. (Villoro, 2004: 206)

El saber hacer se relaciona con la práctica cuando tiene entre sus principales características la de la aplicación del saber en situación. 'Aprendemos a hacer mediante la práctica, ayudados por la crítica y el ejemplo, aunque a menudo sin recibir lección alguna sobre la teoría' (Ryle, 2005:55) Haciendo un parangón con lo que expresa Ryle, en el caso de un microempresario puede realizar una serie de actividades inteligentes que no siempre se pueden transmitir de modo verbal.

La persona ocurrente es incapaz de responder cuando se le exige que diga las máximas o cánones en base a los que construye o aprecia las bromas. Sabe cómo hacer buenas bromas y desechar las malas, pero no puede dar a los demás ni a sí mismo receta alguna para ello. De tal modo, la práctica del humorismo no es dependiente de su teoría. Los cánones del gusto estético, del tacto social y de la inventiva técnica tampoco son expresados, sin que ello impida el ejercicio inteligente de tales actividades. (Ryle, 2005:44)

Con la finalidad de abundar sobre la relación de los saberes y la práctica, a continuación se abordan algunas reflexiones tomadas de Barato en su libro 'Saberes del ocio o saberes del trabajo' (Barato, 2005). Barato se basa en autores como Bruner, Sarup y Hutchings, y en la forma como a través de sus investigaciones ellos describen el desarrollo de actividades importantes como la navegación o el arte teotihuacano, saberes no codificados, que por lo tanto, se les califica como carentes de métodos y de elementos básicos según la teoría occidental. Al tiempo que se desestimó la riqueza artística de los pueblos precolombinos, como también la aportación práctica y plagada de conocimientos básicos para la navegación de otros pueblos. Cito a continuación algunos puntos importantes que Barato destaca:

- El término práctica, o conocimiento práctico, parece ser inadecuado para designar saberes cuyos niveles de representación, si son vistos sin desvíos etnocéntricos, son mucho más abstractos que lo esperado.
- Saber hacer no es apenas una receta que pueda ser automáticamente aplicada. Saber hacer es un proceso que compromete a los sujetos en aventuras cognitivas mucho más amplias que el desempeño que es dado observar.
- Probablemente, los conocimientos rotulados como prácticos poseen una dinámica que no puede ser percibida cuando los observadores deciden previamente que es necesaria la existencia de una teoría para explicar la práctica.
- El uso de expresiones como *mera habilidad* es síntoma de prejuicios de valor que eligieron la teoría como madre de la práctica.
- Es bastante probable que la insistencia en la prioridad de la teoría sobre la práctica sea un modo de vaciar la técnica de significado, justificando la división entre trabajo manual y trabajo intelectual. (Barato, 2005:60)

Como uno de los temas de principal interés del estudio de este libro, Barato deja ver que para el par teoría-práctica, la segunda es subordinada de forma tal que las habilidades en que resulta el ejercicio de la práctica, son producto de desempeños mecánicos, resultado de adiestramientos y de entrenamientos. Al respecto es importante para este estudio reconocer que

efectivamente hay diferencias en la metodología, comprobación y conformación de los saberes que se sistematizan en la teoría, al igual que en aquellos que se presentan en las prácticas, y sin embargo, ambos son importantes, sin predominio o jerarquía, en el universo de los saberes productivos.

En este trabajo de investigación se comparte la perspectiva de que el saber es integral a cada individuo, con repertorios y experiencias personales en la formación de sus saberes. De forma tal que el enfoque y uso de saberes tiende a ser una ecuación única para cada caso. Responde a la práctica de cada persona, a los conocimientos adquiridos en cada una de las 'trayectorias formativas' propias, a las conformadas en la escuela, a las que resultan de las experiencias de negocio, a las experiencias de trabajo, sin soslayar los contextos particulares, las personas y los agentes que han rodeado a cada experiencia, ni las expectativas y motivos de cada ser. Con una visión más integradora que crítica, se dejará ver a lo largo de este trabajo, la importancia de cualquier tipo de saber -codificado, intencional, escolar, vivencial, tradicional-, por lo que los saberes que tarde o temprano se integran a prácticas productivas en la microempresa constituyen un acervo potencial que se posee y se ostenta en la actividad de una unidad microempresarial *que no desdeña ningún tipo de saber*, siempre que esto redunde en mejores resultados productivos.

## **2. Saberes Productivos**

*En este estudio se propone que los saberes productivos que los microempresarios ponen en juego en sus actividades de trabajo pueden incluir: al cúmulo de experiencias, información, métodos, procesos, técnicas, recetas, habilidades manuales, capacidades de apreciación estética, intuición, tradiciones, valores y creencias, comprensión del entorno en lo social y en lo económico, conocimiento de agentes diversos, capacidades para interactuar con la gente, uso de diversas tecnologías, conocimiento científico.*

Más allá de una descripción de formas en que se presenta el saber, se trata de los posibles orígenes y de la integralidad de estos saberes que convergen para dar sentido a una propuesta productiva que redunde en trabajo. Es decir, son saberes para el trabajo que conjuntan diversos elementos para conformar opciones productivas de una o de más personas en torno a un sistema de negocio. La necesidad de organizar las actividades microempresariales en un sistema congruente demanda de la convergencia de los SP para conformar una organización y una práctica capaz de cumplir con los fines del negocio y de permanecer en constante interacción entre comunidades económicas y sociales.

## 2.1 Categorías de los Saberes Productivos

A continuación se describen las nociones relacionadas con cada una de las tres categorías que integran a los SP. Se propone que en todo tipo de microempresa por diminuta que sea, existe una combinación de estas tres categorías que dan paso a un sistema de negocio.

### 2.1.1. Saber Hacer Técnico (SHT)

Para efectos de este estudio el 'saber hacer técnico' se relaciona con los procesos de producción de la microempresa desde el punto de vista operativo, refiere a las capacidades técnicas de los microempresarios y al manejo efectivo de máquinas y otros artefactos -manejo, operación, mantenimiento, reparación- (Cole, 1992). Permite reconocer el 'expertise' -grado de dominio- de los microempresarios en la transformación física de la materia prima hasta lograr cambiar estos materiales originales en un producto diferente, utilizando la tecnología a su alcance -recordar que el proceso de producción también se compone de tareas administrativas-.

Por ello entendemos, en efecto, al conjunto de conocimientos y saberes humanos que permiten, a la vez, el funcionamiento del binomio herramienta-materia prima, el desarrollo de las secuencias operativas y la obtención de un resultado cercano a lo deseado...Los distintos saber hacer se presentan bajo aspectos múltiples: pueden ser gestuales e intelectuales, colectivos e individuales, conscientes e inconscientes. (Chamoux, 1992: 16)

Tiene que ver de manera más cercana con la acción de transformar, con el uso de las habilidades, uso de las manos y de los artefactos adecuados para llegar a un producto terminado. Hay un despliegue de saber que se relaciona con cada una de las etapas del proceso productivo, así como con el uso de máquinas, instrumentos, herramientas, organización del trabajo propio y de otras personas en torno a la manufactura, preparación de la materia prima, de insumos y de la tecnología<sup>70</sup> -obsoleta, básica o más o menos avanzada-. Todas estas habilidades y saberes servirán para cumplir con la confección por comercializar.

Me quedé sola y tengo algunas máquinas y con mi conocimiento, y bueno empecé fabricando aparte de trabajar para gente que tiene algún negocio emprendido, empecé a trabajar lo mío porque tengo mi conocimiento y muchos años de trabajar, tengo 57 años, o sea tengo muchos años de esto y bueno, tratar de buscarle la vuelta, hacer lo que uno sabe y hacer su propio negocio, con mucho sacrificio como siempre.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> No solo se refiere al conocimiento del uso y aplicación de máquinas, herramientas, sino también a la parte de la organización del proceso productivo, quién hace qué, en qué secuencia, qué tipo de procesos, de acabados, cierto "control de calidad".

<sup>71</sup> Entrevista con Filomena, agosto 2006

### 2.1.2. Saber de la Trama Productiva

La microempresa es la unidad de negocio más pequeña definida y reconocida desde un marco de estudio académico, así como para las finalidades de los criterios programáticos de las políticas públicas de los gobiernos.

Generalmente, la simple estructura del negocio microempresarial no tiene una división de funciones en departamentos especializados, sino que se organiza en torno a las actividades o más bien a las tareas relacionadas con la ejecución en su parte técnica dentro del proceso de producción. Debido a lo anterior, mayormente las actividades relacionadas con los agentes y sistemas de intercambio en el mercado, redes que se tejen externamente con diversos actores, las lleva a cabo el propietario del negocio -microempresario-.

La red en la que se inserta cada unidad microempresarial, depende en mucho del saber que el microempresario maneje, es decir, los agentes con los que se interrelaciona el microempresario para efectos de dar dinámica al negocio, tales como agentes externos y sus unidades de empresa -micro, pequeñas, medianas o grandes empresas- representarán un panorama específico para el emprendimiento propio y serán considerados según la intensidad y las necesidades que se presenten en la actividad propia de la microempresa. El posible acceso a las redes tiene relación directa con los saberes que le permiten al microempresario en un primer momento 'saber quién' y en un segundo momento, saber las formas o caminos para establecer contacto con estos agentes.

Se procuraba privilegiar la noción de "trama productiva", entendiendo por tal a la compleja red de relaciones interempresarias y productivas que participan, de manera directa o indirecta, en el proceso de producción, transmisión y/o venta de un objeto, producto o servicio determinado. Esto significa que, en lugar de una sola empresa, se considera al conjunto de firmas, pequeñas, medianas o grandes, involucradas en este proceso. Puede tratarse de la relación entre firmas de diferente tipo de especialización o tamaño, pertenecientes a una misma rama o a distintos sectores productivos. Puede tratarse de una relación entre empresas de producción y de comercialización, o de producción, comercio y servicios conjuntamente.(Novick, 1997)

La trama productiva se relaciona con el entorno de instituciones, organizaciones y agentes; las redes interempresarias y productivas que participan en los procesos de producción, de logística y de traslado de propiedad de un producto -proveeduría y comercialización-, siguiendo los resultados que aportan las entrevistas, se puede definir que la trama productiva impacta y se transparenta principalmente en las microempresas

### 2.1.3. Saber de Gestión

La empresa funciona como un ente creado por individuos que se agrupan para cumplir una serie de objetivos y de satisfacer necesidades, con la finalidad de producir bienes -para un mercado- y beneficios -para la sociedad y empresarios-; dando estructura a la composición de diversos órganos -sociedades, corporaciones, funciones-, recursos -humanos, materiales y financieros-, conocimientos -artefactos, sistemas, procesos, redes, gestión-, que se unen y coordinan a través de un cuerpo directivo o persona que dirige.

Las empresas varían en sus dimensiones, en la clasificación de acuerdo a su tamaño -en número de trabajadores, montos de ingresos, ventas-, en un sentido esquemático, se pueden ubicar en un continuo que se demarca de acuerdo con sus dimensiones y que va desde las microempresas, las pequeñas, las medianas y las grandes empresas.

Asimismo, el origen de las firmas se basa en la reducción de los márgenes de incertidumbre para cumplir con esos fines que han motivado su surgimiento, los cuales si bien no desaparecen en relación con procesos mejor organizados, con órganos bien integrados y en general con un buen ejercicio de la administración (Coase, 2000), si se muestran mejorías en la reducción de la incertidumbre y un control a través de las funciones organizadas. La probabilidad puede dar cuenta de la afirmación anterior, es menos frecuente que una empresa más sólida en dimensión y tiempo de vida llegue a quebrar.

La necesidad de coordinar y organizar las actividades de las empresas en lo general, se presenta de manera predominante si se quiere dirigir la empresa hacia objetivos. La administración de las empresas varía en estilos, estrategias, sistemas, procesos, modas de organización, etcétera; de acuerdo con las dimensiones que los negocios tienen en los mercados. Sin embargo, desde la teoría se han definido las etapas administrativas como las partes básicas para consolidar este proceso administrativo de organización y de coordinación, que dirija los esfuerzos, reduzca los peligros y que afronte las necesidades de la empresa. Tales etapas se llevan a cabo en la práctica desde diversos estilos, con diferentes herramientas, de manera explícita o científica, así como inclusive, sin preverlo, de manera implícita, en las acciones de cada día.

Así una empresa es algo más que una unidad administrativa; es también un conjunto de recursos productivos cuya distribución en los diferentes usos y en el curso del tiempo, se determina por decisiones administrativas. (Penrose, 1959)

De forma general, las grandes etapas del proceso de administración son<sup>72</sup>:

- Planeación: etapa en la que se establecen los objetivos, metas, se definen presupuestos, tiempos y cursos de acción.
- Organización: se cotejan las jerarquías orgánicas, los equipos de trabajo, con las funciones y las obligaciones para realizar los planes.
- Integración: trasciende en la mirada holística del plan y sus elementos para llevarlo a cabo. Recursos, artefactos y personas, las formas como se integran.
- Dirección: ejecución de los planes y programas.
- Control: evaluación, medición de los resultados y bases para nuevos planes.

Diversos pueden ser los objetivos, incentivos y limitantes que promueven la toma de decisiones, aunque por lo general, los ejercicios administrativos de las empresas de grandes dimensiones obedecen, se guían y toman decisiones, según la relación que se guarda entre crecimiento y la obtención de beneficios. En las empresas modernas, el conocimiento y las capacidades directivas parecen no ser el principal factor que limite las decisiones de crecimiento o expansión, si el interés de los empresarios en nuevas líneas de acción o de expansión es suficiente, se buscarán las personas que se unan a la unidad empresarial para proseguir con las decisiones de crecimiento. La racionalidad principal en las empresas del sector moderno, está orientada a la maximización de las ganancias<sup>73</sup>. ‘...a medida que crece una empresa podrían existir rendimientos decrecientes para la función del empresario; es decir, podrían aumentar los costos de la organización de transacciones adicionales dentro de la empresa’ (Coase R., 2000)

En cada sector, industria o giro, prevalecen los ‘puntos finos’ del negocio, el tejido de la urdimbre es lo que en este trabajo se considera como la ‘gestión’, esto es la especialización administrativa en los rasgos, fenómenos y pormenores del rubro productivo o sector que se maneja. Esta especialización refiere a una doble dimensión; por un lado, la que se deriva de las exigencias del producto, -para el caso de este estudio, la confección de prendas de vestir-, y por otro, la que se deriva de los rasgos del pequeño tamaño y las realidades que se imprimen desde la génesis, del sector de la microempresa.

---

<sup>72</sup> Los autores pueden incluir otras, dar prioridad a una u otra etapa, intercambiarlas en orden, o bien eliminar alguna de las que se describen arriba, pero en general estas son las que se incluyen o se integran unas con otras.

<sup>73</sup> Por mencionar algunos de los estilos desarrollados desde la gran empresa están: la administración científica, muy apegada al análisis de los tiempos y los movimientos (Taylorismo), el desarrollo de la línea de producción que permitió la producción en masa y la especialización (Fordismo), y la organización en equipos que prácticamente resuelven todo el proceso de producción en islas donde tienen lo necesario para cumplir con el ensamble (el toyotismo). Sólo resta añadir que éstos son algunos de los sistemas administrativos más representativos, y cuentan con toda una cultura, o como le han llamado, filosofía organizativa, por ejemplo para el caso del Toyotismo, las del just in time y los círculos de calidad, etcétera. También se deben considerar los procesos de calidad con base en sistemas estocásticos, como es el caso de los sistemas norteamericanos.

En el ámbito de las microempresas es importante notar esta sensibilidad, y reconocer la necesidad de hacer en concordancia con el tamaño de este tipo de empresa, cuando se refiere al término 'gestión', se determina un ejercicio de lo administrativo pero con un adicional conocimiento especializado acerca de lo que se produce, cómo se produce, con qué agentes se interactúa y las formas de responder a las exigencias de los mercados que atiende.

### *La gestión en la microempresa*

Los elementos importantes del ejercicio activo de un cúmulo de saberes que se utilizan según la tecnología al alcance e instrumentos productivos con los que cuentan, así como el saber que se maneja en cuanto a los mercados que se desean atender y la estabilidad y frecuencia de los contratos que se generan en sus intercambios comerciales y de trabajo están presentes en la gestión de la microempresa. Algunas microempresas pueden tener una organización que se apega a los procesos administrativos aplicados de manera científica, pero en general, no es común que exista un plan explícito donde se valoren todos y cada uno de los elementos que se combinan para la producción -adquisiciones-proceso productivo-venta-.

La categoría del saber de gestión, se refiere a la manera como los microempresarios ponen en marcha diversos saberes adquiridos en situaciones de trabajo y de logros escolares que permiten al empresario integrar las decisiones necesarias para: administrar la producción, diseñar e innovar productos, enfrentar las contingencias de los procesos productivos de una microempresa -oscilaciones en la demanda, problemáticas de producción, escasez en general-, dividir el trabajo técnico entre los que colaboran con la producción -interna o externa-, organizar el tiempo y el espacio, programar los pagos a proveedores, acreedores y la recepción de materiales, etc.

El saber de gestión representa la opción de poner en juego experiencia y conocimiento en la ejecución de decisiones que permitan administrar los recursos con que el negocio cuenta, la toma de decisiones adecuadas para cumplir los objetivos trazados o pensados por el propietario, así como la prevención y resolución de problemáticas que afectan a la microempresa. Este tipo de saberes no se limita al marco administrativo, sino que en ellos se conjugan diversas variables propias de la formación del microempresario, su experiencia, sus potencialidades, e incluso el marco afectivo. El SG representa en sí, la amalgama de las demás categorías de los saberes productivos.

Para efectos de este trabajo, la gestión se focaliza en dos partes principalmente: 1) las acciones administrativas 2) las transacciones que se llevan a cabo en las actividades productivas y sus alcances en términos de beneficios para la microempresa. Las transacciones representan tipos



de convenios –contratos- y sistemas de interrelación que pueden ser tácitos o explícitos<sup>74</sup>, de corto o de largo plazo, y que se presentan en cada una de las fases del proceso productivo, hay correlación directa entre una buena gestión y la duración y calidad de los contratos; y además de reducción de incertidumbre y de costos. Como lo propone Ronald Coase, aparte de los costos que emanan dentro de la organización por concepto de producción e intercambios, mediante el mecanismo de precios, existen los ‘costos de transacción’ -costos de negociación y conclusión de un contrato separado para cada transacción-.

Este tipo de costos de transacción son los que refieren a los riesgos y márgenes de incertidumbre que se reducen o se agravan en función de las acciones de gestión. Por ejemplo, un microempresario para transportarse logra establecer un acuerdo con un taxista, esto reducirá el riesgo de sufrir un asalto, mejorará los tiempos, permitirá programar los pagos, e incluso hasta contabilizarlos como un costo fijo, lo mismo sucede en las diferencias que se presentan entre un trato con un trabajador de planta y los que se deriven de una contratación eventual, o bien, aquellos de subcontratación a terceros; todos ellos con diferencias en beneficios, ventajas, desventajas y sobre todo, en costos.

Para el caso de la microempresa este aspecto no es menor, quizá las transacciones sean de menor frecuencia y envergadura -en cuanto a dimensiones monetarias- que los de las grandes empresas, pero una buena gestión de los recursos se refleja en mucho en el tipo de mercados que aborda.<sup>75</sup>

### **3. Precisiones acerca de la noción de los Saberes Productivos.**

En la construcción de la categoría de los ‘saberes productivos’ se hace necesario deslindar claramente su significado con respecto a dos nociones utilizadas en otros estudios y hasta de amplia difusión que podrían provocar confusiones: el de “saberes socialmente productivos” y el de “competencias”

En primer lugar, la construcción conceptual de los ‘saberes productivos’ (SP) no tiene relación con la construcción metodológica de la categoría de los ‘saberes socialmente productivos’ desarrollada por el equipo APPeAL -Alternativas Pedagógicas y Prospectiva Educativa en América Latina-.

---

<sup>74</sup> Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas. Diccionario de la Real Academia Española. Versión 20, Internet.

<sup>75</sup> Coase, Ronald; La naturaleza de la empresa, síntesis del artículo: Coase Ronald, The nature of the firm, Economics, núm. 4, pp. 386-405; en La empresa: Una organización dinámica; selección y síntesis por Lilia Domínguez Villalobos; facultad de economía; UNAM; México; 2000.

Para el caso de los SP se trata únicamente del desarrollo de una categoría que privilegia el estudio de los saberes que se vierten para llevar a cabo las actividades de la microempresa. Los ‘Saberes Socialmente Productivos’ fueron definidos por este equipo como una categoría mucho más abarcativa en sus pretensiones conceptuales, que estudia ampliamente diversos saberes de la sociedad que impactan o incluso delimitan las formas de hacer y que transforman generaciones. Sin embargo, la ambición conceptual de ampliar por mucho los espacios de estudio del saber –en construcción pero escasamente delimitada- apenas propone fronteras conceptuales muy difíciles de asir por lo que obstaculizan su utilidad como categoría teórica para los fines del estudio de los SP en este trabajo.

Un primer intento de aproximación a la categoría de saberes socialmente productivos permite reconocerlos en aquellos saberes que modifican a los sujetos enseñándoles a transformar la naturaleza y la cultura, modificando su *habitus*, y enriqueciendo su capital cultural de la sociedad y la comunidad, a diferencia de los conocimientos redundantes, que sólo tienen un efecto de demostración del acervo material y cultural ya conocido por la sociedad (Puiggrós, Gagliano, et al. 2004:13)

Por el contrario, el término de los ‘saberes productivos’ contiene el significado del objeto que se estudia, los saberes como acervo que tiene funcionalidad y potencialidad para activar opciones productivas, que concuerdan con los alcances de un saber que amalgama sus diversas características, formas y hasta grados de dominio, en las actividades que se desarrollan en la realidad del sector microempresarial. Lo productivo por su parte, se usa como una acepción que refiere más allá del ensamblaje, manufactura, de lo manual o de lo simplemente operativo, ya que implica todo el ciclo, desde la etapa de planificación, proveeduría, producción, comercialización y hasta los servicios post-venta. Más que describir una cadena de producción, se trata en sí de la actividad productiva como una noción de hacer, para contar con un trabajo, con una forma de vida, un significado social y ‘productivo’.<sup>76</sup>

Una segunda demarcación tiene que ver con la noción de las competencias; los saberes productivos, de composición mayormente tácita, generalmente se aprenden de manera no formal, aunque puede ser importante la presencia de saberes formados en la escolaridad, representan configuraciones no prediseñadas, ni planificadas, mucho menos programadas; la dificultad de etiquetarlos no permite el establecer con claridad familias de saberes, más complicado aún es establecer grados de calificación o de evaluación de los mismos. Estos últimos, toman sentido en el desempeño, por medio de prácticas exitosas, pero también son resultado de las experiencias que

---

<sup>76</sup> En el capítulo tres de este trabajo se desarrolla con mayor profundidad la acepción de ‘lo productivo’. Por el momento se introduce una definición tomada del diccionario de la Real Academia ed.23. Productivo: ‘que tiene virtud de producir, que es útil y provechoso’.

se derivan del fracaso, y muchas veces se trata de configuraciones de saberes con dominios que pueden resultar exiguos pero cuya configuración deriva en un microemprendimiento.

El concepto de competencia ha invadido hoy en día la programación curricular de las instituciones de educación en todos sus niveles, incluso desde preescolar, se le entiende como una alternativa que promueve el desarrollo de recursos humanos *ad-hoc* a los mercados de trabajo. Sin embargo, para el fortalecimiento de los microempresarios se sostiene en esta tesis, que su formación no se puede basar en un catálogo o listado de aprendizajes, sino en la capacidad de interactuar entre las personas y los diversos elementos que rodean la actividad –artefactos culturales y tangibles (Cole, 1992 ), dado que en muy diferentes combinaciones las dificultades reales, problemática personal, relaciones afectivas, escenarios de escasez de recursos, no pueden ser representadas muchas veces en las prácticas de aula o de laboratorio.

Ante las dimensiones paradigmáticas de la noción de ‘las competencias’, surgen los SP como una categoría que en todo caso contiene a las primeras, cuando sirven para activar las configuraciones productivas de una microempresa. La conformación de los SP durante trayectorias escolares -truncas mayormente- y laborales –incluidas las experiencias de fracaso-, dejan una ruta totalmente imbricada, donde la medición del éxito adquiere un talante subjetivo –ver apartado acerca del éxito en capítulo 5-, de difícil evaluación, más complicado aún en su verbalización, su sistematización y su transmisión.

Los saberes productivos han existido y formado parte del acervo de generaciones de microempresarios, incluso desde antes de que se acuñara e introdujera el término de competencias al mundo de la educación y formación, y sobre todo, persisten sin intermedio de ningún organismo o necesidad de evaluación.

#### **4. Los Saberes Productivos: qué saben los microempresarios**

Uno de los objetivos primordiales de esta investigación es reconocer y sistematizar las categorías de saberes productivos y, las subcategorías que conforman ese gran repertorio de saberes que generan la actividad de las microempresas, en este caso, de confección de prendas de vestir. La finalidad es la de poder analizar ‘qué saben los microempresarios’ y responder a la pregunta acerca de si hay grupos de saberes que sean factibles de ser representados como saberes productivos con especificidades propias de su uso en una microempresa.

La idea es que en lo general la noción de los saberes productivos permita considerar a las categorías que se presentan en este capítulo como válidas para cualquier tipo de microemprendimiento, dejando que las subcategorías y las variables puedan ser adecuadas a cada

tipo de sector, rama o rubro específico de actividad microempresarial. Sin embargo, los alcances del presente estudio no pretenden abarcar el análisis de otros sectores de microemprendimientos, sino presentar aquellos relacionados con el sector de la confección, objeto de estudio en este trabajo de investigación.

Identificar 'qué saben los microempresarios' busca el reconocer los repertorios como base para comprender el uso que se hace de esos saberes; abordar las maneras cómo se adquirieron, aprendieron y conformaron estos saberes, así como los espacios donde este saber fue formado.

El repertorio de estos saberes resulta en una combinación única para cada microempresario, que generalmente guarda estrechas relaciones con el contexto y los espacios en los que se desempeña la actividad, entornos que contienen mayor o menor precariedad en relación a sus recursos y que es propia de este tipo de microemprendimientos. Los saberes guardan relación con las comunidades de práctica<sup>77</sup> donde se lleva a cabo la actividad, envuelta esta última en numerosas interacciones de índole productiva, social y afectiva, entre los miembros de la comunidad de práctica propia y ampliada en la interacción con la trama productiva. Se sostiene que las actividades de los microempresarios no parten de la nada, sino que están llenas de contenidos y de otros saberes históricamente construidos. (Heller, 2002; Cole, 1992).

Con el fin de exponer los saberes que maneja cada microempresario se realizó un análisis de la presencia, ausencia y grado de dominio que cada microempresario expresa en cada una de las subcategorías de los saberes productivos, que se calificó de la siguiente manera: nulo, en caso de ausencia de ese tipo saber, el grado de dominio, a su vez, se calificó en tres niveles según lo declarado cada microempresario:

**E para escaso, R para regular, B para bueno, en el caso de ausencia, D para deficiente.**

En este análisis no se abarcan exhaustivamente a todos y cada uno de los movimientos, tareas o acciones que realizan los microempresarios, lo que sí se hace es enfocar en aquellas actividades que representan saberes en lo general para el avance y buen manejo de un microemprendimiento de la confección, por ejemplo, cuando se trata el tema del corte, no se observa el modo de sostener una máquina cortadora o unas tijeras, ni si tienen el pulso o no para hacer cortes precisos, simplemente se registra el proceso y el uso de los artefactos tangibles, así

---

<sup>77</sup> El término de 'comunidades de práctica' es propuesto por el trabajo de Lave y Wenger en el desarrollo del concepto de la 'Participación Periférica Legítima' (Lave y Wenger, 2001), la forma como esta noción es utilizada para los fines descriptivos de la formación de los microempresarios, se desarrolla en el capítulo 4.

como el espacio más o menos acondicionado, y los mercados a los que atienden, con lo que se infiere el tipo de saber que manejan y el grado de dominio, según esta composición de elementos.

Cada apartado dedicado a las categorías contiene al final un análisis de la información que se presenta, la cual puede aportar una noción adicional acerca de cómo logran llevar a cabo otras actividades que también encierran saberes.

#### **4.1. Las Categorías de los saberes Productivos en la microempresa de la confección.**

4.1.1 La categoría del Saber Hacer Técnico (SHT). Las características de este tipo de saberes ya han sido descritas en este capítulo, sólo agregaremos que se trata de un saber específico al tipo de rubro que se estudia, son saberes técnicos y siempre están relacionados con el uso de artefactos.

En esta categoría se destacan tres etapas del proceso productivo: diseño, corte y costura. Las entrevistas realizadas indican que algunos microempresarios cuentan con profundo saber y experiencia de todas y cada una de las fases del proceso técnico de producción -diseño, corte, y costura-<sup>78</sup>, otros pueden realizar con mayor destreza alguna de ellas, mientras que otros cuentan con escasa capacidad técnica para transformar la materia prima, se auxilian entonces de la combinación de otro tipo de saberes para salir adelante con la producción.

Los productos que manejan son de diversa índole: uniformes, disfraces para festivales, alguna pieza de vestir que se elabora a la medida, producción con mayor volumen de faldas, colchas, blusas, camisas para hombre, o bien líneas de productos para temporadas y modas a lo largo del año, sweaters, trajes de baño, ropa deportiva, o maquilan alguna fase del proceso productivo para terceros.

##### *4.1.1 El 'Saber Hacer Técnico' y sus Subcategorías*

Aunque los 'saberes productivos' se entienden de forma integral, éstos se cristalizan en la actividad y los resultados o productos derivados de múltiples acciones que presentan a los saberes productivos en conjunto. El siguiente paso para su análisis se relaciona con el ejercicio de desagregarlos en subcategorías que permiten una mirada más cercana a lo que saben y ponen en juego durante el proceso técnico. El Saber Hacer Técnico (SHT) en la microempresa de las prendas de vestir guarda estrecha relación con las siguientes fases del proceso de producción:

Fase del diseño

“De hecho yo fabrico pants escolar de diseño propio. Mi hermano es el que hace los diseños porque yo no tengo facilidad para ello, él estudió la preparatoria y diseño, bueno 'dibujo'

---

<sup>78</sup> Hay otra acción que aunque es clara en los emprendimientos de mayores dimensiones, en estos casos no fue claro, por lo que no se consideró pertinente separarla, la fase de los 'acabados' está muy relacionada con la costura. Las tareas se relacionan en mucho con un control de calidad práctico: donde se deshila, se observan los botones bien pegados, manchas, se plancha, se engancha, se alfiletea, se embolsa, según sea el caso.

pero se le facilita todo eso de la creación. Nosotros le decimos la idea y él la plasma en el dibujo”<sup>79</sup>

#### Fase del corte

“Pero primero tengo que comprar la tela que me venden en rollo y yo la tengo que traer del centro, en República de Guatemala (nombre de una calle en el centro de la ciudad), y se desenreda, y se le tiene que dar un día de reposo para que pierda su elasticidad, porque si la cortas tal y como te la venden, al momento de coser te queda chico, se encoge; por eso se le da el reposo y se tiende, se traza y corta en un día y al siguiente pasa a máquinas”<sup>80</sup>

#### Fase de costura

“...para terceros o sea, a nosotros lo que nos dan es ya la tela cortada, nosotros hacemos todo lo de la costura”<sup>81</sup>

Como se ha mencionado, el dominio de las fases técnicas del negocio puede ser parcial, las diversas combinaciones en cuanto al repertorio de saberes técnicos se conjugan para conformar un saber integral sobre el proceso. En consecuencia, como una forma de esclarecer estas diferencias, se evalúan a continuación las posibilidades de establecer criterios que tengan valores asignados según las respuestas de los entrevistados con respecto a cada una de las fases técnicas y según el dominio -qué tanto sabe- en las actividades del negocio.

#### Fase del Diseño

Es la fase de la planificación de lo que será el producto final, en términos de uso de materiales diversos, de tallas, de accesorios, de tratamientos de la tela, de estilos, de máquinas y herramientas necesarias y de la elaboración de los patrones de corte que en conjunto integran actividades reconocidas como parte del diseño. Implica la previsión de todo el proceso técnico, es una visualización de todo un proyecto de elaboración de una prenda. La integración del producto terminado y de todo el proceso de producción -incluido el nicho de mercado al que se destinará- puede contemplar la serie de actividades por realizar, pero no en todos los casos implica visión global del proceso, es decir, puede ser una actividad técnica, desagregada de las siguientes fases de la producción, por ejemplo, un servicio de diseño de prendas dedicado a esta fase exclusivamente.

Variables de la subcategoría del diseño:

- Diseño y formalización de patrones: según lo descrito, un mayor conocimiento se refleja en la etapa de diseño que es una fase en la que la planificación de toda la producción debe ser tomada en cuenta. Esta fase requiere de la creatividad de imaginar y presupuestar a un producto terminado, y también de la capacidad de ‘parametralizarlo’ o transcribirlo en especificaciones técnicas que puedan combinar aparte de los materiales, al desarrollo de

<sup>79</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007

<sup>80</sup> Idem

<sup>81</sup> Entrevista con Gabriel, agosto de 2006

tallas y modelos para ser interpretados por otros, es decir, se debe hacer explícito, se debe comunicar.

Regularmente las personas que trabajan, que han estudiado en una escuela de corte y confección o diseño, tienen, ellos tienen el prototipo, tienen prototipo, de medidas no, real a la práctica, entonces tú, tú vas a la escuela de diseño y les dices este, -quiero que me hagas una camisa con tu libro no, con las medidas de tú libro-, entonces pues la 'chavita' te lo hace...<sup>82</sup>

- Dibujo de diseños: a partir de ideas de otras personas como pueden ser los propios clientes, o bien de la creatividad de ideas propias, se traduce en un diseño más o menos esbozado y original de la prenda que se busca confeccionar, para este caso, la mayoría de las veces no se llega a concluir con las especificaciones técnicas –tallas, bies para costura-, y generalmente dependen del apoyo de otras personas con conocimientos más profundos de diseño para conformar y comunicar los patrones. Puede ser que requiera de múltiples pruebas -ensayo-error- para llegar a obtener el diseño que se busca.

yo lo que hago es dibujar, dibujo y lo que tengo es un grupo de personas que interpretan mi dibujo, lo siento, pobres mujeres a veces sufren, no siempre es realmente mío sino que, compro las revistas y, hasta sacar la prenda madre, la que se presenta, y bueno, trabajo para empresas que exportan para España por ejemplo...el diseño lo hago yo, lo que es un dibujo, la idea la plasmo yo en un dibujo, yo lo que necesito es alguien que interprete esto, lo que es un sweater, no, yo quiero estos puntos, así, las mujeres me realizan lo que yo quiero<sup>83</sup>

- Copia de diseños: se trata de transcribir de forma gráfica las ideas que se toman de otros originales y las puede combinar con las ideas de otros o las ideas propias para llegar a lo que se busca. Se concluye con una copia adecuada para el nicho de mercado de destino, el cuál suele formar parte de un circuito subsidiario o bien marginal, donde las imitaciones son buscadas por consumidores de menores recursos generalmente. Se recurre a revistas, internet, o bien, a prendas físicas con otras marcas, son otros los que estructuran las especificaciones técnicas -si las hay-.

...copio o saco detalle, a mi me gusta diseñar, pero soy autodidacta, no estudié, y de repente saco algo que me gusta y lo traslado a mi prenda...hago un dibujo, pero me gustó el bolsillo de gap, o me gustó el cierre que tengo ubicado en otra marca y por allí lo ubico en algo que ya tengo pensado.<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Entrevista con José Juan, marzo 2006

<sup>83</sup> Entrevista con Andrea, agosto de 2006

<sup>84</sup> Entrevista con Uriel, agosto de 2007

Tabla 6, subcategoría del diseño

Nombre	Diseño y formalización de patrones	Dibujo de diseños	Copia de diseños	Configuración
Uriel	D	B	B	DBB
Andrea	D	R	B	DRB
Ezequiel	D	B	B	DBB
Leonel	D	R	D	DRD
Genaro	D	R	B	DRB
José Juan	D	B	B	DBB
Hilda	D	D	B	DDB
Celia	B	R	E	BRE
Norma	B	D	B	BDB
Noelia	R	R	R	RRR
Gabriel	D	D	D	DDD
Filomena	B	B	B	BBB
Myriam	D	B	B	DBB
Mercedes	D	B	B	DBB
Camila Rosa	R	B	B	RBB
Maria Teresa	R	B	D	RBD
Luisa	D	R	R	DRR

Consideraciones de la fase del diseño en el Saber Hacer Técnico:

Las tablas mantienen la organización de la primera tabla en el capítulo 2, que ordena a los microempresarios de acuerdo con los sistemas de negocio que manejan en sus emprendimientos, y un segundo criterio tiene que ver con la escolaridad alcanzada (del mayor número de años al menor –según la primera tabla-).

En cuanto al diseño se presentan constelaciones de saber que pueden ser combinadas, los entrevistados lo expresan, ‘no hay nada completamente original, todos copian de alguna forma’. Las combinaciones en este tipo de saber se dan en forma diversa, aunque la mayoría de los microempresarios que están de mitad de la tabla hacia abajo obtienen ponderaciones en las que la clasificación de ‘nulo’ son menos frecuentes, probablemente debido a la creatividad aunada a las habilidades técnicas con las que cuentan.

El saber que los microempresarios ponen en uso relacionado con el diseño, posiblemente se conforme en estudios técnicos relacionados con la confección, así como en la práctica en los



trabajos o microempresas de la confección. Los microempresarios que organizan sus sistemas de negocio basados en tercería o subcontratación muestran limitaciones al respecto, tienden a plasmar alguna idea para que sean otros los que lo traduzcan a una prenda, de ahí se despliega todo el diseño de tallas -hechos por otros-, por lo general los microempresarios que manejan sistemas de negocio por tercería, se aventuran menos en sus diseños.

Al interior de estas categorías de saberes sobre el diseño, se perciben otros problemas que exigen conocimientos o saberes más puntuales. Uno de los más importantes es el referido a las tallas -algún microempresario se refirió a esta parte del proceso como 'parametrización'- determinar cuáles son, liga los saberes del diseño con conocimientos codificados y estandarizados, de validez generalizada y objetiva en el mercado, ya que otros las pueden interpretar y usar. Cómo lograr estos estándares, es un tema al que se enfrentan y resuelven de forma distinta.

...de ahí lo hago en un papel micro, un papel delgadito, luego de ahí ya lo hago en tela, lo armo y ya queda, este, igual como está la muestra, ya de ahí, este ya lo voy haciendo por tallas, que sería si, este, si es por ejemplo cuando se empezó a hacer el "yomper", tuve que inventar por decir así, no, este será, este le pongo la talla 6, este es la 8, la 10 y así, no, voy sacando ya por medida.<sup>85</sup>

#### Fase del Corte

La fase del corte juega importante papel en el proceso de producción de la confección, ya que en esta etapa se pueden realizar grandes ahorros en materiales al saber aprovechar al máximo la cantidad de tela disponible para el mayor número de patrones, asimismo, se prepara la tela para el siguiente proceso, la costura. Es una parte delicada que determina la costura, ya que un patrón mal cortado no podrá continuar a la siguiente etapa por criterios de calidad, así, se considera como una fase de mucho cuidado técnico debido a la optimización de los materiales que puede representar la disminución de mermas, se cuida la preparación de la tela y el manejo de maquinaria o de aparatos de mayor o menor grado de sofisticación industrial.

El corte se puede realizar colocando las telas encima de una mesa y utilizando unas tijeras sobre la tela ya trazada con algún patrón, o bien -utilizando otra tecnología-, con una cortadora industrial adaptada a los rieles que penden del techo sobre una mesa amplia y larga -generalmente de madera- para poder mover la cortadora a lo largo y ancho de la mesa, el uso de esta maquinaria permite realizar el corte a varias telas a la vez apiladas y tendidas una encima de otra, también hay cortadoras pequeñas, más manejables, para cortes menores y depende de las pulgadas de tela que se van a cortar.

---

<sup>85</sup> Entrevista con Luisa, marzo 2006

Hay que encontrar una diferencia entre aquellos microempresarios que cortan para los fines de un segmento de mercado que requiere de menor volumen -mercados subsidiarios y locales, barrial por ejemplo-, y aquellos que lo hacen para un segmento de mercado que exige cantidades mayores -como puede ser el mercado especializado-. La mayor intensidad y volumen requieren de mayor destreza y manejo de máquinas, pero los saberes también son desafiados por la variedad de telas y hasta de los estampados.

- Corte de volumen grande: El corte a nivel industrial se relaciona con mayor volumen de telas que se cortan al mismo tiempo -mayor productividad-, y que pueden ser destinadas a mercados de cualquier tipo. Las mercancías se pueden dirigir hacia mercados del sector de las empresas modernas con productos terminados o con maquila, como al de los circuitos especializados donde se vende al mayoreo, este volumen implica conocimientos importantes en lo técnico, sea en el manejo de los materiales como en el uso de máquinas y aparatos relativamente sofisticados para el corte industrial.<sup>86</sup>

¡Aha!, primero debes de comprar la tela, y luego si compraste 10 telas, para las, pues...., para transformarlas a camisa, debes de medir las telas, las telas tienen diferentes anchos pues hay, hay una gama, una familia de telas se llama popelina 'strecht' que estamos trabajando actualmente, la cual mide por ejemplo 1.28, a lo mejor otra mide 1.29, a lo mejor la roja mide 1.30...Es en la más angosta, entonces, primero tienes que hacer el trazo, tienes la tela más angosta y ahora vas a poner toda tú, todas tus plantillas, todos tus moldes, los marcas, ya sabes cuánto es lo que te vas a llevar ¡eh!, por camisa, en base a eso empiezas a tender ahora la tela, no quiere decir que tiendas la tela más gruesa, la más ancha, sino que vas a empezar a tender de acuerdo al color, en el que tú hiciste el trazo, entonces mi trazo fue hecho en una tela negra, porque fue la más angosta, entonces esa es, como la que te empieza a marcar el ritmo... ¡Aha!, la que manda entonces, tú vas a empezar a tender del color más claro, el blanco, el hueso, el arena, el beige, el amarillo, el azul hasta llegar al color oscuro como el rojo, el marino y al final el negro, entonces ya tendiste todos y hasta el último el negro porque eso se le facilita a la persona que va a coser las camisas.<sup>87</sup>

- Corte de Volumen medio: Tiene relación con pedidos menores que los industriales o los grandes, pueden tener incrementos por temporada -estacionalidad-, lo que depende en mucho del segmento de mercado -colegios, trajes de baño, ropa deportiva, moda, mujeres, hombres, jóvenes, vestuarios, mujeres gordas, etcétera-, la frecuencia de producción es más bien estacional, por eventos, temporadas, modas. Los microempresarios entrevistados que cortan este volumen no se preocupan tanto por adquirir cortadoras industriales con mayor capacidad, ni tampoco por adecuar el espacio

---

<sup>86</sup> Cabe incluso el corte computarizado aunque no se localizó el uso de este tipo de tecnología, ni programas en ninguno de los casos de los microempresarios entrevistados.

<sup>87</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006

físico dedicado a grandes volúmenes de corte, como sería el caso de una mesa de corte con sus adaptaciones. Generalmente se ocupan tijeras o cortadoras manuales y se aprovechan los utensilios del hogar como artefactos adaptados -por ejemplo usar una olla express y otros objetos pesados para sostener y tensar alguna parte de la tela- y se realiza el proceso de corte con la adaptación del espacio familiar más adecuado como puede ser la mesa del comedor.

Yo no me animaba a hacerlo porque yo hacía, pero lo que me traían cortado de la fábrica, yo no cortaba, cortaba pero era rara la vez que cortaba, no sé, y ella decía -hacerlo, hacerlo- y bueno un día ella me dice -bueno yo te voy a traer una ropa y me la haces- después empecé a hacerle ropa para ella, con ella empecé a trabajar, a hacer, después empecé a hacerle para el marido, y después empecé a hacer algo para vestir, ella me traía y yo empecé con las medidas y de ahí empecé a cortar y cortar, después ya empecé a cortar para otros.<sup>88</sup>

- Corte a la medida: Corte especial, a medida, según el cliente. El volumen de corte es mucho menor que en los casos anteriores. Es muy probable que la relación con los consumidores sea cercana -familiar, vecino, recomendación, incluso proximidad geográfica-, así como la repetición de los pedidos -que generalmente el cliente solicite el mismo producto con diferentes materiales-. También será común para estos efectos que se ocupen diversos artefactos, herramientas de la casa de características tecnológicas simples, obsoletas pero suficientes, por ejemplo la mesa del comedor; materiales y accesorios que se compran al menudeo -aparte de la tela, cierres, bordados, botones, estampados, otros aditamentos, etc.-, y por último se ocupe parte del espacio familiar para trabajar -la sala, el comedor, alguna de las habitaciones-. El microempresario está lejos de mantener frecuentes relaciones comerciales con sus clientes, por lo que no se tiende a establecer y diseñar procesos, ni a conformar una organización de actividades, de espacio y de tareas.

No, ocupo la mesa del comedor que se convierte en mesa de corte y le distribuyo el trabajo a mis hijos, aunque sea poco, porque tratamos de no tardarnos y entregar de un día para otro, así uno hace la camisa, otro el pantalón y otro el suéter. Corto con pura tijera y la prueba son mis manos (las muestra, tiene callos).<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Entrevista con Camila Rosa, agosto de 2006

<sup>89</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007

Tabla 7, Subcategoría de corte

Microempresario	Corte de volumen grande	Corte de volumen medio	Corte de volumen pedidos personales	Configuración
Uriel	D	B	D	DBD
Andrea	D	D	D	DDD
Ezequiel	D	D	D	DDD
Leonel	B	R	B	BRB
Genaro	B	D	D	BDD
José Juan	B	D	D	BDD
Hilda	D	D	D	DDD
Celia	D	B	B	DBB
Norma	D	B	E	DBE
Noelia	D	D	B	DDB
Gabriel	D	D	D	DDD
Filomena	D	B	B	DBB
Myriam	D	R	B	DRB
Mercedes	D	R	R	DRR
Camila Rosa	D	B	B	DBB
Maria Teresa	D	B	R	DBR
Luisa	D	R	B	DRB

Consideraciones de la fase del corte en el Saber Hacer Técnico:

Esta subcategoría presenta una relación importante con la intensidad con la que los microempresarios trabajan, también muy cercana a las habilidades para el uso de tecnología y los artefactos. Los factores de trabajo intenso refieren a un saber más profundo, hay que recordar que se habla de microempresas de la confección, informales en la mayoría de sus actividades y que tienen la ubicación urbana, todas estas delimitaciones orientan a una microempresa donde las habilidades técnicas exigidas deben ser competitivas en un mercado lleno de oferta. Las tecnologías con las que cuentan se mezclan, combinan y configuran en saberes que se relacionan con el manejo de éstas, que resulta a su vez con los tipos de productos que producen y sus relaciones con los mercados a los que atienden. La mayoría de los microempresarios de media tabla hacia abajo se hacen presentes entre los volúmenes medio y por pedido. Hay microempresarios que combinan todo entre el volumen medio y el volumen por pedidos personales, para el caso del volumen grande con mayor uso de tecnología instalada en los emprendimientos, se utiliza y se aprovecha con mayor énfasis en su capacidad para atender a tipos de mercado más exigentes, en estos casos las combinaciones son mínimas.

Otros comentarios de la subcategoría del corte están relacionados con la maquinaria y la adaptación que requiere de espacios para hacer un uso óptimo de las máquinas cortadoras, esto refleja una mayor producción y una organización más compleja de tiempos y procesos que se orientan a la producción de mayores volúmenes.

Maquinaria: No, ocupo la mesa del comedor que se convierte en mesa de corte.<sup>90</sup>

...sí, el cartón, el papel y de allí encimamos y cortamos, muchas veces hemos hecho eso...sí, si tenemos cortadora

-¿Quién te enseñó a usarla?

-yo sola

...no hasta ahora no, son máquinas grandes, tenía una circular que se me quemó hace poco, ahora me compré una grande, una bien grande que me dio miedo porque tiembla y ahora la manejo así, sola...<sup>91</sup>

También se presenta como un saber importante la capacidad de buscar mejores resultados del proceso de corte, aplicando técnicas que van desde el tratamiento y el cuidado en la preparación de las telas previa a la acción de cortar. Parece importante señalar que este tipo de saberes son resultado precisamente de la experiencia.

Pero primero tengo que comprar la tela que me venden en rollo y yo la tengo que traer del centro en república de Guatemala y se desenreda y se le tiene que dar un día de reposo para que pierda su elasticidad, porque si la cortas tal y como te la venden, al momento de coser te queda chico, se encoge por eso se le da el reposo y se tiende se traza y corta en un día y al siguiente pasa a máquina.<sup>92</sup>

Sí, mi hermano por ahí me dice, deja descansar la tela de punto porque como él corta por ahí tiene más experiencia en corte, como la tengo que dejar en la mesa<sup>93</sup>

Fase de la costura:

Esta etapa del proceso tiene que ver con el armado, terminado y un conjunto de detalles que llevan a la confección final del producto. El conocimiento necesario para coser está estrechamente relacionado con el manejo de diferentes máquinas: recta, overlock -de tres, cinco o diez hilos-, collareta, la de ojales, bordadoras, pega-botones, cortadora, manejo que a su vez tiene que adaptarse al diseño, la naturaleza de los cortes y de las telas o de diferentes materiales y accesorios. Por ello, resulta importante también el conocimiento -precario en ocasiones- para adaptar las máquinas -de manera creativa- a ese tipo de demandas específicas, así, transformar el producto con una simple adaptación -el alambrito-.

---

<sup>90</sup> Entrevista con María Teresa, julio 2007

<sup>91</sup> Entrevista con Norma, agosto de 2006

<sup>92</sup> Entrevista con Leonel, agosto 2007

<sup>93</sup> Entrevista con Noelia, julio 2006

No todos los entrevistados manejan las máquinas para esta fase, incluso hay algunos que no cuentan con una sola máquina de coser, mientras que hay otros que mediante un convenio o arreglo, las prestan o consignan a otros microempresarios que llevan a cabo la elaboración de las prendas en un sistema parecido a la maquila, la costura de sus productos. Las actividades de acabado requieren conocimientos más prácticos y cotidianos. Incluso muchos de los entrevistados inician su carrera con alguna tarea de 'acabado' antes de iniciar con las actividades en costura.

- Costura en sistemas de maquila, confección completa: se cose el producto completo o en partes, maquilando para un tercero y/o para una producción voluminosa. La marca, el diseño, los materiales y en ocasiones hasta las máquinas pueden ser proporcionadas por el mismo cliente, un tercero. Este volumen de trabajo exige la coordinación y manejo de varias máquinas de características industriales –con mayor potencia que las caseras o convencionales-, y por lo menos, se detectó que en estos casos se emplean dos personas<sup>94</sup> incluyendo al microempresario para resolver la producción.

Vamos a la fábrica a recoger la tela ya cortada, con botones, cintas bordados, etc. Nosotros nada más cosemos, se revisa la mercancía, se cuenta, se acomoda, en ocasiones se plancha la prenda, o se embolsa de manera individual. Dependiendo de la cantidad y la capacidad de las personas, es como vemos si lo hacemos solos o si repartimos a la gente, el tiempo es lo que determina si repartimos o lo hacemos solos<sup>95</sup>

- Costura por pedidos estacionales: por pedidos más o menos grandes, por temporada, por ciclos o estaciones. Se requiere el despliegue de esfuerzos por cierto periodo de tiempo, entre otros puede ser la contratación de personas temporalmente, o bien, apoyos solidarios entre pares para prestar alguna máquina, pero la intensidad de sus tareas de costura son menos frecuentes y por lo tanto la coordinación de los agentes y la capacidad productiva de las personas es menor.

No, nunca hemos tenido empleados, nosotras solas trabajamos este negocio porque la maquila es poca y entre las tres la podemos sacar, y lo de los diseños son por temporadas o por pedido y nos gusta hacerlo a nosotras. Además de que no habría mucha ganancia para repartir entre más gente.<sup>96</sup>

- Pedidos personales: son costuras de algunas prendas por pedido específico, ya que son prendas que generalmente se copian de otros diseños, de alguna revista, álbum, internet, con adaptaciones mínimas. La costura es en este caso de intensidad

---

<sup>94</sup> Se incluyen 2 personas porque se supone un volumen considerable, estos volúmenes no se localizan en los esquemas de negocio con una sola persona, según las entrevistas.

<sup>95</sup> Idem

<sup>96</sup> Entrevista con Celia, Adelina y Obdulía, julio de 2007

menor, puede ser ocasional, las máquinas que se utilizan para este tipo de costura pueden ser de tecnología obsoleta, para uso casero, pues los volúmenes no conllevan al desgaste que las máquinas industriales pueden soportar.

...ahora gano más que cuando empecé, también depende de que no tenía yo la experiencia de tanta costura, ahora la calidad de costura es mucho mejor, también es porque hace 4 años que coso y coso todo el tiempo, es como más prolijo, entonces la gente me busca más, no es lo mismo comprarle a una costurera que hace todo prolijo, que es como si lo compraras en un negocio, porque yo considero que la ropa que hago está bastante bien hecha hasta para compararla con ropa de marca.<sup>97</sup>

Tabla 8, Subcategoría de costura

Microempresario	Costura por sistema de maquila	Costura por pedidos estacionales	Costura por pedidos personales	Configuración
Uriel	D	D	D	DDD
Andrea	D	D	D	DDD
Ezequiel	D	D	D	DDD
Leonel	B	B	E	BBE
Genaro	D	D	D	DDD
José Juan	D	B	E	DBE
Hilda	B	R	E	BRE
Celia	B	R	E	BRE
Norma	D	B	E	DBE
Noelia	D	R	B	DRB
Gabriel	B	D	D	BDD
Filomena	D	R	R	DRR
Myriam	D	B	E	DBE
Mercedes	D	R	B	DRB
Camila Rosa	D	B	B	DBB
María Teresa	D	R	R	DRR
Luisa	D	R	R	DRR

Consideraciones de la fase de costura en el Saber Hacer Técnico:

En la primera columna se hacen presentes únicamente los microempresarios que llevan a cabo actividades relacionadas con la maquila, el segundo criterio que es el del volumen estacional, se presenta con microempresarios que sostienen sistemas de negocio relacionados con mercados generalmente locales y en algunos casos de ellos que atienden a mercados especializados. Hay

<sup>97</sup> Entrevista con Noelia, julio de 2006

microempresarios que subsanan este tipo de saber –de la costura- por medio de la subcontratación, presente en los casos de sistema de negocio por tercería.

Es importante señalar como saberes adicionales que se usan en esta etapa del proceso, a los relacionados nuevamente con el manejo de las máquinas y además la importancia que se le da a la tecnología como una forma de desarrollo del taller, lo cual implica un paso más en la productividad. Por otro lado, destacar que a pesar de que algunos de los microempresarios entrevistados no manejan la costura, se las arreglan con otros microempresarios proveedores para obtener su producto final.

O sea, no tengo la de 5 hilos que me da puntada de seguridad, entonces con mi máquina de tres tengo que dar doble puntada. Y con la de doble despunte me ahorraría el trabajo de regresar y coser dos veces la misma prenda.<sup>98</sup>

Eh, yo no sé nada de..., de costura, o sea yo no sé agarrar una máquina para coser pero sí sé lo que está mal en la camisa, si sé en dónde les falló, y las corrijo ¿no?, y obviamente cuando la maquilera me dice, este pues siéntate a explicarme, -no, tu lo vas a hacer y te voy a explicar cómo va-, o sea por qué ya entra ahí...<sup>99</sup>

En la costura también se llevan a cabo otro tipo de procesos que pueden redundar en acabados, que den diferencia a la prenda, de tal forma que impacte en el nicho de mercado al cual quieren llegar.

Ahá, sobre una camisa, al mismo delantero, al molde que tu tienes, este al mismo lo puedes partir en tres, ya nada más le aumentas lo que es de la costura, o lo puedes partir así en sesgado, ya nada más le metes un bies, una cinta, algo que le dé la diferencia.<sup>100</sup>

No se puede dejar de lado lo que ya ha sido esbozado en otros apartados de este estudio, hay tecnología y artefactos con los que se interactúa a lo largo del proceso productivo de la microempresa de la confección, quizás la obsolescencia es una variable con la que hay que convivir, las adaptaciones y la creatividad se hacen presentes con saberes que permiten solventar algunas deficiencias resultado de las tecnologías obsoletas.

Hilos, aceite, agujas, cuchillas, mantenimiento. La ventaja es que cuando alguna máquina se descompone no es necesario mandarla a arreglar por fuera, mi esposo las arregla y las saca adelante...Hay ocasiones en que hace modificaciones a la máquina para poder hacerla más práctica, luego con una

---

<sup>98</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007

<sup>99</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

<sup>100</sup> Entrevista con Miriam, marzo de 2006



lámina de un refresco o una 'corcholata' se las ingenia y hace más funcional la máquina. Como que la hace nueva.<sup>101</sup>

A continuación se presenta la tabla general de la categoría del 'saber hacer técnico', en la cual se concentran los resultados de las ponderaciones de cada una de las variables de las subcategorías presentadas.

Tabla 9, tabla general de la categoría 'Saber-hacer técnico'

Microempresario	Diseño	Cote	Costura	Configuración
Uriel	DBB	DBD	DDD	DBB, DBD, DDD
Andrea	DRB	DDD	DDD	DRB, DDD, DDD
Ezequiel	DBB	DDD	DDD	DBB, DDD, DDD
Leonel	DRD	BRB	BBE	DRD, BRB, BBE
Genaro	DRB	BDD	DDD	DRB, BDD, DDD
José Juan	DBB	BDD	DBE	DBB, BDD, DBE
Hilda	DDB	DDD	BRE	DDB, DDD, BRE
Celia	BRE	DBB	BRE	BRE, DBB, BRE
Norma	BDB	DBE	DBE	BDB, DBE, DBE
Noelia	RRR	DDB	DRB	RRR, DDB, DRB
Gabriel	DDD	DDD	BDD	DDD, DDD, BDD
Filomena	BBB	DBB	DRR	BBB, DBB, DRR
Myriam	DBB	DRB	DBE	DBB, DRB, DBE
Mercedes	DBB	DRR	DRB	DBB, DRR, DRB
Camila Rosa	RBB	DBB	DBB	RBB, DBB, DBB
Maria Teresa	RBD	DBR	DRR	RBD, DBR, DRR
Luisa	DRR	DRB	DRR	DRR, DRB, DRR

La mayoría de los microempresarios entrevistados manifiestan que han obtenido este conocimiento en la práctica, pocos son los que han tenido alguna instrucción formal relacionada con este tipo de conocimientos: Hilda y Celia. Algunos de estos microempresarios tienen capacidad para producir en grandes volúmenes para empresas del sector moderno, o bien para empresas micro, para mercados especializados donde acuden mayoristas, para el mercado local que incluye el consumo barrial, personal, por pedido. Por último, el SHT representa para muchos microempresarios la confianza para iniciar con el negocio, saber hacerlo es una buena base para el microemprendimiento de la confección.

#### 4.1.2 Saber de la Trama Productiva (STP)

Esta categoría también fue presentada en el primer apartado de este capítulo, en general se refiere al saber y a la información de las redes de agentes, clientes, proveedores, instituciones,

<sup>101</sup> Entrevista con Hilda y Pablo, agosto de 2007

organizaciones, grupos de comerciantes, etcétera que conforman las redes de la rama en cuestión y que a su vez pertenece a diversos mercados.

Agencias de respaldo:

Todas las microempresas se interrelacionan con diversos agentes en sus tareas productivas; en muchos de los casos, estas relaciones dan pie a la actividad productiva y soporte a las tareas del negocio. Es común que se trate de empresas, asociaciones u organizaciones que cuenten con sólida estructura para potenciar con diversas acciones las actividades de los microempresarios, pero también se puede tratar de organizaciones sin estructura formal, o incluso de relaciones personales con individuos que de alguna manera coadyuven al impulso de las actividades microempresariales. En cualquiera de los casos anteriores: instituciones, empresas, organización informal o individuos, el saber del microempresario se refleja en la información del 'saber quién', saber que se cristaliza en una suerte de análisis de las capacidades con que cuenta la unidad de negocio y su entorno: familiar, financiero, material, geográfico, redes de relaciones empresariales, para aprovechar o potenciar los beneficios y oportunidades vs. los posibles costos para llevar a cabo y mantener las relaciones, por ejemplo, el pertenecer a una cámara cuesta dinero. No se soslayan las posibilidades que el estar en uno u otro mercado representan para el negocio, dicho de otra forma, hay mercados que potencian más que otros.

Para el caso de las 'agencias de respaldo', los saberes productivos se presentan en la interrelación entre la microempresa y las organizaciones o instituciones que las apoyan con diversos servicios. Muchas de las veces se trata de instituciones formales que dirigen sus objetivos al fomento o apoyo del sector microempresarial, o bien las redes de agentes u organizaciones informales y generalmente locales, que de alguna forma obtienen resultados convenientes –de índole política, comercial o monetaria- por lo que promueven las actividades de las unidades de negocio, o impulsan al microempresario.

- Interacción con agentes institucionales: otorga diversos apoyos regulados de manera explícita, escrita, formal, pública, legal, programática<sup>102</sup>. Se trata de agencias gubernamentales, organismos privados con actividades lucrativas, o no lucrativas que apoyan de forma diversa, entre los que podemos encontrar financiamiento, equipamiento, asesorías, formación o información. Llegar a ellos puede significar el apuntalamiento de ciertas opciones para la microempresa. A su vez, este tipo de interrelación se traduce en el despliegue de interacciones con otros agentes, ya que comprende el cumplimiento de

---

<sup>102</sup> Instancias públicas que otorgan apoyo por medio de programas de gobierno.

requisitos, y de trámites o documentos, proyectos que deben contener un mínimo de estructura formal e información ordenada, declaración de compromiso del negocio.<sup>103</sup>

...yo mirando el diario, normalmente de trabajo, vi un aviso de Ariel que era muy distinto a lo que yo quería, o sea el aviso ofrecía a pequeñas empresas, ya funcionando, incluso decía que con más de 5 empleados, si necesitaban créditos, ampliaciones, distintas asesorías, y bueno, yo igual, también tomé los teléfonos, le expliqué a la recepcionista, -o sea yo estoy leyendo otra cosa, no sé si pueda o no-, -puedes tomar la entrevista si quieres-, así fue como vine y llegué a hablar con Judith, este, lo mismo le dije, si tenía que ser ya una empresa hecha o, lo mío era un proyecto de arrancar y bueno, hicimos igual el proyecto y me lo autorizaron y me dieron el o.k. del posible proyecto y bueno, arrancamos, este te digo o sea, un trabajo por lo menos...<sup>104</sup>

...no, este, se puede decir que los saqué en CAME, ya ve que tiene uno que dar cada 8 días, cada 8 días y ese es mi problema porque así llegan los 8 días y no tengo, y ese es mi problema porque CAME no espera, entonces...

- ¿Y en CAME le prestaron, cuánto?

- 15,000 pesos, en uno saqué 10 mil y en otro saque 5 mil

-¿En el mismo CAME?

- ¡Ahá!, se puede decir, no, en uno saque 8 mil y en otro saqué, este 5 mil, más aparte 3 mil, más aparte los intereses

-¿Fue fácil que le dieran el crédito?

- Si, porque ya tiene tiempo que estoy en CAME, ya tiene como 2 años que estoy, y la verdad no me había pasado eso, ahorita no, en el pago no voy tan mal, atrasada que digamos, si acaso debo ahorita 2 pagos.<sup>105</sup>

- Interacción con agencias informales: se trata del conocimiento de grupos organizados, saber quién o quiénes pueden dar soporte a las actividades del negocio. Generalmente este tipo de organizaciones son informales, sin figura legal, cuentan y apuestan por la fuerza del grupo para ejercer cierta presión y adquirir así beneficios que se otorgan a los individuos que los integran, además de que también se consideran los posibles pagos o cuotas de pertenencia. La interacción descansa en la discrecionalidad de los líderes, lo cual encierra interacciones personales y de grupo. Suelen ubicarse en el entorno inmediato de la microempresa -espacio local-, aunque llegan a trascender en espacios regionales -tianguis, mercados, organizaciones políticas- y cuentan con algún tipo de sistema u organización.

...tengo un puesto en poniente La Noria, "La salada", donde vendo a mayoristas únicamente, el puesto está en la calle y lo compré a alguien del barrio a \$100.00 pesos por mes, más, cada día que voy son \$50.00 pesos, por lo que da alrededor de \$500.00 pesos por mes. Hay que cuidarse de faltar, porque lo

---

<sup>103</sup> Por otro lado, la frecuencia con la que se acercan a los agentes institucionales se presenta como un sesgo en esta muestra, debido a que la mayoría de los microempresarios fueron contactados a través de estas agencias de respaldo. La apreciación es que en general no se presentan este tipo de interacciones para los microempresarios de cualquier rama o rubro.

<sup>104</sup> Entrevista con Gabriel, agosto de 2006

<sup>105</sup> Entrevista con Luisa, marzo de 2006

ocupan, se respeta al que dio el pago inicial, pero se tiene que tener cuidado de faltar.<sup>106</sup>

- Interacción con agentes individuales: son personas que apoyan y soportan a los microempresarios en cualquier momento, con diversas acciones que apuntalan cualquier parte del proceso. Los beneficios que estos agentes aportan pueden ser sustantivos en momentos en que se aprecian como muy oportunos por parte de los microempresarios, si bien, no son ángeles de la guarda, si aparecen, o se recurre a ellos en el momento oportuno.

...al hombre de enfrente de mi casa le entregué trabajo, después yo tenía una comadre que habíamos comprado máquinas, ella también se compró y queríamos trabajar solas porque nos pagaban muy poquito, entonces le hablamos un día y nos dio trabajo...Empezamos el trabajo y nosotras le batallamos, no teníamos experiencia en hacer, hacíamos los forros de las chamarras pero lo del todo, no era que sabíamos hacer, había que aprender también, y de ahí empezamos...<sup>107</sup>

...-yo te lo pago, tu no te preocupes- -pues hay tu sabes yo ya te eche la mano, ahí tu sabes si me correspondes-, el amigo este, se llama Juan Antonio Ortega Trujillo es de Guadalajara y es uno de mis clientes más fuertes hoy en día.<sup>108</sup>

Tabla 10, Sub-categoría de las Agencias de Apoyo

Microempresario	Interacción con agentes Institucionales	Interacción con agentes informales	Interacción con agentes Individuales	Configuración
Uriel	D	B	D	DBD
Andrea	B	B	E	BBE
Ezequiel	D	B	E	DBE
Leonel	R	E	B	REB
Genaro	D	B	B	DBB
José Juan	R	B	E	RBE
Hilda	B	E	E	BEE
Celia	R	E	R	RER
Norma	B	B	E	BBE
Noelia	B	D	B	BDB
Gabriel	B	D	D	BDD
Filomena	R	E	B	REB
Miriam	E	R	R	ERR
Mercedes	R	D	B	RDB

<sup>106</sup> Entrevista con Norma, agosto de 2006

<sup>107</sup> Entrevista con Camila, agosto de 2006

<sup>108</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

Microempresario	Interacción con agentes Institucionales	Interacción con agentes informales	Interacción con agentes Individuales	Configuración
Camila Rosa	R	D	B	RDB
Maria Teresa	B	D	B	BDB
Luisa	B	D	B	BDB

Consideraciones acerca de las Agencias de Respaldo en el Saber de la Trama Productiva.

En la tabla anterior se aprecia una subcategoría que encierra el saber y su uso respecto de las interrelaciones con la diversidad de agentes de apoyo<sup>109</sup>, donde los saberes se combinan y configuran con la finalidad de obtener beneficios que sirvan al negocio. En la subcategoría de los agentes informales se muestra una interrelación del saber-quien relacionado con los microempresarios que comercializan sus productos en mercados especializados. Probablemente esta relación se da así porque este tipo de organización de la comercialización de los productos requiere de estar inserto en estos circuitos de agrupaciones informales -llámense organizaciones civiles, grupos de comerciantes, grupos de productores no institucionalizados ni formales-, los cuales están conformados generalmente por microempresarios que atienden mercados especializados.

Los mercados que atienden:

Las microempresas de la confección, como cualquier empresa que manufactura, cuentan con una capacidad de producción limitada -no es infinita-, por lo que sus clientes pueden cuantificarse y hasta clasificarse.

Las posibilidades de producción, y las capacidades de venta, permiten insertarse y mantenerse en los circuitos de mercado, que en ocasiones, pueden combinar clientes de diversas dimensiones, aunque en términos generales, los recursos alcanzan apenas para enfocar los esfuerzos hacia uno u otro segmento de mercado. Las relaciones en esta red específica se clasifican en tres tipos de mercado que se detectan desde las entrevistas y que se describen más adelante. Hay microempresarios que tienen capacidad de combinar sus mercados, pero en lo general atienden a alguno de ellos con mayor dedicación.

- Mercado especializado: es un mercado donde acuden agentes mayoristas y minoristas con el fin de obtener, intercambiar y proveer con lo más actual -colores, telas, precio, componentes, combinaciones- y especializado de un tipo de mercancías. El ingreso y la permanencia en estos circuitos de intercambio pueden tener mucha dificultad. La

<sup>109</sup> Esto no quiere decir que estas agencias formen parte exclusivamente de la trama productiva de la confección, un ejemplo son las agencias microfinancieras que dan crédito a microempresarios de diferentes ramas.

competencia es fuerte y muy dinámica. Los intercambios pueden ser con otras microempresas, en tendencia horizontal, o vertical hacia empresas del sector moderno. Incluye las ventas o intercambios al menudeo. Estar inserto en este mercado exige 'saber' para actualizar, adaptar, copiar, y mantenerse en él, así como para la interrelación con los agentes comerciales. Los clientes generalmente compran por mayoreo, saben de precios, de tendencias en las preferencias de sus consumidores, las opciones para comprar son variadas -competencia comercial para el micro productor- y por eso se denomina a este tipo de mercado como especializado.

...otro modo de poder, este, trabajar, tenemos un puesto en Toluca...tenemos como cierta, no exclusividad pero, pues somos los únicos que vendemos de nuestra marca en Toluca, sin embargo, ¡eh! Toluca va el cliente, compra y revende, y finalmente les damos un precio más abajo, un precio de mayoreo entonces un precio de una camisa de lo que más vendemos, pues, se las vendemos en 70 pesos y ellos las han de vender en unos 110, 120... ¡Ah!, un puesto, hay diferentes porque ese es otro boleto, puede llamarse Toluca, y puedes tener un puesto grande, y estar en una zona donde no vendes, y así te puede costar lo que hayas querido pero no se vende, y es que tienes que conocer muy bien la zona, antes de comprar veo por ejemplo en precios, hay puestos de 500,000 pesos, ¡eh! es un catre, es 1 metro 80 más o menos de largo, y cuesta 500,000 pesos hay puestos que valen 300, 400, 200; la zona en donde yo estoy vale, están en promedio de 30,000 pesos un catre un lugar.<sup>110</sup>

- Mercado escaso de firmas: la interrelación con empresas de importancia y centralidad en la trama -empresas del sector moderno en especial- exige de intensa participación, capacidad administrativa, productiva y de alcance de los mercados -logística- para llegar a ellos y sostener esta relación con sus actividades, recursos y saberes. Sin embargo, algunas microempresas que sostienen relaciones productivas y de intercambio con estas empresas núcleo se supeditan a relaciones totalmente verticales que son prescindibles en momentos de baja producción, además de realizar el proceso productivo de forma parcial: sólo maquilar parte mínima del proceso. Se incluyen en este rubro las microempresas que maquilan escasamente a una empresa del sector moderno, se enganchan en algún eslabón de la cadena productiva de las grandes empresas, donde generalmente establecen de manera complementaria una relación asimétrica.

...¡Aha!, si, si, hablé, ofrecí mis servicios y entonces me dijeron bueno nosotros le llamamos si algo se nos ofrece, porque te piden cuántas máquinas tienes, cuántas máquinas ocupas, este, que capacidad tienes de producción, entonces todo eso es lo que te piden, entonces ya, me dijeron que -si podía trabajar con la diseñadora ayudándole a hacer su muestrario- y ya le dije que si, me empezó a dar muestras, hicimos muestras de pantalón de niña, hicimos muestras de

---

<sup>110</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006

camisa de niño, playera de niña, falda de niña, pantalones de niño, hicimos varios modelos...<sup>111</sup>

Al principio le maquilábamos a la 'Barbie' pijama de niña, y después de una empresa nos vinieron a ver porque nos conocía un señor que ya le habíamos trabajado, y nos recomendó como personas muy responsables y trabajadoras, y los de los manteles nos hablaron, y nos dan la maquila para trabajar en casa, pero somos las únicas, porque ellos no dan trabajo para fuera de la empresa y es con la que nos quedamos, y le maquilamos manteles y servilletas para la empresa 'Manteles de México' de aquí de Los Reyes...y ahorita estamos haciendo también colchas, así que vamos a comprar la tela, las cortamos y las cosemos para venderlas nosotras mismas. Esto lo hacemos cuando baja la maquila...<sup>112</sup>

- Mercados locales: lo local denota menos verticalidad, puede ser menor dependencia con clientes o proveedores de grandes dimensiones, pero a su vez subyace la cooperación entre pares gracias a la proximidad geográfica entre agentes. Algunos de los microempresarios entrevistados llegan a distribuir toda su producción a nivel local, es decir, a los clientes que se ubican en el espacio físico inmediato, en ocasiones sus clientes son resultado de la proximidad afectiva, entre amigos, vecinos y familiares de la zona, generalmente es en la propia casa donde se lleva a cabo la producción y distribución de las mercancías, lo cual exige menos esfuerzo y menor conocimiento de la trama para interactuar, mantienen relación muy cercana, del tipo horizontal, algunas veces incluso, basada en la confianza, con prácticas de trueque o intercambio de favores, redes solidarias -hoy por ti, mañana por mí-.

Hay por ejemplo, las mamás del colegio donde van los nenes, la mayoría ya me conoce que coso y ahí tengo varios clientes, después tengo un señor que es de acá de 'Protagonizar'<sup>113</sup>, me lleva costura y me vende, tengo una prima que es maestra y también me lleva lo que yo hago y lo vende en el colegio, después tengo clientes así, vecinos y familiares.<sup>114</sup>

TABLA 11, Sub categoría de los 'mercados que atienden'

Microempresario	Mercado especializado	Mercado escaso de firmas	Mercado local	Configuración
Uriel	B	D	D	BDD
Andrea	D	B	D	DBD
Ezequiel	B	D	D	BDD
Leonel	D	R	R	DRR
Genaro	B	D	D	BDD

<sup>111</sup> Entrevista con Miriam, agosto de 2006

<sup>112</sup> Entrevista con Celia, Adelina y Obdulia, julio de 2007

<sup>113</sup> Organización que otorga microcréditos

<sup>114</sup> Entrevista con Noelia, agosto de 2006

Microempresario	Mercado especializado	Mercado escaso de firmas	Mercado local	Configuración
José Juan	B	D	D	BDD
Hilda	D	B	D	DBD
Celia	D	B	R	DBR
Norma	B	D	D	BDD
Noelia	D	D	R	DDR
Gabriel	D	E	D	DED
Filomena	D	D	B	DDB
Myriam	D	E	R	DER
Mercedes	D	D	R	DDR
Camila Rosa	D	R	B	DRB
Maria Teresa	D	D	B	DDB
Luisa	D	D	B	DDB

Consideraciones acerca de los mercados que atienden en el Saber de la Trama Productiva.

La tabla anterior nos permite observar que son pocos los microempresarios de la muestra que intensifican sus saberes para acceder a los mercados especializados. Se infiere que la intensidad en el mercado especializado debe ser alta, por lo que no se localizaron en la muestra microempresarios que ocupen sus actividades en este rubro y que lo hagan a la vez en cualquiera de los otros mercados por comercializar.

Se presentan más microempresarios con intercambios en el mercado escaso de firmas, donde se tiene interrelación con empresas del sector moderno en un número reducido, con intercambios que incluyen mayor formalidad generalmente. Además, se nota que el intercambio en mercados como el descrito no es del todo absorbente, ya que además de proveer en esta cadena de un mercados complementarios, los microempresarios complementan sus actividades e ingresos, con la atención a los mercados locales, es decir, pedidos especiales, a la medida. Por lo que se deduce que generalmente el tipo de participación al interior de estos mercados es de maquila.

La proveeduría:

Tiene relación con agentes y acciones encaminadas al abastecimiento de maquinaria, materia prima e insumos en los mejores términos para la microempresa. Su relación es directa con el saber de la 'trama productiva', se refleja en general en una serie de esfuerzos por contar con la información adecuada acerca de los distribuidores como de los centros especializados de distribución, que puedan dar beneficios en cuanto a las calidades, facilidades de transporte y términos de entrega de los productos, crédito y otras formas de pago, etcétera. El conocimiento de



estos agentes y el desarrollo de relaciones de negocio fructíferas con ellos suele ser muy importante en relación con la intensidad con que se quiera acceder a los mercados; también son reflejo del tiempo de trabajo en esos mercados, de la confianza que el microempresario ha generado entre sus proveedores. Así, los resultados de las entrevistas demarcan tres tipos de proveeduría para el sector de la confección: adquisiciones por mayoreo, distribución especializada, adquisiciones por menudeo.

El buen conocimiento de los agentes proveedores y del dinamismo de las relaciones permiten -por el prestigio del proveedor- contar con la confianza en cuanto a las calidades, pero también, en cuanto a las tendencias y moda que manejan. Sin embargo, el microempresario debe estar alerta y reconocer que la diversificación de sus proveedores es un factor importante para mantenerse en el mercado, no puede olvidar la velocidad y dinamismo de un mercado que en el caso del sector de la microempresa, toca reproducir las tendencias que marcan las llamadas empresas de vanguardia. El 'saber quien' de los agentes proveedores deriva en beneficios para los resultados de la producción, ya que estos agentes pueden proponer: tendencias de la moda, calidades, estilos, buenos términos para la entrega, buenos precios y formas de pago atractivas para el estado de la microempresa. 'Es una competitividad sistémica que toma en cuenta el entorno de las empresas y las conexiones entre ellas.' (Novick, 1997)

- Adquisiciones especializadas: este tipo de abastecimiento denota que el paso del tiempo y la intensidad del trabajo del microempresario le exigen mayor volumen y frecuencia en sus compras, y por lo tanto, el desarrollo de agentes proveedores, lo que le ha permitido establecer redes y acuerdos con ellos, de tal forma que inclusive pueden obtener crédito y la entrega de los materiales a domicilio. Se pueden manejar documentos como facturas, cheques post-fechaos, pero un indicador de que existe una estrecha relación, de confianza mutua, se centra en la acción de 'la entrega a domicilio'. Sin embargo, dicha ventaja para el cliente -microempresario- le permite al mismo tiempo al proveedor echar un vistazo a la solvencia del cliente -aparentemente de forma física-, así como a las recomendaciones o referencias de mercado, es decir las buenas recomendaciones de otros agentes.

¿De donde eran tus proveedores o de donde son?

G. Del centro.

¿Judíos?

G. Libaneses la mayoría.

Porque se va haciendo, yo compraba ya de 1000 metros en 1000 metros son \$2,000.00 más, entonces de mi ganancia era dinero aventado pum, y me habla el proveedor que me cerro el crédito, me habla; -oyes Genaro soy fulano de tal ¿que necesitas?- Ocasionalmente, no sé si vieron el puesto lleno de mercancía, vieron que estaba trabajando y me dan el crédito otra vez \$4.00 más barato y con 70 días de crédito, presta, y vas pa' arriba.

¿Ósea que los libaneses andan por allá viendo o tienen sus...?

G. Tiene sus agentes de venta y entonces pues de ahí te agarran no, ¡eh! te relacionas hoy en día tengo muy buena relación con mis proveedores, me dan lo que quiero de tela, pues obviamente ya, ya solventas ahora si ya.<sup>115</sup>

JJ. Es sintético, ¡mmm!, puro botón sintético aparte que todo el botón que se está manejando en cuestión de la camisa hay un porcentaje de un 90% la mayoría del botón viene de China, o de Indonesia, o de Taiwán.

¿lo compras en el centro de la ciudad? ¿En el zócalo?

JJ. Si, si sobre todo porque ya se tienen los contactos a lo largo de todo este tiempo, ya identificas las personas que venden botón, y ellos pues ya las enlazaron con un proveedor que les haya surtido cantidades de botón fuerte ¡eh!, muchísimo botón este, y ellos obtienen un precio muy bajo, este, y ese mismo precio pues me lo dan a mí, ellos con su debida utilidad y a pesar de eso todavía tengo, tengo, un precio más abajo que si lo compro en el centro, esa es la diferencia, si tienes el contacto de quien te venda el botón, un mazo por ejemplo de botón, le llamamos un mazo a 1,728 botones, no sé cual sea el motivo de que sea un mazo 1,728 botones y no 2,000 o no 1,500, sino 1728 botones, este si vas y lo compras al centro 90 pesos, si lo compras con un proveedor los cuales ya tienes contacto 69 pesos...<sup>116</sup>

- Adquisiciones por mayoreo: Son casas distribuidoras, incluso pueden ser las mismas grandes firmas proveedoras de la subcategoría anterior, sólo que el nivel de interrelación o de confianza es menor en este caso. Se podría ubicar que apenas la relación que tienen es de poco tiempo o de compras poco frecuentes, por eso es que hay cierto arte o saber -además de intuición- en decidir con qué proveedores trabajar ya que pueden traer beneficios una vez que se llega a establecer confianza, el tiempo y la frecuencia de los intercambios es importante. Generalmente el microempresario acude al establecimiento comercial o al almacén -punto de venta- del proveedor, compra en cantidades de mayoreo, pero menores a las grandes cantidades -por ejemplo múltiples rollos de tela- que obligan a pensar en otras opciones y esquemas de pago como el de 'adquisiciones especializadas, que permiten al proveedor identificar muy bien a sus clientes. Para este nivel de interrelación el microempresario paga en líquido y no obtiene crédito sin garantías; por lo general se trata de una adquisición menos frecuente, menores cantidades.

Pero primero tengo que comprar la tela que me venden en rollo y yo la tengo que traer del centro, en República de Guatemala... no muchos, sólo al que se le compra y no mejora el precio, y de roma y felpa si conozco y me dan buen precio, pero luego no es suficiente porque hemos entrado a concursos de playera y otros, y no hemos ganado porque hay gente que su precio está dos o tres pesos por abajo del nuestro, y no es mucho pero lo suficiente para que los prefieran a ellos, y yo me pregunto, -pues, cómo le hacen para dar esos precios- porque no se puede rebajar mucho si no, dónde queda la ganancia, aun con esos precios no es mucha la ganancia, comentan que es en el precio de la tela. Entonces lo que nos

---

<sup>115</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

<sup>116</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006

hace falta, conocer un fabricante de tela que nos de un buen precio. Hemos investigado pero en el centro no te dan buen precio por que algunos de ellos son distribuidores, entonces tenemos que conseguir los datos del fabricante directo de la tela, pero no es fácil dar con ellos, muchos no te quieren dar información...<sup>117</sup>

- Adquisiciones por menudeo: es ocasional, pequeñas cantidades, pago de contado, generalmente se proveen con agentes que se ubican en la proximidad geográfica -pequeñas tiendas detallistas, mercerías, tiendas de telas-, puede haber confianza, préstamos de mercancía, pero en una interrelación que no compromete grandes montos de dinero. Para el caso de la maquila es el propio cliente el que entrega la tela, y todos los implementos que han de incorporarse al trabajo: en este último caso, el trabajo de proveeduría no funciona como tal, aunque existen relaciones con operaciones poco frecuentes para la compra de hilos, y de algunos insumos y refacciones para las máquinas.

Tengo un proveedor muy bueno en el barrio San Miguel, vende barato. Hay veces que son saldos y a veces el proveedor me consigue por pedido. Aparte del proveedor mencionado compro en FADETEL (fábrica de telas), una hora de camino, botones, cierres e hilos en el 'once'. Compro telas por metro, no alcanza el mercado para comprar por rollo<sup>118</sup>

...Nosotros somos maquileros, no producimos, nos traen el corte y nosotros cosemos la prenda y entregamos...<sup>119</sup>

Tabla 12, Sub categoría de la proveeduría

Microempresario	Adquisiciones especializadas.	Adquisiciones por mayoreo.	Adquisiciones por menudeo, maquila	Configuración
Uriel	B	D	D	BDD
Andrea	B	D	D	BDD
Ezequiel	B	D	D	BDD
Leonel	D	B	B	DBB
Genaro	B	D	D	BDD
José Juan	B	D	D	BDD
Hilda	D	D	B	DDB
Celia	D	B	R	DBR
Norma	D	B	D	DBD
Noelia	D	R	R	DRR
Gabriel	D	D	B	DDB
Filomena	D	R	R	DRR
Myriam	D	R	R	DRR

<sup>117</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007

<sup>118</sup> Entrevista con Mercedes, julio de 2006

<sup>119</sup> Entrevista con Pablo e Hilda, julio de 2007

Microempresario	Adquisiciones especializadas.	Adquisiciones por mayoreo.	Adquisiciones por menudeo, maquila	Configuración
Mercedes	D	E	R	DER
Camila Rosa	D	B	R	DBR
Maria Teresa	D	E	R	DER
Luisa	D	E	E	DEE

Consideraciones acerca de la proveeduría en el Saber de la Trama Productiva.

Lo primero que resalta es que los que se proveen de forma especializada, no califican en ninguna otra subcategoría, no es raro ya que implica un nivel de mayores beneficios para el microempresario. Entre los demás, algunos califican en dos de los criterios. Para los microempresarios que mantienen interrelaciones con distribuidores especializados, el ‘saber quién’ y el acceso a este tipo de proveeduría al parecer no guarda una relación directa con los años que se tienen de experiencia en el mercado, sino con negocios que por su modelo de organización de los procesos productivos, requieren de un mayor uso del saber que les permita obtener mejores acuerdos, convenios o contratos de intercambio con sus proveedores, es decir lo importante de saber cómo se estructuran las redes no está en identificarlas sino en usarlas, en formar parte de ellas. El mayoreo es más común a los demás microempresarios que impulsan con fuerza sus negocios, pero cuyo volumen al parecer no les exige gestionar mayores interrelaciones ni profundizar la búsqueda de proveedores en el mercado. Aquellos que llevan a cabo importantes procesos de maquila generalmente obtienen los materiales del propio cliente, por lo que sus interacciones con proveedores o distribuidores son mínimas. Los casos de distribución por menudeo solamente se presentan en aquellos microempresarios con intensidad de actividad baja, generalmente los microempresarios que permanecen atendiendo a los espacios locales.

A continuación se presenta la tabla general de los ‘saberes de la trama productiva’. La diversidad en saberes que exige el ‘saber de la trama productiva’, es un conocimiento contextual, más allá de la unidad de negocio y de su entorno inmediato, que deja muy claro que más que contar con la capacidad técnica, se relaciona con la posibilidad automática de insertarse en los mercados que resultan atractivos, y de que el ‘saber de la trama productiva’ exige la puesta en marcha de saberes diferenciados para poder actuar en uno u otro mercado.

Tabla 13, Tabla general ‘Saber de la Trama Productiva’

Microempresario	Agentes de la trama	Mercados que atiende	Proveduría	Configuraciones
Uriel	DBD	BDD	BDD	DBD, BDD, BDD
Andrea	BBE	DBD	BDD	BBE, DBD, BDD

Microempresario	Agentes de la trama	Mercados que atiende	Proveeduría	Configuraciones
Ezequiel	DBE	BDD	BDD	DBE, BDD, BDD
Leonel	REB	DRR	DBB	REB, DRR, DBB
Genaro	DBB	BDD	BDD	DBB, BDD, BDD
José Juan	RBE	BDD	BDD	RBE, BDD, BDD
Hilda	BEE	DBD	DDB	BEE, DBD, DDB
Celia	RER	DBR	DBR	RER, DBR, DBR
Norma	BBE	BDD	DBD	BBE, BDD, DBD
Noelia	BDB	DDR	DRR	BDB, DDR, DRR
Gabriel	BDD	DED	DDB	BDD, DED, DDB
Filomena	REB	DDB	DRR	REB, DDB, DRR
Myriam	ERR	DER	DRR	ERR, DER, DRR
Mercedes	RDB	DDR	DER	RDB, DDR, DER
Camila Rosa	RDB	DRB	DBR	RDB, DRB, DBR
Maria Teresa	BDB	DDB	DER	BDB, DDB, DER
Luisa	BDB	DDB	DEE	BDB, DDB, DEE

#### Comentarios adicionales a la categoría del STP:

Los comentarios que se vierten a continuación tienen relación con el uso de los recursos que los microempresarios tienen a su alcance para impulsar sus actividades aprovechando las redes de agentes más cercanas, son múltiples las formas como los familiares (agentes) su trabajo y entorno impulsan las actividades de la microempresa, incluso hay circunstancias en que su papel se convierte en clave primordial para que el negocio inicie o continúe.

#### 4.1.3 Saber de Gestión (SG)

El saber de gestión interviene en todos y cada uno de los ámbitos de acción de la microempresa, los procesos productivos, los de comercialización, además de las interrelaciones con agentes que apuntalan las actividades de la microempresa en general -financiamiento, soporte técnico, conocimiento-. A continuación se presentan las subcategorías, la explicación y posterior ponderación de estas categorías se detallan en la tabla 12 y en las subsecuentes relacionadas con cada subcategoría.

##### Sub categorías del 'saber de gestión'

##### Gestión de los sistemas de producción:

Saberes que sostienen las actividades que los microempresarios desempeñan en el ejercicio *sui generis* de las fases de la administración -planeación, organización, integración, dirección, control-

relacionadas con las actividades productivas de la microempresa. Dichas fases de la administración se llevan a cabo en la microempresa de forma poco sistemática. Ello no es obstáculo para que dichas tareas o acciones se realicen con sensibilidad y enfocadas a cumplir con los objetivos planteados. Los sistemas de producción pueden tener características diferentes y particulares según la microempresa y los productos que se manejen, sin embargo, desde las entrevistas se bosquejan principalmente tres formas de organizar el proceso productivo<sup>120</sup>: 1) Sistema coordinado de producción; 2) Sistema combinado de producción; 3) Sistema de producción individual.

- Sistema coordinado de producción: el microempresario subcontrata todo el proceso de producción -saber-hacer técnico- con terceros. Sistema conforme al cual el microempresario diseña, planea, coordina el proceso productivo completo o en su mayoría pero la parte técnica se realiza a través de terceros. Acuerda contratos -formales, informales, explícitos o tácitos- para llevar a cabo la producción, lo que le exige supervisar y controlar de manera cercana los avances y resultados acordados. En general se puede decir que este tipo de sistema implica una buena planeación de los procesos, ya que generalmente no se subcontrata a un sólo proveedor, sino que cada parte del proceso de la confección se lleva con el especialista en la materia: el estampador, el bordador, el cortador, el lavador, la costura, etcétera. Los saberes que se ponen en juego conforman un conjunto de experiencias y conocimientos relacionados con los terceros por subcontratar -agentes-, sobre los nichos de mercado por abordar y sobre cómo reducir la incertidumbre entre ellos. Incluye además los saberes que permiten una amplia gestión de los tiempos, los materiales, y los recursos financieros. Es el caso donde todo el proceso de producción o la mayor parte se lleva a cabo desde fuera de la microempresa.

yo lo dibujo, se lo paso al modelista y ahí salen muestras, lo mando coser, vuelve la muestra, si me gusta ahí ya fabrico producción, si no me gusta la descarto obviamente... si, yo tengo talleres de confianza y tengo talleres que se rotan porque de repente necesito para algo, diferente taller, nuevo, que tenga máquinas diferentes a las que yo uso y entonces cambio, no es que cambio, tengo nuevo, además puede pasar que yo pierda confianza con algún taller que me hizo algo mal y entonces cambio... si, son lavaderos especiales que tienes que llevarle obviamente cantidades y te lavan a gusto, si quieres un lavado suave, si quieres un lavado más fuerte, más diferenciado... primeramente usan químico, la verdad es que no sé bien, pero usan químicos o pueden ser piedras, lo lavan con piedras también, no sé bien, yo les digo y ellos lo hacen<sup>121</sup>

- Sistema combinado de producción: el microempresario organiza y dirige tanto un sistema de producción vertical, es decir, lo resuelve él mismo o con los trabajadores –empleados- al

---

<sup>120</sup> Hablar del proceso productivo, en el caso de la microempresa, implica en este caso toda una interrelación con los agentes que puede abarcar desde la adquisición hasta la venta.

<sup>121</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006

interior de la microempresa, o bien subcontratando algunas partes del proceso. Se incluye también a aquellos microempresarios que hacen maquila y que tienen muy limitadas posibilidades para gestionar la producción o los procesos de adquisiciones o ventas<sup>122</sup>. En el sistema combinado, gran parte de la producción se organiza al interior del negocio de acuerdo con los requerimientos y especificaciones que determina el cliente. La microempresa requiere tener al menos un trabajador además del propietario -en algunos casos se encontraron hasta 20 trabajadores temporales dentro de la microempresa-. El microempresario cuenta con buenas capacidades técnicas para delegar, dirigir, supervisar y evaluar las formas en que sus trabajadores han de desarrollar la producción, así como la distribución, la evaluación de los costos, presupuestos y recursos para el pago de salarios. Se incluyen los esquemas diferentes -como la maquila-, como la consignación o préstamo de máquinas a domicilio -en la casa del operario, trabajador-- para controlar a los trabajadores y la producción.

Si, si, si, yo a mi gente, créeme que tengo a mi gente súper consentida, especialmente a la señora que tiene mis máquinas, esa señora el lunes empezó un corte de 480 piezas y me los entrego ayer en la noche, ayer entro el otro corte con ella, le doy a ella lo que necesito entregar, esas 480 piezas las tengo que entregar el sábado...Ella es este, ella ha crecido junto conmigo, ella ha crecido mucho junto conmigo, le pago, no soy moroso para pagarle, me entrega los cortes, ella viene los días sábados trae su libreta, yo tengo mi libreta, el corte fue de tantas piezas, pero me entregaste tantas si se me quedó una por ahí, llévate un cacho de tela y repones esa prenda este, mira tu cuenta es de 10,000.00, 12,000.00 pesos pero el día de hoy nada mas tengo 10,000.00 te los doy y el martes te junto 2.<sup>123</sup>

- Sistema de producción unipersonal: microempresas cuya producción lleva a cabo en su totalidad un solo individuo -el propio microempresario-. Este último, cuando mucho ocupa, eventualmente, mano de obra familiar -generalmente no remunerada-, así como redes solidarias -echar la mano-. El sistema de intercambio o trueque de favores es uno de los rasgos más característicos de la gestión de este tipo de sistema, fundamental para cumplir con la producción. Es un sistema organizado de manera personal, no se hace explícito el conocimiento, no hay líneas de acción que se deleguen, la evaluación puede llegar solamente con la satisfacción del cliente. Por otro lado, en caso de requerir tecnología especializada para cumplir con alguna parte del proceso, en la que se cuenta con poca destreza o recursos, se acude a otros microempresarios para resolver estos procesos – favores, solidaridad-. Este tipo de intercambio tácito, se basa generalmente en la confianza, son proveedores consuetudinarios, muy probablemente con proximidad física, avecindados

---

<sup>122</sup> En teoría sería posible una categoría exclusiva de “producción vertical”, pero no se encontró entre los entrevistados.

<sup>123</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

en la misma área, no hay dirección organizadora, ni vínculo empresarial que obligue a ninguna de las partes, por lo que este tipo de acuerdos no necesariamente cuentan con la planificación requerida, se actúa de manera contingente.

...mayormente todo lo que yo hago lo vendo. Ahora en casa tengo una sudadera y una chamarra que no vendí, pero todo lo que yo hago así sea lo que yo diseño o tengo encargado, lo vendo, por ahí hay un encargo que no le quedó y lo vendo, no tengo problema en que me va a quedar en casa...por ahí también, no sé, se enteran porque yo como estoy cosiendo, estoy todo el día dentro de casa no salgo, yo creo que es de que se enteran de que algún vecino, de que alguien les dijo, yo creo que es mayormente así porque yo no salgo.<sup>124</sup>

...yo sí, sí, tengo por ejemplo mucho trabajo, tengo mi amiga que tiene over-lock y recta y bueno, nos ayudamos mientras ella consigue, si ella consigue algo que está apurada, entonces entre las dos nos ayudamos y mi microemprendimiento, el préstamo que yo pedí es exclusivamente para fabricar lo mío, que es lo que ya te digo cuando vienen chamarras de escuelas, entonces yo con eso me ayudo a comprar el material, pago al bordador...<sup>125</sup>

Tabla 14, Subcategoría de gestión de los sistemas de producción

Microempresario	Sistema coordinado de producción	Sistema combinado de producción	Sistema de producción unipersonal	Configuración
Uriel	B	D	D	BDD
Andrea	B	D	D	BDD
Ezequiel	B	D	D	BDD
Leonel	D	B	D	DBD
Genaro	D	B	D	DBD
José Juan	D	B	D	DBD
Hilda	D	B	D	DBD
Celia	D	B	D	DBD
Norma	D	D	B	DDB
Noelia	D	D	R	DDR
Gabriel	D	R	D	DRD
Filomena	D	D	B	DDB
Myriam	D	R	D	DRD
Mercedes	D	D	B	DDB
Camila Rosa	D	B	D	DBD
Maria Teresa	D	R	D	DRD
Luisa	D	D	B	DDB

<sup>124</sup> Entrevista con Noelia, julio de 2006

<sup>125</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006



Consideraciones adicionales de los sistemas de producción en el Saber de Gestión:

En esta tabla cada subcategoría es excluyente, ninguno de los microempresarios maneja dos o tres subcategorías a la vez. Se destaca la ausencia de ponderación en muchas casillas, posiblemente una causa es el tamaño de los emprendimientos en cuanto al número de miembros que laboran en él y a los pocos recursos por invertir; mientras que otra razón que parece muy sólida es la de que hay una especie de linealidad de avance entre los sistemas de producción, la gestión de la producción por medio de pedidos personales permite usar saberes que una vez que el volumen de pedidos lo requiere, se procede a gestionar la producción de forma más articulada, quizás a invertir en más equipo y ampliar las actividades productivas dentro del taller. Por otro lado, los sistemas de orientados a la producción por tercería, demandan de mucho del tiempo del microempresario, destinado a coordinar la producción de los terceros y la escasez de recursos motivan el dedicar mayor tiempo a los procesos de comercialización y de abastecimiento o proveeduría, dejando apenas tiempo para dedicar a labores técnicas.

Gestión de los sistemas de control:

Esta sub-categoría se relaciona directamente con los saberes que permiten controlar los recursos, como pueden ser: dinero, las capacidades del personal, el aprovechamiento de la tecnología al alcance y de las oportunidades. Los controles no siempre se expresan de manera sistemática, pueden reflejar sin embargo, gran sensibilidad hacia señales de mercado -preferencias del consumidor, ventas, el mercado que se atiende-, así como de necesidades que demarcan si la producción o la distribución de los recursos son adecuadas a los fines de la microempresa. Se detectan los siguientes tipos especiales de control de los recursos: 1) control de los recursos financieros, 2) control de la calidad, 3) el control de la estacionalidad o la moda.

- Control de los recursos financieros: relacionado con la evaluación de los costos de producción, de gastos relacionados con la distribución, que permiten establecer una especie de punto de equilibrio, o al menos una idea de beneficios obtenidos contra los costos -fijos y variables-.<sup>126</sup> En esta categoría, más que ver la distribución de las ganancias, se observa la forma como administran el dinero que se inyecta en el proceso de producción. Todos los microempresarios entrevistados despliegan un saber importante en cuanto al cuidado de estos recursos con el fin de cumplir con el ciclo productivo. La gestión de los recursos financieros entre los microempresarios también se puede clasificar en sub-categorías: 1) Punto de equilibrio. Algunos microempresarios saben y han determinado el punto de equilibrio de sus ventas, saben cuánto tienen que vender y cuál es la cantidad mínima que

---

<sup>126</sup> Los costos fijos se relacionan con los costos mínimos e invariables de operar la empresa (renta, agua, papelería, sueldos). Mientras que los variables están supeditados a la producción, la correlación es proporcional.

se debe reinvertir, conocen exactamente lo que se debe vender para obtener ganancias. 2) Otros microempresarios simplemente establecen controles entre los montos de producción y su ganancia, de tal forma que la producción aumenta o disminuye según la demanda y de la misma manera aumentan o disminuyen los pagos o erogaciones correspondientes a la mano de obra; esto permite de cualquier forma una ganancia para el microempresario. 3) Finalmente, otros microempresarios evalúan sus recursos: liquidez, flujos de efectivo, crédito y no aceptan producciones de mayor volumen que la liquidez que tienen porque no alcanzan para cumplir con pagos que requiere el ciclo de producción. Entre ellos hay quienes simplemente quedan al margen de ganancias, apenas con lo necesario para reiniciar el ciclo, esto provoca la reproducción de un estadio limitante para el crecimiento de la empresa donde se nota poca gestión en cuanto a la distribución y por lo tanto la gestión de los recursos financieros.

...siempre trato de que sea el doble, el tema es que es poco el precio que tiene pero si yo una falda la estoy cobrando 5 pesos le estoy ganando 2 pesos con 50, eso lo inicie hoy, y yo hoy tengo que vender 100 prendas para tener más o menos un margen porque yo voy a pagar hoy 50 pesos del puesto, más 5 pesos de seguridad, más 10 pesos del viaje, o sea, tengo que vender esa cantidad pues yo le voy a sacar 2 pesos con 50 a cada prenda, es poco.

¿Quién te enseñó a medir eso de las cantidades?

- yo -<sup>127</sup>

‘Porque el traje de baño su proceso es muy rápido sacamos más cantidades con 2 trabajadores sacamos 2mil o 3mil piezas y el pants se hacen menos y se tiene que meter más gente. Pero realmente gano más con el pants, porque es mi diseño, yo gano lo que coso y todo lo que corto y el traje sólo lo maquilo... si sale pero trabajamos mucho y solo así es como tienes un patrimonio porque si te dedicas a trabajar como un empleado solo tu horario, pues no va a salir más que para puros sueldos, yo tan solo lo que pago de nómina son de 20 a 25 mil pesos de sueldos y hay que pagarle a hacienda’<sup>128</sup>.

- Control de la calidad: La gestión en este rubro se manifiesta con sistemas de control de la calidad. Aunque en las entrevistas no se desprenden respuestas explícitas respecto a los sistemas específicos implementados para este proceso, generalmente, según las descripciones que reportan los entrevistados, los procesos para el control de calidad se llevan a cabo de manera correctiva, al final del proceso. Lejos están de operar con los sistemas relacionados con las tendencias o filosofías de la calidad -just in time, círculos de calidad-, ni de aquellos sistemas probabilísticos para medir por muestreo. Según lo mencionado, algunos microempresarios implementan la revisión de los productos y otros no la contemplan como un criterio por considerar dentro de su proceso de producción -al menos no de manera explícita-, probablemente lo hagan sobre la marcha y los resultados

---

<sup>127</sup> Entrevista con Norma, julio de 2006

<sup>128</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007

pueden no ser satisfactorios. Generalmente el no pago de la mercancía en mal estado les produce pérdidas, por lo que suele ser el incentivo inverso que les mueve a coordinar cierto sistema de control de los resultados, un chequeo de los principales detalles suele ser suficiente, aunque al parecer, el llevar a cabo el proceso de producción de forma más cuidadosa es el sistema que aplican -hacerlo bien a la primera-.

...primero yo tengo, me gusta algo, lo dibujo, lo mando al modelista, el hace la moldería, lo corta, yo le entrego el modelo nuevo al que cose, él cose, me lo entrega, me gusta, entonces ya lo corto, llamo al muchacho que lo hizo, que ya lo hizo, a veces pasa que cambio, pero generalmente suelo dársela al mismo que lo hizo, entonces ya lo sabe cómo hacerlo, igualmente le hago hacer una muestra más para sacarle todos los detalles y ya después ya lo dejo tranquilo hasta que me entregue toda la calidad determinada.<sup>129</sup>

...entonces estas jefas yo me agrupo con ellas, les dejo el material, se encarga de distribuir a cada una de sus mujeres el material, revisar la prenda que es entregada, una por una, si hace falta mandar a deshacer, también, porque no siempre queda bien. Y gana un porcentaje de lo producido por todas las mujeres y entonces así voy agrupando con cada jefa.<sup>130</sup>

...y en él los que ya mas o menos de calidad y todo eso, tiene uno que revisar que vaya bien puesto el cierre, bien pegado el botón, y que no vaya chueca la prenda, entonces ya es otro pago, ya se les puede pagar más a las trabajadoras...Si, no es lo mismo, la de tianguis que le dicen, pues yo hago las cosas a como caiga y barato, todo este, en partes son mal hechas; y la ropa de mercado no, porque en parte tiene que ir, hacerlos mejores y este, y fijarse que vayan bien, bien planchado, bien cortado y bien cosido...pero como, o sea la hechura mejor y la de tianguis<sup>131</sup> no, porque o sea la de tianguis es más mal pagada, más barata y como caiga, que aquí salió chueca, "ah, así que se vaya", y o sea es lo que yo me he dado cuenta por los que les he ayudado también a maquilar y ahí me doy cuenta, luego les digo, -este, qué cree que salió mal el trasero, que este viene así- -déjelo, así que se vaya- y yo ahí este, y otras prendas que no son de tianguis este, luego me dicen -no es que tiene que ir bien cosido, bien derechita la costura porque eso va a tal parte, y es que luego nos la revisan- entonces yo ahí me doy cuenta que eso va a otro lado, no sé, a lo mejor va al mercado o en tiendas o "X" parte, no, entonces si viene mal cortado, o viene mal la pieza, entonces ya les digo -viene mal la pieza ¿cómo le hago? ¿lo dejo así?- -no, no, no, eso póngamelo aparte- o sea, entonces yo ahí me doy cuenta que eso es de un lado y lo otro es de otro lado.<sup>132</sup>

- Control de los procesos asociados a la estacionalidad: en este sentido, más allá de los controles sistemáticos, los microempresarios conforman un saber que se relaciona con el fin de realizar ajustes necesarios para desarrollar los productos de temporada o de moda, los que demanda el mercado. Este es un punto muy sensible donde se reconoce el saber

---

<sup>129</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006

<sup>130</sup> Entrevista con Andrea, julio de 2006

<sup>131</sup> Ferias o mercados, un conjunto de puestos que se colocan con diversa mercancía de forma temporal (1 día generalmente), en la vía pública.

<sup>132</sup> Entrevista con Luisa, marzo de 2006

relacionado con los mercados y la sensibilidad de los tiempos que se manejan para contar con la producción en temporada. Casi todos los microempresarios entrevistados lo manejan, todos lo consideran como un criterio que indica qué producir -cantidades, calidades y modelos-, y cuándo producir. Es importante mencionar que de alguna forma, la mayoría de los microempresarios entrevistados cuentan con sensibilidad en cuanto al nicho de mercado en que comercializan, así como el contexto en el que se encuentran. Los diseños, los colores, los tipos de tela y otros materiales, las tendencias de la moda remarcados en detalles, así como las temporadas y estaciones, deben ser un saber que los microempresarios desarrollen para abordar los mercados con producción a tiempo, esta característica promoverá la relación con los clientes, ya que en el mercado de la confección es importante estar al día. Este saber se relaciona con la gestión desde el momento de adquisición de materiales para la producción, con el propio proceso de producción, y esto impacta en las ventas que a su vez se relacionan con las temporadas de las estaciones del año, de festividades culturales, y de ciclos institucionales -calendarios escolares, cívicos, vacacionales-.

‘¿En qué estriba en la moda, en gusto?

- Tienes que tener mucho mayor tacto, le llamo tacto o sensibilidad para-

¿Toque de mercado?

- Si, porque si no o sea, vas al centro y te vende 10,000 telas distintas, de todas las telas que venden tú eliges cuales son las telas que aproximadamente te pueden llegar a servir, de esas todavía tienes que elegir cuales son las telas que, que está demandando el cliente, entonces tienes que ir conjugando una serie de cosas...este las ofrecimos mira cliente aquí ahí eso, eso no, no eso, no ya no las vendimos las tuvimos que rematar entonces ya en el remate pues ya obtienes un poquito de la, de la tela... Hace como 15 días fui a la villa y las veces que vas a la villa en domingo a la basílica de Guadalupe, tienes que ver cómo van los ‘chavos’ vestidos, este, que se ponen, que no se ponen, que colores tienes que ver en qué temporada del año estoy este invierno bueno ya se están acabando los colores oscuros, ya se, se va acabar el frío va a entrar el calor, va entrar primavera, colores claros este, eh, telenovelas...’<sup>133</sup>

Tabla 15, Subcategoría de los sistemas de control

Microempresario	Control de los sistemas financieros	Control de la calidad	Control de la moda y la estacionalidad	Configuración
Uriel	R	B	B	RBB
Andrea	E	B	B	EBB
Ezequiel	R	B	B	RBB
Leonel	R	B	R	RBR
Genaro	E	R	B	ERB

<sup>133</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006

Microempresario	Control de los sistemas financieros	Control de la calidad	Control de la moda y la estacionalidad	Configuración
José Juan	R	R	B	RRB
Hilda	R	B	E	RBE
Celia	E	B	B	EBB
Norma	R	R	E	RRE
Noelia	E	R	E	ERE
Gabriel	E	R	D	ERD
Filomena	E	B	R	EBR
Myriam	E	R	R	ERR
Mercedes	E	B	E	EBE
Camila Rosa	E	R	B	EBB
Maria Teresa	E	R	R	ERR
Luisa	D	R	E	DRE

Consideraciones adicionales acerca de los sistemas de control en el Saber de Gestión:

Cualquiera de los sistemas de control puede funcionar en los diferentes sistemas de negocio, es decir, no son exclusivos de algún sistema de negocio en particular. El control de los sistemas financieros predomina en los microemprendimientos en los que por lo general se observa un mayor movimiento de entradas y salidas, con mayor intensidad en las actividades de producción y de comercialización.

Los sistemas de control de la calidad, exigen normalmente una implementación dentro de los procesos de producción, sin embargo, en la microempresa se presentan de forma tácita, asentada sobre la marcha del proceso. En general pocos son los microempresarios que en las entrevistas denotan alguna forma de cuidar el aspecto de la calidad; generalmente, son los microempresarios que gestionan la producción por medio de tercería los más cuidadosos o que al menos lo expresan como una parte importante del proceso de producción ya que tienen que revisar el trabajo que se les entrega, los que laboran por maquila tienen la coerción del no pago de sus servicios en caso de entregar un mal resultado. Los microempresarios comentan que la calidad depende del mercado de destino, una misma prenda con materiales similares -en diseño- puede tener calidad diferente en sus acabados, por lo que la gestión del control de calidad depende mucho de los mercados a los que se atiende.

El sistema de control de la estacionalidad por su parte, parece más cercano a la implementación tácita, a la experiencia; se vive y se sabe cuáles son los ciclos de mayor o menor exigencia en la producción. Los microempresarios que se relacionan con negocios centrados en la

maquila son los que no presentan sistemas de control de la estacionalidad, lo anterior es natural a este tipo de modelos, ya que ellos sólo responden a la demanda de su cliente, sin embargo los sistemas de control de calidad están presentes en el proceso.

### *Gestión comercial*

Los microempresarios realizan transacciones diversas para abordar el nicho de mercado en el que van a colocar sus productos. La gestión comercial es la subcategoría que refleja la forma como los microempresarios entrevistados realizan sus contratos con los mercados a los que atienden. Las formas en que se gestiona la operación comercial son diversas, sin embargo, en este trabajo son agrupadas según el tipo de transacciones que se realizan de acuerdo con las exigencias que demanda el mercado al que atienden, éstos involucran saberes que se relacionan con las acciones de gestión. Así tenemos: 1) los contratos explícitos como una relación del tipo más formal, que implica un tipo de gestión que permite cubrir diferentes espacios de riesgo, vía los documentos de resguardo, este tipo de transacciones no son muy numerosas, en algunos casos se presentan con muy poca frecuencia; 2) las transacciones en mercados especializados, que suelen ser más numerosas; y 3) los mercados marginales.

- Gestión del mercado formal: generalmente se acuerda en un tipo de contratos delimitados en documentos como pueden ser las facturas y la legislación tributaria de cada país, esto promueve términos más formales en temas de calidad, entrega y pagos, así como gestiones que se hacen para poder extender facturas. Para el caso de las ventas, las relaciones con las empresas del sector moderno generalmente implican una mayor gestión tanto al interior de los procesos productivos como al exterior en la interrelación con diversos agentes. Permite contar con un status de formalidad, documentación en regla que es la llave de entrada a este tipo de mercados. Tales exigencias se derivan principalmente del sistema de facturación y otra documentación que se pedirá por parte de las firmas del sector moderno, así como la exigencia en capacidad de producción relacionada con el tipo y cantidad de las máquinas que se utilizan -capacidad de producción instalada-, la capacidad de soportar créditos de venta en periodos más largos, tener más orden y organización, cálculo de los puntos de equilibrio, manejo de los sistemas de seguridad social de los trabajadores, manejo de los flujos de efectivo y también de sistemas de comunicación y de información por parte de la microempresa. Además de las interrelaciones con agentes diversos que permitan sostener este tipo de intercambios de manera institucional como: bancos, el fisco, microfinancieras, otro tipo de agentes de financiamiento, interrelaciones con otros

microempresarios, incluir relaciones y contratos con trabajadores y poner en marcha las interrelaciones con los agentes que conforman diversas redes, con el fin de cumplir.<sup>134</sup>

...bueno en principio me dedico a diseñar la prenda que el cliente me pida, como te digo, trabajo para empresas con la tendencia que le quieran dar, hago una línea, la proyecto, la presento, en el caso de que sea aceptada, bueno, me dedico a la fabricación masiva...claro, yo fabrico para ellos

¿les das factura?

- si -

¿y también fabricas para comerciantes en pequeño, que no te piden factura?

- si, si...porque son los que se encargan de poner los artículos en el mercado y aparece un diseño mío con una etiqueta de "Paubb" que se va a usar, entonces como currículum mío o como historial mío, aparece, bueno esto lo hice yo con una etiqueta de "Paubb"...A la exclusividad digamos en colores y en ciertas formas, pero ya teniendo la tendencia en alguna línea paralela...<sup>135</sup>

- Gestión del mercado especializado: conlleva esfuerzos por mantenerse dentro del mercado, una presencia y actualización de los productos por comercializar. Los acuerdos pueden no ser formales, pero sí se gestiona cierta formalidad, calidad y una actitud de servicio que les permite a los microempresarios posicionarse en este nicho de mercado. Se llevan a cabo un número de acuerdos muy amplio, aunque de manera tácita, reflejan la intensidad de la distribución de las mercancías entre un mayor número de clientes, y además llevan a cabo una intensa actividad de producción. Quizá los contratos que se concretan para estos fines sean de menor firmeza, menos sólidos, pueden ser ocasionales, a la palabra, por costumbre. Sin embargo, existe cierto nivel de respeto a los acuerdos por tratarse de un mercado especializado en el cual se desea permanecer por la intensidad y volúmenes de ventas, por lo que el esfuerzo por crear una reputación positiva repercute en el cumplir.

Si, y nosotros estamos cambiando cada dos meses modelos o sea por decir ahorita uno de los modelos que traemos, esta desde el año pasado y no se les ha vendido...Entonces, este estoy moviendo rombos, estoy moviendo cuadros, estoy moviendo punteado, estoy moviendo lisos, estoy moviendo pre-teñidos, entonces al cliente eso es lo que le ha gustado de mi, o sea yo no los estanco con una tela, sino, hoy le mando un corte de cuadros, la próxima semana le mando un corte de punteado y le mando un corte de rayas...Porque el maquilero es tu mano derecha, sin la mano derecha no haces nada, o sea si a mí, el maquilero, si yo me peleo con el maquilero hoy, mañana le estoy pidiendo perdón, me estoy disculpando con él, ¿por qué? porque lo ocupo...Mira ahorita me estoy enfocando bien, bien, en todo lo de adulto porque ya tenía mucha competencia en lo de niño.

---

<sup>134</sup> Es importante señalar que la diferencia que se presenta entre las sub-categorías de '**Mercados que atiende**' en 'saber de la trama productiva' y de '**Gestión comercial**' se desprende de que en la primera el mercado especializado ocupa el lugar de mayor ponderación debido a la cantidad y variedad de agentes con los que se interrelaciona, dejando para la segunda posición al mercado de firmas, mientras que en la segunda, el sector moderno ocupa un lugar especial seguido del sector especializado, ya que se valora la capacidad para gestionar todos los contratos -de calidad- que le permiten formar parte de esa red, ni intensidad, ni frecuencia son ponderados en esta última.

<sup>135</sup> Entrevista con Andrea, julio 2006

mira mejor 'ábrete'...Si tengo un puesto en la calle Buenos Aires ahí en Chinconcuac lo rento y tenemos un local también...hoy en día tengo muy buena relación con mis proveedores, me dan lo que quiero de tela, pues obviamente ya solventas ahora si... Todo con mi marca...<sup>136</sup>

- Gestión del mercado local: establecen una relación de más cotidianeidad que les permite la interrelación con sus agentes de mercado. La cercanía geográfica con sus clientes es importante para mantener las relaciones contractuales, pero demandan menos intensidad del saber que se pone en juego para mantener un estatus de formalidad para posicionarse entre los consumidores. Son contratos que pueden ser numerosos, sin embargo, la solidez y en cierta medida el control y la gestión necesarios para llevarlos a cabo son de un orden más simple. Por decirlo de otra manera, el 'amarre' con diversos agentes y contrapartes con el fin de llevar a buen término las ventas -como es el caso de otros ámbitos de venta-, funcionan diferente en el mercado especializado o en el intercambio con empresas del sector moderno, los procesos de venta se acortan en el mercado local, pueden existir acuerdos que no se cumplan o respeten, se basan en la confianza, muchas veces se truecan los productos por otros bienes en especie o bien, por favores. Por lo general, realizan sus funciones desde una zona gris, es decir, de modo itinerante entre la formalidad y la informalidad. La inversión suele ser muy baja, por lo que los agentes que concurren en estos nichos pueden apelar a la comprensión de sus clientes, o en ocasiones, valorar como mínimas las consecuencias de no cumplir con lo pactado.

...yo vendo por ejemplo particular, clientas que yo tengo porque mis hijas son docentes y bueno, clientas de la escuela, amigas, y después en la época de colegios yo tengo muchos colegios que hacen lo que se dice las camperas de egresados, los rompevientos para los colegios, después tengo otra señora que también hace la parte de médicos, tiene dos clínicas...no, no, siempre aquí en San Miguel, tengo dos chicos que tienen negocio acá en la feria, viste que ahora están de moda las ferias y hay uno que está muy grande y muy cerca, y ellos hacen toda ropa de chicos y yo bueno le coso algo de chicos y corto, y bueno siempre estoy haciendo, pero siempre dentro de la parte deportiva...yo sí, sí, tengo por ejemplo mucho trabajo, tengo mi amiga que tiene over-lock y recta y bueno, nos ayudamos mientras ella consigue, si ella consigue algo que está apurada, entonces entre las dos nos ayudamos...depende te digo, si son 20, 30 camperas se compra el rollo, pero si son por ahí combinadas se compra 15, 20 kilos de un color y ya se compra todo, en el once se compran los cierres, el material que luego se necesita.<sup>137</sup>

---

<sup>136</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

<sup>137</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006



Tabla 16, sub categoría gestión comercial

Microempresario	Gestión del mercado formal	Gestión del mercado especializado	Gestión del mercado local	Configuración
Uriel	D	B	D	DBD
Andrea	B	D	D	BDD
Ezequiel	D	B	D	DBD
Leonel	R	D	E	RDE
Genaro	D	B	D	DBD
José Juan	D	B	E	DBE
Hilda	B	D	D	BDD
Celia	R	D	B	RDB
Noelia	D	D	B	DDB
Gabriel	R	D	D	RDD
Filomena	D	D	B	DDB
Norma	D	B	E	DBE
Myriam	E	D	R	EDR
Mercedes	D	D	B	DDB
Camila Rosa	E	R	B	ERB
Maria Teresa	D	D	B	DDB
Luisa	D	D	B	DDB

Consideraciones acerca de la gestión comercial en el Saber de Gestión.

La parte sustantiva de la heterogeneidad tiene como razón fundamental que los microempresarios comercializan sus productos donde pueden. Este argumento se sostiene al analizar esta subcategoría, ya que demuestra la posibilidad de que los microempresarios se inserten en cualquier tipo de mercado, 'complementario' o 'suplementario'. Para arribar a esta combinación de mercados tienen como herramienta principal su taller y todo su equipamiento pero para gestionarla requieren de artefactos culturales, como son los sistemas de negocio o formas de organizar el negocio, la producción, los intercambios con los agentes y su intensidad para llegar a los mercados y sostenerse.

Los contratos explícitos y la gestión de todas las actividades que representan se dan generalmente en torno a los intercambios con empresas del sector moderno; entre ellos se pueden dar intercambios atractivos con proveedores en entregas o proveeduría especializada, lo cual se respalda con garantías y otros documentos –pagarés, cheques, letras, tarjetas de crédito, etcétera- también permite establecer un record, prestigio o currículum de la microempresa -construir reputación-. Como se puede observar en la tabla, este tipo de gestión de las formas de intercambio

-contratos, convenios, acuerdos, acciones de compra-venta- no es privativo de microempresarios con mayor formación escolar. En cuanto a la gestión del mercado especializado, se reconoce un mercado natural a los microempresarios pero no todos tienen la oportunidad de ingresar a ellos, para hacerlo se requiere de un buen STP donde se acuda a organismos que les permitan el acceso, y posteriormente de una buena gestión de diferentes aspectos y recursos de la microempresa, para poder sostenerse en un mercado altamente competitivo y dinámico. El sistema de gestión de los mercados locales es frecuente para algunos microempresarios, generalmente aquellos que no se comprometen con el mercado especializado y que destinan su producción en precio y calidades a los circuitos de mercados suplementarios.

Tabla 17, Tabla general de la categoría 'saberes de gestión'

Microempresario	Gestión de los sistemas de producción	Sistemas de Control	Gestión Comercial	Configuración
Uriel	BDD	RBB	DBD	BDD, RBB, DBD
Andrea	BDD	EBB	BDD	BDD, EBB, BDD
Ezequiel	BDD	RBB	DBD	BDD, RBB, DBD
Leonel	DBD	RBR	RDE	DBD, RBR, RDE
Genaro	DBD	ERB	DBD	DBD, ERB, DBD
José Juan	DBD	RRB	DBE	DBD, RRB, DBE
Hilda	DBD	RBE	BDD	DBD, RBE, BDD
Celia	DBD	EBB	RDB	DBD, EBB, RDB
Norma	DDB	RRE	DDB	DDB, RRE, DDB
Noelia	DDR	ERE	DDB	DDR, ERE, DDB
Gabriel	DRD	ERD	RDD	DRD, ERD, RDD
Filomena	DDB	EBR	DBE	DDB, EBR, DBE
Myriam	DRD	ERR	EDR	DRD, ERR, EDR
Mercedes	DDB	EBE	DDB	DDB, EBE, DDB
Camila Rosa	DBD	ERB	ERB	DBD, ERB, ERB
Maria Teresa	DRD	ERR	DDB	DRD, ERR, DDB
Luisa	DDB	DRE	DDB	DDB, DRE, DDB

Consideraciones adicionales de la gestión comercial en el Saber de Gestión.

De la revisión de las entrevistas y el análisis de las categorías anteriores, se puede afirmar que existe un importante saber de gestión en las microempresas. Posiblemente la gestión no resulta muy apegada al orden que suponen las fases administrativas enunciadas en la presentación y descripción del SG hecho en el capítulo 2, tampoco se vislumbran acciones planificadas ni sistematizadas con miras a establecer esquemas administrativos que soporten y guíen la gestión de la microempresa. Los planes se reducen a mapas mentales que generalmente resuelven la situación de aminorar las posibilidades de riesgos para la microempresa, con la experiencia y el saber especializado que tienen los microempresarios acerca de la producción, de las exigencias del mercado, de las posibilidades de proveeduría, así como de las preferencias del cliente final. Los

contratos pueden ser formales e informales, lo cual no resta lo sofisticado de los arreglos, la sensibilidad para desarrollar redes de apoyo y acudir a ellas, con la reputación de cumplir con el trabajo.

Los sistemas de negocios que se sostienen en su totalidad en relación con terceros implican el uso de contratos durante todas y cada una de las transacciones de intercambio, a lo largo de los procesos de producción. Por otra parte, la producción combinada que descansa en los trabajadores y combina con el apoyo de terceros, también requiere que se lleven a cabo acciones de gestión, incluso, la maquila, que no tiene mucha flexibilidad pero requiere de intenso saber hacer técnico y coordinación de la mano de obra, implica también la gestión de los procesos de producción, y sobre todo, de los convenios acordados y del momento de la entrega de los productos. Así cada una de las subcategorías se agrupa desde los acuerdos o contratos de mayor exigencia que derivan en la disminución de riesgo para el microemprendimiento. El saber se presenta en todas y cada una de las acciones de gestión con el fin de lograr mejores acuerdos, controles y sistemas para impactar nichos de mercado específicos.

Por último, cabe agregar a las transacciones basadas en la discrecionalidad del propietario, las cuales giran en torno a los arreglos laborales y a las jornadas de trabajo con mayor o menor intensidad para la mano de obra. Lo anterior se acrecienta cuando la microempresa interactúa con mayor intensidad en los espacios familiares, donde la confianza y los valores afectivos definen las formas como se determinarán estos tipos de contratos, convenios o acuerdos. (Saraví, 1997)

## **5. Reflexiones generales, 'qué saben los microempresarios'**

A lo largo de este capítulo se han presentado la diversidad de los saberes productivos que los microempresarios del sector de la confección de prendas de vestir usan para llevar adelante sus emprendimientos al igual que la diversidad de las configuraciones que caracterizan los saberes totales de cada microempresario. Para el caso de la microempresa de la confección de prendas de vestir, la conclusión general que se presenta denota que sí hay predominio de algún tipo saber en las configuraciones que aunque muy diversas en lo general, algunos saberes se fortalecen en cada caso, dependiendo del sistema de negocio: sistema de producción por tercería, sistema de taller ampliado, sistema de taller tradicional.

No se trata de establecer una jerarquía entre las categorías de los saberes productivos -SHT, STP, SG- ya que, de cualquier manera, los saberes con los que se cuenta son los que se ponen en juego. Si bien -dado el tamaño de la muestra- es difícil establecer relaciones significativas, las ponderaciones hechas permiten visualizar las diferencias que existen en dichas composiciones. Así, hay microempresarios que presentan un saber más relacionado con los

aspectos técnicos, mientras que hay otros que no manejan SHT y sin embargo, describen un amplio dominio de otro tipo de saberes que también son claves para el desarrollo del emprendimiento : un mejor manejo del saber de la trama productiva y del saber de gestión propicia el desarrollo de sistemas de negocio por tercería.<sup>138</sup>

Según las combinaciones en las categorías de los saberes productivos, tampoco se presenta algún tipo de linealidad en el aprendizaje que permita definir que se ‘debe’ saber X para poder entender Y, o que el SHT es básico para aprender al STP o viceversa. No hay tampoco alguna categoría que se pueda denotar como fundamental o con predominio para el inicio de una microempresa. Esto se muestra en los pasajes de las narraciones y en los criterios aplicados al análisis de los saberes, los cuales permiten identificar en algunos casos, que hay microempresarios que no saben ni usan cierta subcategoría del saber, y que suplen echando mano de otros saberes mejor desarrollados para este caso, en su ‘sistema de negocio’ y así cumplir con los fines del emprendimiento.

Por otro lado, hay microempresarios que con lo que saben sostienen un nivel de actividad bajo o intenso que se refleja en los elementos y dimensiones propios de cada uno de los ‘tipos de microemprendimiento’. Como se señaló en capítulos previos, la tipología de los emprendimientos propuesta en este trabajo, ayuda a clarificar un poco esa heterogeneidad propia del sector de la microempresa, y sobre todo, a reflejar esa diversidad en el uso de saberes en diferentes esquemas productivos. Por ejemplo, cuando mayor es el intercambio, cuando se diversifican los contextos y los agentes con los que se lleva a cabo la actividad productiva, mayor es la intensidad del uso de saberes. Para los fines de este capítulo, mostrar los saberes de los microempresarios en su composición y en sus diferencias responde a la necesidad de mostrar lo que los microempresarios saben, y demostrar que ese saber es fundamental para la marcha del emprendimiento, quizás en este nivel de negocio, por encima de otro tipo de recursos -financieros y materiales-.

Los resultados podrían ser considerados en las propuestas de formación de los microempresarios. Por ejemplo, sin detrimento de los sistemas de control financiero o de calidad, necesarios para la marcha de un negocio, podrían derivarse algunas recomendaciones como en los casos de los microempresarios con bases más técnicas, orientar los esquemas de formación hacia el énfasis en los tejidos de la trama productiva, o bien a fortalecer los instrumentos de control de gestión para aquellos microempresarios que no los presentan, siempre y cuando exista relación con los objetivos del propio microempresario en cuanto al sistema de negocio que manejan, como en el estadio de desarrollo en el cual desean permanecer.

---

<sup>138</sup> Las pruebas de Xi 2 no se pudieron aplicar debido al tamaño de la muestra.

Las relaciones no son claras puesto que las líneas de saberes se dispersan, es posible hacer algunas precisiones generales en cuanto a las categorías de los SP: 1) debido a la experiencia de los microempresarios, el SHT se forma de manera consistente en la práctica y para tal caso, los estudios escolarizados pueden representar un costo de oportunidad debido al tiempo que se invierte. Para el rubro de la confección, el sistema de taller tradicional es el que se aviene mejor a las trayectorias en las que el SHT y la experiencia técnica en la práctica predominan; 2) El STP es un saber que netamente se aprende haciendo y se enriquece por el ejercicio de interrelaciones que se desarrollan en el ámbito social de las tramas, por lo que las mejores ponderaciones de esta categoría se relacionan con la intensificación de las actividades productivas; al parecer la mayor intensidad en el uso del STP se nota en aquellos negocios con un 'sistema de taller ampliado' y 'sistema de tercería',<sup>139</sup> aunque predomina en el primero; en los 'sistemas de taller ampliado' sobresale el STP, posiblemente por las necesidades de imbricarse en diferentes redes de proveeduría, así como de mercados de venta cuando se tiene por objeto aumentar la intensidad de producción y por lo tanto del uso de saberes productivos. 3) El mayor dominio del SG, lo ostentan aquellos microempresarios que por lo general cursaron más años de estudios escolarizados, estos saberes constituyen el principal peso cuando se trata de los 'sistemas de tercería'; 5) el SG prácticamente no se presenta en los 'sistemas de taller tradicional'.

De esta forma se reitera la dificultad de establecer relaciones entre lo que saben los microempresarios y las formas como aprenden, que son descritas en el capítulo 4. Posteriormente,(capítulo 5) con el apoyo de una mirada en las formas como organizan las actividades en un sistema, veremos cómo ciertos tipos y combinaciones de saberes productivos predominan en ciertos sistemas de negocio. Lo anterior permite establecer esas relaciones entre lo que saben y lo que manejan dentro de un sistema de negocio, e identificar y fortalecer los saberes en cuestión.

---

<sup>139</sup> Tiene relación directa con el estadio de desarrollo de la microempresa (microempresa de autoempleo, de reproducción y de proyecto) estos rasgos no se presentan en este documento.

#### **CAPÍTULO 4: CÓMO SE APRENDEN LOS “SABERES PRODUCTIVOS.**

En el análisis de cómo aprenden los microempresarios los saberes productivos que ponen en juego, se identifican procesos fundamentales: su participación práctica en las tareas productivas y la manera como se entremezclan con saberes aprehendidos en diferentes espacios de trabajo o de escolaridad formal. Más allá de la simple conclusión de llamar a un gran conjunto de factores de formación como ‘la práctica’, éstos se presentan en otro orden, resultado del análisis de lo expuesto durante las entrevistas por parte de los microempresarios y en función del análisis teórico relacionado con el aprendizaje social, la gestión del conocimiento, y en particular la teoría de la actividad (Engeström, 2001; Cole, 1992; Hutchins, 2001; Byornavold, 2000), el ‘aprendizaje situado’ y los ‘niveles de participación’ (Lave y Wenger, 1991) (Dreier, 1999)

El objetivo de este capítulo busca dar profundidad a la afirmación de que hay saberes propios del sector microempresario (capítulo 3), para lo cual no sólo se expresa qué es lo que saben, sino cómo se forman dichos saberes. Se identifican así los procesos y los medios – artefactos y contexto- por los que los microempresarios aprenden los ‘saberes productivos’.

El capítulo se divide en tres apartados. El primero presenta las diversas nociones teóricas y elementos de análisis a través de los cuales fue posible identificar y sistematizar los espacios en los que se han formado los microempresarios y los procesos de formación mediante los cuales se han apropiado de los saberes que ponen en juego al producir.

El segundo apartado tiene relación con la formación, cuáles son esos procesos, métodos, técnicas y hasta casualidades, por las que se han formado los saberes productivos de los microempresarios de la confección en nuestro caso de estudio. También se incorporan los alcances de la escolaridad, la formación intencional técnica y las experiencias de trabajo que los microempresarios han tenido.

En el tercero, la información obtenida de las entrevistas permite identificar de manera clara, tres diferentes niveles en los que se puede clasificar la participación como mecanismo privilegiado de apropiación de los saberes productivos, y que tienen relación con las comunidades de práctica en las que se forman las ‘trayectorias de vida productiva’ de los microempresarios de este estudio. Se identifican: a) un nivel de ‘participación periférica’ localizado en la infancia y/o temprana juventud, centrado en una perspectiva novicia o bisoña en la que predomina la comunidad de práctica de la familia como situación de formación. b) el nivel de ‘práctica ampliada’, que exige un rol de mayor participación en actividades productivas familiares, generalmente en la etapa de la adolescencia y la juventud. A la vez se pueden dar trayectorias de formación derivadas de la experiencia laboral en comunidades de práctica más allá del ámbito familiar, ello significa

igualmente una mayor amplitud de la comunidad de práctica, y c) un nivel de 'plena participación' en una etapa de mayor madurez en lo productivo, en la que predomina la formación en la experiencia del sistema de negocio propio, la plena participación en la mayoría de las funciones del microemprendimiento con la consecuente necesidad de poner en juego todo lo que saben.<sup>140</sup>

### **1. Elementos de formación**

Uno de los argumentos que se han vertido a lo largo de este trabajo es que los saberes productivos (SP) se forman por trayectorias diversas. Puesto que la formación en la práctica se da de manera social, algunos saberes pueden resultar parecidos, pero el camino de la formación en las vidas de los microempresarios expresa en sus saberes sus propias experiencias productivas, por lo que cada trayectoria resulta en configuraciones únicas para cada individuo.

Por eso es que, una vez más, resalta la premisa de que el sector microempresarial es muy heterogéneo, compuesto por un gran número de personas, cuya necesidad es: contar con su trabajo para realizar, conseguir o alcanzar diversos objetivos personales. Los caminos para lograr este trabajo se integran en configuraciones específicas de los saberes con que cuentan y que estiran cuan elásticos resulten, para que les sirvan en sus actividades y en la resolución de los múltiples problemas que enfrentan.

Importa decir que el microempresario es quien ostenta estos saberes, se trata de un sujeto activo, una persona con múltiples intereses y necesidades que cambian en el tiempo, con potencialidad y voluntad que pueden verse menguadas por dudas, temores, desmotivación, o bien, fortalecidas por factores positivos que den impulso al esfuerzo.

#### **1.1. Los Sistemas de Actividad: relación con el sistema de negocio.**

Al revisar la teoría de la actividad fue posible identificar su pertinencia como marco dúctil en el que se delimitan los espacios heterogéneos, difusos, amorfos de la microempresa informal, y en los que se producen y reproducen las trayectorias de formación de los saberes productivos. Es un marco que permite a su vez la comprensión de las actividades como sistemas en los que las personas participan y socializan en comunidades de práctica, donde se interrelacionan con otras personas y con diversos artefactos para conformar, integrar y expandir los saberes productivos que se usan en la microempresa.

El acercamiento cualitativo, centrado en los saberes de los microempresarios, elegido para un mayor acercamiento al fenómeno de la microempresa, permite constatar que son múltiples

---

<sup>140</sup> El hilo de esta explicación se extiende en torno a la trayectoria de formación productiva descrita por José Juan, las razones para elegirlo son: la entrevista de él tuvo una extensión donde el detalle se amplía, y que su trayectoria aborda las tres diferentes etapas.

los factores personales que se introducen en los sistemas de actividad que la delimitan, debido a que son precisamente las personas las que usan los saberes. Entre estos factores personales destaca la presencia de la racionalidad afectiva, factor que conlleva a la presencia de lógicas y relaciones en la vida cotidiana de la microempresa que presentan contradicciones entre los fines, los medios y la productividad, que considera procesos más discontinuos, fragmentados por las dudas, por los espacios de racionalidad limitada, por las necesidades de división del trabajo imbricado en la organización familiar, por una sociedad cambiante en las tecnologías y la distribución social de las mismas en los patrones de consumo, así como los significados que la práctica de la actividad tiene para las personas.

Además, es indispensable considerar los cambios en la percepción personal y el rol que se tiene en el emprendimiento; no es lo mismo estar casado que soltero, ser joven o adulto, ni ser un aprendiz externo o ser el propietario de una microempresa. Por último, las interacciones con diversas comunidades de práctica, donde el predominio presente de una actividad puede cambiar en un futuro más o menos cercano, juegan un papel importante en el desarrollo de la formación que presenta niveles de dominio de las actividades.

From activity approach, however, alter the technical aspects are in place, the sales worker is then free to integrate all other aspects of the task, such are the more situation-specific realizations of business practice, i.e., bargaining with suppliers, guesstimating prices for customers, working backwards, etc... Thus, the notion of expert/novice differences is not exhausted by looking solely at qualitative and quantitative differences or the organization of knowledge, customarily associated with a logical rationalist model of thinking, but focused on the variations in what might be called the use of business acumen, which is a way of reproducing and instantiating the culture and meaning of business. (Laufer and Glick, 1998: 196)

De esta forma, gran parte del aprendizaje de los saberes productivos se desarrolla con base en la interacción social con otros agentes microempresarios que suelen ser parte de la familia o, en ocasiones, externos. En dicha interacción –en torno a actividades estructuradas con relativa sistematicidad- se internalizan saberes propios de la comunidad de aprendizaje que han sido integrados a la microempresa como un saber social aceptado.

Se centra en la estructura de las actividades como entidades históricamente constituidas. Su enfoque pedagógico se enfatiza en el establecimiento de puentes que salven la distancia entre el estado histórico de una actividad y el nivel de desarrollo de una persona en relación con esa actividad. (Engeström, 1987)

Se observa que los microempresarios, al igual que otros individuos, familiares, compañeros de trabajo, colegas y microempresarios pares, conforman grupos sociales con actividades que usan para cualquiera de sus funciones a los 'saberes' históricamente conformados. En estos grupos se



desarrollan sistemas de actividad (en este trabajo se denominan sistemas de negocio) que admiten diferentes roles, cambios, producción y reproducción de la participación y de los significados para todos los miembros del sistema.

La 'teoría de la actividad' (Engestrom, 2003; Barato, 2005; Byjornavold, 2000) permite la comprensión de microempresas como sistemas de actividad, que se integran en un espacio en el que el microempresario participa con diferentes actividades que se asignan y mantienen con base en el rol y la ubicación del individuo en el sistema<sup>141</sup>, incluyendo la pericia en el uso de los artefactos.

La noción del 'sistema de actividad' es muy importante en este estudio, dado que se asume que buena parte de los saberes productivos se forman *in situ*; la trascendencia del 'sistema de actividad' va mucho más allá de un simple espacio donde se presentan elementos que parecen fragmentados, sin sentido y sin proceso. Por el contrario, la interacción, la participación con intensidades diferentes de compromiso y la presencia de los artefactos –tangibles y culturales– juegan un papel trascendente para dar sentido a un sistema productivo<sup>142</sup>, y representan en su negociación, todo un cúmulo de significados que permiten el uso de una serie de saberes que se vierten en este sistema 'integral' para cumplir con la actividad.

Se presenta entonces un sistema de actividad que se conforma en un contexto amorfo y cambiante, mientras que por otro lado están los saberes que los integrantes usan, y que delimitan estas formas, lógicas y dinámicas de los sistemas de actividad. Todos estos elementos que conforman al entorno de la actividad del individuo se integran, no de forma pura y unívoca o lineal, se contradicen, se vigorizan y cambian, en una negociación dinámica, discontinua.

Para la teoría de la actividad, los contextos no son ni contenedores ni espacios empíricos creados situacionalmente. Los contextos son sistemas de actividad. Un sistema de actividad integra al sujeto, el objeto y los instrumentos (las herramientas materiales y también los signos y los símbolos) en un todo unificado...En realidad, un sistema de actividad humano contiene siempre subsistemas de producción, distribución, intercambio y consumo'. (Engeström, 2001: 82)

---

<sup>141</sup> Estos roles e interacción con artefactos y grados de dominio se definen más adelante como otros elementos importantes en la formación de los microempresarios. No se trata de contradicciones o de nociones suplementarias; desde un punto de vista esquemático, todos los elementos de la noción de las comunidades de práctica y de la participación periférica legítima, bien pueden articularse en los sistemas de actividad.

<sup>142</sup> ...El problema urgente –teórico y práctico– de nuestra época es el carácter indirecto de la construcción de las instituciones, es decir, la influencia indirecta, o incluso oculta, de las acciones individuales en la creación y reproducción de los sistemas de actividad. (Engeström, 2001:81)

Los sistemas de negocio, como se ha denominado en este trabajo a los sistemas que se integran por las actividades productivas de la microempresa, se conforman en gran medida por los saberes productivos y usualmente según la influencia de la visión del empresario dueño o propietario. Se trata entonces de una organización muy autárquica que, como ya se ha visto, obedece en mucho a la discrecionalidad del microempresario, pero en la que se mezclan entre la configuración de los saberes, algunas tecnologías diversas y recursos financieros. La teoría de la actividad permite comprender a la microempresa como sistemas de actividad llenos de contradicciones en sus formas de hacer.

‘Una actividad no es un sistema estable y armonioso. Los tipos ideales...son tipos puros. Si se imponen a los datos concretos “desde arriba hacia abajo”, tienden a eliminar la multiplicidad de voces y la contradicción, y provoca que las transiciones y el desarrollo se vuelvan incomprensibles. El desarrollo puede entenderse rastreando las perturbaciones, problemas e innovaciones en el nivel de los modos concretos de la actividad’. (Engeström, 2001:87)

En cierta medida estos sistemas suelen ser el resultado de la formación de esos microempresarios en otros sistemas de negocio en los que participaron y que pueden ser muy parecidos a los que sostienen hoy día, arrastrando una gran complejidad de formas de hacer, resultado de procesos de aprendizaje que generalmente no son lineales ni puros. Es decir, hay libertad de decisión en el ser humano, pero siempre es propenso a poner en juego lo que sabe en un entorno delimitado por situaciones de índole económica y social. ‘Human cognition is culturally mediated; it is founded on purposive activity; and it is historically developing’ (Scribner, 1997:268).

El uso de los ‘sistemas de negocio’ como noción de análisis de la microempresa, permite construir tipologías con características más o menos similares, aunque se acepta que las configuraciones productivas conservan rasgos particulares acentuados por los saberes y por las racionalidades del tipo afectivo y acumulativo que los microempresarios conjugan en un espacio de racionalidad limitada:

‘...is a disturbance-producing system, constituted by incoherences, inconsistencies, paradoxes and tensions. Amongst other things, their concept of activity (which is cognate to practice) dissolves the distinction between order and disorder’. (Gherardi, 2006:1)

Por lo tanto la intensidad en las actividades o en el trabajo, puede delimitar y transformar a los sistemas de negocio. Cada vez que un microempresario reproduce lo que sabe se consolida el sistema de negocio, pero en el momento en que decide incursionar en la absorción de nuevas tecnologías para ese sistema de negocio (Villavicencio y Arvanitis, 19994), en nuevos procesos de producción, en nuevos productos, o en otros mercados, se promueve la expansión de sus saberes.

...la idea de que el contexto está más allá de nuestra influencia individual es una ficción. Es verdad que los escenarios de nuestra vida cotidiana no suelen ser moldeados directa y visiblemente por nuestras acciones. Pero son contruidos por seres humanos... (Engeström, 2001: 81)

Desde la noción del 'saber en expansión' (Byornavold, 2000) se admite que la intensidad del trabajo es concomitante con una mayor formación, y que el saber añadido conlleva en algunos casos a la innovación. Sin embargo, es difícil que se dé de forma puramente evolutiva, se debe considerar que en la mayoría de las ocasiones hay rasgos de una racionalidad limitada (Crozier y Friedberg, 1990) a los alcances de lo que se conoce, alcances impuestos por un medio casi siempre inmediato, por formas de hacer cotidianas y por la necesidad de resolver contingencias con las soluciones en cuanto al tiempo y a los medios presentes. Sin embargo, a pesar de la posición de estos autores desde la perspectiva de este trabajo se afirma lo contrario: los saberes productivos pueden desarrollarse conforme a la actividad y la intensidad del trabajo que se sostienen, y a las inercias de saber en expansión que se generan, así, pueden romper con algunas de esas limitaciones a la racionalidad.

...Los actores no tienen más que una libertad restringida y sólo son capaces, correlativamente, de una racionalidad limitada. Dicho de otro modo, los actores – su libertad y su racionalidad, sus objetivos y sus 'necesidades' o, si se quiere, su afectividad- son constructos sociales y no entidades abstractas. (Crozier y Friedberg, 1990:46 )

Realidades como la que se imponen según el argumento de la cita anterior, son las que hacen que en el uso de la teoría de la actividad se presenten nociones que impulsan la factibilidad del análisis de la microempresa. Lejos de representar una posición idealizada en la voluntad del microempresario (es verdad hay casos en que así puede ser) y de 'mejora continua' con base en doctrinas gerenciales que apuntan a la 'excelencia', el uso de los 'saberes productivos' en la microempresa, aderezados con una serie de obstáculos vertidos desde la estructura de 'racionalidad limitada', o de contradicciones presentes de manera persistente en la 'racionalidad afectiva', conforman el andamiaje propicio para la puesta en marcha de sistemas de negocio<sup>143</sup>.

Un sistema de actividad requiere que las diferentes partes del mismo entren en acción –iniciar el negocio propio por ejemplo-, de aquí que el saber sea una parte fundamental para integrar estos sistemas como un todo y hacer que la microempresa funcione. Se sostiene así la idea de que todas las microempresas incluyen saber en sus actividades<sup>144</sup>. El 'cómo se forman'

---

<sup>143</sup> The kind of knowledge and activity examined here is on the eve of its transformation. With the creation of job demands, the knowledge organization, personal relations, and negotiations discussed here, will change.' (Laufer and Glick, 1998:196)

<sup>144</sup> Existen, sin embargo, indicadores de que la teoría de la actividad puede garantizar explicaciones más comprensivas de constitución del saber. En tal sentido, ella puede sustentar una lectura del aprendizaje de técnicas capaz de superar

los saberes productivos incluye la inconformidad y la prospección de expectativas de cambio, aprendidas a lo largo de las trayectorias de formación de los microempresarios. Así que los sistemas de negocio que se presentan tienen un impacto del cómo se aprende y se reflejan en la intensidad de las actividades que se desarrollan en cada uno de ellos. Estos saberes productivos se conforman en la práctica y en el aprendizaje en los sistemas escolarizados; integran los repertorios de saberes que se ponen en juego en la actividad y en la interrelación social del individuo-artefacto-producto y se enfrentan a una zona de desarrollo próximo –inicio del negocio propio-.

(La teoría de la actividad) distingue entre el aprendizaje como reproducción y el aprendizaje como expansión, introduce la pregunta ¿cuál es el tipo de aprendizaje necesario para afrontar los desafíos planteados por entornos complejos y en continuo cambio, que requieren nuevas prácticas? Las prácticas rutinarias suelen ser reproductivas (socialización en prácticas ya existentes, los métodos actuales de pensar y actuar) Esto puede ser necesario, pero puede ser también negativo, en particular cuando éstas representen un obstáculo para mejorar la práctica. La insistencia en el método conduce a hacer las cosas exactamente como en el pasado. Cuando enfrentan un problema lo delegan, lo abandonan o lo enfrentan como en el pasado, son estrategias de supervivencia, que pueden traer resultados negativos. Propone un ciclo expansivo. Inicia cuando una persona cuestiona las prácticas actuales y se expandiría gradualmente en dirección a un movimiento colectivo. Analizando diversas posibilidades de organización del trabajo. Haciendo énfasis en la identificación y definición del problema más que en la resolución". (Byornavold, 2000; 71)

## 1.2. Las comunidades de práctica

Las comunidades de práctica se reconocen, en especial, como una noción conceptual que permite el análisis de las representaciones de las actividades sociales en grupos que persiguen objetivos en conjunto, en ellas se llevan a cabo configuraciones de saberes de los individuos que las integran, y se incluyen elementos tales como otros agentes, internos y externos, el saber y los artefactos.<sup>145</sup>

Las comunidades de práctica están presentes en cualquier esfera de la vida social y se conforman por medio de códigos, reglas y costumbres *ad-hoc* a las prácticas a las que se refieren, formados y aceptados por sus propios miembros. Por ejemplo, una comunidad de práctica puede ser una población maya de Guatemala en la que sus miembros se forman en actividades productivas tales como los tejidos de vestimentas, o bien podría ser un grupo de científicos que estudian los materiales para construir una torre eólica generadora de energía en la zona

---

los límites de la elaboración individual de los saberes de procesos. En otras palabras, la teoría de la actividad ilumina de modo decisivo cómo se estructuran las informaciones en el juego de las relaciones intersubjetivas en la historia y en la sociedad. (Barato, 2005:218)

<sup>145</sup> 'El saber cotidiano acoge (o puede suceder que acoja) ciertas adquisiciones científicas, pero no el saber científico como tal. Cuando un conocimiento científico cala en el pensamiento cotidiano, el saber cotidiano lo asimila englobándolo en su propia estructura'. (Heller, 2002:533)

montañosa de Oaxaca; sus prácticas y métodos de trabajo pueden diferir en intensidades de saber, rigor en el análisis y en las pruebas, pero ambos son ejemplos de comunidades de práctica.

Las comunidades de práctica son una parte integral de nuestra vida diaria. Son tan informales y omnipresentes que rara vez son un centro de atención explícito, pero por las mismas razones también son muy familiares...Además es probable que también podamos distinguir aquellas comunidades de práctica de las que somos unos miembros básicos, de muchas otras comunidades de las que somos unos miembros más periféricos. (Wenger, 2001:24)

Las personas crecen y se forman entre ellas por medio de la comunicación y la interrelación social donde se vive de forma cotidiana en comunidad con diferentes agentes, instituciones y esferas de la vida: la familia, la escuela o formación, el trabajo, la religión, la política, la ciencia, etcétera. 'El hombre sólo puede reproducirse en la medida en que desarrolla una función en la sociedad: la autorreproducción es, por consiguiente, un momento de la reproducción de la sociedad' (Heller, 2002:38)

En este trabajo se usa el concepto de las 'comunidades de práctica'<sup>146</sup>, por considerar que sus nociones y descripciones de trayectorias formativas desde la perspectiva de los niveles de participación implican la pericia (ver siguiente apartado de niveles de participación), la participación misma, así como la relación con los grados de dominio basados en la idea de la periferia y centralidad de los actores son más adecuadas al tipo de prácticas productivas de las microempresas que se analizan. 'The community of practice perspective thus emphasizes knowing in practice as joint enterprise and belonging and I think that this is the main contribution to practice based studies'. (Gherardi, 2006:1)

Así es que las comunidades de práctica permiten situar la comprensión del hacer microempresario y el saber que los microempresarios ponen en juego en esas comunidades de práctica que componen a las microempresas<sup>147</sup>. Son sistemas que se configuran conforme los acervos y combinaciones de saberes productivos, cuyo uso –o puesta en práctica- se enriquece de otros saberes cuando la intensidad de las actividades aumenta, ampliándolos por medio de

---

<sup>146</sup> Otro concepto que también sirve como lente analítico de los rasgos de participación e interacción de diversos grupos sociales con actividades particulares, y que da acceso a la comprensión de las interacciones por medio de lenguajes, reglas y patrones de comportamiento que se llevan a cabo en las diferentes esferas de la vida social, es el de: 'mundo figurado'. (Holland y Skinner, 1998) (Valle y Weiss, 2009): By "figured World", then, we mean a socially and culturally constructed realm of interpretation in which particular characters and actors are recognized, significance is assigned to certain acts, and particular outcomes are valued over others. (Holland and Skinner, 1998:52)

<sup>147</sup> Para este trabajo de investigación, cuando se habla de sistemas de negocio, se hace la referencia a todo un entorno contextual relacionado, en este caso, con las actividades productivas microempresariales. 'los contextos son sistemas de actividad. Las acciones significativas, que implican relaciones complejas dentro de los sistemas de actividad sociales, dan sentido a las operaciones'. (Lave, 2001: 30)

interrelaciones con esos agentes externos a la propia comunidad de práctica y se integran en una red de 'comunidades de práctica ampliadas'.

- 1) Aprender para el individuo consiste en participar y contribuir a las prácticas de sus comunidades
- 2) Para las comunidades consiste en refinar su práctica y garantizar nuevas generaciones de miembros
- 3) Para las organizaciones consiste en sostener interconectadas las comunidades de práctica, a través de las cuales una organización sabe lo que sabe y, en consecuencia, llega a ser eficaz y valiosa como organización.(Wenger, 2001: 25)

En el contexto de las microempresas como comunidades de práctica, se originan las interrelaciones múltiples que conllevan significados derivados de las prácticas sociales –en este caso productivas-, e incluso van más allá del espacio y de las relaciones de la comunidad de práctica original –de referencia o nuclear- e implican interrelaciones con otras comunidades de práctica. En términos de Dreier (2005), se trata de estructuras intercontextuales para lograr los propósitos de la actividad de esa comunidad. A todo este entramado de comunidades de práctica, se le refiere en este trabajo como la 'trama productiva', en cuya práctica se integran diversos personajes o agentes y artefactos con fines y medios de la actividad productiva.

Dado el tratamiento de las comunidades de práctica, es permisible hacer un acercamiento empírico con las narraciones del trabajo de campo. Según el extracto que se presenta a continuación, se puede deducir que los microemprendimientos forman comunidades de práctica no sólo en un entorno inmediato al espacio cotidiano de la vida familiar, sino que en ese entorno local, van más allá y se interrelacionan con otras comunidades de práctica: las comunidades escolares, los chicos que venden en mercados improvisados localmente 'tianguis', los clientes de la comunidad médica y cuya mediación entre la microempresa, en este caso la de Filomena, y otras comunidades de práctica, se lleva a cabo por medio de artefactos: prendas de vestir.

yo vendo por ejemplo particular, clientas que yo tengo porque mis hijas son docentes y bueno, clientas de la escuela, amigas, y después en la época de colegios yo tengo muchos colegios que hacen lo que se dice las camperas [chamarras] de egresados, los rompevientos para los colegios, después tengo otra señora que también hace la parte de médicos, tiene dos clínicas...no, no, siempre aquí en San Miguel, tengo dos chicos que tienen negocio acá en la feria [tianguis], viste...que está muy grande y muy cerca... y él hace toda ropa de chicos y yo, bueno, le coso algo de chicos y corto, y bueno, siempre estoy haciendo, pero siempre dentro de la parte deportiva...yo sí, sí, tengo por ejemplo mucho trabajo, tengo mi amiga que tiene over-lock y recta [máquinas] y bueno, nos ayudamos mientras ella consigue, si ella consigue algo que está apurada, entonces entre las dos nos ayudamos...el préstamo que yo pedí es exclusivamente para fabricar lo mío, que es lo que ya te digo cuando vienen

camperas [chamarras] de egresados de escuelas, entonces yo con eso me ayudo a comprar el material, pago al bordador”<sup>148</sup>

Las comunidades de práctica representan entonces un aspecto fundamental para proceder al análisis de cómo se forman los saberes productivos, ya que toda la trama productiva, sus formas de gestión y su saber-hacer se tejen dentro y alrededor de estas comunidades, donde los saberes y las prácticas productivas de sus miembros convergen y se hacen presentes en la configuración de los sistemas de negocio.

Because activities are always enacted in communities and are oriented toward objects of work that are partly given and partly emergent and generated within the activity itself, the accomplishment of the object of an activity requires expansive learning. Such an expansion requires the activity system to learn new ways of accommodating all different composing elements, an effort that is bound to affect the very nature of the object of work and spur new inconsistencies and contradictions, thus triggering a new cycle of transformation. The idea of an object of work which is partly given and partly emergent, which reveals the tentative nature of knowing and acting is the fundamental aspects of this approach to practices. (Gherardi, 2006:2)

La articulación de las comunidades de práctica en los sistemas de actividad presenta esa realidad del saber presente y en uso del aprendizaje participativo durante las prácticas, y nos aporta un enfoque esquemático de los niveles de participación desde la periferia. En otros términos, las comunidades de práctica permiten un análisis más básico y asequible de las prácticas (actividades) de la microempresa (sistemas de negocio / sistema de actividad).

Toda acción particular se constituye socialmente y recibe su significado de su ubicación en sistemas de actividad generados social e históricamente. El significado no se crea por las intenciones individuales, sino que se constituye mutuamente en las relaciones entre sistemas de actividad y personas que actúan, y tiene un carácter relacional. (Lave, 2001: 30)

En el siguiente extracto por ejemplo, el microempresario Uriel narra su experiencia en cuanto al aprendizaje en situaciones que se llevaban a cabo dentro de una comunidad de práctica, podríamos decir, ampliada, dado que no se sujeta solamente al ámbito de la ‘comunidad de práctica nuclear’, la familia. Incorpora actividades como vendedor minorista y mayorista de parte del padre, y diferentes procesos de producción; describe su aprendizaje derivado de esas actividades y sus relaciones con otros agentes, habla de zonas geográficas donde se desarrollan este tipo de actividades y se ubican esas comunidades de práctica.

---

<sup>148</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006.

...digamos, lo que pasa es que yo tengo una familia de textiles, mi papá fabricó durante un tiempo y después puso comercios, pero siempre, digamos que estuve enganchado con este tema, con este rubro... en esa época cortaba jeans y después puso un comercio de ropa minorista...allí aprendí más que nada a vender a ser buen vendedor, si aprendí de telas porque mi papá sabe mucho de telas, además que el padre de él vendía telas, primero mayoreaba telas y luego vendía por menores del mismo local que tenía y luego ya dejó de vender telas porque ya se dejó de usar y ahora vende ropa terminada...él hacía un poco y un poco, mira compraba acá en esta zona donde yo estoy ahora, él compraba mucho y revendía en el local, y algunas cosas, ciertas cosas que eran más masivas las cortaba él porque ya tenía la práctica en eso, y allí yo fui enganchando el tema de el corte, incluso me ayudó porque ya tenía las máquinas, él ya tenía la cortadora, las herramientas y todo eso, tenía una mesa de corte...cuando arranqué, empecé cortando... yo, yo empecé...ahora no, ya no corto más, tengo a alguien que corta.<sup>149</sup>

Así es como los niveles de participación en las comunidades de práctica encierran propuestas centradas en actividades que se interrelacionan con agentes y artefactos –tangibles y culturales- que no se designan sólo por discrecionalidad del experto, microempresario líder, propietario, jefe o capataz, sino que se avienen a los sistemas de negocio en comunidades de práctica nucleares y/o ampliadas, donde se dan las interrelaciones con base en reglas impuestas por las instituciones, las fuerzas del mercado, las reglas, los usos y costumbres –productivas para este análisis-, y que tienen que ver con dinero, bienes materiales, tiempos, tecnologías, saberes, y por qué no, también con racionalidades afectivas.

### 1.3. La participación periférica legítima

El tema de la participación se presenta como una forma de representar las trayectorias de formación que van del noviciado al dominio o *expertise* con referencia a las actividades propias de la comunidad de práctica de que se trate. A esta participación en niveles se le ha referenciado desde la conceptualización de Lave y Wenger (Lave y Wenger, 2003), como una ‘participación periférica legítima’.

Participación periférica legítima no es una simple estructura de participación en la cual el aprendiz ocupa un papel particular en el límite de un proceso amplio. Es más un proceso interactivo en el cual el aprendiz se compromete mediante ejecuciones simultáneas en distintos papeles...cada una de ellas implicando una clase diferente de compromiso interactivo. (Lave y Wenger, 2003: XXVIII)

La participación periférica legítima es un concepto que aduce a la oportunidad de pertenecer a una comunidad, en este caso productiva, en la cual una vez aceptada la membresía o participación, se inserta al aprendiz de manera incremental en partes o fases del proceso productivo, donde el contexto de las actividades –sistemas de negocio- y las perspectivas

---

<sup>149</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006.



dinámicas de interacción de los coparticipantes –comunidades de práctica- llenan de significado las formas en que habrán de integrarse estos aprendices a la producción.

Es la comunidad, o al menos aquellos que participan en el contexto de aprendizaje, quienes “aprenden” bajo esta definición. El aprendizaje está, así como lo estaba, distribuido entre los coparticipantes, no en el acto de una persona. (Lave y Wenger, 2003:XX)

Lo anterior concuerda con la propuesta de Lave y Wenger, de que la formación se da en medio de contextos propicios para que se generen los compromisos sociales por participar. Dichos compromisos generan algún tipo de actitud adecuada para el aprendizaje en situación y son los que se promueven desde las llamadas comunidades de práctica. ‘El concepto de aprendizaje situado entiende el aprendizaje como el proceso lineal de desarrollo de aprendices a expertos, como un crecimiento continuado en la estructura social de una comunidad de práctica’. (Niemeyer, 2001:110)

De esta forma, en las propias comunidades de práctica se promueven las formas de participación en relación con los grados de dominio de las actividades por parte de los individuos -en este caso se trata de los aprendices- que integran una serie de esquemas de actividades con base en propósitos particulares que ‘están marcados por relaciones de poder particulares y ámbitos desiguales de participación personal. (Dreier, 1999:85)

Sin embargo, como lo presenta Dreier, hay que considerar entonces escenarios sociales con prácticas complejas y con dinámicas heterogéneas, en los que los sujetos y sus fines no son estáticos y por lo tanto, las actividades, las trayectorias y sus propósitos son todo menos estables. Estos factores impactan también en el compromiso y la participación de las personas en las comunidades de práctica, por lo tanto en sus procesos de interacción y de formación hay juegos de poder, grupos y dinámicas que se presentan en las trayectorias. Todos estos factores e interrelaciones conforman un conglomerado de razones, condiciones sociales y artefactos, que delimitan a los sistemas de negocio y por lo tanto, a las prácticas y a la participación de los individuos. Se reconoce, por lo mismo, que la comunidad de práctica no siempre determina sus niveles de participación y las prácticas de forma puramente autónoma, sus prácticas se delimitan en gran medida por limitantes y potenciadores de índole externa.

Los participantes no sólo son participantes particulares, es decir, diversos y no uniformes, son también parciales, no tienen sino una comprensión e influencias parciales y una perspectiva particular sobre ella. (Dreier, 1999:84)

De cualquier forma, una vez que se configura el sistema de negocio como una comunidad de práctica, se pueden determinar los niveles de participación de acuerdo con sus prácticas, en las

que el participante periférico tendrá un nivel de compromiso menor que un experto o trabajador con mayor dominio. Por este motivo sus tareas en la escala de la división del trabajo serán más elementales -entendiendo a esta noción como la periferia- y más delimitadas a la actividad interna de la unidad productiva, mientras que un participante con mayor experiencia y compromiso con la actividad tiende a comprender mejor la estructura general del sistema de actividad y puede interrelacionarse de forma más sencilla.

Por lo tanto, en la medida en que el participante novato llegue a comprender el trabajo del equipo y los modos en que varios de sus miembros dependen unos de otros, y quizás en especial el modo en que él dependa de los demás y los demás dependan de él, estará aprendiendo sobre los cálculos y sobre el modo en que sus diferentes partes dependen unas de otras. (Hutchins, 2001: 73)

Hutchins ubica así la participación en la práctica de la navegación por parte del aprendiz. Este último se forma con base en el mayor involucramiento en el trabajo en equipo, pero también influye en la formación una mejor perspectiva del sistema de actividad en su conjunto, aludiendo así a procesos y saberes cuya naturaleza se entiende o internaliza sólo en sistemas de actividad social con contenidos distribuidos, y con características de comunicación propias a la interacción social. (Hutchins, 2001) Dreier agrega que:

Los sujetos más bien necesitan interpretar y ubicar a los estándares y reglas para incluirlos en la acción situada concreta y la conducta de un sujeto con frecuencia logra su significado por la manera en que (intencionalmente) difiere de tales estándares. Esto supone básicamente que los sujetos no están predeterminados por sus circunstancias sociales, discursos o lo que sea, sino que son capaces de relacionarse a ellos en diversas formas, de ejercer influencia o ser críticos de ellos, de contribuir a su cambio. (Dreier, 1999:91)

Incluso, como Dreier lo indica, muchos fines o preocupaciones sólo pueden lograrse con rutas que se bifurcan, truncan e integran en los mapas de los diversos sistemas de actividad, y donde la participación de los microempresarios establece puentes a través de los medios limitantes como el tiempo, lugar, los artefactos y el saber, para proponer algo más a la práctica habitual, anterior al problema.

Una práctica contextual incluye diversos participantes en posiciones diversas, con perspectivas diferentes sobre ella. Sus perspectivas personales también difieren porque el contexto particular es una parte diferente de sus configuraciones totales de práctica social personal y porque persiguen distintas preocupaciones en el contexto a la mano. (Dreier, 1999:94)

La perspectiva de Dreier es importante como una forma de describir a los niveles de participación que son establecidos desde estructuras ajenas a la percepción del aprendiz, ya que destaca la posición del individuo en todo este entramado de niveles que se imponen en los

sistemas de actividad. Hay por supuesto el juego de poder imbuido en el significado de las actividades y esto discrepa de la visión pura y directa que va desde la periferia del novicio en una trayectoria hacia el experto. Desde la perspectiva particular de los niveles de participación ‘como ya dados’, surge el papel del individuo, quien siempre tiene algo que decir al respecto de su participación en las comunidades de aprendizaje.

Desde el punto de vista de este trabajo, se incluye de forma implícita a los individuos –quizás con cierta razón de parte de Dreier-, quienes por medio del proceso de internalización –reproducción de la cultura- y la externalización –propuestas de desarrollo a través de la transformación de nuevos artefactos- participan en diferentes niveles dentro de los sistemas de negocio . ‘La relación dialéctica entre continuidad y cambio, reproducción y transformación, es un reto para la investigación concreta en los sistemas de actividad locales’. (Engeström, 1999:11)

Con el enfoque de actores dinámicos, de los individuos que son capaces de impulsar cambios significativos en su vida y quizás en el entorno inmediato, se entiende que estos actores presentan constante interacción con las comunidades de práctica, nucleares o ampliadas, donde la formación y participación no se apega de manera lineal y en constante desarrollo desde la periferia y hacia la centralidad del experto. Las trayectorias de formación, como sus configuraciones, son intrínsecas al desarrollo humano, son inciertas y hasta pueden ser impredecibles. No sobra referir una precisión más respecto al importante papel de los individuos en su propia formación, según la perspectiva de la teoría de la actividad. Para tal caso se toma a Sylvia Scribner.

Mediators are cultural, therefore, in the most profound sense: all meaning systems whether in the form of beliefs, knowledge, or scientific theories are products of human culture; and they are invented and transmitted through the social processes and institutions by which succeeding generations reproduce and change their cultural heritage. (Scribner, 1997:269)

La práctica de las actividades productivas en la microempresa da como resultado la formación. Lave y Wenger proponen que ésta se lleva a cabo en situación, en la participación en el sistema de negocio lo que implica espacio, sujeto, práctica y significado<sup>150</sup>. Indican estos autores que entre más se adapte el sujeto al contexto en constante interrelación, mayor será el dominio de las situaciones al desempeñarse diversos papeles en diferentes niveles de participación. (Lave,

- 
- 1) <sup>150</sup> “Significado; capacidad (cambiante) de experimentar nuestra vida y al mundo como algo significativo.
  - 2) Práctica; recursos históricos y sociales, marcos de referencia y perspectivas compartidas que pueden sustentar el compromiso mutuo en la acción.
  - 3) Comunidad; una manera de hablar de las configuraciones sociales donde la persecución de nuestras empresas se define como valiosa y nuestra participación es reconocible como competencia
  - 4) Identidad; una manera de hablar del cambio que produce el aprendizaje en quiénes somos y de cómo crea historias personales de devenir en el contexto de nuestras comunidades”. (Wenger, 2001:22)

Wenger, 2003) ‘...un sistema de actividad incorpora dos aspectos de la conducta humana: el productivo, orientado a los objetos, y el comunicativo, orientado a las personas...En realidad, un sistema de actividad humano contiene siempre subsistemas de producción, distribución, intercambio y consumo. (Engeström, 2001: 81)

#### 1.4. Dominio de actividades

Como ya se ha tratado en este estudio, se busca tener mayor profundidad en el análisis de los SP de la microempresa. De la manera como se afirma su existencia, se da cuenta de cuáles son esos saberes productivos que se usan y tienen predominio en los sistemas de negocio. En el análisis de cómo se adquieren estos saberes, es importante reconocer el paso del novicio hacia el experto,(Dreyfus y Dreyfus, 1986) para ser congruentes con la noción de los niveles de participación en las comunidades de práctica, que van desde la periferia del integrante bisoño hacia la centralidad del experto. (Lave y Wenger, 2003)

En la práctica del día a día y en las actividades del negocio, el individuo pasa por un proceso progresivo de aprendizaje, de fortalecimiento y consolidación de los contenidos, y desarrollará sus saberes, mejorándolos de acuerdo con las experiencias que vaya asimilando (Scribner, 1986). Por lo general pasará por diversas etapas antes de alcanzar el ‘expertise’ (Dreyfus y Dreyfus, 1986) que se requiere para conformar el manejo calificado de la actividad de que se trata. Byornavold, (2000) resumiendo a Dreyfus, propone 5 etapas que representan niveles de aprendizaje, se esquematizan como sigue y las comparamos con fragmentos de la narración de la microempresaria Camila Rosa<sup>151</sup>:

**Principiante;** es capaz de reconocer hechos y características objetivas importantes para las competencias, así como de reconocer reglas para las actividades, pero en general los elementos de su conocimiento no están relacionados con el contexto. ‘El carácter fragmentario del aprendizaje se debe a la carencia de una base contextual y a la carencia de “memoria situacional” que ayude a la persona a separar lo esencial de lo no esencial’. (Byornavold, 2000; 69)

*...como mi mamá tenía la máquina yo empecé a hacerlo, pero no era tampoco que ella me enseñara o que ella sabía, o sea ella la compró y empezó a hacer para ella, pero era que a mí me gustaba, y después sola aprendí.*

**Principiante avanzado;** con base en la experiencia enfrenta situaciones prácticas, utiliza reglas más sofisticadas que se refieren a elementos situacionales. Son aprendidas en la práctica, por experiencia y el sujeto no puede llegar a formalizarlas. Las características de estos patrones son reconocibles en comparación o en relación con diferentes situaciones que el sujeto percibe, pero aún de manera independiente a todo el contexto.

---

<sup>151</sup> Entrevista con Camila Rosa, julio de 2006.

*Sabía algo, y yo ya conocía la máquina, después me compré una ya con el motorcito...¿no? como a los 3, 4 años yo veía que tenía necesidad, entonces yo me compré una máquina y empecé a trabajar, hacía para otro forros de campera, el bolsillito...*

**Competente;** La fase competente aparece como resultado de la problemática que significa el mayor número de características y de elementos situacionales independientes de un contexto, que aparecen de forma abrumadora, por lo que las personas tienden a jerarquizar las decisiones. Se da entonces una descomposición jerárquica que significa poner atención en un pequeño número de elementos relevantes para alguna meta en particular (factores o elementos que resulten de verdadera importancia para el plan), con el fin de evadir el sentirse abrumado. *‘No existe un procedimiento objetivo y, como persona competente, el individuo cree en su responsabilidad y participa emocionalmente en el plan’.* (Byornavold, 2000; 70)

*...entonces yo tenía mi trabajo y tenía a mi marido trabajando y ganar mi plata. Y después ya me compré una máquina grande...y empecé a traer trabajo de otro lado...al hombre de enfrente de mi casa le entregué trabajo, después yo tenía una comadre que habíamos comprado máquinas, ella también se compró y queríamos trabajar solas porque nos pagaban muy poquito, entonces le hablamos un día y nos dio trabajo.*

**Persona con pericia (proficiency);** Desarrolla sus tareas intuitivamente, sin mucho análisis, lleva las tareas a fondo y las adapta en contingencias recientes. La reproducción de planteamientos y acciones en situaciones similares anteriores parecen ocurrir en esta fase. Sin embargo, lo que aparentemente resulta intuitivo se rompe cuando ciertos elementos se presentan como de importancia mayor, lo cual requiere de un análisis mayor al que sostenía en sus actividades aparentemente intuitivas.

*Bueno después empezamos a trabajar con muchas personas más, después empezamos a trabajar para las fábricas, pero yo empecé a hacer porque tenía una clienta que era de San Miguel y ella llegó acá y empezó a dar clases, de maestra, y ella era gorda, gorda, entonces no conseguía ropa y me dice –dale, hazme ropa- y yo no quería, yo no me animaba a hacerlo, porque yo hacía pero lo que me traían cortado de la fábrica, yo no cortaba, cortaba pero era rara la vez que cortaba, no sé, y ella decía -hacerlo, hacerlo- y bueno un día ella me dice -bueno yo te voy a traer una ropa y me la haces- después empecé a hacerle ropa para ella, con ella empecé a trabajar, a hacer, después empecé a hacerle para el marido, y después empecé a hacer algo para vestir, ella me traía y yo empecé con las medidas y de ahí empecé a cortar y cortar, después ya empecé a cortar para otros.*

**Experto;** sabe qué hacer como una reflexión madura y práctica, actúa de forma intuitiva, ocasionalmente se detiene a deliberar, aunque generalmente involucra la reflexión crítica en sus acciones, más aún que la planeación basada en metas. No percibe los problemas de forma separada, cuando todo sigue su curso normal. Los expertos no resuelven problemas ni toman decisiones, sino que hacen lo que normalmente funciona (Byornavold, 2000; 71)

*a algunos les hago (prendas) pero saco medidas también ahora, pero también hago por molde, aparte nosotros trabajamos para una fábrica, le estamos*

*trabajando donde tienen todos los moldes, nosotros nos podemos quedar un molde y ya me hago lo mío para vender, pues ahora estamos trabajando aparte de lo que yo me hago lo mío, trabajo para una fábrica que hace "baby suit", "banana" y "tais" (marcas), todo eso viene con el molde, entonces para el tiempo que quiero hacer ya voy sacando de ahí.*

Así, del status de novicio al de experto, el mayor involucramiento en las actividades y el mayor compromiso asumido significan la creciente participación en las comunidades de práctica de la microempresa y una formación más sólida. En el caso de Camila Rosa, este mayor involucramiento se observa desde su casa familiar como niña, (incluyendo su formación escolar primaria) posteriormente con actividades más relacionadas con la maquila, para implementar una producción de maquila en forma, y después comenzar a hacer cosas propias, ahora tiene maquila, la producción propia y las entregas personales.

Scribner también presenta una tipología de los saberes que se ostentan desde el rol más periférico o con menor participación (Lave y Wenger, 1991) del novicio y hacia la centralidad de las acciones que realizan cuando ya se cuenta con experiencia en el lugar de trabajo:

The novice enters the workplace with a stock of knowledge, some school based and some experienced based. Learning at work consists of adapting this prior knowledge to the accomplishment of the tasks at hand. Such adaptation proceeds by the assimilation of specific knowledge about the objects and symbols the setting affords, and the actions the work tasks require. Domain specific knowledge reveals relationships that can be used to shortcut those stipulated in all purpose algorithms. With domain-specific knowledge, expert workers have greater opportunity to free themselves from rules, and to invent flexible strategies. Skill in this model implies not only knowledge and know how but creativity an attribute of the work group as a social entity if not of each individual within it. (Scribner, 1997: 307)

En un nivel de dominio mayor de las actividades hay una explicación de mayor libertad en cuanto al manejo de reglas: es posible que no se eviten las reglas y sus lógicas, sólo que ya no se recita la receta, ni se aplican de forma consciente en el ejercicio de las actividades. Además el saber experto es capaz de incluir diversos saberes que pueden ser fuente del conocimiento en otros esquemas, aunque aparentemente sean tangenciales a los efectos de esa comunidad de práctica. Se puede conocer poco de algo, y aún así, ese saber integrado sirve para el hacer en la microempresa. 'En consecuencia, es posible llevar a cabo inteligentemente ciertas operaciones sin que sea posible tener en cuenta las proposiciones que determinan cómo ejecutarlas. Algunas acciones inteligentes no están reguladas por el conocimiento previo de los principios que las rigen'. (Ryle, 2005:44)

Como un sistema complejo desde su génesis, resulta difícil establecer algún esquema de niveles de participación para la microempresa, la dificultad radica en varios aspectos: primero, en que se trata de actividades múltiples y fragmentadas dentro de un sector muy heterogéneo; segundo, en que éstas no están del todo delimitadas incluso al interior de los sistemas de negocio de cada microemprendimiento; tercero, en que generalmente el repertorio lo ostenta una sola persona o apenas es compartido con pocas personas más, debido a que el microempresario generalmente desempeña varios roles dentro de su emprendimiento y cuarto, porque la racionalidad en el uso de esos saberes oscila entre la ganancia y múltiples argumentos afectivos, que configuran una racionalidad muy discrecional propia de cada microempresario.

Los niveles de dominio son importantes básicamente porque del predominio o de la ausencia de algunos de estos saberes productivos se delimitan los sistemas de negocio. Generalmente, como ya se había expresado en otros apartados de este capítulo, el ser experto a profundidad en ciertos rubros de la microempresa, implica una configuración de saberes que necesariamente presentará ausencias, y carencias en otro tipo de saberes.

### **1.5. Los Artefactos**

Las interrelaciones y coparticipación entre los individuos que se forman y aquellos individuos que asumen roles de mayor centralidad en la producción dentro del espacio productivo -familiar, taller, empresa-, en buena medida se generan y retroalimentan por medio de los artefactos. Cabe aclarar que para efectos de este trabajo, cuando se habla de artefactos se alude a objetos materiales como maquinaria, herramienta, tecnología en dispositivos y también a aquellos sistemas de ideas, procesos, resultados del desarrollo conceptual, lenguaje en general y por supuesto de la integración entre éstos, tal como lo enfatiza Cole.

The Basic function of these artifacts is to coordinate human beings with the physical world and each other. *Cultural artifacts are simultaneously ideal (conceptual) and material.* They are ideal in that they contain in coded form the interactions of which they were previously a part and that they mediate in the present. They are material in that they exist only insofar as they are embodied in material artifacts. This principle applies with equal force whether one is considering language/speech or the more usually noted forms of artifacts that constitute material culture". (Cole, 1992:10)

Así, los artefactos como mediadores –con contenidos de saber históricamente y socialmente desarrollados- en las interrelaciones cotidianas, constantes, intermitentes y ocasionales que se generan en torno al sistema de negocio; están presentes en el desarrollo de los saberes productivos, relacionados con las actividades donde se integran, se asimilan o adquieren y se usan o distribuyen. En algunos estudios se sustenta de forma evidente que aunque no haya procesos de

adquisición de tecnologías de punta, en los procesos de intercambio y hasta de adquisición, se presentan también transferencias de saberes. 'Un cierto refinamiento semántico se ha desarrollado desde que Arrow llamó la atención acerca del aprendizaje por la práctica (learning by doing) y que Rosenberg insistió en el aprendizaje por el uso de las tecnologías (learning by using)'. (Villavicencio y Arvanitis, 1994: 262)

Proponemos cubrir con el concepto de transferencia de tecnología tanto la relación de intercambio entre empresas de países diferentes, como entre empresas de un mismo país; a contratos de compraventa entre dos empresas diferentes, como también a la implantación de nueva tecnología que una casa matriz decide llevar a cabo en una filial; a relaciones de asistencia tecnológica entre un usuario y su proveedor como a contratos de actividades productivas y comerciales desarrolladas en común (*joint-venture*). (Villavicencio y Arvanitis, 1994: 260)

Se sabe que en general los documentos académicos relacionados con la microempresa la asocian con tecnologías precarias. (Tokman 2003, Gallart 2003, Ramírez 2003, Salas 2006, Saraví 2000) Sin embargo, lo que se sostiene en este trabajo es que aún en esos contextos de precariedad, la tecnología obsoleta conlleva saberes que se transmiten a través de información intrínseca que se integra al propio proceso productivo, su relación con el artefacto y con los agentes que saben el uso<sup>152</sup>, modificaciones, necesidades en materiales e insumos, y en la relación con los productos finales que encierran estas tecnologías, conllevan saber que para algunas miradas puede ser innovador.

Esta idea es complementada por otros autores quienes señalan que además de la información, la tecnología contiene habilidades, experiencias, saberes y conocimientos que sólo detentan los actores implicados tanto en la concepción de los 'objetos' tecnológicos (Callon y Latour, 1989) como en la ejecución de los procesos productivos (Rosenberg, 1979; Jones y Word, 1984; Barcet, Le Bas y Mercier, 1985; Villavicencio, 1989)...De lo anterior se desprende que, la tecnología es más que los objetos y las técnicas, es simultáneamente información y conocimientos codificables acumulados en los procesos de desarrollo de la ciencia y la técnica, así como información y conocimientos no codificables acumulados en experiencias de aprendizaje individuales y colectivas...que la tecnología se desarrolla articulando los aspectos técnicos con los de la organización y, más generalmente, sociales.(Villavicencio y Arvanitis, 1994:261)

---

<sup>152</sup> Los procesos de aprendizaje comprenden el efectuado por la práctica (aumentar, por ejemplo, la eficiencia de las operaciones de producción), el del uso (por ejemplo, utilizar más eficientemente los equipos complejos), el de interacción (asociando usuarios y productores en una interacción en el desarrollo de nuevos productos), y hasta el aprendizaje por aprendizaje, donde la capacidad de las empresas en asimilar las innovaciones realizadas en otra parte depende de su experiencia en materia de aprendizaje, enriquecida por la ID o por otras inversiones inmateriales (OCDE, 1992, p.42) en: (Villavicencio y Arvanitis, 1994:261)



Los artefactos contienen saberes que se han conformado de acuerdo con las dinámicas y con las finalidades de ciertas 'comunidades de práctica', atendiendo a las necesidades de los individuos en ciertos estratos sociales y temporalidad, sin que esto sea una limitante para adicionar adaptaciones y cambios pertinentes que permitan llegar al resultado esperado. Esta es una manera de dialogar al interior de dichas comunidades, de tal forma que los sistemas de negocio están llenos de significados productivos y de diálogos que se dan o negocian entre los mismos miembros de las comunidades de práctica, las tecnologías y herramientas al alcance, los resultados esperados y los procesos para alcanzarlos, y hasta entre los saberes productivos de un individuo y su potencialidad para resolver situaciones convulsas.

El conocimiento no es un simple cúmulo de informaciones almacenadas en la mente del individuo o en las divisiones de una organización. El conocimiento colectivo, por su parte, tampoco es la resultante de una sumatoria de conocimientos individuales. Se distribuye ciertamente en los diversos individuos, objetos tecnológicos y procedimientos que componen a la organización, pero es sobre todo el resultado de acciones coordinadas que lo activan y dan sentido a su función productiva. (Villavicencio, 2002:511)

El siguiente pasaje muestra la presencia de artefactos para la producción de diversos productos, que en la tarea contenían y desarrollaban, a su vez, saberes imbuidos en todas las actividades. Se orienta la noción de la finalidad de la máquina de coser como instrumento productivo, se sabe también de los materiales por usar, sin que medie alguna instrucción intencional para conformar saberes. 'Entendemos mediante la expresión "contenido del saber cotidiano" la suma de nuestros conocimientos sobre la realidad que utilizamos de un modo efectivo en la vida cotidiana del modo más heterogéneo'. (Heller, 2002:525)

...mi mamá tenía una máquina...claro de esas de pedal...yo tenía como 12 años y ya sabía coser, a mi me gustaba...no, yo sola cortaba para mi hermanita y para mí, yo solita le hacía, me ocupaba el tiempo en eso. Como en el campo no hay muchas cosas para jugar, yo empecé a tejer, coser...Como mi mamá tenía la máquina yo empecé a hacerlo, pero no era tampoco que ella me enseñara o que ella sabía, o sea ella la compró y empezó a hacer para ella, pero era que a mí me gustaba, y después sola aprendí.<sup>153</sup>

En la microempresa los artefactos no cumplen con una función unívoca. Tienen influencia y potencialmente pueden transformar el espacio inmediato, aportando rasgos diferentes al contexto, al sistema de negocio. Sucede a menudo que los usos de artefactos cuyo diseño original es ajeno a los fines productivos -confección en este caso- cambian en la utilidad instrumental para la que fueron originalmente diseñados cuando se trata de contextos de producción familiar. Además del arribo de nuevos elementos y artefactos al espacio familiar, se encontrará que diversos utensilios de uso doméstico se integran y adaptan a las actividades productivas, cumpliendo así con una

---

<sup>153</sup> Entrevista con Camila Rosa, Julio de 2006.

doble, triple o múltiple función, quizás aquí se refleja ese término de la 'elasticidad de las configuraciones de saber'.

The designer has the intention of coming up with an artifact for fulfilling a practical purpose. In order to come up with a proper artifact the designer will have to consider the future intentions of the user...in order to stimulate proper use of the artifact, the designer may want to shape the artifact in such a way that it displays what it is meant for...once the artifact is in the hands of the user, the designer has become powerless...no one can stop the user for using it as a handy device... (De Vries, 2005:16)

Por último, diferentes relatos de los microempresarios entrevistados refieren a un constante diálogo con diversos artefactos. No se trata de dar agencia a los objetos inanimados, sino que son las relaciones y los significados humanos, al igual que los saberes productivos que circulan a través de todos estos artefactos, tecnologías y procesos, los que dan sentido a los diferentes usos de los artefactos, la distribución y formación de SP se da de manera concomitante.

Idea de mediación: la mediación por herramientas o símbolos no es solamente una idea psicológica. Rompe con las paredes cartesianas de aislar la mente de la cultura y la sociedad...la idea es que los humanos pueden controlar su propio comportamiento –no desde dentro en la base de las necesidades biológicas, sino desde el exterior, utilizando y creando artefactos. (Engestrom, 1999: 29)

## **2. La formación práctica de los saberes productivos**

Como se señaló al principio de este capítulo, el microempresario es la figura central en el estudio de los saberes productivos, la microempresa no se activa sin los motivos, los anhelos, las necesidades que están presentes en el inicio y en la vida de un microemprendimiento. A su vez, esta opción de trabajo es la que activa y usa a los saberes que la persona pone en juego y les da sentido; a través de una visión estratégica o intuitiva los orienta y los configura de tal forma que los saberes resultan en un sistema de negocio que se llena, vacía, retroalimenta y dinamiza con otros saberes que se integran en la actividad del microempresario.

A continuación, se hace el análisis de procesos y los factores que se han identificado como los más característicos para formar los SP; las cuales redundan en configuraciones cuya principal característica es que éstas siempre están en proceso de formación, no están acabadas.

### **2.1. El 'aprendiz casual'**

Los microempresarios son personas que se han formado por diversos caminos, algunos de ellos identifican que en su cotidianidad, crecieron y convivieron con alguna forma de actividad, artefactos y hasta sistema de negocio relacionados con el tema de la confección en diferentes

etapas de su vida, sobre todo en las que se relacionan con etapas más tempranas como la niñez o adolescencia. (Ver el capítulo 2).

Se aprecia en el análisis de las entrevistas la interacción de los microempresarios con elementos de su ambiente o contexto; aparentemente desapercibidos, pero que muchos de ellos describen gran familiaridad. Se trata de ambientes, contextos o sistemas que para ellos tienen impacto en la formación de saberes, como actores que de alguna forma viven esa realidad productiva, cotidiana según la describen, y sin percibirlo, de alguna forma se convirtieron en sujetos de formación imprevista. A estas personas, generalmente muy jóvenes, posiblemente niños, se les identifica en este trabajo como el 'aprendiz casual'.

El medio de percepción es la observación, pero desde una perspectiva involuntaria, no dirigida ni intencional, que de cualquier forma potencia la capacidad de absorber saberes que se asimilan al uso de artefactos que son el medio en la transformación de los materiales. El aprendiz casual se forma por medio de una participación muy intermitente y limitada en las actividades productivas, asimilando los significados de las tareas que otros realizan sin darse plena cuenta de ello. 'Este concepto central denota el modo particular de involucramiento del aprendiz a un limitado acuerdo y con una limitada responsabilidad respecto del producto final como un todo' (Lave y Wenger, 2003: XIX)

Desde el punto de vista de la situación, los niños o los muy jóvenes aprendices apenas alcanzan a reconocer todas las actividades enroladas en ciertas prácticas. Por momentos es muy complicado realizar acciones que exigen mayor conocimiento; si acaso, el aprendiz<sup>154</sup> apenas se compromete con realizar tareas mínimas, carentes del significado holístico del proceso productivo. Poco a poco comenzará a implementar patrones de comportamiento ad-hoc a las prácticas relacionadas con el lenguaje, los significados y los valores asociados con el emprendimiento.

Mi mamá, mi mamá fue costurera toda su vida...Mi mamá trabajó en fábricas, tuvo sus máquinas en casa y mi mamá siempre nos inculcó ganarnos un peso, nosotros nos granjeábamos con la gente de aquí que le cargábamos las bolsas del mandado, que hacíamos esto, que, yo trabajé con un amigo cargando tabiques y me ganaba mis pesos, con otro amigo que tiene su negocio de chicharrón prensado y de cuero para chicharrón... terminabas con las manos de aquí, este todas rasgadas, todas arañadas por el cuero del chicharrón...No, una

---

<sup>154</sup> Etienne Wenger propone la siguiente diferenciación de lo que significa el aprendizaje en diversos niveles:

- 1) "Aprender para el individuo consiste en participar y contribuir a las prácticas de sus comunidades
- 2) Para las comunidades consiste en refinar su práctica y garantizar nuevas generaciones de miembros
- 3) Para las organizaciones consiste en sostener interconectadas las comunidades de práctica, a través de las cuales una organización sabe lo que sabe y, en consecuencia, llega a ser eficaz y valiosa como organización" (Wenger, 2001: 25)

de mis hermanas creo que es la única que sabe coser, pero no, de que nos haya enfocado mi mamá, me acuerdo que le ayudábamos a deshilar y así en cosas menores, no, pero nunca, a las máquinas nunca.<sup>155</sup>

El aprendiz casual aprende por el hecho de estar, por la presencia, por la cercanía, la convivencia con diversos factores de la producción y con los actores productivos, así como por alguna participación tangencial en ciertas actividades productivas. En el caso anterior, Genaro no relaciona lo aprendido (vivido) en el entorno familiar y su actual microemprendimiento, sin embargo, es uno de los microempresarios entrevistados con mayor volumen de producción, vende en mercados especializados como Chiconcuac. Probablemente su actividad en la microempresa de su madre era muy periférica, pero en alguna manera se comenzó a formar de ese contacto o presencia, además de otras experiencias de trabajo que describe en otros tipos de microemprendimiento.

## 2.2. Formación por medio de la observación y el aprendizaje por ósmosis

El 'aprendiz casual' se constituye en el sentido de la absorción de los saberes en un entorno cotidiano; en la práctica es un miembro más del entorno productivo, aunque no siempre se categoriza como tal, con actividad y movimiento en diferentes ámbitos de la productividad que se puede describir según lo visto anteriormente con Genaro, como una realidad imbricada entre la vida familiar y el sentido de lo productivo. Retomando a Lave y Wenger (1991), el 'aprendiz' se integra de forma paulatina al sistema de negocio, 'funciona desde la periferia'; esto es con un contacto mínimo entre el sujeto, los objetos, las actividades y el acompañamiento, generalmente indirecto o limitado por parte del instructor, experto o líder. Son claros los casos en que los microempresarios describen su pasada presencia y acciones tangenciales en relación a las funciones sustantivas de la actividad. Sin embargo, estas nuevas actividades comienzan a permeare la trayectoria de vida productiva del futuro microempresario con base en la actividad productiva, patrones de conducta y saberes en el hogar generalmente.

Puede ser que el aprendiz casual se inicie en este proceso de formación con el descrito y denominado proceso de absorción por 'ósmosis' (Gaskins y Paradise, 2010); por sólo ser compañía de quien trabaja en esa actividad, por medio de algún tipo de observación con un talante menos intencional o, puede ser un resultado circunstancial de la cercanía con las actividades de alguna 'comunidad de práctica',

The most difficult challenge for studying this kind of learning is that it is often an unmarked, fully integrated, almost invisible, part of everyday interactions. It often occurs when a caregiver or other teacher has no specific intention to teach, and sometimes even when the child has no specific intention to learn. For this reason,

---

<sup>155</sup> Entrevista con Genaro, abril 2006.

it may appear that learning happens through a kind of osmosis. (Gaskins and Paradise, 2010:87)

En el extracto que se presenta a continuación, para José Juan la trayectoria de formación de sus saberes productivos (SP) se inicia al interior del entorno familiar donde no hay intención de instrucción. Él describe la cercanía con su madre, quien, ‘arranca’ la confección de algunas prendas de forma precaria, en un entorno de trabajo muy simple –reducido a su actividad personal– con un sistema de comercialización sencillo, llevado a cabo desde el espacio casero y muy escasas interrelaciones con agentes externos. La finalidad era simplemente la reproducción de la fuente de ingresos para la subsistencia familiar.

Recuerdo que ella tenía una máquina ‘singer facilita’ que le llaman, ... una máquina ‘singer’ familiar y muy seguido la veía coser, hacia vestiditos de niña desde que yo era chico y agarraba los vestidos y se los vendía<sup>156</sup>.

Mercedes describe en el siguiente pasaje, la forma como se da inicio a su proceso de formación, en primer lugar se destaca que fue por el simple hecho de estar presente, posteriormente, hay una evolución en lo que se manifiesta acerca de la observación y después por medio de una participación activa.

Desde pequeña aprendí y tenía gusto por coser, mamá cosía, tejía, bordaba, para la casa, para la familia. Yo observaba y llegaba a ayudar con algo. A los 9 años comencé a coser con máquina de pedal.<sup>157</sup>

### 2.3. Formación *intencional* por el método de la observación

En el proceso de aprendizaje por observación hay una diferencia cualitativa cuando se le identifica intencionalmente como un método eficaz de inicio de la formación. Para estos casos, es muy importante que los futuros microempresarios estén envueltos en el mundo del adulto si se trata de niños, o del experto para el caso de otras edades, ya que el siguiente paso previsto es la imitación de las acciones. La participación y compromiso en las fases de formación de saberes no sólo incluye al sentido de la vista, sino que conlleva el uso de otros sentidos cuyo medio de activación comienza por la observación, un ejemplo puede ser el producto final que se presenta como modelo o definición del objetivo a conseguir. Así es como Gaskins y Paradise desarrollan el estudio acerca del aprendizaje por observación que refleja todo el compromiso cultural de los pueblos Mayas en su caso, donde –al igual que en otras culturas indígenas del mundo– ellas encontraron que la socialización de los niños mayas descansa de forma intencional en su aprendizaje a través de la observación de otros. (Gaskins y Paradise, 2010). ‘All these theorists propose that children must identify with those they are observing if they are to learn from them’ (Gaskins y Paradise, 2010:92)

<sup>156</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006.

<sup>157</sup> Entrevista con Mercedes, Julio de 2006.

La observación inducida como método se convierte así en una forma de instrucción que permite al experto continuar con sus labores sin tener que esperar en el corto plazo grandes resultados del aprendiz como tal, que ya se le puede asociar con una finalidad formativa sea por parte del experto o líder del emprendimiento, o sea por la voluntad del propio aprendiz de formarse. Sin embargo, aunque la intervención en operaciones sea muy limitada, la observación se convierte en formación activa puesto que ya hay intencionalidad.

Although observational learning is a meaningful way of engaging with the immediate social and physical environment, intentional physical action that is directly related to that learning often is absent. So it is especially important to clarify how observational learning is in fact an active learning strategy. (Gaskins and Paradise, 2010:94)

En el siguiente pasaje se denotan ciertos aspectos: a) procesos de confección diferenciados entre lo que son los productos destinados para un taller y los destinados al consumo familiar; b) un proceso de formación de saberes- 'yo aprendí de mirarla nomás' que aunque no lo menciona refiere también a diversos artefactos: herramientas y máquinas, las revistas, y los procesos contenidos en ellas en el 'paso a paso'; y c) por último los productos obtenidos, referente fundamental para la formación de saberes productivos ( en este caso accesorios: moñitos y las billeteras).

Porque mi mamá es costurera...creo que desde siempre, no sé, siempre la vi coser...a talleres también, en casa para talleres y para nosotros también...en realidad yo aprendí de mirarla nomás, porque a ella no le gusta enseñar, así que yo aprendí de sólo mirarla, y después, de revistas porque la mayoría de revistas ahora traen paso a paso lo que hay que hacer y después ya se hace una costumbre o sea lo va incorporando...yo me acuerdo por ahí de 12 años, con una amiga que también la mamá era costurera hacíamos moñitos y los vendíamos, o sea que te digo que el alma de vendedora ya la traía...mi mamá siempre tenía pedacitos de tela, y hacíamos moñitos, billeteras y esas cosas<sup>158</sup>.

Los extractos de las narraciones permiten observar que el 'aprendiz' absorbe una clara y primera información y además un patrón de conducta a partir de cierta actividad que se lleva a cabo dentro del hogar, con la finalidad de traer dinero y de tener trabajo. En esa cotidianidad el trabajo apenas trasciende los muros del hogar, los productos o artículos se generan a través del uso de máquinas y herramientas situadas al interior de la vivienda, por lo que estos artefactos traen consigo usos asociados con el trabajo en el hogar<sup>159</sup>, mismo que conlleva, por precario que sea, los primeros pasos de una organización de actividades productivas.

---

<sup>158</sup> Entrevista con Noelia, julio de 2006.

<sup>159</sup> Este concepto del trabajo se encuentra alejado desde la actividad cotidiana, del tipo de trabajo que se relaciona con la empresa en sentido amplio, aquella que cuenta con un recinto, un símbolo (logo), de los procesos delimitados en los contenidos del trabajo, del espacio en un lugar determinado, desde la cual se producen actividades específicas de acuerdo a sistemas y patrones establecidos, en cierto modo medibles.

Al principio, José Juan sólo miraba a su madre trabajar al interior del espacio familiar, después describirá que, por iniciativa propia, activa como medio de formación a la observación del proceso de corte en una comunidad de práctica que trasciende los muros del taller familiar.

...cuando yo iba por trabajo, porque a mí me mandaban por el trabajo por los cortes con el vecino, vivía a tres casas de donde vivía mi mamá entonces yo iba por el corte, en ese momento apenas lo iban a empezar a cortar y yo veía como hacían el trazo, como ya conocía las piezas de las fracciones de la camisa, los moldes y aprendí a ver, como llegaba yo y ellos estaban haciendo apenas el trazo y decía esta pieza va aquí o empezaba a ver cómo, como acomodaban las piezas, veía como tendían una tela encima de otra que decían es que uno lleva la mano...y también veía como cortaba pues por eso fue que aprendí...<sup>160</sup>

Conforme a esta idea de instrucción en el trabajo imbuido en la cotidianeidad de la comunidad de práctica –frecuentemente la familia-, la perspectiva del aprendizaje por observación más ‘intencionada’ incluye la cercanía y relación con los artefactos. Se asume una cierta parte del proceso que va desde la observación como método de enseñanza y participación, posteriormente el involucramiento en ciertas fases de la operación, casi siempre con una interacción mínima e incremental en el uso de los artefactos.

Se hace el énfasis de que esta observación no es exclusiva de los individuos más jóvenes. También se da en otras etapas y edades, como se presenta en el caso de Genaro que aprendió a cortar un poco basado en la observación de las formas como cortaban sus cuñados, dedicados también a la confección, y posteriormente tuvo la oportunidad de iniciar con la práctica, debido a algún accidente que tuvo uno de ellos.

Se denotan tres aspectos importantes de la formación por medio de la observación intencional que difieren del aprendiz casual: a) los aprendices están intrínsecamente motivados, b) toman iniciativa por aprender, y c) dirigen activamente su atención no sólo a la práctica, sino a lo que sucede a su alrededor. (Gaskins y Paradise, 2010)

#### 2.4. Formación intencional y la práctica

La participación periférica legítima en una comunidad de práctica es una noción importante para orientar la forma como se lleva a cabo al aprendizaje de los microempresarios informales. Tanto para el participante activo con intencionalidad por formarse, como para el ‘aprendiz casual’, un primer factor de importancia es ser parte de una comunidad de práctica, en cuya legitimidad de ser aceptado se conllevan formas de aprendizaje, de preparación y de formación, dado que el saber es

---

<sup>160</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006.

una de sus características intrínsecas. (Lave y Wenger, 1991) ‘That is, through legitimate peripheral participation, learners are in fact “learning to participate in a community of practitioners as well as in a productive activity”’. (Lave y Wenger, 1991:110)

A Filomena, su hermano le enseñó el oficio de ‘sastre’ cuando era todavía una niña, y ella aprendió las técnicas de la costura utilizando las máquinas, herramientas y procesos desde temprana edad. Al parecer la inducción para Filomena deriva de la importancia que para su hermano tiene el contar con los saberes para llevar a cabo un oficio, Filomena tendrá otro tipo de trayectorias de empleo y ya a los 30 años iniciará su negocio propio de costura. ‘...yo tengo conocimiento de mi hermano, toda la vida fue sastre y trabajó en casa, o sea yo ya tengo mi oficio y cosía con él desde los 9 años, o sea que aprendimos todo con él’.<sup>161</sup> La repetición de diversas actividades incluye la relación con los lenguajes y comportamientos, así como el significado de las ideas y configuración de los procesos productivos.

No se pretende establecer una linealidad del proceso de formación, pero es posible identificar el inicio de algunos saberes productivos desde la periferia, y plantear dos fases del proceso: La primera, basada en la observación, con la presencia del aprendiz casual en la comunidad de práctica, aunque en esta fase se pueden identificar procesos con más intencionalidad; la segunda, implica el paso hacia la práctica a través de la imitación<sup>162</sup>. “Imitación de acciones. Apunta al objetivo y abrevia el proceso mental. El aprendizaje de los particulares, concretos procesos de trabajo, tiene lugar a través de una imitación, plenamente consciente, paralelamente a la repetición (ejercicio)”. (Heller, 2002: 498)

Una actividad es una forma de hacer dirigida hacia un objeto; y las actividades se distinguen unas de otras de acuerdo a sus objetos. Transformar un objeto en un resultado motiva la existencia de una actividad. Un objeto puede ser una cosa material, pero también puede ser algo menos tangible (como un plan por ejemplo) o totalmente intangible (como una idea común), siempre que pueda ser compartido para la manipulación y formación por participantes de la actividad. Así, la relación (recíproca) entre el sujeto y el objeto de la actividad es mediada por una herramienta, en la cual el desarrollo histórico de las relaciones entre sujeto y objeto estaba hasta entonces condensado. La herramienta es, al mismo tiempo, habilitante y limitadora. Ella da poder al sujeto en el proceso de transformación con la experiencia recogida históricamente y la habilidad cristalizada para ella, pero ella también restringe la interacción a las posibilidades del instrumento o herramienta... (Barato, 2005: 132)<sup>163</sup>

---

<sup>161</sup> Entrevista con Filomena, Julio de 2006

<sup>162</sup> Cabe aclarar que esta perspectiva de la imitación no tiene relación con alguna perspectiva de enajenación, y parece necesario aclarar que estos niños, al menos así expresado en las entrevistas, no tienen el infortunio de ser explotados por sus familiares. Fueron niños que presentan desventajas sociales, pero que fueron atendidos por sus familias.

<sup>163</sup> K. Kuutti “Activity theory a potential Framework for Human.computer interaction research” en B. A. Nardi (org) Context and consciousness: Activity theory and human computer interaction. Citado por Barato en Formación profesional: ¿saberes del ocio o saberes del trabajo?, Montevideo CINTERFOR / OIT, 2005.



Como comunidades de práctica algunas microempresas montan sus talleres al interior del espacio familiar, mientras otras localizan el emprendimiento físicamente fuera del hogar. El individuo establece la relación entre actividades segmentadas definidas conforme a una división del trabajo que se integra en torno a la organización del proceso productivo y los agentes con los que interactúa. 'La periferialidad sugiere que existen formas múltiples, variadas, y más o menos comprometidas e inclusivas de estar localizado en los campos de participación definidos por una comunidad'. (Lave y Wenger, 1991: 9)

La actividad productiva promueve la conciencia, responsabilidad y el compromiso con la producción y con la comunidad de práctica. El despliegue de conocimientos y habilidades se empieza a traducir en las actividades productivas<sup>164</sup> a la vez que aquéllos se transmiten, asimilan, implementan y dimensionan en las prácticas productivas del día a día. Al respecto, Barato toma el modelo de los tres niveles de Leontiev, que, al parecer, clarifica un poco más la forma como se cristalizan estos procesos de participación en el nivel de la actividad.

Típicamente, una actividad es entendida como una estructura que se organiza en tres niveles jerárquicos. En un nivel más amplio se sitúa la actividad propiamente dicha; en un nivel intermedio, la acción; y en un nivel básico, la operación. Las actividades están orientadas por motivos. Las acciones están orientadas por metas. Y las operaciones ocurren en función de las condiciones'. (Barato, 2005:224)

## 2.5. Formación técnica escolar y otros estudios escolarizados

De las entrevistas realizadas se desprende el peso de la práctica como factor que propicia la adquisición de la formación del microempresario, o que ciertamente la enriquece. Pero no se soslayan en ellas los saberes formados en otros ámbitos. En particular la escuela formal también tienen su aportación en la formación de saberes productivos que probablemente influyen en la configuración de los negocios por desarrollar, por lo que se deben incluir en estas trayectorias a los contenidos o especificaciones que se forman en paralelo o que se transmiten de manera teórica.

En la experiencia de Luisa se manifiesta dificultad para culminar sus estudios primarios y por razones de apoyos familiares –su abuelo- y de una figura tradicional en el pueblo -el sacerdote- pudo llevar a cabo algunos estudios técnicos en costura, saberes que a pesar de la brevedad de la formación, le servirán para toda la vida.

Había escuelas más que 1º y 2º grado de primaria y si uno quería estudiar tenía que ir, caminar como de aquí a Los Reyes, como una hora de camino y a veces corrían peligro los niños y las niñas, entonces yo nomás fui 1 año a esa escuela

---

<sup>164</sup> Se entiende un cruce con la noción de competencias desde el punto de vista de Gallart, que las toma como un conjunto de saberes que sirven para resolver problemas en la realidad del trabajo.

que ya era del 3er grado de primaria...entonces el sacerdote del pueblo fue que le comentó a mi abuelo, que si quería que me dejara ir a estudiar, fue de un curso de tres meses... no era primaria, o sea na'mas que las personas que quisieran de 20 años pa' bajo, que quisieran superarse más, na' más con que tuvieran la primaria o no terminada la primaria...era un día de camino, entonces yo tuve que ir caminando hasta ese lugar y este estuve unos tres meses y ahí fue en donde aprendí un poco a hablar español porque tampoco sabía hablar español...Nos enseñaban varias cosas, nos enseñaban cocina, nos enseñaban este, primeros auxilios, corte, el de tejido y todo eso; y lo que si me llamó pues fue el corte y confección<sup>165</sup>.

Pero no es el único caso en que se presenta la formación técnica intencional; otros dos microempresarios tuvieron también una formación técnica de confección. Hilda reporta: 'Yo estudié una carrera técnica de diseño industrial en la "Corregidora de Querétaro" de alta costura, sabía trazar pero yo no sabía coser, aprendí con el tiempo...'<sup>166</sup> A esta formación técnica se adicionan experiencias laborales muy formativas, como se verá en el siguiente apartado.

Celia por su parte, muestra, junto con sus dos hermanas, la importancia de la formación intencional técnica en la configuración de los saberes productivos dentro de su emprendimiento. De las tres microempresarias, Celia y una de sus hermanas lograron una formación en una escuela técnica y, además, tuvieron experiencia en trabajos relacionados con empresas de la confección. La tercera logró sus aprendizajes más basados en la práctica.

Estudié una carrera que se llama industria del vestido por tres años, yo también estudié en la misma escuela pero mi carrera se llamaba diseño y confección y yo solo estudié la secundaria y esto lo aprendí con ellas, ellas me están enseñando. Y por eso decidimos poner un tallercito.<sup>167</sup>

Hay otras microempresarias que también declaran formación técnica, sólo que en otros rubros como es el caso de los estudios de 'auxiliar de contabilidad' para Filomena, y de 'técnico en enfermería' para Norma. Miriam obtuvo sus saberes básicos sobre la confección desde la enseñanza secundaria y de allí su interés por esta rama de actividad.

Por lo menos en un caso, el de Leonel, se manifiesta también una tendencia a seguirse preparando de manera formal e intencional.

De hecho yo tomé un curso aquí en Amextra con Micromeda para empresarios y me sirvió mucho porque apenas iniciaba otro negocio (mueblería) cuando vine al curso, y me sirvió bastante...Me gustan mucho los cursos, yo creo que nos haría

---

<sup>165</sup> Entrevista con Luisa, marzo de 2006.

<sup>166</sup> Entrevista con Hilda, julio de 2007.

<sup>167</sup> Entrevista con Celia, julio de 2007.

falta uno de cómo vender...Licenciatura en Contador público. Pero ya tengo 8 años trabajando con mi mamá en el taller.<sup>168</sup>

Otros son los microempresarios que también cuentan con estudios truncos en carreras universitarias, todos ellos llegaron al primer año: Andrea, Ezequiel y Uriel.

...yo terminé el secundario e inicié el universitario dejando a medio la carrera en economía en la UBA, y después arranqué periodismo y también lo dejé...un año, no encontraba mi rumbo...<sup>169</sup>

## 2.6. Formación en trayectorias laborales

La división del trabajo es una consecuencia lógica de desarrollo de la sociedad, resultado de la mayor complejidad social, donde la sobrevivencia funcional de los actores y de los organismos que ellos crean, exigen de un saber experto, que en el caso de las empresas conlleva a organizar los procesos productivos en relación con la distribución de responsabilidades y saberes contenidos en las actividades, y por lo tanto, obliga a interrelaciones con otras empresas, órganos e individuos.

...la suma de los conocimientos necesarios para el funcionamiento de la vida cotidiana en un determinado período puede no ser poseída por cada sujeto, y la posibilidad de que todos posean tal suma de conocimientos disminuye paralelamente al desarrollo de la división del trabajo. (Heller, 2002:526)

El aprendizaje por el desempeño mismo del trabajo se lleva a cabo sobre la marcha debido a las exigencias de las actividades productivas. En el caso de los microempresarios los procesos de formación también se logran en comunidades de práctica que van más allá del entorno familiar Todos los aprendizajes se encuentran llenos de significados que se transmiten por medio de códigos y de lenguajes.

Un caso muy claro de formación por el trabajo mismo es el de Miriam, quien describe<sup>170</sup> la manera como aprendió la parte técnica. Ella narra el inicio de su aprendizaje en una fábrica a partir de sus experiencias laborales en una de las etapas más rutinarias del proceso de confección de prendas, la del 'terminado', donde se revisan defectos en la prenda confeccionada, parte final de la costura, por ejemplo hilos o hebras de hilo que cuelgan, botones y ojales que no concuerden, otros posibles defectos por referencia a estándares no necesariamente codificados; el siguiente paso para ella fue involucrarse en el proceso de costura. Este aprendizaje tácito, informal, lleno de códigos implícitos, fue adquirido sobre la marcha, en el trabajo.

---

<sup>168</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007.

<sup>169</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006.

<sup>170</sup> Entrevista con Miriam, marzo de 2006.

Para Sylvia Scribner el 'saber en el trabajo' se ilustra como un proceso de adaptación donde los conocimientos y experiencias previos, obtenidos en diversos espacios y de maneras distintas, funcionan para incorporarse a las actividades del trabajo. Sin embargo, una vez que se incorporan al repertorio los saberes y simbología del sistema específico de una comunidad de práctica, las actividades tendrán un desarrollo más cualitativo en cuanto a la formulación, toma de decisiones y resolución de los problemas en el trabajo, lo que incluye generalmente las negociaciones entre los individuos, otros miembros, asociaciones, instituciones, y el manejo de los artefactos que están integrados a la comunidad de práctica de referencia.

An important aspect of learning at work involves adapting this prior knowledge and these general skills to the accomplishment of the task at hand. Such adaptation proceeds by the individual's assimilation of specific knowledge about the objects and symbols the setting affords, and the actions (including cognitive actions) that work tasks require...what emerges through this process is a qualitatively different organization of problem solving procedures from that initially brought to the job. Problem-solving skill in this model implies not only knowledge and know-how but creativity (an attribute of the work group as a social entity if not of each individual within it). (Scribner, 1997: 381)

El caso de Miriam expresa la formación de saberes relacionados nuevamente con lo técnico, sólo que a diferencia de los saberes adquiridos de manera pasiva en una situación periférica, su participación fue activa en un espacio laboral aunado al hecho de que solicitó que le enseñaran la nueva función; ella no tuvo la oportunidad de formar parte de una 'comunidad de práctica' familiar o cercana relacionada con la confección. (Lave y Wenger, 2003)

Cuando yo salí, me salí de la escuela entré a trabajar a una fábrica, tenía alrededor de 15 años, entré a trabajar a una fábrica ahí en la colonia Roma, y ahí igual estaba yo como terminadora...No ahí trabajé, he, como 6 años...empecé como terminadora...es este por ejemplo, deshebrar, planchar, revisar, embolsar...Si, yo quería aprender a coser y le pedí a la dueña del taller que me enseñara a coser, para poder este, pues superarme y ganar un poquito más porque la terminadora no gana lo mismo que una costurera...Si, no me costó mucho trabajo.<sup>171</sup>

Es válido entonces mencionar que estos microempresarios por lo general se forman en un ámbito de mayor participación que cuenta ya con actividades y responsabilidades distribuidas de acuerdo con la división del trabajo; que en la interrelación con diversos actores genera un significado legitimado de lo que se hace, y que cumple con la relación de identidad-trabajo-comunidad, aunque muchas veces se trate de trabajos muy precarios y con escasa o nula seguridad social, como es el caso de la microempresa informal. Estas experiencias se pueden

---

<sup>171</sup> Entrevista con Miriam, marzo de 2006

traslapar a la unidad de negocio propia, que tiene relación directa con los espacios y con los contenidos que aprendieron en su trayectoria laboral.

Otras trayectorias laborales de los microempresarios entrevistados no refleja una acumulación de saberes relacionados directamente con la confección de prendas, sin embargo, contribuyen al acervo de saberes productivos que pondrán en juego en el negocio propio.

...Los jóvenes que habitan en barrios marginales tienen pocas posibilidades de lograr una trayectoria laboral acumulativa. Sin embargo, el análisis de trayectorias revela que algunos jóvenes logran conjugar una acumulación de experiencias que les permiten acceder a alguna forma de generación de ingresos valorada (empleo o auto-empleo). (Jacinto, 2006: 57)

La posibilidad de aprovechar todos los saberes adquiridos, esa actitud que no desdeña ningún tipo de saber se hace equivalente a lo que, en términos de Gherardi, es conocido como el 'aprendizaje en expansión'. (Gherardi, 2006). El desarrollo de expectativas, ideas de crecimiento, reflexión de objetivos y necesidades, probablemente no satisfechos desde el espacio de desempeño laboral que conlleva contar con un microemprendimiento, puede redundar en un punto de inflexión, de cambio entre lo que se hace y lo que se logra en la comunidad de práctica nuclear o del espacio laboral, y las potencialidades de conseguir un cambio, que otorga la experiencia del negocio propio.

Prácticamente toda mi vida, como unos 35 años, aproximadamente 25 de maquilera y como 10 ya con el negocio propio. Como desde pequeñas tuvimos que salir a trabajar para ayudar a nuestra madre, pues mis hermanas y yo nos dedicamos a esto porque nos llamó la atención, pero ellas trabajan muy a parte... al principio como sirvienta pero no me gustó, entonces entré a un taller chiquito como deshebradora y sin ganar nada, porque me daban permiso de agarrar las máquinas para que yo fuera aprendiendo solita, eran unos amigos, por eso me aceptaron pero sin ganar nada...Hacían servilleta y mantel y así estuve como tres años. Me enseñé a coser y me fui a otro taller y así me fui escalando de taller en taller y en cada uno aprendía algo por necesidad. Trabajé la maquila para Liverpool, Yami; les facturaba, pero ahora ya no facturo; porque me dedico a cosas pequeñas..<sup>172</sup>

Se refleja en el extracto anterior todo un camino o trayectoria de trabajo, y de aprendizajes, que finalmente formaron a una microempresaria. María Teresa tuvo a bien independizarse una vez que se sintió capaz de trabajar por su cuenta. Estas experiencias tan diversas presentes en algunas trayectorias de formación de los microempresarios son referidas como 'espacios de transición'. (Ramírez, 2001) Aparte de la educación formal, de la orientación del aprender en la práctica y por lo tanto, de la participación en sistemas de negocio, la experiencia adquirida en los

---

<sup>172</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007.

espacios de trabajo, incluidos aquellos con fines diferentes al giro de confección, también forman saberes productivos.

...(El 'espacio de transición') Es un proceso abierto, complejo y relativamente largo, durante el cual la persona joven pasa por distintas experiencias de búsqueda de empleo, desempleo voluntario, empleo temporal, iniciativa empresarial, etcétera, impulsado por su búsqueda de identidad vital y ante el mundo del trabajo, además de presionado por la necesidad de ingresos. El espacio de transición se caracteriza por la diversidad, la inestabilidad y la precariedad de las experiencias laborales y es determinado así no sólo por la naturaleza exploratoria de la mentalidad juvenil sino por la inestabilidad estructural del empleo en el mercado laboral. (Ramírez, 2001:338)

Algunos de los microempresarios se formaron en el negocio familiar entendido en ese momento sólo como una forma de obtención de ingresos o como una etapa más en la trayectoria de su vida laboral; otros lograron insertarse en espacios laborales ajenos al familiar, algunos relacionados con la confección; otros lograron apenas trabajos temporales sin relación con la actividad de la confección de prendas.<sup>173</sup>

Yo había empezado como uno o dos años antes de que lo liquidaran (a su esposo), y empecé con el negocio porque había que ayudarlo con los gastos, pero no podía salirme a trabajar por los niños; estaban pequeños...pero me daban trabajo de un taller y me lo llevaba a la casa, lo cosía y lo entregaba. Así estuve trabajando en los talleres de por aquí. Hasta que me dieron la oportunidad de llevarme a una empresa y ahí los cortes eran grandes, había que ir a recoger el trabajo, había que facturar, y haciendo la prueba y arriesgando un poco me "aventé", era una fábrica de ropa íntima Paris. Y tiene la patente de Barbie.<sup>174</sup>

En conclusión, la formación en las experiencias de trabajo, conformadas en trayectorias laborales que pueden representar para muchos un 'espacio de transición', resulta en un cúmulo de saberes para ser adaptados o traslapados a otros giros o ámbitos laborales y que serán usados frecuentemente en las configuraciones productivas de los sistemas de negocio por implementar.

## 2.7. Los significados de la formación

La actividad de los microempresarios se realiza en situación, como un conglomerado de tareas y acciones en torno al proceso productivo. Hay que reiterar que los niveles de participación mencionados en los apartados previos y los procesos de formación que conllevan no se desagregan y organizan de manera esquemática y lineal, las entrevistas denotan trayectorias diversas, truncas, intermitentes; expresan avances, retrocesos, traslape de saberes, consolidación de experiencias. La formación adquiere diferentes significados y los saberes, diferentes alcances.

---

<sup>173</sup> Al respecto, desde las diversas entrevistas se pueden observar las trayectorias de: Genaro, Hilda, Celia, Filomena, Norma, Gabriel.

<sup>174</sup> Entrevista con Hilda, julio de 2007.

Se puede decir que en la microempresa los saberes simplemente se distribuyen y se usan de acuerdo con las herramientas a la mano y el alcance de la actividad por realizar; los procesos de formación se inician por la observación y posteriormente por la imitación de los movimientos. Conforme el compromiso y responsabilidad con la comunidad aumentan, la práctica y su significado en conjunto dan peso a los saberes, tanto en los contenidos de las actividades como en sus resultados. Estos cambios, en términos de Wenger, son negociados en el día a día de la participación en actividades e implican desde operaciones y acciones simples, hasta actividades que plantean retos y generan mayor intensidad de la experiencia, lo que hace evidente la existencia del proceso formador. El significado de las actividades no es preexistente, pero tampoco es simplemente inventado. 'El significado negociado es al mismo tiempo histórico y dinámico, contextual y único. La negociación de significado es un proceso que está conformado por múltiples elementos y que, a su vez, influye en esos elementos'. (Wenger, 2001:78).

Se incorporan las intenciones de la persona por aprender y el significado del aprendizaje se configura a través del proceso de transformarse en un participante pleno en una práctica sociocultural. (Lave y Wenger, 2003:2)

A medida que los futuros microempresarios se involucran más en los procesos integrales de los diferentes 'sistemas de negocio', más allá de los saberes relacionados con el aspecto técnico, diferentes tipos de intercambios que le dan otro significado al negocio comienzan a ser notorios y exigen otros saberes. Se trata de intercambios tácitos la mayoría de las veces, reconocidos en el proceso de producción, lo que impacta directamente en el desarrollo de saberes sobre las formas de gestionar los convenios o contratos y a la vez en el saber que permite reconocer los agentes con los que se interactúa y que están ubicados afuera del entorno familiar.

Mi familia ya tiene años trabajando en esto, comenzó uno de mis tíos que es el que metió a todos los hermanos...Mi mamá comenzó con una maquina y después se fue a trabajar a una fábrica que se llama 'Marsel' de confección de traje de baño...Ellos (los hermanos) entraron en esa fábrica donde les dieron tres o cuatro máquinas, y a repartir a sus hermanos y ya cuando mi mamá se sintió capaz, pidió sus máquinas aparte y fue como iniciamos el taller en la casa... y empezó a armar su taller, y ya metió más gente, y como nunca tuvo nada de ella, todo era de la empresa, dijo -yo quiero algo que sea mío- entonces dejó la fábrica y se fue a trabajar a otro lado; empezó a ahorrar y ahorrar y fue como se pudo comprar su máquina, ella comenzó con una sola máquina industrial, y rentó una over y una collareta que es lo primero que necesitas es lo básico para empezar, y las rentas eran baratas."<sup>175</sup>

La narración de Leonel ilustra los diferentes significados que fueron adquiriendo sus saberes a partir de la forma como se inició el taller de su familia. Se trata de una comunidad de

---

<sup>175</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007.

práctica que se expandió entre los hermanos y la madre de Leonel a partir de la experiencia de algún tío que maquilaba para una fábrica del sector moderno, con máquinas que la propia empresa le prestaba. Leonel muestra un conocimiento profundo acerca de un sistema de organización del trabajo, apegado al aprovechamiento de la mano de obra barata, la familiar. Es muy importante destacar que el sistema de producción y del proceso del negocio de maquila, nada novedoso en este caso,- se trata de maquila con máquinas a consignación- les permite trabajar, tener ingresos, comprar sus propias máquinas y, posteriormente, diversificar los clientes con la combinación de la producción de maquila, y la producción de otros productos de diseño propio que se venden en otro tipo de mercados.

No se menciona en el extracto, pero subyace en él, que esta combinación de mercados -maquila y diseños propios- implica conocimientos que permiten diversificar sus contratos de intercambio, aprovechando el mismo taller y máquinas como plataforma de producción, es un 'sistema de taller ampliado'. Aunque lo que buscan con la diversificación de mercados es tener más ingresos, sobre todo en épocas de estacionalidad baja –fuera de temporada-, se trata de una mejoría cualitativa en el desarrollo de la microempresa, una gestión de la estacionalidad y una diversificación de productos y procesos. Los saberes de esta familia son impulsados en el hacer, su aprendizaje es en situación, pero con profundo compromiso y participación de los miembros de la comunidad de práctica y con mayor reconocimiento de los contenidos de los roles que ahora se desempeñan en el micronegocio.

...entonces mi mamá fue con mis tíos a la fábrica y yo me regresé con ella cuando empezó con una máquina y la animé para comprar más y me vine a ayudarle, después regresaron mis hermanos y todos nos dedicamos al negocio... De hecho yo fabrico pants escolar de diseño propio. Mi hermano es el que hace los diseños porque yo no tengo facilidad para ello, él estudió la preparatoria y diseño, bueno dibujo pero se le facilita todo eso de la creación. Nosotros le decimos la idea y el la plasma en el dibujo<sup>176</sup>.

### **3. Niveles de participación y distribución de los 'Saberes productivos'.**

#### **3.1. Nivel de participación periférica.**

Este es un nivel que se identificó con dos características específicas, generalmente se asocia con una etapa de edad temprana, en la niñez, y una participación asociada con una posición muy periférica<sup>177</sup> en la comunidad de práctica. En este nivel, el trabajo o producción se dan fundamentalmente de manera interna al espacio doméstico. Cabe también la posibilidad de

---

<sup>176</sup> Entrevista con Leonel, julio de 2007.

<sup>177</sup> Pueden existir otros momentos y edad en que las personas tengan un papel periférico en las comunidades de práctica en las que interactúan, sin embargo en otras edades la participación de asume de forma mucho más activa, por instrucción y por voluntad.



identificar interrelaciones por parte del interpelado, aunque de forma fragmentada, con agentes del exterior y una primera noción de estas actividades como generadoras de ingreso para la familia.

Sería muy difícil analizar la motivación subjetiva que impulsa a estos actores cercanos a los entrevistados -madre, padre, otro líder familiar- a iniciar con las actividades productivas al interior del hogar -las entrevistas arrojaron poca información al respecto- En todo caso, se puede inferir, por el contexto de necesidad que describen, que la premisa básica es contar con ingresos para la economía familiar. La segunda premisa es que deciden obtenerlos por la vía de la confección porque aparentemente es lo que saben hacer, o porque de alguna forma son productos y actividades aceptadas por la comunidad, ya que alguien más lo hace dentro de la misma, saberes cotidianos que son aceptados en este espacio, comunidad o estrato social.<sup>178</sup>

Otra motivación surge de manera circunstancial, como por ejemplo el caso de Noelia, en la que la oportunidad se desprende del hecho de que una máquina de pedal fue llevada a su hogar, por lo que se instauró de forma sutil la lógica del negocio relacionada con un trabajo de confección.<sup>179</sup> 'Ellos entraron en esa fábrica donde les dieron tres o cuatro máquinas, que pudo repartir a sus hermanos, y 'ya cuando mi mamá se sintió capaz, pidió sus máquinas aparte y fue como iniciamos el tallercito en la casa'.<sup>180</sup>

El esquema de formación en este primer nivel, que se da con más regularidad en la etapa de la niñez y al interior del espacio familiar, se crea en la actividad productiva. La formación consiste en una práctica improvisada que se desdobra en oportunidades de participación del aprendiz en tareas básicas o simples, e intermitentes, lo que en términos de Wenger se reconoce como una participación periférica. A partir de esta idea es que poco a poco se va posicionando al interpelado en la realización de ciertas tareas relacionadas con una o con diferentes fases dentro del proceso productivo. Estos roles laborales dentro del taller familiar se configuran como actividades de trabajo, aunque todavía no se le llega a ver como una relación laboral en sí.

Las oportunidades de 'formar para trabajar' desde los emprendimientos precarios y cotidianos del espacio familiar pueden presentarse con intencionalidad sobre todo en los llamados oficios. En el relato de Filomena a quien el hermano mayor -sastre- le enseñó con esa finalidad tenemos un ejemplo. Aquí la formación no fue 'casual' sino intencional. En cualquiera de los dos

---

<sup>178</sup> Entendemos mediante la expresión "contenido del saber cotidiano" la suma de nuestros conocimientos sobre la realidad que utilizamos de un modo efectivo en la vida cotidiana del modo más heterogéneo. Heller, A.; Teoría de la vida cotidiana; p.525

<sup>179</sup> Existe un patrón aceptado en este estrato social, donde el trabajo casero es un lenguaje común lleno de saberes que es aceptado en este tipo de estrato social.

<sup>180</sup> Idem

casos –intencionalidad y casualidad (osmosis)- se presenta una ‘participación periférica legítima’ y se induce desde la observación.

Participación periférica legítima no es una simple estructura de participación en la cual el aprendiz ocupa un papel particular en el límite de un proceso amplio. Es más un proceso interactivo en el cual el aprendiz se compromete mediante ejecuciones simultáneas en distintos papeles...cada una de ellas implicando una clase diferente de compromiso interactivo. (Lave y Wenger, 2003: XXVIII)

Conforme el nivel de compromiso y de participación por parte del aprendiz aumenta, las actividades y los artefactos, sus contenidos en saber, y sus alcances y potencialidad para cumplir con los objetivos o misión de la actividad, tomarán otro significado. Estos niveles de compromiso en la actividad se presentan en el modelo de Leontiev. Engeström lo cita como sigue:

The distinction between activity and action became the basis of Leontiev three-level model of activity. The uppermost level of collective activity is driven by an object-related motive; the middle level of individual (or group) action is driven by a goal; and the bottom level of automatic operations is driven by the conditions and tools of action at hand. (Engeström, Miettinen, Punamaki, 1999: 4)

Los tres niveles del modelo de actividad de Leontiev nos presentan un desarrollo que va desde el uso de las herramientas y condiciones de acción inmediatas, a las tareas de acción individual o grupal relacionadas con metas de mayor alcance que la simple acción, mientras que el nivel más alto es aquel motivado y relacionado con un objetivo, que puede comprender el uso de artefactos diversos. Lo anterior debido a que se vive en un mundo mediado por la tecnología - artefactos- con múltiples alcances, en los que éstos intervienen para hacer mucho más sencilla la práctica de las actividades de la vida, sobre todo en la finalidad de transformar, de producir.

Cuando en la participación periférica se hace referencia a la alteración del orden de las cosas, no sólo se considera la incorporación de nuevos artefactos al espacio del hogar y por lo tanto, a la vida cotidiana de los aprendices, sino a las dinámicas y organización familiar. Los artefactos transforman el contexto y se establece una relación práctica que ayuda a conformar una mejor experiencia de los saberes técnicos, la formación técnica en esta etapa tiene otras características que lo hacen de más fácil asimilación: es más visual, más vívida, el objetivo es tangible -un producto-, los resultados son reales y medibles.

Si bien los aprendices con participación periférica no van a influir con cambios al sistema de negocio, en todo caso, el trabajo se entiende con un significado reproductivo, primero, de los medios de vida -dinero- y segundo, como reproductor de la forma de vida -actividad, trabajo-. De conformidad con lo que expresan los entrevistados, en estos primeros acercamientos con la

microempresa, el uso de artefactos y las relaciones con otros agentes se centran en tareas prácticas, delimitadas y desarticuladas generalmente, cuya naturaleza propicia principalmente la importancia de la adquisición del saber hacer técnico.

Sabemos que la vida cotidiana es la reproducción del particular. Para reproducirse a sí mismos como particulares, los hombres –la mayoría de los hombres- deben efectuar un trabajo...en este sentido el trabajo es una actividad cotidiana”. (Heller, 2002: 209)

Cabe añadir por último, que en la microempresa la división del trabajo no siempre está bien definida. Solamente se expresa en una diferenciación en el uso de espacios, uso de máquinas, la paga recibida -cuando hay-, la delimitación actividad-responsabilidad<sup>181</sup>. En la distribución de las responsabilidades ante los procesos de trabajo subyacen criterios relacionados con las habilidades, por lo tanto, los SP que, se asume, generalmente van en relación con la edad y aunque no es explícito con la racionalidad afectiva; es decir, el parentesco, la cercanía, la confianza, la percepción de las necesidades del aprendiz. ( Saraví, 1997)

### 3.2. Nivel de práctica ampliada.

De acuerdo con los resultados del trabajo de campo, para muchos aprendices la etapa de formación no inicia sino hasta la adolescencia o juventud. Varios entrevistados no tuvieron actividades de participación productiva durante la niñez e iniciaron su participación en la actividad de la confección en el periodo de la adolescencia, sea en ‘comunidades de práctica’ dentro del contexto familiar, o ajenos a la familia en la comunidad cercana, como un trabajo externo.

Conforme a este segundo nivel de participación, la inclusión y asignación diferenciada de roles específicos en las actividades productivas clarifica la participación de cada uno de los integrantes dentro del proceso productivo. La mayoría de ellos inicia actividades con una participación periférica, algunos de estos jóvenes desempeñan tareas y se pueden involucrar en actividades que son distintas a las que solamente implican contenidos de un SHT. Ponen en juego saberes de orden más abstracto relacionados con la conveniencia y utilidad de interrelacionarse con nuevos actores que rodean el contexto del negocio: saber de gestión (SG) reflejado en formas y sistemas para concretar los intercambios en acuerdos convenientes, y los que se involucran de alguna manera en el tejido de redes de agentes (STP).

La participación con mayor compromiso supone que las experiencias se representan, de manera intrínseca, con un significado más profundo acerca de las actividades que se realizan, de

---

<sup>181</sup> La división del trabajo y diferenciación de los roles productivos y de actividad-responsabilidad, son las principales características que diferencian a la microempresa en fase de autoempleo con las microempresas en fase de reproducción, mientras que las microempresas en proyecto tienen una diferenciación con relación al orden de la tecnología.

los artefactos que median y por supuesto de las interrelaciones con los diversos agentes. La diferencia entre los niveles de participación de los aprendices en los diversos roles y de la pericia con que pueden manejar las tareas asignadas (I) participación periférica y (II) de práctica ampliada, gira en torno a las intensidades de las actividades que se asignan y al significado que estas actividades representan para los ahora jóvenes aprendices.

Los microempresarios entrevistados relatan su involucramiento gradual en acciones que van enfocadas a asumir roles de mayor protagonismo en el negocio, debido a que su participación puede estar centrada en un trabajo ajeno al familiar, o porque el sistema de negocio puede tener mayor intensidad. Al nivel de práctica ampliada se notan actividades más consolidadas, con procesos mejor definidos y en los que hay una intención de guiar a los involucrados hacia un mejor manejo de las tareas; en todo caso, la idea de un trabajo ya está presente en la percepción del joven aprendiz.<sup>182</sup>

Lo que antes de terminar bachilleres, mi mamá compró unas maquinas cuando tenía [José Juan] 14..15 años, y yo la veía trabajar y entonces empezamos a, a, empecé a coser primero, y empecé a hacer, aprendí a coser desde los 14... y también veía como cortaba pues por eso fue que aprendí...cuando el murió [su padre] teníamos 3 máquinas y en ese momento pues todos los hermanos, somos, tengo 6 hermanos y conmigo 7, pues platicamos, nos unimos, cosimos, trabajamos día y noche, si trabajamos fuerte y obteníamos dinero porque maquilábamos camisa y con ese dinero pues, construimos la parte de arriba en donde yo vivía en ese tiempo.<sup>183</sup>

En el extracto se identifica una comunidad de práctica y de aprendizaje de alcance familiar, con una idea de negocio donde todos los miembros se unen para obtener ingresos. El negocio ha sido parte de la cotidianeidad de la familia de José Juan, sin embargo, él supera la fase de la observación periférica, en la que se describe a sí mismo como 'veía trabajar', para asumir un rol activo mayor. Como lo comenta, entre sus funciones más definidas tenía la del acercamiento con el cliente, a quien visitaba regularmente para entregar el producto terminado y recoger nuevos materiales, y aprendió observando a otros, al mismo tiempo que su observación no sólo se centraba en las tareas técnicas propias, sino que observaba con mayor amplitud las tareas durante sus visitas al 'sistema de negocio' del vecino a quien le maquilaban y se daba cuenta de aspectos de la gestión propios de ese proceso productivo.<sup>184</sup>

---

<sup>182</sup> No es que los emprendimientos en los que llevan a cabo sus funciones los jóvenes aprendices, sean más grandes y mejor organizados que las de los niños o aprendices pasivos, sólo es que debido a la percepción mayor del sistema de producción, aparecen narraciones más completas acerca de los procesos y organización productivos.

<sup>183</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006.

<sup>184</sup> El caso de la maquiladora encierra esta doble función del proveedor-cliente, ya que es él mismo quien provee de las telas y de otros insumos como también es quien paga por la producción.

Por otro lado, el sistema de negocio de su familia experimentó un cambio: del taller casero de la madre, a un sistema de mayor organización que incluía a todos los hermanos.. En este sentido, cuando la comunidad de práctica es ampliada, –al interior del sistema familiar o hacia afuera de este entorno- las interacciones con otros agentes se vuelven más significativas, el sistema de negocio productivo toma un sentido más integral y conlleva nuevos procesos y artefactos. Esa nueva fase del negocio le exigió a José Juan aprender sobre la marcha, en particular los saberes necesarios para relacionarse con el cliente. La madre de José Juan no pudo enfrentar la tarea muy difícil de instruirlo de manera intencional, ya que ella misma tenía sus propias actividades por desempeñar; lo que hace es poner en juego lo mejor que sabe para orientarlo en la práctica.

En la práctica del día a día y en las actividades del negocio, el individuo pasa por un proceso progresivo de aprendizaje, y desarrolla sus saberes, mejorándolos de acuerdo con las experiencias que vaya asimilando. Por lo general pasará por diversas etapas antes de alcanzar el *expertise* (Dreyfus y Dreyfus, 1986; Scribner, 1994) que se requiere para conformar el manejo calificado de la actividad de que se trata.

Para concluir este segundo nivel de participación, se destacan los siguientes puntos:

a) El aprendiz desempeña un rol activo, más participativo y la empresa familiar se acentúa como comunidad de aprendizaje; se tiende a dejar lo casual del aprendizaje por osmosis, se supera la etapa de observación para pasar a un método activo de aprendizaje; el rol del aprendiz comienza a configurarse como tal en el esquema de una comunidad de práctica, –‘comunidad de práctica familiar’, ‘comunidad de práctica ampliada’ y ‘comunidad de práctica de un ámbito laboral’; la edad más madura permite a los aprendices identificarse más con los significados del emprendimiento familiar.

b) Más allá del hacer, los saberes productivos no relacionados con el SHT se conforman. Se empiezan a desarrollar saberes de la trama productiva, por medio de la coparticipación del aprendiz entre los procesos y los agentes saberes de gestión, por medio de las relaciones y procesos de negociación de contratos y relaciones de intercambio con diferentes agentes donde la comunidad de práctica se amplía. A partir de esta etapa, muchos de los aprendices comienzan a demostrar habilidades que les permiten tener cada vez mayor participación en los roles de los procesos productivos y en la intensidad de coparticipación que se combina entre artefactos - procesos, maquinaria, tecnología- y las interrelaciones sociales. Lo anterior conlleva a poner en juego, usar y a aprender tanto saberes cotidianos que existen en el entorno productivo y social, como saberes codificados contenidos en las tecnologías o en diferentes elementos o artefactos que comprenden las prácticas de las que se tratan –instructivos, manuales, patrones, escalas de tallas,

procesos de manufacturas, recetas, etcétera-. En este entorno, se forman saberes productivos que desde la informalidad del aprendizaje en situación, describen trayectorias diferentes de la transmisión-asimilación codificada en sistemas escolarizados.

### 3.3 Nivel de plena participación en la experiencia del negocio propio.

En este tercer nivel de análisis, el enfoque se basa en la experiencia de un 'negocio propio', experiencia que se modifica de acuerdo con el sistema de negocio que el microempresario logra emprender e implementar. En este contexto de trayectoria de formación en la vida productiva se cristaliza la combinación de los saberes para dar solución a problemas; sin embargo es posible que, en estas etapas, el manejo inexperto de diversos saberes los haga parecer más una serie de conocimientos todavía fragmentados, poco efectivos para la resolución de problemáticas productivas integrales pero que bien pueden funcionar para solucionar problemáticas reales y en situación acordes al tamaño de los microemprendimientos<sup>185</sup>.

El ejercicio de actividades en el negocio propio es un momento en el que los saberes productivos son puestos en juego, y otros saberes están por conformarse en la dura tarea de reproducir a la unidad de negocio. Se sostiene aquí que la intensidad en el uso del saber permite la reproducción de la microempresa, nuevamente el 'saber en expansión'. (Gherardi, 2006) En este apartado, la conformación de los saberes y la explicación de la formación se expresan en la práctica de los sistemas del negocio propio.

Antes del inicio del microemprendimiento, las trayectorias de formación de los microempresarios no son homogéneas. Para algunos, este tercer nivel significa su primer contacto con el negocio, con las prácticas productivas, con la trama productiva -redes de agentes- y con los saberes de gestión, algunos otros han observado trayectorias diferentes de formación de saberes: intencionales, no intencionales, con formación escolarizada en lo técnico, con experiencia en trabajos dentro del ramo o fuera del mismo, con experiencia en el negocio familiar, y hay incluso quienes no tienen experiencia cercana al negocio.

En la trayectoria de José Juan por ejemplo, ha llegado a conocer bien los procesos de transformación de su producto, así como a los agentes que distingue como claves en la trama, y las formas adecuadas para que, pese a la informalidad de la mayoría de sus transacciones, pueda organizar y gestionar los intercambios, acuerdos, convenios y contratos con los agentes que en este caso pueden ser proveedores, compradores, maquiladores, personal de la microempresa,

---

<sup>185</sup> Cabe mencionar que la edad promedio de inicio en el negocio, por parte de los representantes de la muestra, es alrededor de 25 años, edad en que si bien no se puede asegurar la madurez total respecto al negocio, si se puede interpretar que ya han pasado por ciertas experiencias de trabajo, de interacción con actividades productivas y por cierta formación escolarizada.

organizaciones de comerciantes, instituciones de préstamo y ahorro, etcétera. A continuación se presenta un extracto de la entrevista donde él, junto con dos de sus hermanos, pasan a otro nivel de participación, en el que la centralidad ahora radica dentro de la comunidad de práctica que ellos conforman, ahora serán propietarios de su emprendimiento, dejan el negocio nuclear, el de la familia materna, para conformar un siguiente paso en su vida como empresarios: se trata del 'negocio propio'<sup>186</sup>.

Cuando empecé a trabajar con mis hermanos compramos una cortadora, en ese momento no cortaba yo, pero me daba cuenta como cortaban, entonces el hecho de ver como una persona puede trabajar con la máquina de cortar, la cuchilla que tiene una capacidad de cortar fuertísima...salgo de la escuela, me pongo a trabajar con ellos este, nos fue bien, los primeros como 4, 5 años nos fue muy bien, hubo mucha lana, quebramos en su momento y yo me separo de mis hermanos, entonces yo empiezo a sacar mis moldes en base a una camisa que obtengo de, de un cliente me dice... En su momento cuando apenas vas aprendiendo, yo necesité a un diseñador que lo hiciera, que me, que me pusiera las tallas que me lo entallara le llamamos, que me diera una talla chica, mediana, grande y XL, este como que, se va pasando el molde".<sup>187</sup>

En la cita se nota que a pesar de haber pasado por diversas etapas de formación, José Juan no conoce ni maneja todas las máquinas y hay fases del proceso productivo que no domina, manifiesta saberes todavía desarticulados, adquiridos con el tiempo y la experiencia y, a pesar de esto, él puede no conocer todos los pormenores del negocio pero sabe quién y cómo le pueden ayudar. De cualquier forma dio inicio con la experiencia del negocio propio. En efecto, existen contradicciones en toda trayectoria de formación, no hay un uso pleno de saberes, se trabaja con lo que se tiene, no hay linealidad, y sobre todo, es importante remarcar que no hay jerarquía entre las categorías de los saberes productivos. Puede haber predominio de alguna de ellas que necesariamente recae en las configuraciones de los sistemas de negocio, mientras que el mayor dominio de los saberes también se delimitará conforme a la intensidad en el trabajo, como en la integración, el uso y distribución de los SP al interior del sistema de negocio. A continuación se presentan los sistemas de actividad que han configurado los microempresarios entrevistados en el estudio de campo de este trabajo de investigación.

En el nivel de participación pleno, cuando los microempresarios se inician y se significan como tales, la mayoría de ellos ya adultos jóvenes -entre los 20 y 30 años de edad<sup>188</sup>-, cuentan con experiencia adquirida en diferentes trayectorias, y se deciden a enfrentar los desafíos de los

---

<sup>186</sup> Este no es el último paso que José Juan dará en el desarrollo del negocio, acostumbrado a los cambios (o los cismas) más adelante se separará de sus hermanos, ya que también, al igual que ellos, decidirá por dedicarse él solo a ser empresario y propietario de su taller.

<sup>187</sup> Idem

<sup>188</sup> Hay casos en que inician de manera, por decirlo así tardía, después de los 30 años. Tales son los de: Filomena, Teresa, y Gabriel.

procesos productivos y de los mercados poniendo en juego sus saberes productivos y otros recursos con los que cuentan. Por lo general basan sus empresas en los conocimientos adquiridos a lo largo de sus experiencias de participación en el negocio familiar, en las empresas en que laboraron, en la formación técnica escolarizada, y también la formación escolar resulta ser muy importante.



Tabla 18; Trayectorias de formación

Nombre	Formación descrita en sus trayectorias de vida productiva.	Sistema de negocio
Uriel	<b>Participación periférica:</b> Desde pequeño comenzó como aprendiz casual, con participación mínima <b>Práctica ampliada:</b> Sostuvo roles de mayor participación en la microempresa familiar durante la juventud. <b>Escolaridad:</b> 1er año de la carrera de economía, 1 año de periodismo	Tercería
Andrea	<b>Negocio propio:</b> Sin experiencia previa, inició su microemprendimiento como comercio, posteriormente cambio su sistema hacia uno de manufactura. <b>Escolaridad:</b> 1er año odontología	Tercería
Ezequiel	<b>Participación periférica:</b> Experiencia familiar desde la niñez <b>Práctica ampliada:</b> Mayor participación durante la juventud en el negocio familiar <b>Escolaridad:</b> 1er año en la facultad de economía.	Tercería
Leonel	<b>Participación periférica:</b> Continua y en evolución en sus diferentes roles desde su adolescencia en el taller familiar. <b>Escolaridad:</b> Carrera terminada de contabilidad.	Taller ampliado
Genaro	<b>Participación periférica:</b> Aprendiz casual reconoce que su madre cosía <b>Negocio propio:</b> Inicia su microemprendimiento sin mayor conocimiento previo. <b>Escolaridad:</b> 1er año en la carrera de médico veterinario.	Taller ampliado
José Juan	<b>Participación periférica:</b> Desde pequeño miraba a su madre coser (aprendiz casual) <b>Práctica ampliada:</b> De adolescente comienza un rol participativo de forma progresiva en el negocio familiar, después inicia lo propio. <b>Escolaridad:</b> Bachillerato terminado.	Taller ampliado
Hilda	<b>Práctica ampliada:</b> Inició su experiencia en otros talleres como trabajadora. <b>Escolaridad:</b> Bachillerato con carrera técnica en confección.	Taller ampliado
Celia	<b>Práctica ampliada:</b> Inició su experiencia en otros talleres (microempresas). <b>Escolaridad:</b> Bachillerato con carrera técnica en confección.	Taller ampliado
Norma	<b>Negocio propio:</b> Sin experiencia en el tema de la confección, inició su emprendimiento al identificar un nicho de mercado. <b>Escolaridad:</b> Carrera técnica en enfermería.	Taller ampliado
Noelia	<b>Participación periférica:</b> Desde pequeña tuvo una posición periférica en el emprendimiento de su madre, desde aprendiz casual, la observación, etcétera. <b>Escolaridad:</b> Bachillerato terminado.	Taller tradicional
Gabriel	<b>Negocio propio:</b> Sin experiencia previa en microemprendimientos de la confección, inició el propio con base en los saberes técnicos de su esposa. <b>Escolaridad:</b> Bachillerato terminado.	Taller tradicional
Filomena	<b>Participación periférica:</b> Aprendió de la confección desde pequeña por una formación técnica intencional de parte de su hermano sastre. <b>Escolaridad:</b> Carrera técnica como auxiliar de contabilidad.	Taller tradicional
Myriam	<b>Práctica ampliada:</b> Con experiencia en el trabajo de la confección por medio del empleo en diversos talleres. <b>Escolaridad:</b> Aprendió las bases en la secundaria técnica, que también es su último grado de estudios.	Taller tradicional

Nombre	Formación descrita en sus trayectorias de vida productiva.	Sistema de negocio
Mercedes	<b>Participación periférica:</b> Aprendió primero por observación y posteriormente haciendo para sí misma, sin participación en el trabajo de su madre. <b>Negocio propio:</b> Inicia el emprendimiento con el escaso saber técnico que tenía. <b>Escolaridad:</b> Secundaria terminada.	Taller tradicional
Camila Rosa	<b>Participación periférica:</b> Aprendió observando y participando periféricamente en el negocio de su madre. <b>Negocio propio:</b> Inicia el emprendimiento formándose en una trayectoria de prácticas personales. <b>Escolaridad:</b> Primaria terminada.	Taller tradicional
Maria Teresa	<b>Práctica ampliada:</b> Aprendió por experiencia en trabajos que realizó en diferentes talleres. <b>Escolaridad:</b> Primaria terminada.	Taller tradicional
Luisa	<b>Escolaridad:</b> 3er año de primaria, curso de oficios en confección. <b>Práctica ampliada:</b> Desde su casa maquilaba para otros microempresarios. <b>Negocio propio:</b> Con la escasa formación técnica que obtuvo desde pequeña en un curso de oficios, inició su negocio.	Taller tradicional

La tabla resume los procesos mediante los cuales se formaron los microempresarios de la muestra. Se puede notar que entre ellos hay tendencias diferentes en cuanto a sus trayectorias de formación, sus niveles de escolaridad y otras características que se han presentado a lo largo de este trabajo de investigación. En cada caso la formación sigue teniendo sus particularidades, y la integración de saberes a partir de los cuatro procesos reconocidos de formación (la participación periférica, la práctica ampliada, la sola experiencia del negocio propio y la escolaridad alcanzada) no presentan coincidencias muy marcadas en cuanto al sistema de negocios que manejan los microempresarios; en lo cualitativo, las descripciones de sus trayectorias de formación presentan divergencias que conducen a asumir como una afirmación verdadera, que ya se ha dicho en otras partes de este trabajo, de que los microempresarios forman sus saberes como pueden a lo largo de sus trayectorias de vida productiva, o dicho de otra forma, los saberes productivos son el resultado de los más diversos aprendizajes y experiencias que se ponen en juego al configurar sistemas de negocio en sus propios microemprendimientos, sin menoscabo o desdén de ningún tipo de saber.

#### **4. Reflexiones acerca de la formación de los Saberes Productivos**

A lo largo de este capítulo se analizaron los elementos, las formas y los posibles niveles de participación mediante los cuales se adquieren los saberes productivos. Para llevar a cabo esta tarea, se revisaron algunas teorías de alcance medio como la teoría del 'aprendizaje situado' y la 'teoría de la actividad' mismas que se complementaron con la información obtenida en el trabajo de campo.

Quizá en un primer momento del análisis se destaca la adquisición de la pericia en lo técnico entre los saberes de la microempresa, pero también hay otros saberes –Saber de la Trama Productiva (STP) y Saber de Gestión (SG)- que diluyen el predominio del Saber Hacer Técnico (SHT) y que denotan las diversas maneras y los diferentes espacios donde se conforman: las trayectorias laborales, que para su análisis admiten trabajos en otras ramas diferentes de la confección; la formación escolar, que incluye a la escuela técnica en confección o en otras carreras; así como la experiencia de vida en la formación dentro del negocio familiar, y, finalmente, la plena participación en la experiencia del negocio propio.

Se expresa así que las maneras de conformar los saberes productivos tienen estrecha relación con la participación *in situ*. En primer lugar se presentaron las posibilidades del aprendizaje por ósmosis (Gaskins y Paradise, 2010) que recae en un 'aprendiz casual' cuya presencia en el lugar de trabajo le resulta en cierta formación y reconocimiento de productos y de algunas partes del proceso; posteriormente en un nivel de participación menos periférica que el anterior, se involucra el proceso de observación ya como un método de formación intencional y voluntaria por parte del aprendiz, y cuando se inicia la instrucción intencional, en el caso de la observación, se pasa a un papel más activo en las tareas productivas y por lo tanto en la formación.

Así, la noción de la participación periférica legítima permite entender los niveles de participación en las actividades productivas, que a su vez otorgan el pase para abordar la forma como se adquieren los saberes productivos ante la enorme complejidad que precisamente se presenta en la movilidad, volatilidad y cambios en general de los procesos de producción, en las heterogéneas trayectorias de vida productiva, y en las trayectorias de los estudios escolarizados, truncos generalmente, de los microempresarios de esta investigación.

En este trabajo se entiende a las comunidades de práctica como el concepto que permite un mayor acercamiento a las microempresas, y una lente que nos acerca no sólo a los sistemas de negocio, sino a las posiciones que los sujetos puedan tener y asumir en las prácticas productivas de estas comunidades.

Los sistemas de negocio identificados conllevan sistemas de participación que nos permiten abordar de forma teórica los grados de dominio en un continuo que va de la menor participación hacia el rol central (Lave y Wenger, 1991); desde la periferia de las tareas y del menor compromiso, hacia el centro del *expertise*. Estas posibilidades de los miembros de la microempresa de avanzar en el manejo o *expertise* dentro del sistema de actividad contienen, además de los significados, toda una serie de códigos, y reglas que envuelven a la práctica dándole un sentido más amplio que el sólo manejo de una tarea.

Hablar del sistema de negocio como el ambiente integrador de las actividades productivas en un sistema imbricado de vida productiva, vida familiar, vida escolarizada, etcétera, no debe ser visto solamente como una forma original de abordar el análisis de las múltiples interacciones y relaciones que suceden en un espacio productivo, sino que se trata de un concepto que permite destacar la importancia de la situación en que se forman los microempresarios, al mismo tiempo que otorga significado al uso de artefactos, que pueden ser mediadores en dicha formación y en el diálogo entre las actividades, las formas de hacer, las posibilidades de formación y por lo tanto, del desarrollo de saberes de los microempresarios.

Así es como la 'teoría de la actividad', a través de la noción del sistema de actividad que aquí se denomina sistema de negocio, presenta la oportunidad de un marco flexible para abordar el análisis de las actividades que se concentran en un emprendimiento o que se despliegan más allá de los límites de lo que se toma como espacio de trabajo; de esta forma permite la consideración de acciones y de tareas que pueden estar muy fragmentadas pero que no escapan a este tipo de metodología no excluyente.

Los datos ofrecidos por los microempresarios permiten identificar un *nivel de participación periférica temprana* relacionado con las edades más jóvenes, donde se presentan actividades periféricas muy fragmentadas, futuros microempresarios que apenas se hacen presentes en los procesos productivos que

los rodean. Se trata del 'aprendiz casual' –por osmosis (Gaskins y Paradise, 2010)- el que por medio de una observación no necesariamente intencional inicia el aprendizaje de sus saberes productivos.

En un *nivel de participación con práctica ampliada*, se considera la instrucción por medio de un aprendizaje intencional que también incluye a la observación en primera instancia, aunque se trata de un enfoque mucho más consciente y comprometido con las actividades del trabajo. Este nivel de práctica ampliada de participación, asociado con la edad adolescente y hasta la mayoría de edad, permite a los interpelados participar de forma activa en fases del proceso productivo, generalmente la comunidad de práctica familiar abre el espacio y configura el emprendimiento de forma tal que sus miembros tengan actividades dentro del sistema de negocio. Las comunidades de práctica cuentan con métodos para inducir –formar- que generalmente se centran en la práctica y uso pleno de los artefactos tangibles. Esta participación generalmente se da en trabajos que conforman la mayoría de las veces un espacio de transición, dado que los microempresarios entrevistados buscarán incorporarse a mejores trabajos o iniciar sus emprendimientos propios. En los casos en que no se trata de un trabajo como tal, la participación se da al interior de emprendimientos familiares.

Para un *tercer nivel, de plena participación en el negocio propio*, se configuran los 'sistemas de negocio' donde se amalgaman las experiencias y aprendizajes de las trayectorias de vida productiva de los microempresarios en el negocio familiar, en otros empleos y en el recorrido escolar que alcanzaron. La finalidad es dar lugar a un nivel de participación más profundo; el microempresario ahora tendrá la centralidad del experto, del tomador de decisiones y del responsable principal en la definición de las actividades.

## **CAPÍTULO 5: LOS SISTEMAS DE NEGOCIO Y LOS FACTORES QUE LOS DELIMITAN.**

A lo largo de este trabajo de investigación se ha argumentado la idea de que las configuraciones productivas son el resultado de una combinación única de los distintos saberes productivos: saber hacer técnico, saber de la trama productiva y saber de gestión que el microempresario ha ido conformado en su trayectoria personal de vida productiva y que pone en juego para activar la integración general de su microempresa. Se trata de saberes que pueden haberse alcanzado en espacios diversos, en situaciones que bien pueden conformar parte de la vida social y cotidiana, así como también en el ámbito de lo laboral y en espacios escolarizados.

También se ha descrito que la mayoría de las experiencias personales que se activan en el sector microempresarial no ofrecen oportunidades en situaciones permanentemente predecibles, en contextos dados o cómodos. Se trata de trayectorias de formación de saberes que presentan imbricaciones, en las que los caminos se tornan difíciles y hostiles porque se participa en el libre mercado de la confección, y porque cada quien busca beneficios. Sin embargo, en las historias narradas por los microempresarios de este estudio hay un sinnúmero de experiencias solidarias y de apoyo.

Uno de los principales hallazgos consiste en que persistentemente los sistemas de negocio que organizan los microemprendimientos están impulsados por una racionalidad afectiva específica y personal, totalmente distinta de la racionalidad acumulativa y optimizadora de los recursos conforme a una eficiencia económica, de acumulación de capital u obtención máxima de ganancias.

Para el desarrollo de este capítulo se recuperan e integran aspectos que han quedado apenas esbozados en los capítulos anteriores. En primer lugar se retoma la naturaleza de la 'racionalidad afectiva' que motiva a los microempresarios, unida a los planteamientos de la 'racionalidad limitada' que han identificado diversos autores. En un segundo apartado se presenta la importancia del rol que juegan los miembros de la familia en la vida productiva de este tipo de microemprendimientos. En un tercer apartado, se presentan los rasgos de lo que el éxito significa para los microempresarios de este estudio según sus narraciones. La última parte del capítulo se centra en describir la manera como los saberes de los microempresarios influyen en la configuración de los sistemas de negocio y algunas inferencias que se desprenden de esta relación.

## 1. La Racionalidad Afectiva

Se llama así a la persistente presencia de los elementos afectivos, familiares, de tradición de valores<sup>189</sup>, que imbricados con los fines propios de obtener ganancia en una 'empresa'<sup>190</sup>, delimitan y en muchas ocasiones definen la toma de decisiones de los microempresarios y que son razonados o evaluados, muchas veces anteponiéndose a la racionalidad acumulativa. Es difícil considerar estos elementos de manera sistemática, el término, como se verá en las descripciones, no implica la distribución de afecto, abrazos y mimos; sino que involucra consideraciones personales por parte de los tomadores de decisiones en la microempresa, vinculados con necesidades u oportunidades de las personas cercanas, motivos y fines de orden familiar; son consideraciones que se razonan y que concluyen en decisiones relacionadas con el uso del tiempo y del espacio en torno al cuidado de lo familiar, o la distribución de tareas y actividades productivas en función de la integración de los miembros de la familia o de personas cercanas en la posibilidad de disfrutar de los ingresos obtenidos, así como en función de adquirir los conocimientos y la experiencia necesarias, o decisiones relacionadas con los contactos comerciales en torno a la construcción de la confianza tácita que merecen los proveedores o los compradores.

“La acción afectiva y la racional con arreglo a valores se distinguen entre sí por la elaboración consciente en la segunda de los propósitos últimos de la acción y por el planteamiento, consecuente a su tenor, de la misma. Por otra parte, tienen en común que el sentido de la acción no se pone en el resultado, en lo que está ya fuera de ella, sino en la acción misma en su peculiaridad. Actúa afectivamente quien satisface su necesidad de venganza, de goce o de entrega”. (Weber, 1992: 20)

---

<sup>189</sup> “Actúa estrictamente de un modo racional con arreglo a valores quien, sin consideración a las consecuencias previsibles, obra en servicio de sus convicciones sobre lo que el deber, la belleza, la sapiencia religiosa, la piedad o la trascendencia de una 'causa', cualquiera que sea su género, parecen ordenarle. Una acción racional con arreglo a valores es siempre, una acción según 'mandatos' o de acuerdo con 'exigencias' que el actor cree dirigidos a él”. (Weber, 1992: 20)

<sup>190</sup> Actúa racionalmente con arreglo a fines quien oriente su acción por el fin, medios y consecuencias implicadas en ella y para lo cual sopesa racionalmente los medios con los fines, los fines con las consecuencias implicadas y los diferentes fines posibles entre sí. En todo caso, pues, quien no actúe afectivamente ni con arreglo a la tradición

La racionalidad afectiva está presente de manera discrecional en lo subjetivo, en la mente, en lo emocional, pero también en el razonado contexto productivo de los microempresarios, en las actividades y por lo tanto en la delimitación de las formas de hacer productivas. Esta racionalidad o sus elementos pueden incluso llegar a ser el principal motivo para iniciar una microempresa, pero también pueden ser la principal limitante del crecimiento de la unidad de negocio.

Por lo tanto, se puede inducir que en general en una microempresa los factores de racionalidad acumulativa están presentes en mayor o menor medida, y que sin embargo, la presencia de la racionalidad afectiva puede llegar a tener predominio en los procesos de toma de decisión. Así por ejemplo, generalmente los tipos de microemprendimiento de proyecto tienen más planificación con arreglo a los fines, las actividades de la microempresa son un medio para alcanzar dichos fines como un extremo de la microempresa, aunque hay presencia de la racionalidad afectiva, en otros tipos de microemprendimiento dicha presencia suele aumentar.

“La orientación racional con arreglo a valores puede, pues, estar en relación muy diversa con respecto a la racional con arreglo a fines. Desde la perspectiva de ésta última, la primera es siempre irracional, acentuándose tal carácter a medida que el valor que la mueve se eleve a la significación de absoluto, porque la reflexión sobre las consecuencias de la acción es tanto menor cuanto mayor sea la atención concedida al valor propio del acto en su carácter absoluto. Absoluta racionalidad en la acción con arreglo a fines es, sin embargo, es un caso límite, de carácter esencialmente constructivo”. (Weber, 1992:21)

Más allá de las posibles contradicciones entre los tipos puros propuestos por Weber, y las múltiples combinaciones que se presentan en la realidad, hay en el uso de los saberes múltiple presencia de racionalidad, incluso se llega a decidir, como lo veremos en los siguientes extractos de entrevistas a pesar de sacrificar algunas proporciones de las posibles ganancias de la microempresa, no por ser irracionales, sino porque la racionalidad que predomina puede ser con arreglo a valores o de gran carga



afectiva. Sin embargo, desde el punto de vista teórico, es el mismo Weber (1992) quien tiende el puente para salvar estas contradicciones

'Muy raras veces la acción, especialmente la social, está exclusivamente orientada por uno u otro de estos tipos. Tampoco estas formas de orientación pueden considerarse en modo alguno como una clasificación exhaustiva, sino como puros tipos conceptuales, contruidos para fines de la investigación sociológica, respecto a los cuales la acción real se aproxima más o menos o, lo que es más frecuente, de cuya mezcla se compone. Sólo los resultados que con ellos se obtengan pueden darnos la medida de su conveniencia'. (Weber, 1992: 21)

Para Filomena la racionalidad (afectiva) de estar cerca de los niños y de la escuela define el tiempo que dedica al negocio y el espacio físico en el que se instala.

...la idea mía es ponerlo acá cerca, por el hecho de manejar mi tiempo con los niños, de la escuela, no puedo independizarme e irme, porque ellos están en la casa, tengo que cuidar mi hogar, tengo niños, chicos todavía y tengo que manejar los horarios...<sup>191</sup>

María Teresa se formó en la práctica de los trabajos en un pequeño taller y posteriormente con los pedidos que le hacían a domicilio. El rasgo afectivo de su sistema de negocio, se descubre en la formación intencional y participativa de los saberes productivos y en la distribución de las tareas al interior de su familia. Ella consigue el trabajo, diseña el proceso productivo y lo distribuye entre los miembros de su familia –hijos, nueras- en relación con la parte del proceso que mejor manejan y de acuerdo con el tipo de máquina que ellos tienen en su casa. María Teresa no es la propietaria de todos los medios de producción, pero sí de un saber que enseña y organiza en un sistema de distribución del trabajo y sobre todo, de los ingresos producto del emprendimiento entre los miembros de su familia, aunque ella gane menos, según lo afirma.

No, ocupo la mesa del comedor que se convierte en mesa de corte y le distribuyo el trabajo a mis hijos, aunque sea poco, porque tratamos de no tardarnos y entregar de un día

---

<sup>191</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006

para otro, así uno hace la camisa, otro el pantalón y otro el suéter. Corto con pura tijera y la prueba son mis manos (las muestra, tiene callos)<sup>192</sup> ...

-Le voy a hacer una pregunta que a lo mejor ya esta contestada: ¿no le convendría mejor trabajar sola, con una hija o una nuera en vez de repartirlo?-

MT: Pues si, pero...

-Entonces, ¿por qué lo reparte?-

MT: Porque es mi familia y quiera o no quiera yo ya voy para afuera...en esta vida no tenemos todo seguro, a mi me ha dado resultado y mis hijos tienen trabajo, pero no podemos saber el futuro, que se puedan quedar sin trabajo o tener un accidente; entonces deben estar preparados.

Otros autores han identificado otro tipo de racionalidad como la 'racionalidad limitada' que refiere a la oportunidad de decidir con base en los saberes y recursos al alcance y que también puede estar presente, aunque no necesariamente se compara en predominio como la racionalidad afectiva. Nadie es capaz de saber todo y por lo tanto hace y actúa según lo que se sabe, lo que está presente y lo que alcanza a imitar, y se sabe por lo que se aprende y se vive en el espacio cotidiano. En este trabajo de investigación se ilustran algunas de las decisiones de los actores en los que se imbrican elementos de la 'racionalidad afectiva' y de la 'racionalidad limitada' para tomar decisiones. En el caso de la racionalidad limitada, generalmente las decisiones se basarán en lo que los microempresarios han visto que se hace y se trabaja en sus círculos sociales, ámbitos de acción o de vida cotidiana. Ambos tipos de racionalidad son distintos y sin embargo están presentes en la toma de decisiones en las microempresas, aunque se sostiene que son precisamente los saberes productivos, los que pueden conducir a los microempresarios más allá de las limitantes impuestas por el medio económico y social, una persona que se piense mantener dentro del estado de las cosas, simplemente no pondría en juego saberes para iniciar una microempresa.

'Los actores no tienen más que una libertad restringida y sólo son capaces, correlativamente, de una racionalidad limitada. Dicho de otro modo, los actores –su libertad y su racionalidad, sus objetivos y sus necesidades o, si se quiere

---

<sup>192</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007

su afectividad- son constructos sociales y no entidades abstractas'. (Crozier y Friedberg, 1990: 46)

La racionalidad limitada se diferencia de la racionalidad afectiva en el sentido de que esta última si tiene elementos para decidir, se conocen y aún así se toman determinaciones con base en criterios que tienen que ver más con el peso solidario, afectivo, familiar, antes que la relación costo-beneficio, y sobre todo de acuerdo con una serie de motivantes que activan estas opciones, que las hacen reales.

Por eso es que los sistemas de negocio que presentan las microempresas, aún cuando se configuran de manera personal y única, tienen ciertos rasgos generales que están presentes, que son convenientes para ellos según su motivación, que admiten la presencia con diferentes pesos de la racionalidad afectiva y que pueden replicarse por otros miembros de la familia y de la sociedad.

Generalmente las decisiones se basarán en lo que los microempresarios han visto que se hace y se trabaja en sus círculos sociales, ámbitos de acción o de vida cotidiana, espacios de aprendizaje, comunidades de práctica, así se presenta la racionalidad limitada. Por eso es que los sistemas de negocio que presentan las microempresas, aún cuando se configuran de manera personal y única, tienen ciertos rasgos generales que están presentes, que son convenientes para ellos según su motivación, que admiten la presencia con diferentes pesos de la racionalidad afectiva y que pueden replicarse por otros miembros de la familia y de la sociedad.

## **2. La Familia en la configuración de la trama productiva.**

No son pocas las experiencias relatadas por los microempresarios que evidencian el apoyo de la familia en diferentes partes del proceso productivo, mismo que permite alcanzar diversas metas y realización de las actividades de los procesos microempresariales. En algunos casos es decisivo en la fase de arranque del negocio, en otros la familia se interrelaciona en las diversas etapas del negocio; para algunos microemprendimientos esta relación resulta en una simbiosis permanente. La familia provee trabajos y trabajadores, se convierte en agente financiero, aporta los espacios de trabajo, favorece relaciones comerciales,

intercambio de favores, clientes, proveedores, consejeros, instructores, el principal motivo de inicio.

...F. mi mamá tenía una máquina

¿Una casera?

F. Claro de esas de pedal

¿Y tu empezaste a coser a qué edad?

F. Yo tenía como 12 años y ya sabía coser, a mí me gustaba

¿Y a cortar?

F. Cortar y todo eso

¿Tu solita empezaste o te ayudó tu mamá?

F. No, yo sola cortaba para mi hermanita y para mí, yo solita le hacía, me ocupaba el tiempo en eso, como en el campo no hay muchas cosas para jugar, yo empecé a tejer, coser.

¿Tu mamá te enseñó?

F. Como mi mamá tenía la máquina yo empecé a hacerlo, pero no era tampoco que ella me enseñara o que ella sabía, o sea ella la compró y empezó a hacer para ella, pero era que a mí me gustaba, y después sola aprendí.<sup>193</sup>

Son diversos los espacios en los que se da la intervención de la familia, por lo que se señala que de forma frecuente la trama productiva para muchos de los microempresarios comienza por esos cercanos agentes. A continuación se señalan algunos de los principales espacios de intervención de la familia como agente que soporta al emprendimiento:

- La familia, oportunidad al arranque. Apoyo monetario, impulso y motivación desde el entorno familiar.

‘...llegó la oportunidad y la aprovechaste, ¿quién te dio el capital para iniciar?

-mi papá-<sup>194</sup>

- Apoyo con documentación fiscal ‘formal’. Estos casos sólo se pueden dar en ambientes de excesiva confianza y ánimo de dar soporte, ya que el propietario de las facturas obtiene responsabilidades fiscales cuando presta sus comprobantes y por ello debe tener gran interés -afectivo- para que el microempresario continúe con sus actividades:

---

<sup>193</sup> Entrevista con Camila Rosa, julio de 2006

<sup>194</sup> Entrevista con Andrea, agosto de 2006

M. Ahorita mía no, tengo mi RFC y mi alta de hacienda, pero todavía no mando a hacer mis facturas, o sea, todavía no las tengo.

Ya, ¿entonces las pides prestadas a otro?

M. Mi papá, si mi papá, mi papá se dedica igual a lo mismo, o sea él no cose, pero él se dedica a hacer estampados<sup>195</sup>

- Negocios familiares desde su génesis. La familia acompaña en toda actividad microempresaria, son socios, y juntos asumen el proceso productivo, las responsabilidades y los derechos son compartidos:

...nosotros lo que hicimos con el microemprendimiento fue comprar máquinas de coser, este, mi señora lo que hace es que trabaja para terceros, pantaleta, corpiños, ropa interior en lencería, lo que es toda la lencería de mujer<sup>196</sup>

... mi mamá era la que trabajaba y un vecino, o sea, sabía cortar los trazos porque un vecino, este, él fabricó camisa, entonces, este, el decía; pues cómprense sus máquinas les doy un corte y se los pago, entonces de alguna manera ese fue como mi inicio ¿no?<sup>197</sup>

Ellos entraron en esa fábrica donde les dieron tres o cuatro máquinas, y a repartir a sus hermanos, y ya cuando mi mamá se sintió capaz, pidió sus máquinas aparte, y fue como iniciamos el tallercito en la casa.<sup>198</sup>

- Factor que inspira confianza, carta de presentación para activar la producción. La familia es parte fundamental para reproducir la fuente de trabajo -la microempresa- e insertarse en los nichos de mercado:

Al principio le maquilábamos a la “Barbie” pijama de niña y después de una empresa nos vinieron a ver porque nos conocía un señor que ya le habíamos trabajado y nos recomendó como personas muy responsables y trabajadoras y los de los manteles nos hablaron y nos dan la maquila para trabajar en casa.<sup>199</sup>

- La familia como clientes. Mercado local donde se venden los productos del trabajo de la microempresa, se constituyen en un nicho importante:

...el pañal lo hicimos a petición de una sobrina que tenía una bebé, el costo fue muy económico, en una máquina familiar de

---

<sup>195</sup> Entrevista con Miriam, marzo de 2006

<sup>196</sup> Entrevista con Gabriel, julio de 2006

<sup>197</sup> Entrevista con José Juan, marzo de 2006

<sup>198</sup> Entrevista con Leonel, Julio de 2007

<sup>199</sup> Entrevista con Celia, julio de 2007

uso personal, después vimos en un noticiero de televisión que el pañal escaseaba por lo encarecido del dólar, entonces improvisé un pañal mejor que el inicial, con plástico y telas -para remplazar la gasa-, que aunque no era de gran calidad, por necesidad, el mercado demandó. Por necesidad de responder al volumen pedimos prestadas máquinas a familiares, dio para comprar máquinas, soldadura, plástico por rollo.<sup>200</sup>

Los anteriores son ejemplos frecuentes de la forma como la familia interviene en diversos aspectos de la vida del negocio, prácticamente la familia y su entorno pueden estar integrados a lo largo y ancho de las actividades de la microempresa. Así es como se presenta siempre alguno de sus miembros como agente importante que ayuda a resolver problemáticas o soporta con diversas formas de apoyo.

#### *La familia y el trabajo femenino.*

No se puede soslayar la importancia que la familia tiene para el desarrollo de la unidad microempresarial, sin embargo, tampoco se debe pasar por alto el rol especial de las mujeres como fundadoras y activadoras, por múltiples razones, en el arranque e impulso de las microempresas de la confección. Las experiencias que se dejan ver al respecto son frecuentes, por lo que, aunque la centralidad de este trabajo enfoca los saberes productivos para el desarrollo de la microempresa de hombres y de mujeres, el esfuerzo por la explicación del rol de los agentes familiares y la descripción de estos espacios precisa hacer énfasis en el tema de género en este apartado del estudio.

Con la finalidad de argumentar un poco más este tema y sus problemáticas, en primer lugar, se describe un cambio de modelo industrial que conlleva a situaciones de rompimiento con los modelos prevalecientes a principios de la década de los 80 -modelo de pleno empleo y de industrialización-, lo que provoca una crisis que impacta en un cambio de las posibilidades de empleo y de las formas de trabajo (Tokman, 2003). Tales posibilidades de emplearse y cambios en las formas de trabajo, conllevan a una redefinición de las potencialidades de ingreso en las familias, por lo que los roles productivos dentro de la familia 'tradicional', donde las actividades masculinas eran netamente las de productores y las actividades de trabajo femeninas estaban centradas principalmente en sectores específicos como la educación, salud, limpieza y hogar, sufren cambios empleando cada vez más la

---

<sup>200</sup> Entrevista con Norma, julio de 2006

fuerza laboral femenina en general, insertándolas en diferentes tipos de actividades en particular.

Los cambios en las políticas macro, aunadas a los avances tecnológicos de trascendencia -inclusión de las computadoras y de las tecnologías de la información en todos los ámbitos de la vida-, aceleraron los cambios en los roles productivos familiares en los sectores menos privilegiados de la población -en cuanto a ingresos también-, impactando en los presupuestos de los hogares, con la reacción lógica de la 'jefa de hogar' por sostener la variable ingreso, lo cual redundó en los cambios en la forma de organización de las familias, donde se destaca el rol de la mujer en el trabajo y en el impulso a los microemprendimientos como forma de mantener el ingreso familiar.

La precarización del mundo del trabajo, el deterioro de los salarios y la persistencia de fuertes desigualdades sociales, también han dejado sus huellas en la esfera doméstica, que se encuentra diferenciada por las acentuadas desigualdades de clase y género. Las formas de organización y convivencia familiar se han modificado en unos aspectos y permanecido inalteradas en otros. El modelo del jefe proveedor exclusivo característico de los años de sustitución de importaciones ha perdido vigencia en la región (latinoamericana); en consecuencia se han reestructurado parcialmente las estrategias de organización familiar. (Araiza, de Oliveira, 2003:47)<sup>201</sup>

La organización del trabajo desde el hogar para complementar los ingresos familiares, se presenta generalmente en la forma de actividades productivas fragmentadas y divididas por las responsabilidades de la vida familiar y la vida productiva, prácticas de autoempleo que sobresalen y se consolidan en los finales del siglo XX y principios del XXI como la opción importante y a veces la única para contar con un trabajo y con ingresos legales para miles de familias en México y en Latinoamérica. Son frecuentes las experiencias en que la mujer lleva el liderazgo en los ingresos de las familias. El siguiente extracto describe la trayectoria en la que Hilda se incorpora poco a poco primero en el mercado laboral (de otra microempresa informal), y posteriormente la llevó a implementar su propia microempresa, incluso su esposo se incorpora al emprendimiento de ella una vez que fue recortado de su empleo 'formal'. Hoy día la microempresa que Hilda dirige es el puntal del ingreso familiar.

---

<sup>201</sup> Araiza, M., de Oliveira, Orlandina; Acerca de las familias y los hogares: estructura y dinámica; en: Wainerman, C., Comp. Familia, trabajo y género: un mundo de nuevas relaciones; UNICEF, FCE; Buenos Aires; 2003.

Antes de que me dedicara a coser armaba llaveros, diademas, en unos tallercitos que entregan en el centro bolitas del pelo, donas, diademas, etc. Pero se terminó el trabajo y una señora que trabajaba con él fue la que me llevó a lo de las gorras. Ahí junté para comprarme mi propia máquina. Mi esposo aprendió por necesidad, al verme trabajar a mi empezó a agarrar la máquina y así se fue enseñando...Yo había empezado como uno o dos años antes de que lo liquidaran, y empecé con el negocio porque había que ayudarlo con los gastos, pero no podía salirme a trabajar por los niños; estaban pequeños, la niña tendría como tres años más o menos; o sea que hace como 15 años que me decidí a trabajar, pero me daban trabajo de un taller y me lo llevaba a la casa, lo cosía y lo entregaba. Así estuve trabajando en los talleres de por aquí. Hasta que me dieron la oportunidad de llevarme a una empresa y ahí los cortes eran grandes, había que ir a recoger el trabajo, había que facturar, y haciendo la prueba y arriesgando un poco me ¡aventé!, era una fábrica de ropa íntima Paris. Y tiene la patente de Barbie.<sup>202</sup>

Por otro lado, los trabajos femeninos, y los de otros miembros más jóvenes de la misma familia, se incorporan hoy día en un rol de apoyo y soporte a las unidades de producción tradicionales con el fin de ajustar las caídas de los ingresos familiares, con trabajo incluso precario, con saber y conocimientos que se desarrollan en la práctica, como agentes dentro de una trama de producción que potencian la microempresa.

En cuanto a la articulación de las esferas de lo familiar y de lo laboral, los agentes impactan de forma diversa en el desarrollo de la vida microempresarial: proliferan las actividades laborales que se llevan al hogar, o bien, la familia sale a realizar parte de sus actividades fuera del espacio familiar, pero enfocadas en una unidad de negocio, que resulta de la organización centrada en la voluntad, empuje y esfuerzo de la mano de obra femenina.

Es la misma de la casa, prácticamente es el taller y a la vez no, porque cada uno de mis hijos trabaja en su casa, cada uno de ellos tiene su máquina y yo allí en el taller les corto, les digo como y ya ellos ven como lo sacan... y le distribuyo el trabajo a mis hijos, aunque sea poco, porque tratamos de no tardarnos y entregar de un día para otro, así uno hace la camisa otro el pantalón y otro el suéter... Ellos decidieron entrar porque vieron que en este negocio siempre hay trabajo, aunque sea poco pero que diario van a tener aunque sea para comer...El éxito para mí es de que ellos aprendan, que si yo empecé con un taller chiquito ellos lo tienen que hacer ya grande...porque tienen la teoría, la

---

<sup>202</sup> Entrevista con Hilda, julio de 2007



capacidad e incluso yo los relaciono con mis amistades de maestras...<sup>203</sup>

...claro, a otras personas como yo tengo amigas que tienen su máquina, porque yo te explico ahora lo que se ha hecho mucha gente, es comprarse sus máquinas y tratar de tener su salida laboral de su casa, entonces hay muchas personas como yo que tienen sus dos o tres máquinas que de repente no se hace estructura para un gran taller, pero si para poder sacar algo, entonces es preferible recurrir a esta gente que realmente trabaja con responsabilidad porque lo necesita...<sup>204</sup>

La importancia de este tema exige investigaciones de mayor profundidad. En el caso de la microempresa es posible concluir que la familia constituye uno de sus principales recursos humanos y de mayor impacto en la trama productiva.

### **3. La microempresa y las nociones de éxito del microempresario**

Un emprendimiento no surge de un paquete o modelo de negocios que se implementa en un espacio vacío, al que una vez que se establecen los elementos del negocio, acuden los demandantes del bien o del servicio, para que todo marche idealmente. Los microemprendimientos son más bien una especie de entramado que se va construyendo día a día, una interacción constante del emprendedor o propietario con las diferentes personas y agentes que van aportando y dejando algo de su vida, de sus saberes, de sus recursos y de su tiempo a su paso por ese negocio. Intrínsecamente en cada acción o tarea desempeñada se envuelven saberes personales con artefactos que configuran el sistema de negocio, o que simplemente conforman un diálogo constante y hasta cotidiano en la finalidad de hacer. Todo lo anterior se despliega de forma tal que lo hace parecer una tarea fácil, pero no hay nada más lejano de la realidad, dado que la microempresa encierra múltiples problemas, dudas, temores, fracasos, incertidumbre, paradojas.

Las dificultades de llevar un microemprendimiento se complementan con elementos satisfactorios que les permiten reconocer o anticipar algunos de los resultados que al final conseguirán como objetivo cumplido. El tesón surge, se conforma y vigoriza como resultado de búsqueda de satisfactores para múltiples necesidades, objetivos, motivos y anhelos que los microempresarios viven en sus trayectorias de vida productiva, entremezcladas con la vida personal. Ellos sostienen actividades productivas, de alguna forma integran sus saberes y otros recursos para formar un microemprendimiento, no para asumir el talante o la

---

<sup>203</sup> Entrevista con María Teresa, julio de 2007

<sup>204</sup> Entrevista con Filomena, julio de 2006

etiqueta de empresario, sino como una contrapropuesta a la diversidad de problemas que se les presentan con diferentes tonalidades, y que en los intersticios de solución posible encuentran oportunidades de improvisar de acuerdo a las contingencias, a las circunstancias y una cierta configuración de saberes o cualidades; generalmente hay poca o nula planificación.

Al inicio de este capítulo se mencionó que los microempresarios tal como otros actores del mercado, tienen racionalidades que son limitadas a los alcances de su perspectiva *versus* la contingencia que enfrentan, por lo que el grado de satisfacción deriva de las posibilidades para dar solución parcial o completa a un problema. Esto limita en mucho las posibilidades para cumplir objetivos o sueños *a priori*. Una vez que se ha vivido la realidad de la microempresa, los sueños, anhelos o motivaciones descritos por los actores son mediados por las experiencias que les permiten o por el contrario les limitan a hacer descripciones que están o pudieran percibirse, al menos en sus perspectivas inmediatas, fuera del alcance.

Por lo general al encontrar a la microempresa como opción, se presumen entre los motivos principales para incorporarse en microemprendimientos los siguientes:

a) La microempresa representa en sí misma la forma de vida de sus propietarios. Todos sus motivos y objetivos tienen que ver de forma central o tangencial con el microemprendimiento. Por ejemplo las narraciones de Leonel manifiestan las tareas de apoyar y ayudar a su madre, cuando ella trabajaba desde su casa con una máquina prestada para un negocio de maquila que dirigía su propio hermano; hoy en día se ha desarrollado toda una propuesta de negocio de la familia de Leonel con su madre, padre y hermanos, en un microemprendimiento de dimensiones mayores. La familia se organiza como un proceso de producción de maquila y de diseños propios, crecen como negocio y Leonel manifiesta que él quiere, cada vez más, penetrar mercados con sus diseños propios.

‘...quiero decirles que el trabajo realmente es muy pesado y la maquila en esta época es muy barata y si no encuentras un trabajo donde te pagan bien vas a seguir igual y puedes tener 5 o 10 años en el negocio y nunca tener nada, tienes que trabajar mucho y como dueño tienes que trabajar el doble, porque el trabajador te ayuda pero no te saca todo el trabajo. Nosotros trabajamos de domingo a domingo y somos 6 de base. Y sí nos queda algo, sí sale pero trabajamos mucho y solo así es como tienes un patrimonio, porque si te dedicas a trabajar como un empleado solo tu horario, pues no va a salir más que para puros sueldos, yo tan sólo lo que pago de nómina son de 20 a 25 mil

pesos de sueldos y hay que pagarle a hacienda. Antes rentábamos y ahora ya tenemos casa propia y ya le trabajamos a tres empresas y aparte con lo de los pants. Solo trabajando duro logras lo que quieres'.<sup>205</sup>

Como se puede notar, la microempresa representa en sí misma la posibilidad de mantenerse trabajando, hacerla crecer y proporcionar beneficios para los miembros de la familia. Pero también con los beneficios que se perciben primero en ingresos personales y después en la sensación del desarrollo.

El negocio, ha sido un éxito esto, yo creo que es lo que más placer me ha producido esto, el éxito del saber que si, el éxito de saber que sin saber del negocio soy una persona fuerte en este negocio y eso te lleva a seguir creciendo, seguir creciendo...<sup>206</sup>

b) La ampliación de los alcances del negocio como proyecto productivo; aquí el éxito se asocia con una mayor solidez y ampliación del emprendimiento, combinación de mercados, incluso la diversificación de sistemas de negocio.

Andrea describe el paso que dio entre el negocio en el que comercializaba mercadería de diferentes proveedores y su transición hacia lo que ahora se dedica, tejidos de sweaters, incluso sus productos llegan a ser exportados a España, según lo describió. Cambió de un sistema de negocio de comercialización hacia uno de producción por tercería. Asimismo, algunos de sus productos se comercializan con marcas de prestigio, esto es importante ya que la configuración de su emprendimiento tiene como base la mano de obra de mujeres que trabajan en sus hogares en la zona de Tigre, en la provincia de Buenos Aires; ellas elaboran los tejidos y tienen un pago por sus avances.

'...en realidad lo que hago son tejidos manuales, circunstancial es que esté haciendo eso, eh, como la tendencia de la moda, en los apliques, es que se está usando mucho el tejido manual, lo que hago yo es dar materia prima a grupos de mujeres que trabajan en las casas, bueno en principio me dedico a diseñar la prenda que el cliente me pida, como te digo, trabajo para empresas con la tendencia que le quieran dar, hago una línea, la proyecto, la presento, en el caso de que sea aceptada, bueno, me dedico a la fabricación masiva'<sup>207</sup>.

---

<sup>205</sup> Entrevista con Leonel, 2007

<sup>206</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

<sup>207</sup> Entrevista con Andrea, julio de 2006

c) Una fuente de recursos para aportar y complementar el gasto familiar. Hilda lo inició así, e incorporó posteriormente sus propios saberes formados en buena parte en una escuela técnica, lo que le facilitó el implementar en su microemprendimiento, a procesos que resultaran en calidad y productos competitivos que provee a empresas del sector moderno.

'Yo había empezado como uno o dos años antes de que lo liquidaran, y empecé con el negocio porque había que ayudarle con los gastos, pero no podía salirme a trabajar por los niños; estaban pequeños, la niña tendría como tres años más o menos; o sea que hace como 15 años que me decidí a trabajar, pero me daban trabajo de un taller y me lo llevaba a la casa, lo cosía y lo entregaba. Así estuve trabajando en los talleres de por aquí. Hasta que me dieron la oportunidad de llevarme a una empresa y ahí los cortes eran grandes, había que ir a recoger el trabajo, había que facturar, y haciendo la prueba y arriesgando un poco me "aventé", era una fábrica de ropa íntima Paris. Y tiene la patente de Barbie'.<sup>208</sup>

d) Mirar a la microempresa como impulso de saberes para la vida de los familiares o amigos cercanos. Entre los microempresarios de esta muestra se presentan orientaciones de algunos anhelos relacionados con formar o transmitir a sus cercanos una serie de herramientas o instrumentos de trabajo para la vida. En especial esta carga afectiva se presenta mucho en la toma de decisiones microempresariales y se conforma como uno de los principales elementos de la racionalidad afectiva, que se vive y se muestra en gran parte de las actividades productivas.

Luisa describe que a través del emprendimiento le gustaría ayudar a otras personas a aprender como ella alguna vez lo vivió y aprendió de parte de otras personas que conoció, una vecina a quien simpatizó y que siempre le apoyó con trabajo y con la enseñanza del manejo de maquinaria industrial.

'Pues, no que digamos volverme rica no, pero pues para ir la pasando también...bueno yo te voy a enseñar pero si no aprendes ya no es mi culpa y si han habido muchachas que si les he enseñado mira así se hace esto, les doy tela que no sirve o sea que no sirve para alguna prenda pero de perdida para que la ocupen para aprender y no aprenden, no aprenden a coser o sea a hacer las cosas, no, no la aprenden y entonces como yo les digo mira; para que tu puedas aprender necesitas tener ganas y deseo pero si no... y perder el miedo, mira siéntate en la máquina y has de cuenta que la máquina es tuya y empieza a aprender...hay otra

---

<sup>208</sup> Entrevista con Hilda,

muchacha que siempre viene incluso luego me ayuda, y luego le doy -hay no, no me pague dice, al contrario yo debo pagarte a ti por las telas que te echó a perder-, porque si me ha hecho cosas, a veces agarra y a veces no, pero lo que le gusta más es la over pero a la recta por más que'.<sup>209</sup>

De igual forma María Teresa encuentra en el negocio una forma de dejar a sus hijos la fórmula del trabajo, sin que el elemento de ingresos represente una razón para que sea ella quien lleve a cabo toda la producción, siempre busca la forma de distribuirlos entre todos sus hijos, y también sus nueras.

Es la misma de la casa, prácticamente es el taller y a la vez no, porque cada uno de mis hijos trabaja en su casa, cada uno de ellos tiene su máquina y yo allí en el taller les corto, les digo como y ya ellos ven como lo sacan.<sup>210</sup>

Los cuatro puntos descritos como motivos para inicio, impulso y desarrollo de microemprendimientos y su relación con el éxito o logro pueden pasar por un sinnúmero de razones, motivos, criterios y lógicas afectivas y económicas, que se integran de tal forma que su análisis se vuelve complejo, por lo que la anterior descripción no pretende agotar todas las opciones relacionadas con el éxito para los microempresarios, sin embargo, los que se presentan son los que se pueden destacar con una argumentación basada en los datos empíricos.

Cabe agregar que aún cuando se ha mencionado a lo largo de este trabajo a la presencia de la racionalidad afectiva en la toma de decisiones, los microempresarios son personas conscientes de que la sobrevivencia del microemprendimiento, y por lo tanto de la reproducción de éste, de la forma de vida y de la posibilidad de cumplir con los anhelos, se orienta a concebir al microemprendimiento como la fuente de ingresos.

E. ¿Qué es el éxito para ti?

N. Vender

E. De todo el proceso de tu trabajo ¿cuál es la parte que más te gusta?

N. La venta<sup>211</sup>

E. ¿Qué significa éxito para ti?

F. Es haber logrado la meta que uno se puso en la vida, no sé si a veces lograr la parte económica es todo lo que uno requiere, pero sí es muy importante, yo tengo siempre mi meta, mi manera de

---

<sup>209</sup> Entrevista con Luisa

<sup>210</sup> Entrevista con María Teresa

<sup>211</sup> Entrevista con Norma

pensar en que el éxito va acompañado por la parte económica si no, no es éxito <sup>212</sup>

El análisis que precede permite reconocer ciertas particularidades que ayudan a un mejor acercamiento de cada microempresario, de tal forma que se pueden comprender algunos rasgos o motivaciones de los microempresarios para emprender y sostener el emprendimiento, así se constata la presencia de la racionalidad afectiva que acompaña las actividades productivas, además de que el aspecto económico no deja de ser un factor de peso.

Dicha combinación emerge como un factor importante para abordar el análisis de lo que los microempresarios saben, y por ende, para profundizar en los aspectos que dan sentido a la combinación de saberes productivos conveniente a los fines, propósitos y metas del microempresario. Mezcla que junto con una serie de limitantes de mercado configura a los sistemas de negocio.

#### **4. Los 'sistemas de negocio' de las microempresas del estudio**

Los 'sistemas de negocio' de las microempresas refieren a las configuraciones propias que resultan de la articulación puntual de los SP, de los artefactos y de otros factores productivos: recursos financieros, humanos y materiales en particular, así como la carga de racionalidad afectiva que se conjugan para dar forma al manejo del negocio. Se les denomina sistemas de negocio porque abarcan mucho más aspectos del negocio que la sola organización de la manufactura o producción, incluyendo las cadenas de distribución, la comercialización, las estrategias para arribar a los mercados por atender en la práctica, y hasta la organización de los servicios post-venta. Se definen para las microempresas en parangón con los sistemas de actividades que de manera genérica y teórica analizan Engestrom,( 1999) ; Gherardi (2006) y Barato (2005) .

Se localizan en contextos llenos de actividades productivas y de relaciones de negocios entre los diversos agentes y artefactos alrededor de todas las operaciones del emprendimiento. La microempresa no es un espacio vacío al que se llega para instaurar el conjunto de saberes y conocimientos de algún sistema preestablecido de negocio, sino que esos saberes se complementan e integran con otros saberes, prácticas y elementos que conforman no solamente un acervo personal, sino la constante configuración del sistema de negocio y de sus

---

<sup>212</sup> Entrevista con Filomena

elementos. Se trata de un diálogo continuo entre: a) los diversos artefactos que forman parte de esos espacios, b) los agentes ‘productivos’ que están presentes en esos mercados, c) los aspectos afectivos que rodean al microemprendimiento y las motivaciones propias del microempresario, d) las propias trayectorias de formación y experiencias del microempresario, y e) los fines o alcances del emprendimiento cuya intencionalidad e intensidad de trabajo impulsa la circulación y adición de saberes y conocimientos.

Los sistemas se conforman explícitamente por medio de los saberes que los microempresarios conjugan para dar sentido a las actividades productivas en un contexto específico; frecuentemente presentan, en la práctica, diferencias con las definiciones teóricas, con los modelos preconcebidos –franquicias por ejemplo- o con la tendencia de copiar los modelos de negocio de las empresas del sector moderno. Hay discontinuidad entre lo que los microempresarios ponen en juego, las contingencias de la realidad, y la intencionalidad que dio origen al emprendimiento.

Con base en el trabajo de campo de este estudio se identificaron los siguientes sistemas, que sin duda no agotan la tipología posible al respecto, pueden haber muchos más en la rama de la microempresa de la confección y que no subyacen en los casos de esta investigación, o bien, puede ser que en otras ramas sean otro tipo de sistemas de negocio los que se presentan.

- i. Sistema de producción por tercería
- ii. Sistema de taller ampliado
- iii. Sistema de taller tradicional

La distribución de los microempresarios según sistema de negocios es la siguiente:

Tabla 19, Años de formación en las trayectorias de los microempresarios

Nombre / Edad / Nacionalidad	Escolaridad Años	Negocio propio Años	Experiencia de Trabajo años	Sistemas de negocio
Uriel 28 Argentino	13	2	1	Tercería
Andrea 37 Argentina	13	8	0	Tercería
Ezequiel 27 Argentino	13	2	1	Tercería
Leonel 28 Mexicano	15	8	0	Taller ampliado

Nombre / Edad / Nacionalidad	Escolaridad Años	Negocio propio Años	Experiencia de Trabajo años	Sistemas de negocio
Genaro 34 Mexicano	13	3	14	Taller ampliado
José Juan 34 Mexicano	12	10	0	Taller ampliado
Hilda 45 Mexicana	12	15	2	Taller ampliado
Celia 30 Mexicana	12	5	2	Taller ampliado
Norma 34 Argentina	11	6	4	Taller ampliado
Noelia 27 Argentina	12	4	0	Taller tradicional
Gabriel 37 Argentino	12	1	14	Taller tradicional
Filomena 57 Argentina	11	24	16	Taller tradicional
Myriam 33 Mexicana	9	4	6	Taller tradicional
Mercedes 45 Argentina	7	20	2	Taller tradicional
Camila Rosa 51 Argentina	6	18	0	Taller tradicional
Maria Teresa 54 Mexicana	6	10	25	Taller tradicional
Luisa 44 Mexicana	3	20	3	Taller tradicional

i) 'Sistema de tercería',

El microempresario que configura este sistema de negocio produce mayormente por medio de la subcontratación de otros talleres o microempresas. Predomina el enfoque en la gestión de los procesos productivos, de comercialización y de proveeduría, debido a los múltiples intercambios y relaciones de interacción con los diversos agentes con los que tienen relación a lo largo de la cadena de producción. Se puede prescindir parcialmente de la maestría o capacidad en los aspectos técnicos. En este sistema de negocio se coordina la llamada subcontratación de servicios de producción de diferentes fases del proceso productivo con diferentes proveedores, entre los que destacan los talleres maquiladores. La producción se enfoca en productos cuya calidad se mide de acuerdo a la satisfacción del cliente y no solo la aceptación del producto. Es un sistema que permanece atento a lo que se demanda en el mercado: estilos, modas, colores, telas y temporadas, para el caso de la confección; sus actividades se delimitan y se sistematizan en torno a las demandas de nichos de mercado especializados.



Algunos rasgos que se definen en estos sistemas son la comercialización en espacios especializados<sup>213</sup> y con empresas del sector moderno principalmente. Los microempresarios trabajan con intensidad en los diversos mercados, el desarrollo de redes de agentes es importante pero destaca el predominio de las actividades relacionadas con la gestión. Ello se debe a que aumentan las necesidades de controlar la calidad inherente al proceso que adjunta las tareas de revisión de las entregas de los proveedores para concluir con prendas de buena calidad de los productos elaborados por terceros, la solvencia financiera o habilidades contractuales para el buen abastecimiento de materiales, las entregas del producto parcial de cada proceso por parte de los diversos proveedores y la estacionalidad de los tiempos de entrega y producción que implican gran diversidad de transacciones.

De conformidad con los rasgos de los microempresarios de la muestra descritos en la tabla anterior los microempresarios con sistemas de negocio por tercería presentan los siguientes rasgos:

- a) Los niveles de escolaridad son los más altos en comparación con los otros grupos que componen los demás sistemas de negocio, 13 años en promedio de escolaridad.
- b) Experiencia en el negocio propio con apenas 4 años en promedio, es el menor promedio de todos los grupos de microempresarios de esta muestra.
- c) El menor promedio en años de experiencia en trabajos ajenos al negocio .66 años en promedio para el grupo. Poca formación laboral.
- d) La formación técnica intencional no es explícita en ninguno de estos casos.

En este tipo de sistema de negocio se manifiestan algunos procesos de control de calidad. Los tres casos de los microempresarios presentan estudios superiores trancos en su primer año de escolaridad, algún apoyo de familiares y una buena noción del mercado en general. Los dos microempresarios varones aprendieron el negocio desde jóvenes, su capital cultural está compuesto en gran parte por otras personas o agentes relacionados con la actividad del negocio

---

<sup>213</sup> Se denominan mercados especializados a aquellos donde acuden oferentes y demandantes de cierto rubro o industria específica, la profundidad del saber en el sector de especialización, circula entre estos agentes, por ejemplo: confección, metalmecánica, electrónica, computación, electricidad, industria del calzado, etcétera.

propio, mientras que Andrea, única microempresaria que clasifica en este sistema, aunque ha tenido poco contacto con el medio de la confección a lo largo de su trayectoria de formación, su padre ha sido empresario en otros rubros, donde probablemente Andrea pudo obtener ciertos elementos para desarrollo de la parte comercial de su negocio.

‘yo terminé el secundario e inicié el universitario dejando a medio la carrera, en economía en la UBA y después arranqué periodismo y también lo deje...un año, no encontraba mi rumbo, digamos, lo que pasa es que yo tengo una familia de textiles, mi papá fabricó durante un tiempo y después puso comercios, pero siempre, digamos que estuve enganchado con este tema, con este rubro...allí aprendí más que nada a vender a ser buen vendedor, si aprendí de telas porque mi papá sabe mucho de telas...’<sup>214</sup>

Es importante señalar que al parecer, al menos para esta pequeña muestra, más que la experiencia, es la formación, las facultades o competencias adquiridas en espacios más intencionalmente socializadores como lo es la escolaridad, las que predominan en la puesta en marcha de sistemas de negocio de tercera.

ii) ‘Sistema de taller ampliado’,

Este tipo de sistema de negocio transparenta una mayor tendencia al desarrollo de las redes en la trama productiva de su rama de actividad, identifica agentes que pueden ser importantes para el desarrollo de las actividades productivas, su enfoque está en el producto u objeto como resultado integrado, cuya aceptación por parte del cliente resulta en la inserción en los mercados. Estos mercados se presentan muy diversificados: se puede tratar de los mercados locales, atender maquila con intensidad y con empresas del sector moderno, o de mercados especializados, donde acuden mayoristas para adquirir volúmenes medios y grandes del producto de especialidad.

Los procesos de control de gestión tienden a ser reconocidos más claramente; aunque pueden presentarse de forma poco estructurada, la intensidad del trabajo les obliga a delimitar actividades de control como parte del proceso productivo. Los convenios o contratos de diversas transacciones denotan un mayor cuidado y conciencia del control de la gestión (SG), mientras que las habilidades en el aspecto técnico no predominan en el balance aunque si son muy importantes.

---

<sup>214</sup> Entrevista con Uriel, julio de 2006.

Generalmente este sistema amplía las relaciones de trabajo fuera del espacio físico del hogar. El balance en el uso de la experiencia técnica y de producción y otros saberes probablemente escolarizados permiten una mejor organización del negocio, aunque subyace la discrecionalidad del propietario –con rasgos afectivos- en la toma de decisiones y se implementan procesos de producción organizados con base en el uso intensivo de la mano de obra. El sistema de negocio tiene características de flexibilidad y capacidad para aumentar la intensidad del trabajo en las temporadas o momentos que se requieran, ya que generalmente se cuenta con una red de familiares, conocidos, personal de reserva o con otras microempresas que pueden auxiliar en los momentos de estacionalidad. Se adapta según la comprensión de las necesidades de la trama productiva.

Por lo general se trata de un taller más o menos enfocado y sistematizado en los procesos productivos donde se interactúa con redes de agentes más diversificadas a diferencia del caso del ‘sistema de taller tradicional’, lo que redundaría en diversas rutas de comercialización que de alguna forma reproducen e intensifican el trabajo y el uso de diversos saberes con los que se cuentan.

Algunos rasgos que se definen en estos sistemas son: la comercialización en espacios especializados, sistemas de negocio más consolidados, frecuentemente contar con trabajadores además del propietario, y el lugar de trabajo regularmente se sitúa fuera del espacio familiar. Los microempresarios trabajan con intensidad, lo que redundaría en la ampliación de los ‘Saberes de la Trama Productiva’. El ‘Saber de Gestión’ ya se configura por medio de controles que se notan más claramente en los procesos y en los convenios que se generan a lo largo y ancho de estos procesos productivos, así también, en el aspecto físico, las delimitaciones de los espacios de producción son más claras y organizadas. Los microempresarios de la muestra que configuran este sistema de negocio reportan

- a) Niveles de escolaridad que van más allá de la enseñanza secundaria en todos los casos, con 12.5 años en promedio de escolaridad para el grupo
- b) Experiencia en el negocio propio con 7.83 en promedio, es menor que el grupo de los microempresarios con sistemas de negocio de Taller tradicional.
- c) Pocos años de experiencia en trabajos ajenos al negocio 3.66 años en promedio

d) La formación técnica intencional tiene mayor peso, se presenta en tres de los seis casos.

José Juan, Genaro y Norma atienden mercados altamente especializados, se insertan en ellos para distribuir sus productos en mayoreo a otros microempresarios. Además, los casos de José Juan y de Genaro distribuyen sus productos por medios de transporte terrestre a clientes foráneos. Su especialización demanda de una producción constante y con alta intensidad, venden con periodicidad en diferentes días de la semana en esas plazas mayoristas. Leonel, Hilda y Celia, distribuyen productos maquilados para empresas del sector moderno principalmente, la alta intensidad les absorbe gran parte de su tiempo y de su producción, sin embargo, en los casos de Leonel y de Celia, se dan tiempo para crear su propia producción que suelen distribuir en un nivel local con consumidores de la zona o con otras microempresas de mercados o de tianguis que se asientan en ese espacio geográfico próximo.

...yo voy jueves a la noche y el domingo tengo que estar por allá de nuevo en la feria, entonces, yo tengo que hacer ya cierta cantidad de prendas.<sup>215</sup>

Si tengo un puesto en la calle Buenos Aires ahí en Chinconcuac lo rento y tenemos un local también...En Chinconcuac por la calle Hidalgo este ahí tenemos un local.<sup>216</sup>

...una cartera fuerte de clientes en Toluca te hablo de cómo unos 25 a 30 clientes más o menos en promedio te van a visitar una vez al mes o dos veces al mes, es una rotación de clientes esta semana van a ir 10 clientes, la siguiente otros 10 clientes ...Tenemos que salir 3 y media de la mañana...llegamos allá a las 5, de 5 a 6 armamos nuestro tubo porque hay que armar los tubos, este, hay que poner lona para proteger y este, ponemos ganchos de muestra para que se extienda nuestro producto y la gente finalmente lo pueda distinguir, lo pueda ver...empezamos a vender hace unos 2 años desde las 6 y media 7 de la mañana ya estas vendiendo, actualmente nuestros clientes llegan como a las 8 más o menos...<sup>217</sup>

En algunos casos se puede pensar que los microempresarios que gozan de cierta estabilidad en este tipo de emprendimiento, lo hacen por decisión y enfoque en algún objetivo, porque conviene más a sus fines personales, por lo que la racionalidad afectiva al parecer, tiene presencia como en casi todas las microempresas, pero con un menor predominio en la toma de decisiones de este

---

<sup>215</sup> Entrevista con Norma, julio de 2006

<sup>216</sup> Entrevista con Genaro, marzo de 2006

<sup>217</sup> Entrevista con José Juan, marzo 2006.

los microempresarios de este grupo, quizás debido a la sistematización y a la interrelación con diversos agentes.

iii) 'Sistema de taller tradicional',

En este sistema de negocio destaca la presencia de las actividades productivas centradas en la pericia del manejo de ciertos aspectos técnicos. Toda la interacción del saber técnico se entremezcla con los artefactos –máquinas y herramientas- para llevar a cabo la producción y cumplir con los pedidos, el producto solicitado orienta las actividades y el objetivo. Los saberes relacionados con las redes de agentes pueden ser importantes aunque se destaca que no necesariamente tienen un lugar predominante en las actividades de este sistema de negocio. Las actividades de gestión vislumbran apenas algunas acciones de control de la estacionalidad y manejo de proveedores, no se conforman sistemas sofisticados de control.

Se atienden mercados locales, cercanos generalmente a la geografía del espacio del taller familiar, como pueden ser el vecindario o el barrio. En este tipo de sistema tradicional, para el caso de la confección en microempresas informales urbanas, generalmente se manufacturan pedidos personales, se atiende la demanda de organizaciones cercanas (padres de familia, maestros y alumnos en un colegio en uno de los casos); o bien, se atienden los requerimientos de clientes que comercializan y distribuyen al menudeo, en tianguis o mercados poco especializados que tienen ubicación cercana al taller –hogar.

También puede haber negocios de maquiladora que se dedican a confeccionar o manufacturar partes específicas del proceso productivo tal como el diseño, el corte, el lavado, el remachado, la costura e incluso los acabados en respuesta a la demanda de algún microempresario vecino. Muy centrados en lo técnico, las relaciones con los agentes se enfocan en la pericia en el manejo de las tecnologías y en los procesos de producción que implican el uso intensivo de mano de obra para la confección de productos. Cuando el diseño del sistema se delimita con base en los aspectos señalados y no se diversifica en otros aspectos como la comercialización o en la ampliación de redes, el sistema de negocio se consolida como un 'sistema de taller tradicional'.

a) Los niveles de escolaridad que presentan los microempresarios son en promedio inferiores a los de los microempresarios que sostienen otro tipo de

sistemas de negocio, pero son más dispersos en los resultados de sus alcances escolares, en esta muestra varían entre apenas tercero de primaria y hasta bachillerato.

b) De acuerdo con la tabla anterior, los microempresarios que se agrupan en este sistema de negocio presentan la mayor experiencia en el negocio propio 12.62 en promedio.

c) Los años de experiencia en trabajos ajenos con 8.25 años en promedio.

d) La formación técnica intencional existe de modo poco representativo.

Filomena, quien ostenta gran experiencia en la costura, buenos conocimientos de organización de personal en la línea de producción, y que describe una amplia trayectoria de trabajo en el negocio de la confección, prefiere permanecer con su microemprendimiento en solitario, ahorrarse problemas de organización de personal, de transacciones diversas, de ventas y de cobranza, ella procura mantenerse en el nivel local, para cuidar de sus dos hijos menores de 15 y 10 años. Filomena se formó principalmente desde la instrucción intencional que su hermano le impartía en su propio hogar cuando tenía alrededor de 9 años de edad. Posteriormente tuvo amplia experiencia de trabajo en la producción de una empresa metalmecánica, fue cuando se formó con estudios técnicos en contabilidad, pasando a realizar actividades de orden administrativo en la misma empresa, posteriormente inicia con un microemprendimiento de la confección que transformó en un gran taller que incluso distribuía en grandes almacenes.

Hay casos como el de Camila Rosa, el de Miriam, el de Luisa y el de Mercedes, que a pesar de las limitaciones que les imponen o que les han impuesto sus cónyuges, han sabido sobreponerse y de alguna forma dar continuidad al emprendimiento; destaca el caso de Camila Rosa y de Miriam. La primera ha superado esta limitante al grado de que se convierte en el principal ingreso del hogar, Miriam, por su parte, delimita sus actividades productivas a los tiempos en que el marido está de viaje para dar mayor intensidad al negocio. Ambas trabajan en un sistema de taller tradicional pero tienen importantes intercambios con empresas del sector moderno. Luisa y Mercedes por su parte, han tenido menor oportunidad para impulsar el negocio, a pesar de contar con experiencia, lo mantienen en un nivel de baja intensidad, atendiendo pedidos y mercados locales. Noelia no presenta tantos problemas con su esposo, sin embargo, el negocio acorde con un sistema de taller tradicional, representa la forma de obtener ingresos sin descuidar a sus tres pequeños, reproduciendo el mismo sistema que desarrolló

su madre cuando ella era pequeña. Salvo el caso de Miriam que tuvo algunos años de experiencia en empresas medianas relacionadas con la confección, todas las demás han desarrollado su experiencia con base en trabajos que realizan desde su domicilio para pedidos personales, para maquila y en algunos casos para producción independiente que llega a penetrar los mercados modernos, como es el caso de Mercedes, Camila Rosa, y en el caso anterior, Filomena.

Por ejemplo, a continuación, Noelia describe alguno de los problemas que tiene que enfrentar -con su marido en este caso- dentro de su 'sistema de negocio'.

'porque por ahí dice que es esclavizado que estoy todo el día sentada en la máquina, y yo le digo que es una ayuda para la casa, que uno no lo hace solamente porque le gusta, sino porque ve que ayuda con eso, yo le digo -no tienes que enojarte sino que estar agradecido porque muchas veces yo compro muchas cosas en la casa que por ahí él sólo no puede'.<sup>218</sup>

Miriam describe también algunas limitantes de orden afectivo:

En primera por el tiempo, porque donde yo trabajaba entrábamos a las 8 de la mañana y salíamos a las 6, 6 y media de la tarde, entonces no tenía yo tiempo para atender a mis hijos y ya eran 3. Entonces yo me salí cuando me embaracé de mi niña la más chiquita, deje de trabajar, pero este ya conforme me alivié y tuve tiempo y todo me decían que regresara yo a trabajar y yo ya no quise, porque mi niño ya estaba en la primaria y la otra niña iba a entrar a la primaria, entonces, dije bueno va a ser mucho, mucho cotorreo porque salen temprano, luego salían temprano o no tenían clase y no había donde dejarlos y luego la bebé, menos entonces de no ya no. Si esto es lo que me gusta y esto es lo que quiero hacer, pues voy a trabajar pero en mi casa'.<sup>219</sup>

Gabriel junto con su esposa sostiene un microemprendimiento con sistema de taller tradicional, es el más reciente de todos los casos presentados -apenas seis meses-. Las limitantes están centradas en la nula diversificación de sus mercados más que en situaciones internas a su comunidad de práctica: tener un solo cliente no le permite financiar todo el ciclo con otras entregas y por lo tanto, ha tenido mucha dificultad en controlar el flujo de efectivo, es decir, tiene que buscar otras formas de financiamiento. Aunque Gabriel cuenta con poca formación técnica, es su esposa la que sostiene este conocimiento al interior del negocio, ella aprendió de la experiencia en un taller mediano en el que hacían maquila.

---

<sup>218</sup> Entrevista con Noelia, julio de 2007

<sup>219</sup> Entrevista con Miriam, abril de 2006.

## **5. Los microempresarios y el aprendizaje por la cercanía con las formas de hacer de otros microemprendimientos**

En el capítulo anterior se analizaron los procesos de formación de los saberes productivos que detentan los microempresarios de la muestra. En este apartado interesa destacar el grado de cercanía con las formas de hacer de otros microemprendimientos.

Destaca un primer grupo de microempresarios cuyas formas de hacer coinciden, según las narraciones, con las formas de hacer de aquellos emprendimientos con los que tuvieron contacto desde pequeños, comandados por padres, por otros familiares, o por vecinos: Leonel, Uriel, Ezequiel, Noelia, José Juan, Mercedes, Filomena, Camila Rosa.

Este grupo está lleno de experiencias enriquecedoras por las diversas maneras de participar en los procesos productivos de los talleres, generalmente de orden familiar, algunos de ellos muy incipientes, donde la asimilación de tecnologías –precarias, hechizas, obsoletas- ha jugado un papel esencial en dicha formación. Se trata además de participaciones que van evolucionando en el tiempo de trabajo y con la edad de los microempresarios. Asimismo, aquellas experiencias en emprendimientos familiares fuera del orden del taller tradicional, les dejan formaciones importantes en cuanto a los procesos de interacción de los mercados y de la gestión de los procesos de producción.

Hay un segundo grupo que aunque no presenta experiencias adquiridas en ámbitos de negocio familiar desde la niñez, incorpora a sus emprendimientos las tendencias, formas de organización y procesos productivos similares a los de las empresas ‘de la confección’ en las que alguna vez trabajaron, aprendieron y obtuvieron alguna experiencia importante, por ejemplo: Hilda, Celia, Luisa, María Teresa, Gabriel y Miriam. Gabriel en su caso, describe su facilidad para reconocer los mercados debido a sus trabajos en ventas; Miriam deja ver su desarrollo en el ámbito técnico por su trabajo en diversos talleres donde recorrió desde una participación en la posición más básica, hasta el manejo de puestos de supervisión en el ámbito de la confección de prendas.

En este grupo destacan las microempresarias que han tenido una formación técnica en espacios escolarizados, Hilda y Celia, graduadas de una opción de bachillerato tecnológico en corte y confección. Hoy en día ambas sostienen emprendimientos relacionados con la maquila de ropa para grandes empresas, el



de Hilda con profunda intensidad en el enfoque de maquila, mientras que Celia lleva maquila pero diversifica con diseños propios que coloca en mercados diferentes. Miriam adquirió buena parte de sus saberes técnicos en la secundaria técnica y los desarrolla con la experiencia de trabajo; y por último Luisa, quien aprendió la base de sus saberes técnicos en una escuela de oficios cerca de su pueblo en curso de tres meses, a partir de estas bases, todo fue experiencia en hacer.

Finalmente hay un tercer grupo que no cuenta con experiencia previa en negocios familiares, ni en trabajos, ni en formación técnica, relacionados con el rubro de la confección; simplemente se pusieron a trabajar en el negocio de la confección y han llevado adelante sus emprendimientos: Andrea, Norma y Genaro. No se descarta que estos microempresarios hayan seguido a alguna figura que les orientara en sus formas de hacer, al menos Andrea describe una situación de trabajo que se ha ido desarrollando poco a poco, desde un negocio de '*souvenirs*' en una zona turística, donde a su vez identificó que las manualidades hechas por ella misma pudieron tener aceptación, posteriormente inició la coordinación de la producción de estos productos a través de la tercería, su sistema de negocio.

Para finalizar este apartado, se admite que toda microempresa cuenta con un sistema de negocio. Una vez que los microempresarios anticipan de alguna manera un emprendimiento, (difícilmente se aplican los conceptos racionalistas de planificar o proyectar) o que las actividades de la microempresa pasan de un estado embrionario (en el que apenas se dan o se dibujan algunas actividades productivas intermitentes y fragmentadas) hacia una actividad más frecuente y estructurada, se combinan e integran los saberes productivos con otros elementos para dar paso a un sistema de negocio, el cual existe hasta en la microempresa más precaria.

Cabe señalar que el sistema de negocio implementado no siempre es resultado de la experiencia en trabajos previos o de una réplica del sistema de negocio familiar, sino que resulta de una configuración que conjuga estas experiencias con múltiples aprendizajes sociales y con otros saberes escolarizados, por lo que nuevamente, no se puede reducir el saber de los microempresarios simplemente a lo técnico, como tampoco parece consistente la afirmación de que los saberes de los microempresarios sólo se forman en la práctica (ver capítulo 4).

## 6. Las configuraciones: predominio, uso y ausencia de los SP en los sistemas de negocio.

A la vez que en la fase del análisis de los datos empíricos de este trabajo se identificaron las categorías y subcategorías de los saberes productivos, se realizó una ponderación del grado de dominio de los mismos basado en la presencia de los saberes y la apreciación que se tiene de la intensidad con que se usan, que permite profundizar en el análisis de las configuraciones de dichos saberes entre los microempresarios de la muestra.

A continuación la tabla general de los saberes productivos presenta las configuraciones para cada uno de los microempresarios. Dicha tabla se deriva de las ponderaciones al grado de dominio realizadas en el capítulo 3 para cada categoría de los saberes productivos. Como se expuso en la parte de la introducción metodológica de esta investigación, las ponderaciones se presentan conforme a: la ausencia de cualidades de algún tipo de saber, que por lo tanto es muy deficiente (D); En caso de tenerlo, el microempresario puede expresar un dominio del saber: escaso (E), regular (R) o bueno (B).

Tabla 20, General de las categorías de los saberes productivos

Microempresario	Saber Técnico	Hacer	Saber de la Trama Productiva	Saber de Gestión
Uriel	DBB, DBD, DDD		DBD, BDD, BDD	BDD, RBB, DBD
Andrea	DRB, DDD, DDD		BBE, DBD, BDD	BDD, EBB, BDD
Ezequiel	DBB, DDD, DDD		DBE, BDD, BDD	BDD, RBB, DBD
Leonel	DRD, BRB, BBE		REB, DRR, DBB	DBD, RBR, RDE
Genaro	DRB, BDD, DDD		DBB, BDD, BDD	DBD, ERB, DBD
José Juan	DBB, BDD, DBE		RBE, BDD, BDD	DBD, RRB, DBE
Hilda	DDB, DDD, BRE		BEE, DBD, DDB	DBD, RBE, BDD
Celia	BRE, DBB, BRE		RER, DBR, DBR	DBD, EBB, RDB
Norma	BDB, DBE, DBE		BBE, BDD, DBD	DDB, RRE, DDB
Noelia	RRR, DDB, DRB		BDB, DDR, DRR	DDR, ERE, DDB
Gabriel	DDD, DDD, BDD		BDD, DED, DDB	DRD, ERD, RDD
Filomena	BBB, DBB, DRR		REB, DDB, DRR	DDB, EBR, DBE
Myriam	DBB, DRB, DBE		ERR, DER, DRR	DRD, ERR, EDR
Mercedes	DBB, DRR, DRB		RDB, DDR, DER	DDB, EBE, DDB
Camila Rosa	RBB, DBB, DBB		RDB, DRB, DBR	DBD, ERB, ERB
Maria Teresa	RBD, DBR, DRR		BDB, DDB, DER	DRD, ERR, DDB
Luisa	RRR, DRB, DRR		BDB, DDB, DEE	DDB, DRE, DDB

Entre las categorías y subcategorías de saberes analizadas en el capítulo 3, la tabla general que se obtiene de las configuraciones que se presentan en estas categorías, permiten identificar para cada microempresario la deficiente presencia de algunos saberes o el predominio de otros en el sistema de negocio.

Una de las primeras inferencias que se derivan de la tabla anterior es la que destaca que entre todas las configuraciones de los saberes productivos de los microempresarios de este estudio no hay una sola que se repita. Algunas de ellas pueden ser parecidas, pero en la muestra no hay repetición total en ninguno de los casos.

A continuación, con la finalidad de mirar los resultados desde otra perspectiva, se presentan los análisis de una manera diferente, con base en los promedios de la frecuencia con que aparecen las dos calificaciones extremas que se obtienen de la tabla anterior, los D o deficiente y los B o bueno para cada una de las categorías de los Saberes Productivos, en relación con cada sistema de negocio. Se obtiene la frecuencia según el número de veces que aparecen estos criterios en cada categoría y se divide entre el número de microempresarios que conforman el grupo. Por ejemplo, si el criterio D deficiente aparece 12 veces en la categoría del Saber de Gestión para el caso de las microempresas con sistemas de negocio de tercería, se divide entre tres que es el número de las microempresas que son clasificadas en ese sistema, el resultado de la frecuencia es de cuatro.

Tabla 21; Saber deficiente

Sistema de negocio	SHT	STP	SG
Tercería	6.6	5	4
Taller Ampliado	3.5	3.5	3.66
Taller Tradicional	3.3	3.75	3.75

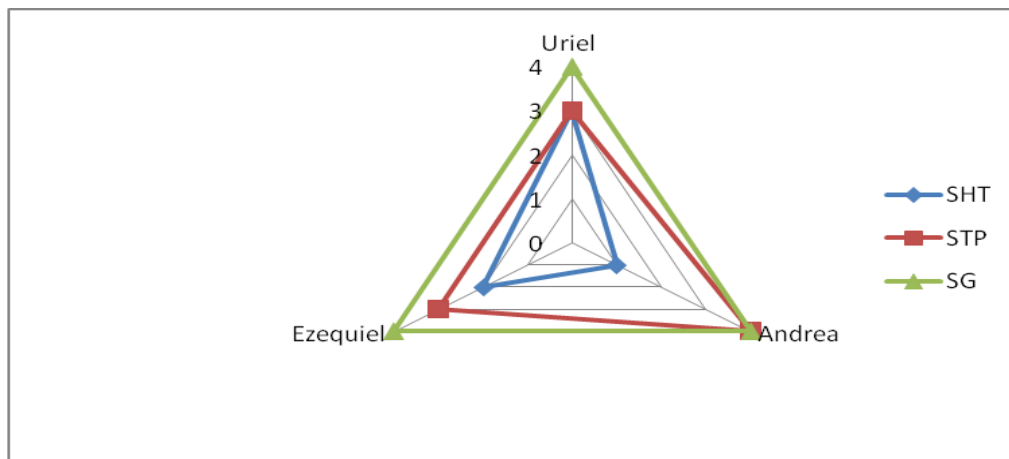
Lo que se puede interpretar es que para los emprendimientos que han configurado un sistema de negocio por tercería, la deficiencia del SHT es más frecuente y los saberes que fueron ponderados como los de la trama productiva para todos los sistemas de negocio tiene rasgos deficientes con mayor frecuencia en tercería que en los otros sistemas de negocio. Mientras que en el caso de los talleres con sistema de taller ampliado, hay mayor equilibrio en las necesidades del saber entre el SHT y el STP, y el saber de gestión resulta ser frecuentemente más deficiente. En los talleres más tradicionales el saber de gestión es más escaso y también es más frecuente la deficiencia de algún tipo de saberes de la trama productiva.

Tabla 22; Saber Bueno

Sistema de negocio	SHT	STP	SG
Tercería	2	3.3	4
Taller Ampliado	3.3	3.16	2.83
Taller Tradicional	3	2	1.5

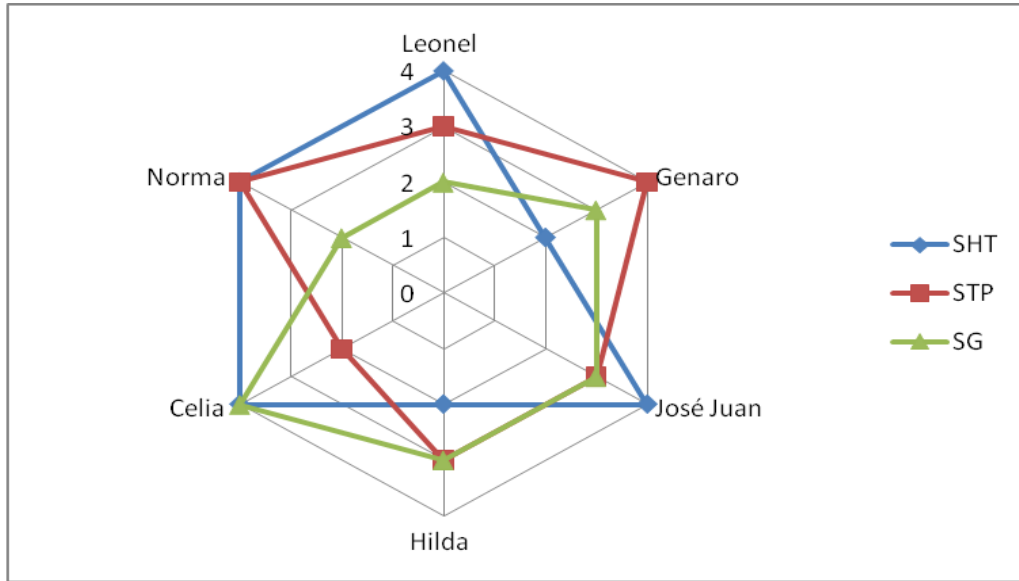
Para los sistemas de tercería la frecuencia con la que aparecen saberes calificados como buenos es mayor en lo relacionado con el saber de gestión; el STP aparece como un saber con presencia media y es muy menor para este sistema de negocio la frecuencia del SHT. Los sistemas de negocio orientados al taller ampliado tienen un balance entre el SHT y el STP, con menor frecuencia del saber bueno en el SG. En el taller tradicional predomina claramente el saber considerado con un dominio bueno en el SHT, mientras que el SG es mucho más bajo que en el de los demás sistemas de negocio. La mirada que se toma de las tablas anteriores es sólo desde una perspectiva orientada a las deficiencias de saberes y un contraste con la presencia del saber calificado como experto, según cada sistema de negocio. Así, se da dimensión entre lo que se domina y lo que no se sabe, como también se construye un parámetro del balance de los saberes productivos puestos en juego según el sistema de negocio en análisis.

Gráfico 1 Presencia del saber calificado como bueno entre los microempresarios de tercería



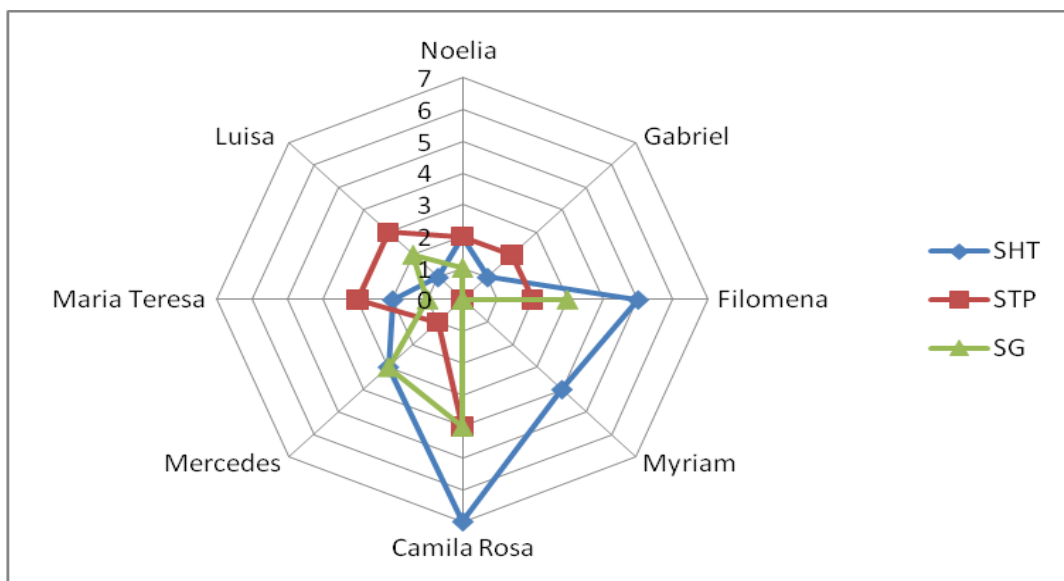
Destaca el Saber de Gestión, el STP se refiere a un punto medio, mientras que el SHT es menos frecuente. El predominio del SG permite reconocer que posiblemente alguna de las otras categorías de saberes pueden aparecer de manera precaria, no así la gestión que pone en marcha los sistemas de control y de manejo de contratos, convenios, acuerdos benéficos para el microemprendimiento.

Gráfico 2. Presencia del saber calificado como bueno entre los microempresarios de taller ampliado



Para los microempresarios que conforman el grupo de los sistemas de negocio de Taller Ampliado, existe un mayor balance entre los tres tipos de saberes aunque quizás el SG tenga menor predominio pero también forma parte de las configuraciones, en algunos casos con buena presencia. Por lo que los microempresarios que implementan este tipo de sistemas de negocio requieren de contar con un balance más equitativo entre las diferentes categorías de saberes productivos, sin embargo, destaca la solidez del STP.

Gráfico 3. Presencia del saber bueno entre los microempresarios de taller tradicional



Para este caso destaca la presencia del SHT con una ponderación de bueno, los otros tipos de saberes tienen una menor presencia. Incluso hay casos en la muestra de este estudio en los que se refleja claramente el predominio del SHT, con deficiencia de las otras categorías del saber. Teresa, Luisa, Noelia y Gabriel parecen compensar su débil saber hacer técnico con mejor conocimiento de la trama productiva. Salvo en el caso de Camila Rosa, y en menor grado Filomena, el saber de Gestión es muy débil para este grupo de microempresarios dentro de la muestra.

### 7. Ponderaciones de Saberes Productivos en grados de dominio

Por otro lado, visto desde otra perspectiva, más orientada al grado de dominio, se consideran en la siguiente tabla promedios que se realizan de acuerdo con una asignación de valores para cada una de las posibilidades de dominio que se presentan en las combinaciones de saber, de acuerdo a cada sistema de negocio. Se presentan los saberes que pueden considerarse más productivos y que son considerados como B, R, E, a los que se les asignan valores como sigue: 3, 2 y 1, respectivamente, se divide entre el número de microempresarios considerados en ese sistema de negocio. Así los saberes productivos nos dan una idea de la categoría de saber en la que ese grupo presenta mayor dominio.

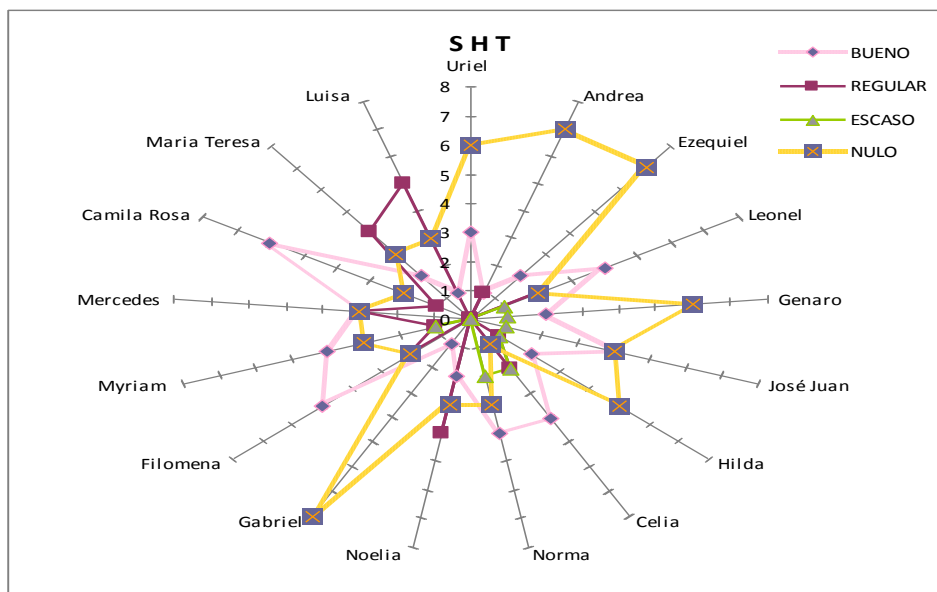
Tabla 23; Promedio en grados de Dominio

Sistema de negocio	SHT	STP	SG
Tercería	6.66	10.66	13.66
Taller Ampliado	13.16	13.16	12.5
Taller Tradicional	14.12	11.5	10.5

En el sistema de negocio del taller por tercería se presenta un predominio del SG, por encima de los otros, incluso hay gran diferencia, más del doble comparado con el menor promedio del SHT. Para el caso del taller ampliado, hay un balance en el grado de dominio de los saberes de lo técnico y los de la trama productiva, con un menor saber de gestión. Para el caso de los emprendimientos con sistema de negocio de taller tradicional, hay predominio del SHT, menor grado de dominio para el STP y menor dominio aun del SG. Si la tabla 23 se lee en dirección vertical, en cada columna se presenta la solidez de alguna de las categorías de los saberes productivos para cada sistema de negocios: el SHT destaca en el sistema de taller tradicional, el STP destaca para el sistema de taller ampliado, el SG destaca para el sistema de tercería.

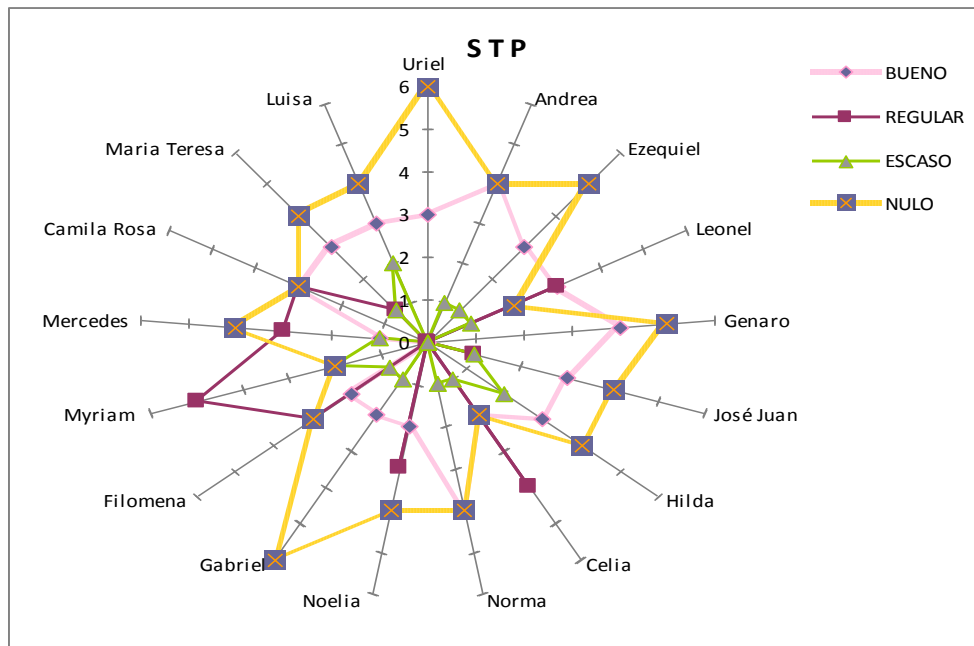
El grado de dominio de algunos saberes productivos fue presentado por medio de valores asignados y posteriormente por un promedio entre el número de microempresarios. A continuación se presentan gráficas por cada tipo de saber conforme a la frecuencia con que se reportan según las tablas del capítulo 3. Es decir, nuevamente se presentan con base en el número de ocasiones que se presentan cada uno de ellos y en estos gráficos se incluye nuevamente al saber deficiente.

Gráfico 4. Categoría del SHT: resultados de sus configuraciones.



En el gráfico anterior se representa de mejor manera, el área o espacio que ocupan los saberes relacionados con el SHT entre el grupo de microempresarios que van desde Camila Rosa y Filomena con la mayor frecuencia en un buen grado de dominio en este tipo de saber Noelia, María Teresa y Luisa, con frecuencias regulares; menor área del grupo entre Norma y José Juan, Leonel y muy reducida en la parte de Ezequiel a Uriel. En el último caso se destaca al gran espacio que ocupan los puntos del valor Nulo para Uriel, Andrea, Ezequiel y Gabriel.

Gráfico 5; STP: resultados de sus configuraciones



El saber de la trama productiva tiende a estar ausente en todos los grupos (por sistemas de negocio), aunque destaca su ausencia en el sistema de taller por tercería en el que el valor Deficiente está por encima del Bueno, Regular y Escaso. En el grupo de sistema de taller ampliado hay mayor predominio del valor Deficiente, se nota que en el área delimitada por el valor Bueno, se muestran también los valores Regular y Escaso. En el caso de Norma los valores bueno y nulo en cuanto al saber de la trama productiva presentan la misma frecuencia. En los sistemas de negocio de taller tradicional es menor la presencia del valor Bueno, destaca el regular y se hace presente el escaso, pero predomina el valor Nulo.

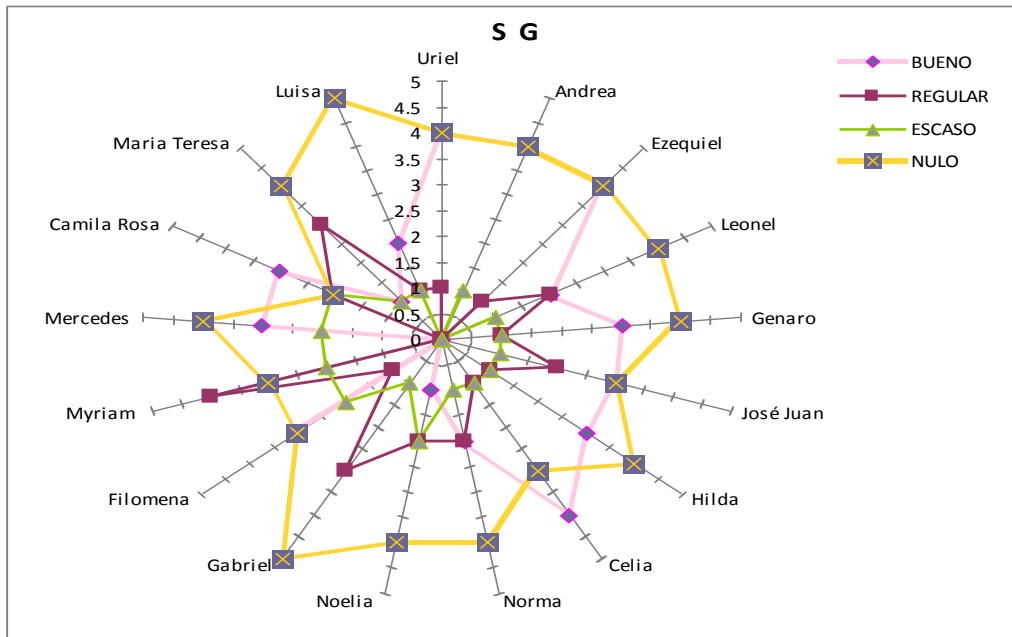
En cuanto al gráfico del saber de gestión, la representación visual cambia la perspectiva del panorama de los saberes. Se presenta un sistema de negocio por tercería que contiene tanto saberes Bueno como Nulo en una misma frecuencia, son pocas las combinaciones que se dan en los otros valores Regular y Escaso. Por lo que se puede hacer énfasis en el predominio de estos tipos de saberes para aquellos emprendimientos orientados a sostener un sistema de negocio por tercería.

En el sistema de negocio por taller ampliado se presentan también saberes productivos con importante presencia del valor Bueno y Nulo, por encima de los saberes valorados como Regular y Escaso. El saber de gestión es importante pero



se puede deducir que el grado de dominio de los saberes de la trama productiva es de mayor importancia para los sistemas de negocio de taller ampliado. Como se presenta en el gráfico del SG, los saberes valorados como Bueno tienen menor presencia en el área de los sistemas de negocio de taller tradicional.

Gráfico 6; SG: resultados de sus ponderaciones



Los sistemas de negocio están dados, son aceptados y persisten con cierto éxito entre los mercados en los que funcionan y en la sociedad en la que se presentan, son precisamente los sistemas de negocio los que requieren de ciertas configuraciones de saberes por usarse. Se trata de sistemas con rasgos y configuraciones generales que se sustentan en el predominio de ciertos saberes, la ausencia de otros, y en la presencia de otros recursos y aspectos de la racionalidad afectiva, lo que permite delimitar las configuraciones particulares de la microempresa acordes con el sistema de negocio que se activa. Estos rasgos permiten por lo tanto, configurar posibilidades de formación de microempresarios, relacionadas con el tipo de sistema de negocio que se aborde.

**8. Esquema de las tipologías del sector de la microempresa para el análisis de los 'saberes productivos'.**

Se presentan los siguientes elementos para un buen análisis y delimitación de los tipos de microempresa, así como de los diferentes sistemas de negocio, con la finalidad de abordar al sector microempresario de forma más analítica y con enfoque en las microempresas por sus características contextuales en el caso de

los tipos de microemprendimiento (ver capítulo 1), o por la configuración de los sistemas de negocio.

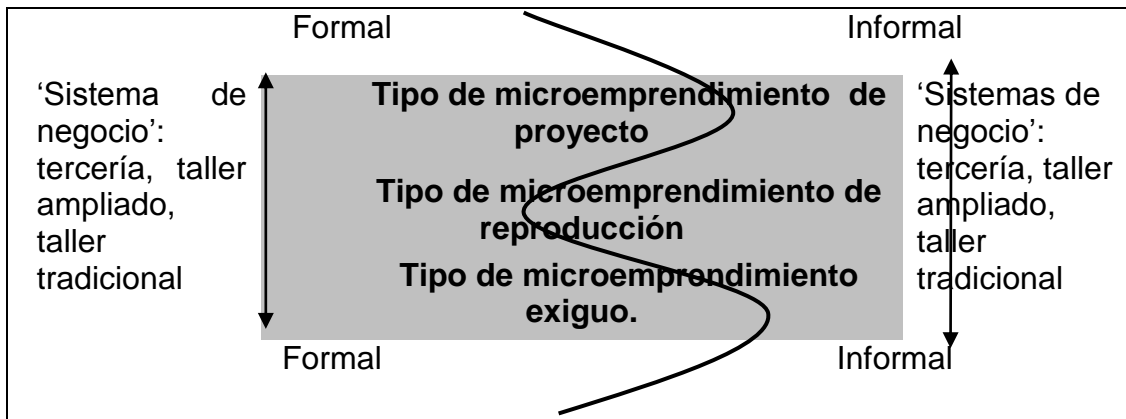
Una primera diferenciación se conforma entre la microempresa con actividades formales, la microempresa con actividades consideradas informales y la intermitencia que se puede presentar entre estos dos criterios. El talante de actividades con un orden formal o informal permite el análisis de los tipos mercado que abordan, y la descripción de algunos rasgos característicos que pueden ayudar a determinar el tipo de microemprendimiento que se trata.

La segunda diferenciación se observa en la microempresa como unidad de negocio que puede tener diferentes etapas y momentos de crecimiento o de estancamiento, por lo que es factible que se presenten cambios alrededor de sus micronegocios, la microempresa es dinámica y por lo tanto las características que definen al tipo de microemprendimiento pueden cambiar su formato.

La tercera diferenciación permite contar con una mirada más cercana a la presencia de los saberes, observar con detalle la manera como se configuran los 'sistemas de negocio' por medio del uso de los SP y sus configuraciones al interior de la microempresa, como en su interacción en la trama productiva. Los 'sistemas de negocio' se presentan de forma transversal a los tipos de microemprendimiento y sin considerar la formalidad o informalidad de sus actividades. El análisis de los sistemas de negocio permite reconocer la configuración de los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales que se ponen en marcha en función de los saberes productivos. El sistema de negocio es en sí la sustancia de la microempresa, es el software que activa y da forma a las actividades que a su vez según la intensidad, la respuesta interna a los mercados y las características contextuales se conforman alrededor del microemprendimiento.

Así, los sistemas de negocio representan la integración y configuración de los saberes productivos junto con los recursos que los microempresarios ostentan para realizar sus actividades, mientras que los tipos de microemprendimiento representan una dimensión de índole descriptiva, de formato que da profundidad a la observación en la descripción de las microempresas y en el tipo de los mercados atendidos.

Gráfico 7. Sector de la Microempresa: Sistemas de negocio y tipos de microemprendimiento.



No es la finalidad de este trabajo el establecer un orden jerárquico al interior de cada categoría, por ejemplo: el par formal-informal, entre los 'tipos de microemprendimiento', o entre los sistemas de negocio; aunque puede ser que exista un mejor desempeño entre algunos tipos de microemprendimiento, o entre sistemas de negocio que presenten mayor solidez en su estructura o en sus elementos de configuración.

### 9. Conclusiones del capítulo

Conceptualizar los sistemas de negocio con base en la configuración de los artefactos y de otros factores productivos: recursos financieros, humanos y materiales en particular, la carga de racionalidad afectiva; se conjugan para dar forma al manejo del negocio con base en el dominio y uso de los saberes, es un hallazgo propio de esta investigación. No se presentan microempresas sin que se pongan en juego configuraciones de saberes integrados en la forma de sistemas de negocio. En todos los casos interviene, con variaciones, una fuerte racionalidad afectiva que delimita o determina las decisiones microempresariales en función de consideraciones relacionadas con la vida cotidiana y familiar de los microempresarios, y la presencia persistente de miembros de la familia ampliada, no sólo la pareja y sus hijos, sino los hermanos, primos, tíos, abuelos, etc. .

Los sistemas de negocio se derivan de la noción de los sistemas de actividad que se construyen conforme a una serie de actividades que a su vez se conforman de manera histórica y se desarrollan conforme al paso del tiempo, al desempeño de esa actividad y a los saberes que se les integran en estas trayectorias. (Engestrom, 1999; Hutchings, 2001)

En este trabajo de investigación se han presentado una serie de saberes resultado de la información obtenida de las narraciones de los microempresarios del estudio. Se ha constatado que aunque las configuraciones son particulares, únicas en sí, los rasgos generales de lo que ponen en juego para llevar a cabo actividades productivas sí se pueden agrupar según las características definidas en los sistemas de negocio.

Los sistemas de negocio por tercería, se centran ampliamente en las demandas del mercado, pero en lo general se apegan más a un sistema basado en la implementación de sistemas de control y de gestión necesarios, para coordinar todo el proceso productivo; destaca la carencia en los saberes de orden técnico. Entienden al mercado, y se enfocan en la satisfacción del cliente. La diferencia con el taller ampliado es que la intensidad del trabajo se centra en actividades de gestión de contratos de intercambios durante el proceso productivo con terceros, de control de la calidad entre las diferentes fases del proceso y los diferentes proveedores –supervisando lo que les entrega cada proveedor- y la distribución, con gran enfoque en el mercado. Al igual que los sistemas de negocio de taller ampliado también presentan racionalidades de orden afectivo pero logran delimitar la toma de decisiones un poco más en apego a las planificaciones y con base en éstas orientan el negocio.

En el caso del taller ampliado se puede identificar gran intensidad en la producción técnica, no necesariamente realizada por el propio microempresario, del tipo de producto que les permitirá diversificar sus mercados, aumenta la contratación de personal eventual y aumentan las jornadas laborales. Los microempresarios que impulsan este tipo de sistema de negocio se adaptan a las preferencias del mercado y se orientan a atender las necesidades de los consumidores con rapidez, a la vez que mantienen el pulso de los cambios por venir, sobre todo en aquellos casos con enfoque en mercados especializados, por lo que se precisa de contar con un buen manejo del STP.

Los talleres tradicionales, que generalmente se sostienen al interior del espacio familiar, tienden a ser delimitados en mucho por el orden afectivo, la toma de decisiones está llena de las necesidades de dar respuesta o soporte a los aspectos fundamentales, motivos o causas que han visto nacer o activar a la configuración productiva como una respuesta económica a múltiples necesidades

personales o familiares, por lo mismo predomina el tipo de saber que depende casi exclusivamente del microempresario: el saber hacer técnico.

La conclusión principal es que es posible delimitar diferentes composiciones de saberes según los diferentes sistemas de negocio que se desee implementar. Esta conclusión tiene efectos fundamentales para los programas de formación de microempresarios con base en las especificidades de cada tipo de saber y de las que sean resultado de sus posibles configuraciones.

Los sistemas de negocio permiten contemplar características tales como: el tamaño, precariedad o limitación de recursos; pero también dan acceso a la comprensión de las microempresas en sus actividades y por lo tanto en los saberes que usan independiente del empuje, impulso o grado de desarrollo del microemprendimiento. Sus delimitaciones incluyen lo que se sabe, algunos grados de dominio, lo que no se sabe, las limitaciones y las configuraciones que se dan en estas actividades productivas.

Los hallazgos y argumentaciones acerca de las afinidades de los grupos de microempresarios en cuanto a sus configuraciones de saberes productivos relacionados con los sistemas de actividad, permiten afirmar que efectivamente existen algunos saberes particulares a los emprendimientos micro, a sus tipos de microemprendimiento y especialmente a los sistemas de negocio que sostienen, por lo que es posible considerar estas argumentaciones en el diseño, armado o simplemente en la integración de programas de formación de los microempresarios.

## **Conclusiones Generales**

### **La naturaleza de la microempresa**

A lo largo de este trabajo se ha descrito al sector de la microempresa desde diversos enfoques. Una primera aproximación lo identifica por el gran número de diminutas unidades empresariales que impulsan sus actividades en mercados hostiles y en medio de un entorno en el que generalmente se presentan muchas carencias de recursos productivos.

Profundizando en los enfoques se descubre la diversidad y amplitud de micronegocios (para México representa alrededor del 94% de las unidades productivas de todo el país), que abarcan un gran abanico de ramas y sectores de producción, y el sin fin de razones por las que nacen, subsisten o mueren los microemprendimientos.

La heterogeneidad que presenta el sector de la microempresa conlleva la gran diversidad de aristas desde las que se les puede abordar: por su tamaño, por la informalidad de sus actividades, como unidades reproductivas de ingresos para comunidades marginadas, como un fenómeno económico, social y cultural relacionado con determinados estratos sociales, en particular los grupos vulnerables –mujeres, jóvenes-, o bien, como un sector reproductor de la precariedad, como un sitio económico que permite a las personas poco preparadas una fuente de ingresos y de actividades económicas.

También hay análisis que se enfocan a las causas que dan origen a las microempresas o que analizan sus limitantes, lo que motivó que en esta investigación se expusieran los resultados de otros estudios e investigaciones que se evaluaron como los más representativos, directamente enfocados a comprender las lógicas de la microempresa, (Tokman, 2003; Gallart, 2003; Ramírez, 2003; Mizrahi, 2000; Salas, 2006); posteriormente, con una mirada más cronológica, se expusieron aquellos que argumentan sus orígenes (Tokman 2003, Castells et.al, 1991; OIT, 1972; Lewis, 1954). Por otro lado, se analizaron los fundamentos generales que impulsan el crecimiento de las unidades empresariales que componen al sector.

Otras características de la microempresa se pueden estudiar a partir de la naturaleza de sus relaciones con los mercados. Por un lado, su participación activa en cadenas de producción y de distribución que se proponen desde las grandes

empresas, mediante la cual se llegan a localizar entre los circuitos del sector moderno, fenómeno que, según se ha sido explicado, las relaciona como un eslabón dentro del denominado mercado complementario (Mizrahi, 2000) o, por el contrario, su articulación exclusiva con microemprendimientos semejantes, no de la forma vertical anteriormente esbozada, sino de una forma más horizontal. En este último caso se trata de relaciones entre microempresarios vecinos o familiares, mercados más marginales en general, denominados como “mercados suplementarios” (ibídem), donde se comercializan múltiples productos que pueden ser los mismos del sector moderno o sus equivalentes con otra calidad pero en circuitos en los que predominan intercambios con talante informal.

En lo anteriormente descrito se incluyen diferentes clasificaciones de la microempresa que más que nada se reducen a un listado de características o rasgos descriptivos generales que presentan estas unidades, pero que no apuntan al carácter o esencia de la microempresa. También se desprenden diferentes términos que reducen esta unidad de negocio a conceptos particulares adecuados al enfoque de estudio con el que se les trata, por ejemplo: los changarros, el cuentapropismo, el autoempleo, la empresa informal, el ambulante, el subempleo, la economía subterránea, etcétera.

Es conclusión de esta investigación que se trata de un sector tan heterogéneo en su génesis, desarrollo y crecimiento, *que no se explica por un solo grupo de argumentos*; en cada unidad microempresarial caben múltiples razones que motivaron el inicio de actividades productivas –casi siempre fragmentadas en su origen– que se amalgaman en diferentes sistemas de negocio, en una microempresa. (Gallart, 2003; Tokman, 2003; Ramírez, 2003; Mizrahi, 2000; Valenzuela, Marques y Leiva, 2000; Jaramillo, 2004; Salas, 2006).

En este trabajo se ha definido al sector de la microempresa como aquel que se conforma por ‘unidades de negocio con actividad en cualquier área de la economía: industrial, comercial y de servicios; cuentan con sistemas de negocio integrados por recursos y saberes de sus propietarios y trabajadores, que son configurados por decisiones ponderadas entre elementos de racionalidad afectiva y racionalidad acumulativa; son clasificadas así por su tamaño en cuanto al número de trabajadores; son independientes, no son subsidiarias, ni franquicias, ni oficinas de alguna matriz; son legales, no están ligadas a algún giro negro o parte del crimen organizado, aunque por razones de escasez, suelen tener actividades

contempladas como informales por su desapego a la institucionalidad, debido a la marginalidad social y económica en la que trabajan’.

Se afirma en este trabajo que el sector de la microempresa admite, por definición incluso, a actividades productivas tan precarias que apenas dibujan los rasgos del emprendimiento, pero que de cualquier forma expresan la unidad de empresa más pequeña reconocida. Este sector engloba actividades que pueden ser muy productivas; algunas incluso muy lucrativas, pero que en su origen pueden estar muy fragmentadas, los esquemas de trabajo pueden presentar opciones erráticas y de muy baja calidad en un inicio, los montos de inversión y los ingresos son diversos e inconstantes; intervienen actores cuya participación laboral es de diferente naturaleza en cuanto a funciones, actividades tiempos, horarios etcétera; y para los que prácticamente no hay condiciones de resguardo o seguridad social ni para los trabajadores ni para el propietario.

Una tipología que permite abordar el tema de la heterogeneidad del sector es el de los tipos de microemprendimiento que en este trabajo se proponen con base en seis dimensiones principalmente, y que son los que delimitan el contexto del emprendimiento: los rasgos socioeconómicos, la intencionalidad en el emprendimiento, la racionalidad afectiva, los mercados por atender, el perfil de la formación del microempresario, el perfil de la formación de los empleados, tecnologías.

Los tipos de microemprendimiento funcionan como una segmentación que permite identificar diferentes intensidades con las que se presentan las seis dimensiones anteriores y que se conjugan para presentar a los tipos que pueden ser: exiguos, de reproducción y de proyecto.

Cuando se habla de los tipos de microemprendimiento muy exiguos, algunos de ellos con actividades productivas muy fragmentadas en sus procesos productivos, persiste una idea cotidiana, generalizada, de que otra forma de mirar a la microempresa es entendiéndola como resultado del voluntarismo, solamente de un ¡echarle ganas! Sin duda algunas microempresas surgieron, perduraron, existen por el tesón y la persistencia de los microempresarios, de su motivación por continuar con las actividades que dan forma al microemprendimiento a pesar de de las adversidades que enfrentan, pero hay elementos trascendentes que la configuran y que permiten su reproducción.



Desde aquí surge la microempresa como el significado principal de la construcción de un trabajo al alcance de las personas que no cuentan con la posibilidad de insertarse en un empleo dentro de instituciones o empresas del sector formal o moderno. Dicho trabajo no sólo constituye una fuente de ingresos sino que da sentido social al agente que lo promueve, el microempresario. Así se forman las microempresas y representan en primera instancia eso, un trabajo, sin apellidos, sin adjetivos a diferencia de aquellos que lo califican o relacionan con el trabajo decente, trabajo alienado, autoempleo, subempleo, etcétera.

La microempresa informal urbana no es un fenómeno económico exclusivo de algún contexto nacional, cultural o histórico de algún país en específico. En América Latina constituye una zona de resguardo posible para millones de personas que no cuentan con otra forma de hacer su vida económica, laboral y por lo tanto social. Es la respuesta en tensión de los procesos de modernización e institucionalización que no incluyen a grupos importantes de población de los países de la región, y que tiene cabida por las posibilidades que abre la débil institucionalización de las formas reglamentarias de la actividad económica, unida a la fuerza de los apoyos familiares y los lazos de confianza y solidaridad presentes en esos grupos.

### **Los saberes de los microempresarios.**

En este estudio el centro del análisis de la microempresa encuentra su núcleo en los saberes que los microempresarios ponen en juego, saberes que se crean, circulan, se transmiten, se forman y se distribuyen en la práctica de sus actividades productivas y son la base del impulso y búsqueda de crecimiento y mejoría de la vida productiva de los microempresarios.

Desde el momento en que el microempresario inicia la transformación de los materiales y orienta el producto de esa transformación hacia un uso práctico, sabe que ese bien puede servir para ciertos fines, sabe donde adquirir esos materiales, domina un conjunto de saberes adecuados para transformarlos en productos o bienes finales, y otros más sobre el segmento del mercado en el cual distribuirlos. Sabe a cuál estrato social ofrecer su producto, sabe a quiénes les podrá servir y podrán pagar por el producto, se han llamado “saberes productivos” a todos estos saberes.

Esto significa que todas las actividades con un enfoque productivo pueden llegar a traducirse en una actividad microempresarial cuando éstas se integran y se impulsan por medio de saberes. Al inicio se puede tratar de acciones fragmentadas, pero en el impulso productivo, pueden encontrarse cada vez más interconectadas e identificadas entre el individuo, los materiales, los artefactos y el momento del intercambio con otros agentes; generando así un sistema de actividades productivas, sistema de negocio más o menos estructurado, cuya amalgama resulta en el inicio de una microempresa sólo en el momento en que este impulso se sustenta en una integración de saberes, incluso cuando se da de manera no planeada.

En este estudio se propone que los **saberes productivos** que los microempresarios ponen en juego en sus actividades de trabajo pueden incluir: al cúmulo de experiencias, información, métodos, procesos, técnicas, recetas, habilidades manuales, capacidades de apreciación estética, intuición, tradiciones, valores y creencias, comprensión del entorno en lo social y en lo económico, conocimiento de agentes diversos, capacidades para interactuar con la gente, uso de diversas tecnologías, conocimiento científico.

Los saberes productivos son entonces una serie de repertorios personales y a veces colectivos o comunitarios, usados por los microempresarios que se han formado mediante experiencias muy diversas desarrolladas en múltiples trayectorias de trabajo y de empresa y que han alcanzado diferentes niveles de escolaridad. Estos saberes integrados constituyen el recurso fundamental para dar marcha a emprendimientos que presentan múltiples rasgos de precariedad como los que ya se han señalado en este trabajo respecto a los recursos: financieros, humanos y las tecnologías obsoletas.

Los saberes productivos analizados en la muestra de 17 microempresarios de la confección, se pueden clasificar en tres grandes rubros que están presentes en toda microempresa - saber hacer técnico, saber de la trama productiva y saber de gestión-, aunque con diferente contenido, composición y articulación entre ellos, de acuerdo al sector y de acuerdo al tipo de microemprendimiento en que se intensifican las actividades. La categoría de los SP contribuye a romper con la idea de que el saber de los microempresarios se reduce a prácticas, habilidades o conocimientos técnicos, saber hacer.

Conforme a esa triple clasificación se analizaron los 'saberes productivos' que expresaron los 17 microempresarios del estudio. Saberes completos y precisos que se presentan en el capítulo 3 dentro del desarrollo de este trabajo, haciendo posible desagregar a cada categoría en subcategorías y criterios de actividad, así como una configuración no sólo en presencia del saber sino conforme al grado de dominio que expresaron los microempresarios durante las entrevistas.

Los saberes productivos constituyen una categoría sólida que permite analizar de forma comprensiva los saberes que potencian e impulsan la producción en un sector aparentemente descalificado, de escasa escolaridad y con conocimientos muy reducidos. La categoría pone el énfasis en repertorios de saberes interrelacionados que se generan y fluyen dentro de una trama productiva, que en conjunto organizan las actividades productivas en todo un sistema de negocio, y configuran las constelaciones o combinaciones de saber particulares del microempresario.

### **Procesos de formación en los saberes productivos.**

A lo largo de todo un capítulo se analizaron las evidencias al respecto que presentaron los microempresarios de la muestra organizadas con el apoyo de trabajos teóricos que han logrado los mayores avances en el estudio de los aprendizajes no escolares en sitios ajenos a la intencionalidad y programación escolar: es el caso del estudio que se relaciona con el aspecto de formación a través de la observación (Gaskins y Paradise, 2010), en el que se describen procesos de formación in situ.

Las trayectorias de trabajo demuestran el uso de los saberes que le sirven y que están al alcance del microempresario, formado en cualquier espacio de aprendizaje y sin menoscabo de ninguno de ellos. Se aprende en la práctica, dentro de la familia y tanto en el contexto laboral como en el escolar.

En primer lugar se identificó al microempresario que por el proceso de su formación fue denominado como el 'aprendiz casual'. Se trata de personas que se formaron sin intencionalidad alguna, sin guía, simplemente por el hecho de estar presentes en el espacio productivo de algún familiar generalmente. En la perspectiva de Gaskins y Paradise (2010) se alude a un proceso de formación denominado por 'ósmosis', sin intención de aprender y sin enfoque en la acción, simplemente por estar presentes logran formar saberes con relación a la actividad

que se desarrolla en su entorno. Algunos microempresarios hacen mención de que la posible cercanía con la comunidad de práctica, sus miembros y actividades les ayudó a formarse, esa presencia en medio de actividades productivas conlleva algún tipo de influencia formativa.

Otro elemento, de formación intencional en este caso, tiene como medio la observación que se presenta en aquella instrucción en la comunidad de práctica o microempresa familiar, o en una comunidad de práctica ampliada que se puede entender como otros talleres o trabajos ajenos al entorno inmediato o familiar, que se presentan de alguna forma en las trayectorias de vida productiva de los microempresarios. La observación puede tener como enfoque al producto ya terminado, o a la tarea como tal, o bien se le puede identificar en un método de observación ampliada, en el que los aprendices buscan captar las formas de hacer para involucrarse en la producción a la vez que obtienen información importante del contexto. (Gaskings y Paradise, 2010)

Los niveles de participación y grados de dominio, son también otro esquema teórico que se aprovechó para realizar el análisis de esta investigación, con apoyo en la noción de las comunidades de aprendizaje, fue la formación de los SP en las prácticas de la microempresa. Recupera la mayor participación e involucramiento, así como un mayor grado de compromiso, que se relacionan directamente con el aprendizaje en un proceso que conlleva mayor participación en las actividades más influyentes en el proceso de producción, las cuáles requieren para su desempeño de una mayor profundidad y pericia en las prácticas.

Lo anterior permite relacionar a estos niveles de participación en la práctica (Lave y Wenger, 1991) y en sus diversos espacios de trabajo, con la formación en las trayectorias de vida productiva, y con sus resultados en la configuración de lo que serán sus propios sistemas de negocio una vez que operen sus microemprendimientos. Los artefactos y su uso también se transparentan en diversos niveles de participación que se supone desde una periferia de actividades bisoñas hacia un centro experto, una especie de transmisión de saberes por vía del uso, de la práctica, no sólo desde el punto de vista técnico sino de otros saberes y de la circulación y distribución del saber.

Los niveles de participación, las trayectorias de vida productiva y los grados de dominio, permiten discernir las maneras como se forman los saberes productivos

en la práctica, en la informalidad de las experiencias productivas, pero se enriquecen de múltiples saberes y conocimientos, así como de la idea de las configuraciones y redes sociales de agentes que se pueden conformar o fortalecer desde el paso por la escuela.

La esquematización de los niveles de participación permite abordar la distribución de los saberes según los siguientes niveles:

El primer nivel muestra una acción muy periférica, prácticamente de aprendices muy jóvenes que apenas logran una participación mínima, incluso en este nivel de periferia se puede ubicar la presencia del 'aprendiz casual', aunque los que tienen mayor presencia son aquellos aprendices con participación intencionada en la observación o en alguna de las tareas mínimas relacionadas con la actividad.

Nivel de participación activa, muestra a los aprendices que ya tienen prácticas involucradas en los procesos productivos con una participación plenamente legitimada, si bien, el camino y la trayectoria de formación está lleno de bifurcaciones, las prácticas ya conllevan una experiencia mucho más identificada con los sistemas de negocio, con los mercados y con los diferentes agentes que participan.

Nivel del microemprendimiento, es una participación plena y central en la comunidad de aprendizaje con un sistema de negocio que se ha configurado entre lo que se sabe, lo que no se sabe y con otros recursos financieros, materiales y humanos, donde el individuo microempresario, ya tiene algo que decir y aportar al sistema de negocio, donde el microempresario puede iniciar con un sistema de negocio parecido a aquellos en los que se formó, pero donde incluso, ya se proponen cambios y soluciones por medio de la negociación entre las actividades, los saberes productivos actuales y todas sus especificidades, la zona de indefinición, los artefactos y otros actores.

### **Configuraciones de Sistemas de Negocio**

Antes de abordar éstas configuraciones de los sistemas de negocio, parece una precisión oportuna el hacer énfasis en los siguientes dos aspectos relacionados con los saberes y con los micronegocios estudiados en esta investigación:

- Más allá del aporte de los saberes productivos como la categoría que permite analizar la naturaleza de los conocimientos que se usan en la microempresa, un hallazgo fundamental se relaciona con sus presencias,

ausencias y grados de dominio, que al menos para este trabajo representan ecuaciones o composiciones únicas para cada uno de los microempresarios, constelaciones de saber en uso para cada caso en lo particular.

- Sin embargo, se presentan configuraciones productivas parecidas o similares en lo general, lo que rompe con la idea de que se trata de microemprendimientos inaccesibles por su heterogeneidad y por lo pequeño de las unidades productivas. Se desprende así, otro hallazgo por destacar: en el sector de la microempresa, se manifiestan múltiples rasgos de actividades organizadas que redundan en sistemas de negocio.

La noción de configuraciones productivas (De la Garza, 2006) aporta claridad en los sistemas de negocio, al entenderlos basados en una lógica de actividades inacabadas probablemente en cuanto al conocimiento pleno de los procesos productivos, siempre en proceso de conformarse, de mejorarse, que pueden presentar fallas, fracasos, dudas y contradicciones en sus formas de organizarse y de hacer.

Al entenderlas como configuraciones se observan también algunas de las limitaciones propias de la microempresa que ya han sido mencionadas –poco capital financiero, tecnologías precarias, informalidad- y es posible comprender que los saberes en juego capacitan a los microempresarios para configurar sus empresas de acuerdo con los saberes que tienen respecto de las necesidades y de los recursos disponibles para enfrentar las contingencias.

En este estudio se concluye que muy pocas microempresas planifican sus procesos de producción, recursos y proyectos en general; sin embargo, después de cierta experiencia en el negocio, sobresalen diferentes miradas estratégicas hacia lo que se quiere lograr (objetivos que son adaptables, flexibles). Se generan así lógicas en el uso de los saberes, para las que se propone la noción denominada ‘sistemas de negocio’.

Estos sistemas de negocio conjugan la presencia de saberes productivos con énfasis en el dominio de uno o más de los tres mencionados (SHT, STP, SG), pero sobre todo, en cada uno de ellos destaca la ausencia de otros de los ‘saberes productivos’ y de allí la mención de que las configuraciones de los sistemas de negocio se relacionan con los saberes productivos al alcance.

El hallazgo de los sistemas de negocio para las microempresas presentadas en este estudio no agota las posibilidades de que existan sistemas de negocio en otros rubros, en otras ramas de la microempresa, pero representa un avance que da profundidad al análisis de los saberes productivos, permite observarlas con una lente de mayores dimensiones que aquellas graduaciones gerenciales que miran la organización de una empresa basada solamente en las divisiones y órganos de las empresas de mayores dimensiones.

En la búsqueda por conformar una opción productiva que resulte en el medio para cumplir sus sueños, anhelos, expectativas y satisfacer diversas necesidades, a través de su trabajo los microempresarios integran sus sistemas de negocio. Los identificados en este estudio son:

- a) sistema de tercería, donde los procesos productivos son realizados principalmente por terceros, lo que lleva a una configuración de saberes muy diferente de los anteriores en tanto que predominan los relacionados con la trama productiva y la gestión del proceso productivo;
- b) sistema de taller ampliado, que presenta un taller más estructurado en sus procesos productivos, también puede tener gran intensidad en el uso de mano de obra pero sus saberes se intensifican en su relación con un mayor número de agentes de la trama productiva y la diversificación de mercados;
- c) sistema de taller tradicional, donde los procesos productivos están apegados a la elaboración de los productos dentro de un taller casero; se enfatizan los saberes técnicos y existe una gran intensidad en el uso de la mano de obra.

Un ejemplo de esas realidades, dificultades y limitantes en general, que los microempresarios enfrentan en el día a día de sus actividades productivas, se presentó en un buen número de los casos de las microempresas investigadas, las limitantes de género en las cuales las dificultades con el cónyuge, la imperiosa necesidad de contribuir con el gasto familiar, o bien la realidad del cuidado de los hijos, que conminan a conformar las actividades productivas integradas por esquemas inmersos con un profundo sentido de lo afectivo y lo apegado a los valores, por lo que las delimitaciones entre las lógicas de orden productivo y las de orden personal quedan imbuidas unas con otras.

Todas estas experiencias y saberes se concretan en diversas actividades con enfoque productivo en la configuración de un sistema de negocio. Toda una

serie de artefactos, agentes y relaciones entre ellos también se conjuntan para llevar a cabo actividades productivas que incluyen saberes en sus diferentes fases.

**El peso de la racionalidad afectiva.** Los participantes de las prácticas adecuan sus espacios de actividad y sus alcances conforme a diversos factores y recursos, pero siempre considerados, en buena medida, una serie de obstáculos abstractos, estructurales, tangibles, que se presentan en la llamada 'racionalidad limitada' (Crozier y Friedberg, 1996), así definida por los límites que se derivan no sólo en la comprensión y la perspectiva que el actor tiene sobre las decisiones a tomar sino en su libertad de decisión y en la influencia parcial que se tiene sobre ella (Dreier, 1999). En el contexto de la microempresa informal se presentan muchas contradicciones por diversos motivos que se conforman alrededor de la 'racionalidad afectiva' que potencian o limitan las posibilidades de actuar con su microempresa. Otro hallazgo importante de este trabajo de investigación se sostiene en la presencia de estas dos racionalidades una presente en cualquier inicio, y la otra que contribuye a delimitar en diferentes medidas la toma de decisiones del microempresario. La primera, natural a todo ser humano y su entorno de saber limitado, y la segunda de forma más persistente, predomina por la integración de microempresas imbuidas por la vida personal y familiar del empresario, en las configuraciones de un sistema de negocio microempresario, la racionalidad afectiva se presenta como uno de los elementos principales que una vez considerados, analizados y sopesados, permiten diferenciar a la lógica microempresarial, de la lógica que envuelve la supuesta 'racionalidad acumulativa' que persiste en las empresas del sector moderno.

Finalmente el microempresario, individuo que construye principalmente la perspectiva productiva de la comunidad de práctica, puede confrontar las nociones de racionalidad acumulativa con sus cargas de racionalidad afectiva y con otras experiencias del entorno para tomar las decisiones de expandir, reformar, limitar o disminuir el sistema de negocio en una configuración que conlleva a una nueva ecuación propia de saberes productivos.

**Configuración de saberes propios de la microempresa.** La pregunta de si hay saberes específicos o particulares de la microempresa se puede responder desde la perspectiva de la ausencia de saberes y de otras limitantes como las que se derivan de la racionalidad afectiva, que repercuten en las configuraciones de los sistemas de negocio, siendo considerados como una configuración



microempresarial muy particular que pone a los saberes en uso con ciertas especificidades muy propias de la microempresa y con predominio de algún tipo de saber.

Los saberes productivos configurados en un sistema de negocios, presentan naturalmente inconsistencias, paradojas, disyuntivas y tensiones, que se solucionan parcial o momentáneamente con propuestas que identifican los actores, al localizar artefactos emergentes o generados (hechizos) para el cumplimiento de las actividades de la microempresa. Dichas actividades enriquecidas con el elemento emergente o generado, resultan en cambios a las prácticas, lo que Gherardi llama el 'aprendizaje expansivo' y que en el ejercicio continuo de esa nueva actividad conlleva nuevamente a que se presenten otras contradicciones y nuevas tensiones que activan los ciclos de transformación en la adaptación, formación, expansión, emergencia o creación de nuevas actividades que cambian la práctica actual. (Gherardi, 2006) Una vez que la teoría del aprendizaje situado proporciona el marco para entender los niveles de participación, las nociones de las comunidades de aprendizaje y la expresión de las prácticas, la teoría de la actividad mira a los sistemas de negocio con un enfoque más flexible y con alcances no esquematizados en niveles ni grados de compromiso, sino en la actividad misma y en los saberes que las acciones para llevarla a cabo conllevan.

El impacto de los saberes productivos en la microempresa se relaciona desde el inicio de un microemprendimiento con la amalgama de saberes para conformar un sistema de negocio, su combinación y posterior expansión es concomitante al impulso e intensidad de las actividades productivas. Una microempresa puede crecer en sus ingresos si se le inyecta dinero, pero sólo tendrá desarrollo y expansión en sus prácticas en la medida en que se amplíen sus mercados y mejore su gestión para controlar dicho crecimiento e incremento de sus actividades, esto es, una configuración adecuada de sus saberes productivos en su sistema de negocio.

Independientemente de los posibles alcances financieros, tecnológicos y por lo tanto de arribo a los mercados modernos, la microempresa en esta escala de empresa tiene entonces potencial de crecimiento, de expansión en número de unidades y de desarrollo, siempre y cuando se atiende al uso, distribución y fortalecimiento de los saberes productivos. Con base en esta declaración, se pueden formar dichos saberes si se atiende a la heterogeneidad que comprende

formatos de microempresas en sus tipos de microemprendimiento, si se da cuenta de los diversos saberes productivos y sus especificidades propias que se presentan, si se diagnostica la configuración de saberes productivos con los que se cuenta y sobre todo si se atiende al sistema de negocio que se aborda o que se pretende abordar.

### **Consideraciones adicionales**

#### **A) Importancia de la categoría de los saberes productivos**

Las narraciones de los microempresarios se llenaron con anécdotas que enriquecen la experiencia de este trabajo de investigación, además de aportar información valiosa para el análisis de los saberes productivos. Todas sus pláticas y respuestas a los cuestionamientos durante la entrevista, conducían a lugares y espacios que constituyeron verdaderas historias de vida productiva, que sin duda, llegaron a acarrear elocuentes descripciones que evocaban cierto dolor y pesar por situaciones difíciles vividas, pero que se llenaban de motivación y orgullo cuando en la conversación contrastaban esas limitantes con el presente; muchas veces fue notorio un dejo de satisfacción por el cambio, por el camino recorrido y por los logros alcanzados, por lo que nuevamente se destaca el uso de la racionalidad afectiva como integrante clave de la categoría de los saberes productivos y que en diferentes grados, puede predominar por encima de la idea de acumulación, por supuesto estas interrelaciones varían según el tipo de microemprendimiento de que se trate. Por ejemplo los tipos de microemprendimiento de proyecto tienen una planificación con fines propios que se alcanzan derivados de los medios, que son las actividades productivas, es decir, la microempresa no es un fin en sí mismo como lo es en el caso de otros tipos de microemprendimiento.

Estas realidades vividas por parte de los microempresarios conducen a reconocer la importancia de la formación en la cotidianidad, en la persistente práctica de la vida diaria, y esto integra los saberes adquiridos en sus trayectorias de formación en los trabajos y los conocimientos que se adquieren en la escolaridad. La categoría de los 'saberes productivos' admite todos los saberes necesarios para dar marcha a la microempresa, y no pretende establecer una jerarquía entre estas diferentes formaciones, los utiliza como una noción o conceptualización importante, cuya metodología de análisis pretende ser factible para cualquier tipo de microempresa en diferentes latitudes y tipos, y que no se limite a los saberes puntuales que en este trabajo se presentaron como parte de los micronegocios relacionados con la industria de la confección. Aunque las otras

ramas productivas o comerciales puedan presentar similares resultados a los de este trabajo en cuanto al predominio de algún saber, este trabajo de investigación no persigue la finalidad de definir o predecir resultados al resaltar las diferencias que se presentan en la configuración del uso de los saberes productivos e introducir la conclusión de que se trata de configuraciones únicas, irrepetibles en la forma en que combinan presencias y ausencias de los diferentes saberes identificados.

La finalidad de encontrar las diferencias es contar con una base de elementos que puedan servir para el diseño de programas de formación adecuados y pertinentes al tipo de microemprendimiento, a los sistemas de negocio, y en general, a las diferentes configuraciones de saberes, pero también es trascendente para tal efecto evitar la generalización de que los conocimientos de los microempresarios simplemente se ‘aprenden con la práctica’.

B) Se puede formar a los microempresarios

Por considerar a la propuesta de identificar los ‘saberes productivos’ como una metodología factible para analizar lo que los microempresarios deben saber y además los saberes que se pueden fortalecer con prácticas adaptadas a su realidad, se sugiere tener en cuenta lo siguiente:

El énfasis en los saberes productivos propicia un mejor camino para abordar la heterogeneidad, por medio de los tipos de microemprendimiento y los sistemas de negocio del sector. Las clasificaciones que se proponen por rama o por giro de negocio, obedecen más a razones técnicas; las que se hacen por escolaridad se enfocan en alcances y comprensión, relacionados con la credencialización que el sujeto ha alcanzado; además que esto se puede relacionar también con modelos de negocio ya previstos desde las empresas del sector moderno. Estas formas de clasificación derivan en el bajo impacto de los cursos de formación microempresarial. Un buen manejo de la heterogeneidad de los saberes y una buena comprensión de las especificidades que presentan en los diferentes sistemas de negocio, pueden definir oportunidades de tener buen impacto del programa de formación o fortalecimiento de esos saberes, dependiendo de los objetivos de la organización que auspicia.

Los objetivos deben estar bien delimitados. Si el discurso público se refiere simplemente a “atender al sector microempresarial”, el resultado generalmente será

la impartición de una serie de programas de capacitación –gratuitos o de muy bajo costo- que se enfocan en el llenado de modelos del ‘plan de negocios’, que se desarrollan en breves períodos y que apuestan a la aplicación de panoramas ideales según las lógicas de una empresa del ‘sector moderno’ adaptados para el tamaño de la microempresa. El problema es que la mayoría de las veces estos ‘panoramas ideales’ ni siquiera se presentan en la realidad de las empresas del llamado sector moderno.

Otro tipo de formación se relaciona con programas centrados en la índole motivacional, modelos que generalmente aportan su carga de motivación pero que no tiene impacto en la realidad de lo productivo.

La propuesta es que el impacto de una adecuada capacitación para los microempresarios se debe impulsar desde la mayor intensidad en el manejo, fortalecimiento y distribución de los saberes productivos, la identificación de las variables y de las categorías y subcategorías de estos saberes, así como las dinámicas de formación o de puesta en marcha de los mismos. Esta propuesta reconoce la realidad actual de los microempresarios y se orienta hacia un mayor esfuerzo o gestión de la integración de saberes que implican el mayor manejo de saberes que a su vez delimitan las inercias –positivas o negativas- de un entorno delimitado por la ‘racionalidad afectiva’.

Aunque generalmente se trata de un recurso no plenamente valorado, la sensibilidad y la conciencia de las lógicas y dinámicas de formación y de gestión de saberes, pueden conducir a impulsar microempresas con mejores resultados, más allá de aquellas prácticas que sólo se orientan a reproducir esquemas de pobreza, o a hablar de las oportunidades basadas en los aspectos técnicos.

El tema de los ‘saberes productivos’ como factor de impulso a la microempresa, está en construcción, hay mucho que decir, y que investigar, se presenta como un tema fundamental el debate sobre la formación de los microempresarios, algunas preguntas que se hacen en este trabajo son: acerca del valor de los saberes productivos, si la informalidad cobra notoriedad dentro de estos saberes por tratarse de trabajos poco calificados, o si es o no válido el formar por fuera de la escuela. También es y será de trascendencia el argumentar más a fondo y con base en estudios empíricos, acerca de la validez de la hipótesis que sostienen al saber como el principal recurso de la microempresa.

A pesar de que no constituye un tema acabado, la categoría de 'saberes productivos' y el análisis de sus especificidades, quedan como propuesta conceptual y metodológica para la conformación de programas de formación orientados a los microempresarios, en espera de enriquecer la diversidad de conceptos, metodologías de análisis, definiciones y líneas de acción en su formación y fortalecimiento.

## Referencias Bibliográficas

- Añez, H. (2008) "Caracterización de las pequeñas empresas de confección de ropa y su incidencia en las relaciones laborales", *Visión gerencial*, año 7, núm.1, ene-jun., Maracaibo.
- Araiza, M., Orlandina De Oliveira, (2003) "Acerca de las familias y los hogares: estructura y dinámica", en Wainerman, C., (comp.) *Familia, trabajo y género: un mundo de nuevas relaciones*, Buenos Aires; UNICEF, Fondo de Cultura Económica.
- Barato, J. N. (2005) *Formación profesional: ¿saberes del ocio o saberes del trabajo?*, Montevideo, CINTERFOR.
- Briones, C. (1998) *Microempresa y transformación productiva*, San Salvador, FLACSO, Genesis, Friederich Ebert Stufing.
- Blum, Valenzuela R. (1996) *De la política mexicana y sus medios. ¿deterioro institucional o nuevo pacto político?*, México, Miguel Ángel Porrúa, CIDAC.
- Byornavold, J. (1997) "La evaluación del aprendizaje no formal: calidad y limitaciones de las metodologías", *Formación profesional europea*, 12 septiembre-diciembre.
- Candia, José Miguel (2003) "Sector informal ¿treinta años de un debate bizantino?", *Revista Pistas*, núm. 9, México, Instituto del mundo del trabajo.
- Castells, M.; Alejandro Portes y Manuel Benton (1989) *The Informal Economy: Studies in Advance and Less Developed Countries in World Underneath: the Origins, Dynamics & Effects of the Informal Economy*, USA; The John's Hopkins University Press.
- Castells, M. (1998) "Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa", *La factoría*, (Revista electrónica), núm. 7, octubre.
- Cerruti, Marcela (1997) "El sector informal urbano: un desafío para la capacitación", en *Cuestiones actuales de la formación*, Montevideo, Gallart, Bertocello.
- Chamoux, M.-N. (1992) *Trabajo, técnicas y aprendizaje en el México indígena*, México, CIESAS, Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.
- Coase, Ronald (1999) (e.o. 1937) "The nature of the firm", London School of Economics. Traducción de Hugo Garduño y Yamur Muñoz.
- Cole, Michael (1992) "Context, Modularity and the Cultural Constitution of Development", en *Children's development within social context*, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Press, vol. 2, Lucien T.Winegar y Jaan Valsiner (eds.) pp. 5-31.
- Contreras, R. (2008) Una aproximación a los problemas de las microempresas en México, de acuerdo a los resultados del INEGI 2006, México, Biblioteca virtual de derecho economía y las ciencias sociales.
- Cross, John (1997) "Debilitando al clientelismo: la formalización del ambulante en la ciudad de México", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 59, núm. 4, oct-dic., México, pp. 93-115.
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1990) *El actor y el sistema*, México, FCE.
- David Paul, A. and Dominique Foray (2002) "Economic Fundamentals of the so - knowledge society ", *MéxicoComercio Exterior*, vol. 52, no. 6, June, pp. 472-490

- De Agüero, Mercedes (2006) *El pensamiento práctico de una cuadrilla de pintores, estrategias para la solución de problemas en situaciones matematizables de la vida cotidiana*, México, Crefal, Universidad Iberoamericana.
- De Ibarrola, Maria (1991) *Escuela y trabajo en el sector agropecuario en México*, México, CINEVESTAV/ Instituto Mora/ FLACSO/ Porrúa.
- De la Garza, E. (2005) *La configuración como alternativa al concepto standard de teoría*, México.
- De la Garza, E. (2009) *La Crisis del Modelo Maquilador en México*, México. (en prensa)
- De la Garza, E. (2005) *La Epistemología Crítica y el Concepto de Configuración: Alternativas a la estructura y función estándar de la Teoría*, México.
- De Soto, H. (1987) *El otro sendero*, México, Instituto Libertad y Democracia.
- De Soto, H. (2000) *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*, New York, Ed. Basic Books. K.
- De Vries, Mark (2005) *Teaching about technology: an introduction to the philosophy of technology for non-philosophers*, The Netherlands, Springer, Eindhoven university.
- Dertouzos, Michael, Richard Lester y Robert Solow (1989) "Made in America. Regaining the productive edge", en *The MIT Press*, Cambridge, Massachussets, London, England.
- Domínguez, Lilia (2000) "La naturaleza de la empresa, síntesis del artículo: Coase Ronald, The nature of the firm, Economics", en *La empresa: Una organización dinámica; selección y síntesis*, núm. 4, México, Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 386-405.
- Dreier, O. (2005) "Trayectorias personales de participación a través de contextos de la práctica social" en G. Pérez, I. de Alarcón, J.J. Yoseff y M.A. Salguero (comp.); *Psicología cultural, vol. I*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Iztacala, pp. 81-128.
- Dreyfus y Dreyfus (1986) *Mind Over Machine: the Power of Human Intuition and Expertise in the Era of Computer*, USA, The free press.
- Engestrom, Y. (2001) "Los estudios evolutivos del trabajo como punto de referencia de la teoría de la actividad: el caso de la práctica médica de la asistencia básica" en Seth Chaiklin, Lave Jean (comps.), *Estudiar las prácticas: perspectivas sobre actividad y contexto*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Engestrom, Miettinen, Punamaki (1999) *Perspectives on Activity Theory*, USA, Cambridge Univerity Press.
- Gallart, M. y Claudia Jacinto (1997) "Competencias laborales: tema clave en la articulación educación-trabajo", en Gallart, M., Bertoncello R., *Cuestiones actuales de la formación*, Montevideo, CINTERFOR, Papeles de la oficina técnica no.2.
- Gallart, M., Bertoncello R. (1997) *Cuestiones actuales de la formación*, CINTERFOR; Montevideo, Papeles de la oficina técnica no.2.
- Gallart, M. (2003) "Habilidades y competencias para el sector informal en América Latina: una revisión de la literatura sobre programas y metodologías de formación", CINTERFOR, *Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional*, (155, Formación en la economía informal), pp. 33-75.

- Gaskins, S. y Ruth Paradise (2010) *Learning through observation in daily life; en: The anthropology of learning in childhood*, USA, Ed. Lancy, Bock y Gaskins, Altamira Press.
- Gherardi, S. (2006) "The Background and Foundation for the Practice-turn in Organizational Learning", Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, Research Unit on Communication, Organizational Learning, and Aesthetics.
- Hann, Hans Christian (2004) "Formación para el trabajo en el sector informal. Nuevos ejemplos de Kenia, Tanzania y Uganda", *Boletín N° 155*, Montevideo: CINTERFOR.
- Heller, A. (2002) *Sociología de la vida cotidiana*, Trad. Ivars José y Pérez Enric, Barcelona, Ediciones península.
- Holland, Skinner, Lachicotte and Cain (2001) *Identity and agency in cultural worlds*.
- Hutchings Edwing (2001) "El aprendizaje de la navegación", en Seth Chaiklin, Lave Jean (comps.), *Estudiar las prácticas: perspectivas sobre actividad y contexto*; Amorrortu editores, Buenos Aires.
- Jacinto, C., Gallart, Ma. A. (comp.) (1998) *Por una segunda oportunidad: la formación para el trabajo de jóvenes vulnerables*. Montevideo, CINTERFOR.
- Jacinto, Claudia (2006) "Estrategias sistémicas y subjetivas de transición laboral de los jóvenes en Argentina. El papel de los dispositivos de formación para el empleo"; *Revista de educación* 341; septiembre-diciembre, pp. 57-79.
- Jaramillo, M (2004) *Los emprendimientos juveniles en América Latina ¿una respuesta ante las dificultades de empleo?*, Buenos Aires, 1ª ed., Red Etis.
- K. Kuutti (2005) "Activity theory a potencial Framework for human.computer interaction research" en B. A. Nardi (org) *Context and consiousness: Activity theory and human computer interaction*, USA, Massachusetts Institute of Technology.
- Laufer, E. and Glick, J. (1998) "Expert and novice differences in cognition and activity: a practical work activity", en Engestrom Y., Middleton D. (ed), *Cognition and communication at work*, USA, Cambridge university press.
- Lave J. y Wenger E. (2003)(e.o.1991) *Aprendizaje situado: participación periférica legítima*, México, Cambridge university press, Trad. Raúl Ortega Ramírez, UNAM, FES Iztacala.
- Lave, J. (1996) "La práctica del aprendizaje", en: *Estudiar las prácticas: perspectivas sobre actividad y contexto*; Chaiklin y Lave (comps.), Buenos Aires, Amorrortu editores.
- Lewis A. 1969 (e.o. 1954) "O desenvolvimento económico com oferta ilimitada de mão-de-obra", The Manchester School, Maio 1954, Reproduzido em: A. N. Agarwale e S. Singh (coord.), *A economia do subdesenvolvimento*, Rio de Janeiro, Forense: 406-456, Tradução para o Brasil de Maria Celina Whately (Versão revista para Portugal com algumas alterações na ortografia e na sintaxe).
- Mac-Clure, Oscar (2001) "Las microempresas: ¿una solución a los problemas de empleo?", Ministerio de Planificación" en: *Proposiciones* 32.
- Marshall, Adriana (1990) "¿Contrataciones 'flexibles' o trabajo precario?: el empleo temporario y a tiempo parcial", en *La precarización del empleo en la Argentina*, Galin Pedro y Novick Marta (comp.), Buenos Aires, Bibliotecas universitarias: Centro Editor de América Latina, CIAT, CLACSO.



- Martínez, E. A. (2006) "Las organizaciones de la sociedad civil y su papel en una opción de formación para el autoempleo: El caso de Micro MEDA México y su interés por potenciar los "saberes productivos" en Girardo, C., M. de Ibarrola, C. Jacinto, P. Mochi; (coords.) *Estrategias educativas y formativas para la inserción social y productiva*. Montevideo: CINTERFOR/OIT, (Herramientas para la transformación, 31)
- Messina, G. (2001) "Modelos de formación en las microempresas: en busca de una tipología", en Pieck, Enrique (coord.), *Los jóvenes y el trabajo: la educación frente a la exclusión social*, México, Universidad Iberoamericana, Biblioteca Francisco Xavier Clavijero.
- Mizrahi, Roberto (2000) "Las condiciones fundacionales del sector informal urbano", en Grompone, Romeo (comp.), *Lecturas de la informalidad*, Buenos Aires.
- Morgenstern, S. (2000) "La crisis de la sociedad salarial y las políticas de formación de la fuerza de trabajo" *Revista latinoamericana de estudios del trabajo* núm. 11.
- Nardi, B. (1996) *Context and Consciousness: Activity Theory and Human-Computer Interaction*, U.S.A., Massachusetts Institute of Technology.
- Niemeyer, B. (2006) El aprendizaje situado: una oportunidad para escapar del enfoque del déficit, Universidad de Flensburg, Biat- Berufsbildungs Institut Arbeit und Technik, *Revista de educación*, 34; septiembre-diciembre, pp 99-121.
- Novick, M. (1997) *Una mirada integradora de las relaciones entre empresas y competencias laborales en América Latina. Competitividad, redes productivas y competencias laborales, ¿homogeneidad o segmentación?* M. A. G. C. Montevideo, CINTERFOR.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2003) *Entrepreneurship and local economic development: programme and policy recommendations*, Paris.
- Portes Alejandro (2000) "La economía informal y sus paradojas" en *Informalidad y exclusión social*, CFE, SIEMPRO, Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Penrose, E. (1995) *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford University Press.
- Puiggrós, A., et.al. (2004) *La Fábrica del Conocimiento: los saberes socialmente productivos en América Latina*, Argentina, Ed. Homo Sapiens.
- Ramírez, Jaime (2001) "Estrategias para generar una transición formativa escuela-trabajo en los jóvenes pobres urbanos. El papel de los actores sociales involucrados", pp. 333-354, México, en Pieck, Enrique (coord.), *Los jóvenes y el trabajo: la educación frente a la exclusión social*, UIA, Biblioteca Francisco Xavier Clavijero.
- Ramírez, Jaime (2003) "Capacitación Laboral para el Sector Informal en Colombia", *Formación en la Economía informal*, Boletín No.155 Montevideo, CINTERFOR.
- Ryle, G. (2005) *El concepto de lo mental*, España, Paidós.
- Salas, C. (2006) "El sector informal: auxilio u obstáculo para el conocimiento de la realidad social en América Latina; México", en *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, (coord.) Enrique de la Garza Toledo, Cuadernos temas de innovación social, Anthropos, UAM.

- Saraví, G. (1997) "La Microempresa Ante el Nuevo Escenario Productivo: ¿hacia dónde se dirigen las relaciones laborales? Análisis de un Distrito Industrial en México"; University of Texas at Austin / Ciesas México; Prepared for delivery at the 1997 Meeting of the Latin American Studies Association Continental Plaza Hotel Guadalajara, México, April 17 – 19.
- Scribner, Sylvia (1997) *Mind and Social Practice, Selected Writings of Sylvia Scribner*, USA, Cambridge University Press.
- Seth Chaiklin, Lave Jean (comps.) (2001) *Estudiar las prácticas: perspectivas sobre actividad y contexto*, Amorrortu editores, Buenos Aires.
- Solis, Patricio (2002) *La situación demográfica de México*, CONAPO.
- Tokman, V. (2003) "De la Informalidad a la Modernidad", Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional, 155, *Formación en la economía informal*, pp. 9-31, Montevideo, CINTERFOR.
- Tokman, Victor (2004) *Una voz en el camino: empleo y equidad en América Latina, 40 años de búsqueda*, Chile, FCE.
- Tueros, Mario (2003) "Economía informal, sindicalismo y trabajo decente", Seminario Subregional, Bogotá, 24 al 26 de septiembre.
- Tunal, Gerardo (2005) "EL mercado de trabajo como unidad de análisis para las microempresas informales urbanas", *Revista Ciencias Sociales*, núm. 108, México, pp. 41-53.
- Valenzuela, M. E., Vázquez, Francisca (2001) "Construyendo Microempresa en Chile: trayectorias laborales de hombres y mujeres", *Revista latinoamericana de estudios del trabajo*, pp. 139-159.
- Valle I., Eduardo Weiss (2009) Versión en español del artículo aceptado el 21-05-2009 para un número especial de la revista *Teaching and Teacher Education* en homenaje a la obra de Jean Lave.
- Vargas, F. (2004) *Competencias clave y aprendizaje permanente. Tres miradas a su desarrollo en América Latina y el Caribe*, Montevideo, CINTERFOR, Herramientas para la transformación, Núm. 26.
- Villavicencio, Daniel (2003) "Economía del conocimiento", *Comercio Exterior, La economía del conocimiento: actitudes y capacidades para la nueva economía, usos productivos y gestión del conocimiento, certificación y aseguramiento de la calidad*, Vol. 52, Núm. 6, Junio, México, pp.468-470.
- Villavicencio, D. et Arvanitis, R. (1994) "Transferencia de tecnología y aprendizaje tecnológico: reflexiones basadas en trabajos empíricos", *El Trimestre Económico*, núm. 61, Vol. 2, pp. 257-279.
- Villoro, L., (2004) *Creer, saber, conocer*, México, Ed. Siglo XXI.
- Wainerman, (2001) "Estudio introductorio", en Wainerman C., (comp.), *Familia, trabajo y género: un mundo de nuevas relaciones*, Buenos Aires, UNICEF, FCE.
- Wenger, Etienne (2001); *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*; Buenos Aires; Paidós.
- Yoguel, Gabriel (1998) "Desarrollo del proceso de aprendizaje de las firmas: Los espacios locales y las tramas productivas", *Nota Instituto de Economía da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Técnica nº 34/99*, Mangaratiba-RJ, dezembro; Brasil, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Weber, Max (1992)(e.o. 1922); *Economía y sociedad*; México; FCE.

**ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS**

<b>Tabla/ gráfico</b>	<b>Título</b>	<b>Página</b>
1	Datos socioeconómicos, experiencia y generales de los microempresarios del estudio	25
2	SHT, subcategorías, criterios	29
3	STP, subcategorías y criterios	29
4	SG, subcategorías y criterios	30
5	Datos sociodemográficos y de trabajo	72
6	Subcategoría del diseño	136
7	Subcategoría del corte	140
8	Subcategoría costura	143
9	Tabla general de la categoría Saber Hacer Técnico	145
10	Subcategoría de las agencias de respaldo	148
11	Subcategoría de los mercados que atienden	151
12	Subcategoría de la proveeduría	155
13	Tabla general STP	156
14	Subcategoría de gestión de los sistemas de producción	160
15	Subcategoría de los sistemas de control de calidad	164
16	Subcategoría de gestión comercial	169
17	Tabla general de la categoría SG	170
18	Trayectorias de formación	217
19	Años de formación en las trayectorias de los microempresarios	239
20	General de las categorías de los SP	250
21	Nulo	251
22	Bueno	252
Gráfico 1	Presencia del saber calificado como bueno entre los microempresarios de 'tercería'	252
Gráfico 2	Presencia del saber calificado como bueno entre los microempresarios de 'taller ampliado'	253
Gráfico 3	Presencia del saber calificado como bueno entre los microempresarios de 'taller tradicional'	253
23	Promedio en grados de dominio	254
Gráfico 4	Categoría del SHT: resultados de sus configuraciones	255
Gráfico 5	STP: resultados de sus configuraciones	256
Gráfico 6	SG: resultados de sus configuraciones	257
Gráfico 7	Sector de la microempresa: sistemas de negocio y tipos de microemprendimiento	259