

## EL PASO DEL NORTE<sup>1)</sup> ... MODERNISIERUNGSDISKURSE, GRENZZIEHUNGEN UND MANAGEMENT-PRAXIS IN DER MAQUILADORA-INDUSTRIE

Mit 1 Abbildung

CHRISTIAN BERNDT

*Summary:* El Paso del Norte ... Modernization utopias, "othering" and management practices in Mexico's maquiladora industry

Starting from the assumption that Maquiladora managers play a crucial role in the current struggle for the discursive construction of the 'modern' Mexico, the author critically engages with these powerful actors and their representations of Maquiladora workers and the production environment. He seeks to show that in order to make the Maquiladora a production unit which 'works', foreign capital representatives create a discursive interface; that is, they construct collective identities and homogenize the actors making up the Maquiladora. One is faced by a complex, continuously changing social landscape which is made coherent by a discourse depicting the Maquiladora as a rationalizing force, a vehicle finally bringing Mexico on its way into the 'First World'. Justifying management practices which do not always square with frequent claims of learning and skilling, cultural stereotypes and inscriptions play an important role in stabilizing the subject positions of these powerful actors. However, a closer look at the various seemingly stable drawers into which Mexican 'others' are put reveals that the representations offered are in fact ambivalent and contradictory. These disjunctures provide openings for resistance on the part of weaker actors. Mexican workers, as well as members of the middle management, take the various inscriptions and re-appropriate them with different meanings. In doing so, borders are redrawn and rearticulated in a dialogical way. Yet the actors negotiating the social landscape of the Maquiladora industry are embedded in different social spheres which have different reach and provide unequal access to power resources. This makes it extremely difficult for less powerful groups to force through alternative interpretations of the Maquiladora, Ciudad Juárez and the US-Mexican border.

*Zusammenfassung:* Die öffentliche Diskussion wird in Mexiko spätestens seit dem Inkrafttreten des Nafta-Abkommens von einem Modernisierungsdiskurs dominiert, bei dem die Maquiladora-Industrie als zentrales Symbol fungiert und bei dem insbesondere ausländische Maquiladora-Führungskräfte eine Schlüsselrolle spielen. Dieser Beitrag zeigt am Beispiel ausgewählter Unternehmen in Ciudad Juárez/El Paso, dass Manager den Unternehmensalltag und das Leben in der Stadt aus einer linearen Modernisierungsperspektive repräsentieren und mit ihren Konstruktionen und Zuschreibungen Raster vorgeben und Grenzen ziehen. Die Maquiladora-Industrie wird als rationalisierendes Vehikel repräsentiert, das Mexiko endlich den Weg in die „Erste Welt“ ermöglicht. Im Produktionsalltag lassen sich auf diese Weise Management-Praktiken rechtfertigen, die nicht zur Idee des „lernenden“ Unternehmen passen und die allen beteiligten Akteuren feste Rollen und Positionen in der sozialen Unternehmenshierarchie zuschreiben. Bei näherer Betrachtung entpuppen sich diese scheinbar festen Ordnungen jedoch als widersprüchliche Raster, die sich die betroffenen Akteure auf unterschiedlichste Weise zu eigen machen und die dabei umgedeutet werden. Diese Ambivalenz eröffnet Spielräume für Gegenstrategien. Allerdings sind die beteiligten Akteure in soziale Kontexte eingelassen, die sich über unterschiedliche Reichweiten erstrecken und ungleichen Zugang zu Machtressourcen bieten. Dies erschwert es schwächeren Akteuren, alternative Vorstellungen vom „modernen“ Unternehmen, vom „modernen“ Ciudad Juárez und vom „modernen“ Mexiko durchzusetzen.

### 1 Einführung

Die Maquiladora-Industrie (MI) spielt beim Versuch Mexikos, den Schritt über die Türschwelle zur „Ersten Welt“ endlich zu vollziehen, eine Schlüsselrolle. Sie fungiert als Symbol eines Modernisierungsdiskurses, der weite Teile der mexikanischen Gesellschaft durchdringt und auf das klassische Verständnis von Modernisierung als linearem Prozess wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels verweist (vgl. MONSIVÁIS 1999). Seit der im Gefolge der Schuldenkrise 1982 eingeleiteten neoliberalen Wende prallen die unterschiedlichen Ansichten zur Zukunft des Landes mit beson-

derer Schärfe aufeinander, Konflikte, die sich mit dem Beitritt zum Nafta-Abkommen 1994 noch einmal verschärft haben. Im Gefolge dieser Auseinandersetzungen um das „moderne“ Mexiko zeigen sich Risse, die

<sup>1)</sup> *El paso del norte* bedeutet wörtlich übersetzt etwa „Weg nach Norden“ und war zur Zeit des Vizekönigreiches Neuspanien (1535–1822) ein wichtiger Bergpass für die Exploration des Gebietes nördlich des Rio Grande. Die 1659 dort von García de San Francisco y Zuñiga als Mission gegründete Siedlung gleichen Namens wurde 1888 zu Ehren von Benito Juárez in Ciudad Juárez, dem Schauplatz dieses Artikels, umbenannt (vgl. MARTÍNEZ 1978).

quer durch alle wichtigen gesellschaftlichen Institutionen gehen (BIZBERG 1999; DOMBOIS u. PRIES 1999).

Dieser Beitrag geht davon aus, dass die Führungskräfte und Repräsentanten der Maquiladora-Industrie in diesen machtgeladenen Aushandlungsprozessen eine zentrale Rolle spielen. Es wird gezeigt, dass es gerade die von der MI besonders geprägten Städte und Regionen sind, in denen sich die mit diesem Wandel verbundenen sozialen Prozesse bündeln und so neue „soziale Landschaften“ schaffen (zum Begriff *socioscapas*, vgl. ALBROW 1996, 155–159, und die Ausführungen am Ende dieses Aufsatzes). An wenigen Orten trifft dies mehr zu als im mexikanisch-US-amerikanischen Grenzgebiet. „Erste“ und „Dritte Welt“ berühren sich in der *zona fronteriza* auf einer Länge von etwa 3000 km. Und als Herzstück dieses dynamischen „kulturellen Zwischenraums“ gilt die Doppelstadt Ciudad Juárez/El Paso, eine der größten internationalen Grenzagglomerationen (vgl. LIMAS 2000).

Die „Erfolgsgeschichte“ der MI ist schnell erzählt. In der wissenschaftlichen Literatur ist die klassische Maquiladora ein industrieller Lohnveredelungsbetrieb, der importierte Komponenten zu End- oder Zwischenprodukten zusammensetzt und sich überwiegend in ausländischen Händen befindet (NUHN 1994; SKLAIR 1989). Der Begriff Maquiladora verweist auf die spanische Kolonialherrschaft. Damals wurde mit *maquila* der Teil des gemahlten Korns bezeichnet, den der Müller als Lohn für seine Dienste von den Bauern erhielt – eine treffende Metapher: “The U.S. companies provide the corn (for example cut cloth or electronic components), Mexico keeps its portion (U.S. dollars changed into pesos for wages and production costs), and the assembled goods (garments or TVs or auto parts) return to the U.S. (...)” (SKLAIR 1989, 10).

Der Maquiladora-Boom begann 1965 mit dem *Border Industrialization Program*. Seitdem ist die Zahl der Betriebe und Arbeitsplätze v. a. entlang der Grenze förmlich explodiert (vgl. Abb. 1); ein Prozess rapider Industrialisierung, der die Grenzstädte bis zur Unkenntlichkeit verändert hat, mit typischen Begleiterscheinungen wie Bevölkerungsexplosion, Infrastrukturproblemen und sozialen Spannungen. Das gilt insbesondere für Tijuana und Ciudad Juárez, die größten Städte auf der mexikanischen Seite der Grenze, die beide um das „Privileg“ der Maquiladora-Hauptstadt konkurrieren. In Ciudad Juárez finden gegenwärtig circa 250 000 Menschen in etwa 260 Betrieben Beschäftigung (FÉLIX 2000; MARTINEZ 1978).

In jüngerer Zeit wird in der Öffentlichkeit und in Teilen der wissenschaftlichen Literatur verstärkt darauf verwiesen, dass die MI einen technologischen und organisatorischen Evolutionsprozess durchläuft (vgl.



Abb. 1: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in der mexikanischen Maquiladora-Industrie, 1980–2001

Quelle: [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx).

Maquiladora employment, 1980 – 2001

z. B. die Drei-Generationen-These von CARRILLO u. HUALDE 1998). Auch wenn keinesfalls behauptet wird, dass Lohnkosten als Standortfaktor ausgedient hätten, stellen die Maquiladoras der sogenannten „dritten Generation“ (*highly competent skilled labor*) aus dieser Sicht aufgrund ihrer F&E-Intensität und ersten Anzeichen der Integration mexikanischer Unternehmen in die Produktionsketten den vorläufigen Höhepunkt eines dynamischen Modernisierungsprozesses dar (ibid., 85). In Maquiladora-kritischen Beiträgen wird demgegenüber ein ganz anderes Bild gezeichnet. Die positiven Beispiele werden hier als Einzelfälle betrachtet, die davon ablenken, dass sich die Produktionswirklichkeit für die meisten Arbeiterinnen und Arbeiter in den letzten 35 Jahren nur wenig verändert hat (vgl. u. a. CHOMSKY 1998; NATHAN 1999).

In dieser Auseinandersetzung um Wahrheit ist für beide Seiten wenig Platz für „Grauzonen“, Unschärfen und Widersprüche. Beide Perspektiven, die mit den bekannten gegensätzlichen (entwicklungs)theoretischen Positionen verknüpft sind, basieren auf ideologischen Sichtweisen, die ihre Argumente nur um den Preis von Verkürzungen aufrechterhalten können. Insgesamt wird die öffentliche Diskussion in Mexiko spätestens seit dem Inkrafttreten des Nafta-Abkommens vom Modernisierungsdiskurs dominiert, bei dem ausländische und einheimische Maquiladora-Repräsentanten eine Schlüsselposition einnehmen. Dieser Aufsatz setzt sich deshalb kritisch mit den Maquiladoraführungskräften und ihren diskursiven Repräsentationen auseinander. Dazu ist es zunächst erforderlich, die wesentlichen diskursiven Zuschreibungen und Grenzziehungen dieser Akteure zu rekonstruieren (Abschnitt 2). Diese Konstruktionen können als Versuche interpre-

tiert werden, einer unsicheren Wirklichkeit eine bestimmte Ordnung zu geben (Abschnitt 3). Im Anschluss daran wird gezeigt, dass es sich um prekäre Raster handelt, die sich die betroffenen Akteure auf unterschiedlichste Weise zu eigen machen und die dabei umgedeutet werden (Abschnitt 4). Der Text führt abschließend die Argumente zusammen und zeichnet die Maquiladora-Industrie, Ciudad Juárez und die Grenzregion als brüchige soziale Landschaft, die durch anwesende und abwesende Akteure geschaffen wird, die in vielfältige soziale Beziehungen eingelassen sind. Dies wird aus einer Perspektive geschehen, die sich an der kulturtheoretischen Wende in den Sozialwissenschaften (*cultural turn*) orientiert und sich dabei einer im folgenden kurz zusammengefassten selektiven Lesart der mittlerweile kaum noch zu überblickenden „Post-Literatur“ bedient.<sup>2)</sup>

#### *Exkurs: vom linguistic zum cultural turn*

So unterschiedlich die Positionen im einzelnen auch sein mögen, allen Autoren und Autorinnen der „Post-Literatur“ ist ein Misstrauen gegenüber scheinbar unverrückbaren Gewissheiten, Essentialisierungen und allzu einfachen Reduktionen gemeinsam. Solche scheinbaren Gewissheiten sind nach dieser Lesart temporäre Ergebnisse nie abgeschlossener Versuche, symbolische „Ordnung“ in die uns begegnende „Unordnung“ zu bringen. Symbolische Ordnungen beruhen auf der Praxis der *Repräsentation*, d. h. „a set of practices by which meanings are constituted and communicated“ (DUNCAN 2000, 703). Das hier zugrundeliegende konstruktivistische Verständnis von Repräsentation geht auf de Saussure (linguistischer Strukturalismus) zurück, der Sprache bekanntlich nicht länger als bloßen Spiegel der Wirklichkeit betrachtete und

sprachliche Zeichen als arbiträre Verbindung von Bezeichnendem (*signifiant*) und Bezeichnetem (*signifié*) konzeptionalisierte (vgl. hierzu z. B. HALL 1997 a). Repräsentation wird im *linguistic turn* sehr eng auf Sprache und Text als stabile und abgeschlossene Systeme reduziert und dabei sowohl die Welt der Dinge und Ereignisse als auch das handelnde „Subjekt“ ausgeblendet. Die Realität erhält ihre Bedeutung für uns einerseits nur in einem aktiven Prozess der Interpretation und Aneignung. Aber gleichzeitig sind die Worte, die wir benutzen, immer auch „zur Hälfte“ die Worte Anderer. Der sprechende Mensch fungiert so als Subjekt eines Aneignungs- und Transmissionsprozesses, ein Prozess, in dem er jedoch nie autonom ist und in dem Bedeutungen und Wissen unter Rückgriff auf zur Verfügung stehende Ressourcen kontinuierlich geschaffen, reproduziert und transformiert werden (vgl. dazu auch BOECKLERS Konzept der Kultur als diakritische Praxis; BOECKLER 1999).

Im „cultural turn“ wird Repräsentation deshalb weiter gefasst, und zwar als „source for the production of social *knowledge* – a more open system, connected in more intimate ways with social practices and questions of power“ (HALL 1997 a, 42; Herv. im Orig.). Repräsentation ist hier nicht länger nur semiotische oder linguistische Struktur, sondern machtgeladene diskursive Praxis, die bei der Aushandlung von Subjektpositionen und Identität eine zentrale Rolle spielt. Identifikation und Kultur werden so als bedeutungsvolle Prozesse brüchiger und prekärer Objektivierungen konzeptionalisiert. FOUCAULT (z. B. 1983, 208) verwies in diesem Zusammenhang auf drei überlappende zentrale *modes of objectification*: erstens wissenschaftliche Praxis, z. B. der Mensch als sprechendes Subjekt der Linguistik, als produktives Subjekt der Ökonomie, oder als raumkompetentes Subjekt der Geographie; zweitens, die Praxis des *othering*, d. h. die Einordnung und Reduktion des/der Anderen entlang bestimmter Trennlinien; und drittens Subjektivierung als „Eigenpraxis“, d. h. die Art und Weise, in der sich ein Mensch selbst als Subjekt konstituiert. Machtgeladene diskursive Repräsentationen und die damit verbundenen Konstruktionen und Zuschreibungen können weitreichende Folgen haben. Solche umfassenden Diskurssysteme geben „Meta-Raster“ vor, mit denen Passendes von Unpassendem, Nützlichem von Nutzlosem oder Wahres von Falschem unterschieden werden kann. FOUCAULT bezeichnete derartige Repräsentationssysteme als diskursive Formationen, hegemoniale *truth claims*, die jedoch – aufbauend auf de Saussure und im Unterschied zum marxistischen Ideologiebegriff – niemals unwiderruflich fixiert werden können und somit prinzipiell immer veränderbar sind.

<sup>2)</sup> Die empirische Grundlage dieses Beitrags bilden Unternehmensfallstudien, die mit Unterstützung des interdisziplinären bayerischen Forschungsverbundes FORAREA im September/Oktober 1999 und 2000 in Ciudad Juárez/El Paso durchgeführt wurden. Als methodische Instrumente wurden Leitfadeninterviews mit Angehörigen verschiedener Organisationsebenen (Leitende Manager, mittleres Management, Vorarbeiter/innen und Arbeiter/innen), Beobachtungen sowie Analysen von Unternehmensregularien und -publikationen eingesetzt. Darüber hinaus wurden ergänzend solche Akteure einbezogen, die in der *governance*-Landschaft der MI in Ciudad Juárez/El Paso eine wichtige Rolle spielen (u. a. Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen, Unternehmensverbände).

## 2 *La hora de las Maquilas: Modernisierungsutopien und die diskursive Konstruktion kultureller Verschiedenheit*

“A new rhythm, totally. If you went downtown in 1968 [during the week], everybody would be downtown, everybody, I mean loads of people were downtown at 9, 10, 11 o'clock at night, the bars were open, everybody was having a fun time. That changed. That changed because then the hours changed. Now you go down there on Saturdays, Sundays and so on, but the hours changed. The people have to get up in the morning, they have to go to work. It was an industrial passion” (ANTONIO)<sup>3</sup>.

So beschreibt ein ehemaliger Manager von RCA de Juárez, eine der ersten in Ciudad Juárez errichteten Maquiladoras, die Veränderungen des sozialen Lebens in der Stadt seit Beginn des Maquiladora-Programms. Auch heute noch wird der rationalisierende Rhythmus der MI täglich als *hora de las maquilas* sichtbar (= die Stunde der Maquiladoras; VICENTE). Zum Schichtwechsel zwischen 15 und 16 Uhr ersticken die Hauptverkehrsadern der Stadt in unzähligen von den Unternehmen angemieteten Bussen, die Maquiladora-Beschäftigte zur Arbeit bzw. nach Hause bringen. Ein die gesamte Stadt durchziehendes Geflecht von Busrouten (*rutas*) verbindet das Ciudad Juárez der modernen Industrieparks – mit exzellenter Infrastruktur, achtspurigen Zufahrtsstraßen, akribisch sauber gehaltenen, von grünem Rasen umgebenen funktionalen Fabrikgebäuden – mit dem „anderen“ Ciudad Juárez: den semilegalen *colonias populares* am Stadtrand und den *colonias* im hügeligen Westteil der Stadt: Orte, die man nach Meinung der Führungskräfte besser meidet, um nicht in „Schwierigkeiten“ zu kommen. Moderne Industriebetriebe großer Konzerne wie Delphi oder Siemens dienen den lokalen politischen Eliten in diesem dualistischen Diskurs über eine geteilte Stadt als Symbole im Kampf gegen hartnäckige geographische Imaginationen: Ciudad Juárez soll nicht länger die “gran cantina sin techo” sein (= *open-air saloon*; RUIZ 2000, 50–51), sondern eine moderne, hart arbeitende Industriestadt (vgl. auch das obige Zitat). Diesen Imaginationen wird ein abstraktes Ciudad Juárez gegenübergestellt, eine “ciudad de maquilas” (= Maquiladora-Stadt; PONIATOWSKA 2000), die wie eine riesige Input-Output-Maschine funktioniert und die seit Beginn des Maquiladora-Programms dem Leben der Menschen einen disziplinierenden Stempel aufdrückt.

Diese an die sozialwissenschaftliche Modernisierungstheorie erinnernden dualistischen Konstrukti-

onen lassen sich auch im Unternehmensalltag nachzeichnen. Aus Sicht der Führungskräfte vollziehen die Maquiladora-Beschäftigten auf ihren täglichen Fahrten zur Arbeit imaginäre Reisen von der „Dritten“ in die „Erste“ Welt. Und in der Tat sind die mexikanischen Beschäftigten stolz darauf, für internationale Unternehmen zu arbeiten. Sie fühlen sich anderen, weniger privilegierten Akteuren überlegen. Gleichzeitig wird ihnen ihre „Gastrolle“ in dieser Welt im Produktionsalltag ständig vor Augen geführt. So lassen sich Darstellungen der mexikanischen Beschäftigten als lernwillige, aber modernen Produktionsanforderungen (noch) nicht genügende Arbeitskräfte interpretieren, wie sie beispielsweise im Interview mit dem *plant manager* der Maquiladora Switches de Juárez (SJ) im Oktober 1999 deutlich werden. SJ ist ein Tochterbetrieb eines US-amerikanischen Unternehmens mit Sitz in der Nähe von Boston und beschäftigt in Ciudad Juárez 550 Arbeiterinnen und Arbeiter, die Schalter und Schalttafeln für die Elektrogeräteindustrie zusammensetzen. Der Interviewpartner weist darauf hin, dass die mexikanischen Arbeitskräfte mit Produktionskonzepten wie Gruppenarbeit und „autonomen“ Einheiten nicht ohne weiteres zurecht kommen. Er spricht von einer “laid-back attitude” und davon, dass die Leute zwar talentiert seien, aber erst in die richtige Richtung gestoßen werden müssen – “They just don't worry about tomorrow” (JOHN). Dies deckt sich mit anderen Interviewaussagen von Führungskräften: “Mexicans work to live, they don't live to work” (JUAN; vgl. dazu auch SMITH u. GONZALEZ 1998, 54). “The challenge here is that the Mexicans have yet to be taught and exposed to entrepreneurialism. How do I run a business? What is the profit motif? And basically how do you strike a deal” (GEORGE).

Es handelt sich bei SJ um eine Produktionsstätte, wie sie in Ciudad Juárez und im übrigen Grenzgebiet noch immer typisch ist. Die Beschäftigten fertigen relativ einfache, standardisierte Zwischenprodukte für große transnationale Unternehmen. Die für die Mehrheit der Maquiladoras maßgebliche “world of production” (vgl. STORPER u. SALAIS 1997) ist mit klaren Qualitätsvorgaben seitens der Abnehmer und hartem globalen Wettbewerb verbunden, der über Preise, Reaktionsgeschwindigkeit und Produktqualität ausgetragen wird. Die ausländischen Führungskräfte sehen sich und die MI vor diesem Hintergrund als Akteure in einem lange blockierten Modernisierungsprozess.

Maquiladora-Manager betten ihre eigene Position in einen kulturalisierenden Diskurs ein und ziehen dabei Grenzen. Mexikanern wird eine Arbeitskultur zugeschrieben, die nicht zur modernen Produktionswelt passt und die es zu verändern gilt. Damit ist das zen-

<sup>3</sup> Nähere Angaben zu den Interviews am Ende des Aufsatzes; alle im Text verwendeten Namen wurden geändert.

trale diskursive Raster genannt: eine Modernisierungslogik, die die unterschiedlichen Akteure homogenisiert und sie scheinbar stabilen kulturellen Containern zuordnet; auf der einen Seite Mexiko und Mexikanität als Symbol für Unterentwicklung und Rückständigkeit, auf der anderen Seite ausländisches, v. a. US-amerikanisches Kapital als Symbol für die entwickelte „Erste Welt“.

Hier bestehen enge Verbindungen zur nationalen Diskussion um die Notwendigkeit der Anpassung der mexikanischen „Mentalität“ und Arbeitskultur an die Produktionsstandards des „Nordens“, die 1996 in einen nationalen Produktivitätspakt zwischen offiziellen Gewerkschaften, Unternehmerverbänden und Regierung mündete (*Principios de la nueva cultura laboral*; CTM-Coparmex 1996). Diese Auseinandersetzungen reichen bis in die 1930er Jahre zurück und erhielten mit der neoliberalen Wende der 1980er Jahre neue Aktualität (vgl. dazu REYGADAS 1998).

Für die Technokraten der sieben Jahrzehnte unangefochten herrschenden PRI (Partido Revolucionario Institucional) sind die Maquiladoras vor diesem Hintergrund deshalb ebenso ein Beleg für die Transformation des Landes wie für den neuen Präsidenten Fox, der der katholisch-konservativen PAN (Partido Acción Nacional) angehört. Die politische Machtbasis der PAN liegt im Norden Mexikos, v. a. in Bundesstaaten, die wie Chihuahua (Ciudad Juárez) und Baja California (Tijuana) mit Abstand die meisten Maquiladoras beherbergen. Die Maquiladoras im Grenzgebiet dienen den politischen Eliten als Symbol für die Konstruktion eines modernen Mexikos als gleichberechtigter Partner innerhalb der NAFTA-Freizone. Die Hinwendung zum *neoliberalismo* muss daher nicht nur als politisch-ökonomische, sondern insbesondere als radikale kulturelle Wende verstanden werden, mit der sich die Art und Weise, wie sich viele Mexikaner selbst wahrnehmen, tiefgreifend verändert hat (vgl. RODRÍGUEZ u. VINCENT 1997; VALENZUELA ARCE 1999).

### 3 Interpretationsversuche: Othinging als ambivalente Praxis der Distanzierung und Annäherung

Die Manager und politischen Entscheidungsträger ziehen mit ihren diskursiven Repräsentationen des Unternehmensalltags und der Beschäftigten Grenzen. In dem Moment, in dem sie sich von den Beschäftigten distanzieren und sie bestimmten Raum-Containern zuordnen – sei es auf nationaler, subnationaler oder intraurbaner Ebene –, fixieren sich die Positionen aller beteiligten Akteure und ihre Beziehungen zueinander. Verschiedenheit und Differenz werden so territoriali-

siert. Die mexikanische Arbeiterin wird ebenso physisch, sozial und kulturell verortet wie der deutsche oder US-amerikanische Manager. Dabei produzieren und reproduzieren derartige Othinging-Strategien die uns allen bekannten essentialistischen Dualismen (z. B. Frau/Mann, deutsch/nicht-deutsch, entwickelt/unterentwickelt usw.), diskursive Zuschreibungen und Positionierungen, die erhebliche Auswirkungen auf die Lebenswirklichkeiten der betroffenen Akteure und Akteurinnen haben.

Fragt man nach der praktischen Rolle solcher Konstruktionen aus der Sicht der Maquiladora-Führungskräfte, so bieten sich zwei eng miteinander verbundene Interpretationen an. Einerseits gibt es eine auffallende Kluft zwischen diskursivem Anspruch und Unternehmensrealität, „representation gaps“ (vgl. DU GAY 1996, 66), denen man nicht nur in Mexiko auf Schritt und Tritt zu begegnen glaubt. Ob bezogen auf den einzelnen Maquiladora-Betrieb, die Maquiladora-Industrie, die mexikanische Wirtschaft oder Gesellschaft, von einer tatsächlichen Umsetzung hehrer Ideale ist oft wenig zu sehen. Einige Fakten: Das durchschnittliche Anfangsgehalt einer ungelerten Maquiladora-Arbeiterin liegt in Ciudad Juárez zwischen 4 und 6 US-Dollar pro Tag (Quelle: eigene Erhebungen); die Lebenshaltungskosten in der Stadt sind höher als in vielen anderen Landesteilen (El Diario 10. 10. 1999); die Reallohne haben erst vor kurzem wieder das Niveau von 1980 erreicht (El Diario 7. 9. 2000); die sogenannten *prestaciones* (Lohnzusatzleistungen) werden von vielen Unternehmen v. a. als disziplinarisches Mittel zur Verhinderung der extrem hohen Fluktuationsraten im Produktionsbereich eingesetzt (monatlicher Durchschnitt im Mai 2000 ca. 10%; Quelle: AMAC 2000); Gewerkschaften existieren entweder überhaupt nicht, oder sie vertreten als sogenannte *sindicatos fantasmas* („Geistergewerkschaften“) die Interessen der Unternehmen (US Department of Labor 1999, 20–21). Mit dem Hinweis auf (noch) bestehende kulturelle Defizite und Besonderheiten lassen sich Praktiken der Unternehmensführung rechtfertigen, die nicht mit den aktuellen Standards moderner Produktionsorganisation übereinstimmen und nicht zum Diskurs der Maquiladora als *learning organization* (ELIAS 1997) passen. Aus einer kritischen Sicht dient der Diskurs vom modernen Unternehmen vor allem der Disziplinierung der Arbeiterinnen und Arbeiter zum Zwecke der Kapitalakkumulation.

Konfrontiert mit solchen Argumenten wechseln ausländische wie einheimische Führungskräfte pragmatisch ihre Positionen:

Ch.B: “I’m sometimes surprised how little they get paid.”

JOSÉ: “It is true, the only thing that rationalizes it to ourselves is that other companies are paying about the same.”

(...) So, what could you say? It is less compared to the US, less compared to a lot of other countries, but compared to here, it is not.<sup>4)</sup> And we offer them a future, we offer them a chance for advancement and many other things. So, I think we're helping”

Der Modernisierungsdiskurs ist deshalb zweitens auch eine Strategie zur Rechtfertigung der eigenen Handlungen und zur Stabilisierung der eigenen Identität. Die Manager lassen sich in der Regel weder von einer rein instrumentellen Ausbeutungsrationalität leiten, noch sind sie Philanthropen, denen alleine die Förderung und Entwicklung Mexikos am Herzen liegt. Othering und kulturalisierende Deutungen sind vielmehr wichtige Bestandteile des (Selbst)Identifikationsprozesses augenscheinlich stärkerer Akteure: “The privileged and dominating group defines its own positive worth by negatively valuing the Others (...)” (YOUNG 1993, 125).

Ausländische Unternehmensvertreter versuchen ebenso wie mexikanische Führungskräfte und mexikanische Beschäftigte, ihre Rollen und Positionen in einem Kaleidoskop aus materiellen Gegenständen, sozialen Beziehungen, Symbolen und Imaginationen zu finden. Wer bin ich? Wo und wie arbeite ich? Zu wem gehöre ich? Kurzum: die Suche nach Identität. Identität, oder besser Identifikation als Prozess, ist immer mit Vorstellungen von Gleichheit und Verschiedenheit verbunden. Wir alle finden uns in einer „unsicheren“ Welt zurecht, indem wir uns und Andere positionieren und verorten, im übertragenen Sinne wie im physisch-materiellen Raum (vgl. HALL 1997b; MASSEY 1998). Bei näherer Betrachtung ergibt sich ein paradoxes Spiel aus Annäherung und Distanzierung: Für die ausländischen Manager ist einerseits Distanz zu den mexikanischen Anderen zur Bestimmung der eigenen Identität unverzichtbar, andererseits werden Subjektpositionen und Handlungen gleichzeitig mit einem Modernisierungsdiskurs legitimiert, der zu Ende gedacht Assimilation und Annäherung bedeuten würde.

Es handelt sich um ein *play of differences*, das erhebliche reale Auswirkungen hat. Solchen „Spielen“ liegen zunächst Werturteile zugrunde: der/die Andere kategorisiert als gut oder schlecht, überlegen, gleichwertig oder unterlegen. Darauf folgt der Prozess des Othering als eine ambivalente Praxis der Distanzierung und Annäherung. Die ausländischen Manager assoziieren

mit Mexiko alles das, was sie nicht sein wollen. Dabei machen sie sich Klischees der Eliten des mexikanischen Nordens zu eigen, die sich ihrerseits von den Zuwanderern aus dem Süden distanzieren:

“Well, the people who come from deep south are people who have always been in colonial Mexico, for hundreds of years. And ... hmmm ... they have been used to being used, and they are used also at the same time to do whatever they want, you know, both ways. We say, we Northerners say, ‘they are lazy’ ... hmmm ... ‘quick with the machete’, I mean, don't put a gun into their hands” (ANTONIO).

Hier wird der Modernisierungsdiskurs und die damit verbundene dualistische Argumentation auf die nationale Ebene gehoben: Das rückständige Mexiko im Süden als ein ewiger Hemmschuh auf dem „Weg nach Norden“. Das „andere“ Juárez ist in dieser Variante das Juárez des „anderen“ Mexikos. Zuwanderer aus Oaxaca, Veracruz oder Chiapas werden von den einheimischen wie ausländischen Führungskräften für alle möglichen Probleme in der Stadt verantwortlich gemacht, vom Ausbrechen tropischer Krankheiten und infrastrukturellen Problemen bis zu dem seit einiger Zeit tobenden Drogenkrieg und der Prostitution in der Stadt (vgl. auch CABALLERO 2000).

Materieller Raum und Raum-Imaginationen spielen bei diesen Aushandlungsprozessen eine zentrale Rolle. In Ciudad Juárez ist die Konstruktion kultureller Verschiedenheit im Unternehmensalltag Ergebnis und Basis strategischer Entscheidungen und Praktiken, die sich über Positionierungen im sozialen Raum, über die symbolische Konstruktion von Örtlichkeit und die physisch-materielle Gegenständlichkeit von Raum vermitteln.

Zur Illustration soll zum Unternehmensalltag bei Switches de Juárez zurückgekehrt werden: Beim zweiten Aufenthalt in Ciudad Juárez im September und Oktober 2000 zeigt sich, dass sich bei SJ wichtige Veränderungen ergeben haben. Zwei Produktionslinien wurden in die unternehmenseigene Produktionsstätte in China gebracht. Der frei werdende Platz wird mit der Produktion anspruchsvollerer *membrane switches* für ein neues Spülmaschinenmodell ausgefüllt, die wiederum vom Stammwerk in Massachusetts nach Ciudad Juárez verlagert werden. Die Reorganisation der unternehmensinternen Arbeitsteilung ist für SJ ein *critical event*, bei dem Entscheidungen, die weit entfernt im Nordosten der USA getroffen werden, in die lokale Lebenswirklichkeit der Beschäftigten eingreifen. Im Zuge des Reorganisationsprozesses treten zwei Konstruktionen des „unterentwickelten“ Anderen zueinander in Beziehung: Nicht nur die Manager sprechen „über“ chinesische Arbeitskräfte, auch die mexikani-

<sup>4)</sup> Diese Aussage muss relativiert werden. Maquiladora-Beschäftigte erreichen – bei aller gebotenen Vorsicht der schwierigen Datenlage wegen – etwa 60% des Lohnniveaus anderer Industriearbeiter in Mexiko (Datenquelle: www.inegi.gob.mx [20. 4. 2000], eigene Berechnungen).

schen Arbeiterinnen und Arbeiter. Videos, die die chinesischen Beschäftigten aus Sicht der Führungskräfte als Vorbilder repräsentieren sollen, machen China sichtbar und transportieren eine disziplinierende Mahnung zu größeren Anstrengungen in Bezug auf Qualität und Produktivität. Die Reaktionen der Beschäftigten in Juárez sind jedoch nicht einheitlich: China ist einerseits der Rivale, der den eigenen Arbeitsplatz bedroht. Andererseits ist man stolz darauf, im Ausgleich höherwertige Technologie aus den USA zu bekommen und somit überlegen zu sein. Hier ist auf zwei für die weiteren Ausführungen wichtige Aspekte hinzuweisen. Die mexikanischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer grenzen sich einerseits diskursiv von China ab. Die Repräsentationen der Manager fließen hier in die Darstellungen der Beschäftigten ein: die mexikanischen Anderen sprechen „mit“ den Führungskräften „über“ die chinesischen Anderen und beteiligen sich so an der diskursiven Separation dessen, was ökonomisch auf das Engste verbunden ist. Aber die Repräsentationen der Führungskräfte werden auf ambivalente Weise angeeignet und umgedeutet: China ist innerhalb der globalen Arbeitsteilung *gleichzeitig* am falschen (unlieb-same Konkurrenz) und am richtigen Ort (Unterlegenheit). Die Beschäftigten in Juárez sehen ihre „Kollegen“ in China als Konkurrenten *und* als Unterlegene.

Der Aufbau der neuen Produktionslinie ist vor Ort mit ähnlich ambivalenten Grenzziehungen verbunden. Die neuen modernen Maschinen sind ganz von Plexiglasscheiben umgeben und stehen wie Fremdkörper inmitten der alten, nebeneinander stehenden Tische für die manuelle *assembly*-Arbeit. Aus produktionshygienischen Gründen müssen die Arbeiterinnen und Arbeiter der neuen Produktionslinie Haarnetze, Handschuhe und eine Schutzkleidung tragen. Die acht ausgewählten Beschäftigten werden so nach der endgültigen Fertigstellung eine Elite innerhalb der Belegschaft bilden. Das belegen Spannungen und Konkurrenz um die neuen prestigeträchtigen, mit höherem Trainingsaufwand verbundenen Arbeitsplätze (ROSA, JOSÉ, MARIA), ein Phänomen, das der Projektleiter einer deutschen Maquiladora bei der Einrichtung eines „Reinraums“ in seinem Betrieb bestätigte (OLIVER). Mit der neuen Produktionslinie werden also neue Grenzen gezogen, die Belegschaft wird segmentiert und neu geordnet. Veränderungen im Produktionsprozess und die damit verbundenen neuen Regeln darüber, wer sich am richtigen und am falschen Ort befindet, gründen auf materiellen wie immateriellen Symbolen, vermitteln sich in der Verteilung von Menschen und Maschinen im Raum und werden über einen Modernisierungsdiskurs transportiert und mit Bedeutung belegt.

#### 4 *Machtgeladene Dialoge: ambivalente Aneignungen und Umdeutungen*

Zuschreibungen von Subjektpositionen können verhältnismäßig stabil sein, man denke nur an die Geschlechterbeziehungen und die damit verbundenen tief sedimentierten Rollenzuweisungen und sozialen Konstruktionen von Verschiedenheit. Wenn die Worte meiner Sprache aber, dem oben skizzierten dialogtheoretischen Verständnis diskursiver Repräsentation folgend, immer auch „zur Hälfte“ von mir angeeignete Worte Anderer sind, die ich meinen Bedürfnissen anpasse und so umdeute, dann können diese Bedeutungen und Zuschreibungen trotz ihrer relativen Stabilität niemals unwiderruflich fixiert werden. Ob das so beabsichtigt ist oder nicht, schwächere Akteure haben immer die Möglichkeit der Aneignung und Veränderung. Aneignung kann so Teil einer Widerstandsstrategie sein, etwa als parodierende Nachahmung oder positive Wendung einer an sich negativen Zuschreibung (z. B. *black is beautiful*; vgl. HALL 1997b). Sprache ist aber trotzdem kein „neutral medium that passes freely and easily into the private property of the speaker’s intentions; it is populated – overpopulated – with the intentions of others“ (BAKHTIN 1992, 294). Genau an dieser Stelle greift Macht in die diskursive Aushandlung der sozialen Wirklichkeit ein. Denn mächtigere Akteure versuchen, ihre jeweilige Sicht der Dinge durchzusetzen und somit die Positionen Anderer zu fixieren.

Die Spannung zwischen Anpassung an und Umdeutung von machtgeladenen Zuschreibungen wird gerade in Zeiten tiefgreifender Veränderungen sichtbar. So stellen häufig gerade „Schlüsselereignisse“ scheinbar festgefügte Ordnungen in Frage. Plötzlich tauchen „Dinge“ in der falschen Kategorie auf, fallen aus dem Rahmen und lassen sich nicht mehr so ohne weiteres mit der alten Ordnung in Einklang bringen. Es ist gerade dieses „‘problem’ of those who don’t fit“ (YOUNG 1993, 128), das die Zwiespältigkeit und Ambivalenz von Othering deutlich macht. Im folgenden wird am Beispiel zweier solcher aus dem scheinbar stabilen Ordnungsrahmen fallender Gruppen ein anderes Bild der Maquiladora gezeichnet. Der *critical event* bei Switches de Juárez dient dabei als Aufhänger.

##### 4.1 *Mexikanische Amerikaner, amerikanische Mexikaner ...*

In vielen Maquiladoras sind Positionen im erweiterten Management mit Menschen mexikanischer Herkunft besetzt, die entweder ihr ganzes Leben oder zumindest einen großen Teil in den USA verbracht haben. Das gilt auch für SJ. Zwei US-Amerikaner stehen an der Spitze des Unternehmens, und die Zusam-

mensetzung des weiteren Managements beschreibt der *plant manager* so: "I have a couple of people who were Mexican nationals and have finally got their permission to move to the U.S. and have subsequently become citizens. (...) [And] there are some Mexican Americans who have gone from here to the U.S. and continued to work here" (JOHN). Auch der für den Aufbau der neuen Produktionslinie eingestellte Ingenieur ist ein US-amerikanischer Staatsbürger mexikanischer Herkunft. Geboren in Ciudad de México, ist er von früher Kindheit an in Chicago aufgewachsen und hat dort seine Bildungskarriere (Highschool, College) und seine ersten Schritte im Berufsleben absolviert. Die Rekrutierung von José für die neue Produktionslinie ist also eine Fortsetzung und Reproduktion einer eingespielten Praxis bei SJ.

*Mexican-Americans* oder *American-Mexicans* passen nicht so recht in die kulturellen Raster, die ausländische Manager in ihren Modernisierungsdiskursen vorgeben. In solchen Fällen stehen zwei idealtypische Strategien zur Aufrechterhaltung der Ordnung zur Verfügung. Man könnte einerseits versuchen, aus dem Rahmen fallende Akteure einer neuen Kategorie zuzuordnen und somit einen separaten kulturellen Container zu konstruieren. Die interviewten Werksleiter und Manager wählen jedoch eine andere Strategie. Sie versuchen, mexikanisch-amerikanische Führungskräfte diskursiv in die bestehende Ordnung einzupassen:

"Unfortunately the profile that we come up with is a US mentality of an individual that is a very disciplined manager. That exercises the proper amount of controls within his work, his organization. That knows how to drive a hard, purchasing deal, or let me put it this way, that knows contracting. Both from the level of the supplier as well as the level of the consumer. And I'll be honest with you, it's gonna be unfair for a wide sort of people here" (GEORGE).

Die Interviewpartner repräsentieren diese Akteure als „amerikanisierte“ Mexikaner und betonen solche Eigenschaften, die als Distanzierung von (wieder konstruierter) mexikanischer Identität verstanden werden können. Für die Management-Praxis hat diese diskursive Assimilation Folgen. Als Voraussetzung für eine erfolgreiche Bewerbung um eine gehobene Position müssen mexikanische Akteurinnen und Akteure bilingual sein. Ins Management kann in der Regel nur aufrücken, wer einen US-amerikanischen College- bzw. Hochschulabschluss als *cultural marker* vorweisen kann.

Auf den ersten Blick machen sich die mexikanisch-amerikanischen Akteure diese Zuschreibungen zu eigen. Mexikanische Manager wechseln sprichwörtlich „die Seite“, sie distanzieren sich von ihrer mexikanischen Vergangenheit und drücken ihre gehobene Position im sozialen Raum dadurch aus, dass sie sich

auf der US-Seite der Grenze in El Paso niederlassen. Der Direktor der lokalen Sektion des Unternehmerverbands Canacintra fasst dieses Phänomen wie folgt zusammen:

„Und er will nichts mehr von den Mexikanern wissen, als würden die Mexikaner ‚stinken‘. – ‚Hör zu, du bist *méxico*.‘ – ‚Ja, aber es waren meine eigenen Mühen, es ist meine eigene Anstrengung, nicht die Mexikos. Deshalb lebe ich in El Paso.‘ – Nun es gibt den Trend, dass Leute, die aus anderen Landesteilen kommen, die in einer expandierenden Industrie in wichtige Führungspositionen aufrücken, ihre Vergangenheit ganz eindeutig verleugnen“ (ARTURO; meine Übersetzung des spanischen Originals).

In der sozialen Hierarchie der MI hat es ein mexikanischer Manager erst „geschafft“, wenn er zur gehobenen Position im Betrieb auch einen Wohnsitz jenseits des Rio Grande/Rio Bravo in El Paso vorweisen kann. Soziale und räumliche Mobilität gehen Hand in Hand. Es ist nicht allein die Fähigkeit, die Grenze so wie die US-Amerikaner nach Belieben überqueren zu können, die Mexikaner in gehobenen Positionen von ihren Landsleuten in der Produktion unterscheidet. Entscheidend ist die Freiheit, sich in El Paso niederzulassen, also der Familie eine „bessere“ Umgebung bieten zu können. Durch solche Seitenwechsel, die in einem stark an den Mythos des *American Dream* erinnernden individualisierenden Diskurs gerechtfertigt werden, haben die erfolgreicher Mexikaner ihren Anteil an der kollektiven Portionierung und Aneignung von Raum im Grenzgebiet.

Mexikanische Beschäftigte und Angehörige des mittleren Managements, die weiterhin in Ciudad Juárez leben, nehmen an diesem *play of difference* aktiv teil. Für diese Akteure sind Menschen wie José keine Mexikaner mehr, sie sind *pochos*, mexikanisch-amerikanische „Außenseiter“, die ihre Wurzeln vergessen haben, die *Spanglish* sprechen: "[Un] *mexicano que vive en EE.UU. y trata de parecerse a los anglosajones*" (VALENZUELA ARCE 1988, 242; [= ein Mexikaner, der in den USA lebt und versucht, den Angelsachsen zu ähneln]).

Mexikanisch-amerikanische Akteure wechseln angesichts solcher Zuschreibungen zwischen positiven und negativen Abgrenzungen (patriotische Überlegenheit bzw. Minderwertigkeitsgefühl), zwischen Festhalten an mexikanischen Werten (z. B. Familie, Religion) und Imitation des Lebens in den USA. Sie leben wie *gringos* und identifizieren sich mit dem „Land der unbegrenzten Möglichkeiten“ – und bleiben dabei doch „Mexikaner“:

"I was born here [Ciudad Juárez], and I became here [El Paso] a citizen (...) Because the opportunities, the work, I was educated in the US. I thought the opportunities were much, much better in the US. I always worked for American

companies. So, I saw the comparison. But it has nothing to do with the way I feel. I was born here. I'm Mexican by birth" (CLEMENTE).

Auch wenn sich *Mexican-Americans* oder *American-Mexicans* die Zuschreibungen teilweise zu eigen machen und so eine bestimmte kulturelle Ordnung reproduzieren, sie spielen das *play of differences* auf ihre Weise. Denn der Diskurs über *pochos* und Assimilation an US-Standards negiert Ambivalenz und multiple Identitäten: „I am not completely thought about as gringo, I would say, but I am really not a Mexican anymore" (JOSÉ). Der Diskurs nationaler Identität und Unterschiede verschleiert einerseits die Tatsache, dass El Paso und der gesamte Süden der USA durch die Zuwanderung längst wieder zu einem extraterritorialem Teil Mexikos geworden sind und lässt andererseits auch keinen Raum für den pragmatischen Umgang mit unterschiedlichen Subjektpositionen. Denn auch wenn die Konfrontation mit diesen hartnäckigen Zuschreibungen in vielen Fällen selbstverständlich weit davon entfernt ist, ein harmloses *play of differences* zu sein, so leben *Mexican-Americans* unabhängig von ihrer sozialen Stellung kreative und pragmatische Rollen sowie neue Formen von Mexikanität. Grenzen werden gleichzeitig verschoben, aufgelöst und reproduziert; die mühsam aufrecht erhaltene Ordnung wird so ständig karikiert.

#### 4.2 Von „Karrierefrauen“ und *chingadas* ...

Die MI rekrutiert ihre Arbeitskräfte bisher überwiegend aus zugewanderten Frauen. Eine Fülle von Arbeiten feministischer und postfeministischer Autorinnen geben eindrucksvoll Zeugnis darüber ab, dass sich Maquiladora-Arbeitsbeziehungen ohne Einbezug der Gender-Frage nicht erschließen lassen (vgl. SALZINGER 2000; TIANO 1994). Maquiladora-Arbeit wird von den Managern weitgehend als Frauensache betrachtet: „They are more dexterous" (JOHN) – „Women are more disciplined than men" (CLEMENTE) – „Weil Frauen oft schmalere Finger haben, oder geschicktere Hände haben, als ein Mann" (STEFAN). Bestimmte Arbeiten in der Maquiladora erhalten so eine feminine Form (vgl. WRIGHT 1999). Es handelt sich um Routine-Tätigkeiten, die kaum mit Qualifizierungsaufwand verbunden sind. Bei jungen mexikanische Frauen, so die Interviewpartner, die über kurz oder lang sowieso in ihre traditionellen Rollen als Mütter und Ehefrauen wechseln, lohnt sich ein derartiger Aufwand nicht. Das betrifft v. a. Zuwanderinnen aus dem Süden Mexikos, denen besonders starke Familienbindungen nachgesagt werden.

Die Feminisierung der Produktionsarbeit ist also mit traditionellen Rollenzuschreibungen verknüpft und in

die mexikanischen Geschlechterbeziehungen eingelassen. Lohnarbeit in der Maquiladora wird kurzerhand kompatibel mit dem traditionellen mexikanischen Gesellschaftsmodell. Im Unternehmensalltag werden mexikanische und ausländische Führungskräfte jedoch ständig mit Frauen konfrontiert, die nicht in dieses Schema passen. Hier ist einerseits auf erfolgreiche, „motivierte“ Frauen hinzuweisen, die auf unterschiedlichen Ebenen Karriere machen. Ein gutes Beispiel ist Rosa, eine *jefa de la línea* bei SJ, die für die neue Produktionslinie als Vorarbeiterin vorgesehen ist. Rosa kam zusammen mit einer Schwester 1998 im Alter von 21 Jahren aus dem südlichen Bundesstaat Veracruz nach Ciudad Juárez und fing, vermittelt durch ihre bereits bei SJ arbeitende Tante, als einfache *operadora* an. Sie durchlief die betriebsinterne Hierarchie in sehr kurzer Zeit und gilt den Führungskräften als sehr motiviert und lernwillig. Rosa war für einige Wochen am Unternehmenssitz in Massachusetts und lernt zur Vorbereitung auf ihre neue Aufgabe in Abendkursen Englisch. Mit ihrem mexikanischen Partner, den sie bei SJ kennenlernte und dessen Vorgesetzte sie ist, zog sie sehr früh zusammen. Die beiden haben keine Kinder. Die interviewten SJ-Führungskräfte repräsentieren Rosa nicht als zugewanderte *veracruzana*, sondern ähnlich wie im Falle der oben beschriebenen Mexican-Americans als eine an die Produktions- und Lebensbedingungen des Nordens angepasste Frau: „In Rosa's case it worked out, she is catching on pretty good" (JOSÉ), „Sie übernimmt Verantwortung" (MIGUEL), „Sie kann [Karriere] machen, denn sie hat keine Kinder" (MARIA). Rosa ist die Ausnahme von der Regel und wird in die bestehende Ordnung eingepasst, obwohl sie bei näherer Betrachtung ähnlich heterogene Subjektpositionen einnimmt wie die zuvor diskutierten Mexican-Americans.

Rosa wird als positives Beispiel, als im richtigen Sinne „modernisierte“ Zuwanderin konstruiert und von einer anderen Gruppe „nicht-traditioneller“ Migrantinnen abgegrenzt. Ausländische und v. a. mexikanische Manager beklagen immer wieder den Verlust traditioneller Familienbindungen in der Stadt und machen unverantwortliche und hedonistische Frauen dafür mitverantwortlich. Die hier zu Tage tretenden Widersprüche können nur durch das Ziehen einer strikten Grenzlinie zwischen (Lohn)Arbeit und privatem Alltag bewältigt werden. Die durchaus bestehenden Zusammenhänge zwischen „unliebsamen“ sozialen Veränderungen und der Arbeit in den Maquiladoras werden diskursiv ausgeblendet. So entschied sich z. B. Esmeralda, eine zweite bei SJ für die neue Produktionslinie in Frage kommende Vorarbeiterin, aufgrund ihrer familiären Verpflichtungen gegen eine Bewerbung um

den neuen Posten (ESMERALDA). In Juárez sind viele Frauen zugleich Hauptnährerinnen, Mütter, Haus- und Ehefrauen.

Ein sehr drastisches, die gesamte Stadt betreffendes Beispiel sind in diesem Zusammenhang die *mujeres asesinadas*, über 200 junge Frauen, die seit 1993 in Juárez vergewaltigt, misshandelt und ermordet wurden (vgl. NATHAN 1999; PONIATOWSKA 2000). Lokale politische Eliten, mexikanische und ausländische Manager delegieren hier die Verantwortung im bekannten dualistischen Diskurs immer wieder an das andere Ciudad Juárez, das Ciudad Juárez der Prostitution und der Drogenkriminalität. Sie führen die Morde auf Hedonismus, Drogenabhängigkeit, Geldgier und Werteverfall bei Tätern und Opfern zurück. Dabei lassen sich durchaus Beziehungen zur MI herstellen. Zum einen handelte es sich bei einigen der Opfer um Maquiladora-Arbeiterinnen, die in der Regel wegen dieser Arbeit nach Ciudad Juárez gekommen waren (vgl. NATHAN 1999; PONIATOWSKA 2000). Zum anderen lernten einige Frauen ihre Mörder auf den Busfahrten von und zur Arbeit kennen. Viele Arbeiterinnen sind bis zu vier Stunden täglich zwischen Wohnung und Arbeit unterwegs. Fragen des öffentlichen Transports – Sicherheit, Routen und Zeitintervalle – gehören zu den umstrittensten Themen in der Stadt und wurden auch von den Interviewpartnerinnen immer wieder thematisiert. Auch wenn die größeren Betriebe ihre eigenen Busse (sog. *especiales*) anmieten, so müssen viele Frauen nicht selten eine halbe Stunde und mehr zur Bushaltestelle laufen, v. a. wenn Überstunden gearbeitet werden und keine Sonderbusse mehr fahren. So ist es gerade für die Bewohnerinnen und Bewohner westlicher *colonias* die Regel, das Haus um 4.30 oder 5 Uhr morgens zu verlassen bzw. spät in der Nacht heimzukommen.

Hier zeigen sich unterschiedliche miteinander verwobene Dimensionen von Othering. Erstens, die Konstruktion des/der Anderen zur Stabilisierung der eigenen Identität. So nehmen z. B. die älteren ausländischen Führungskräfte gegenüber den überwiegend weiblichen Beschäftigten Vaterrollen ein. Zweitens, Grenzziehungen und Distanzierungen aus „Angst“. Hier ist v. a. die Angst vor unliebsamen Störungen der Produktion zu nennen. Flirts und lose Beziehungen sind auf dem *shopfloor* ebenso wenig erwünscht wie auffällige expressive Lebensstilisierungen (Tattoos, *el copetillo* – ein von Jugendlichen getragener Haarschnitt, Drogenkonsum). Aber gleichzeitig üben drittens „nicht-traditionelle“ junge Frauen auch eine faszinierende Anziehungskraft aus: sie symbolisieren Exotik, Erotik und Abenteuer. Einige Führungskräfte erzählen stolz von Ausflügen in die verrufenen Bars des Stadtzentrums, vom Nachtleben im Zentrum der Stadt, berichten stau-

nend von einer Arbeiterin, die sich auf einer Betriebsfeier entkleidet, von aufreizender Kleidung der kaum volljährigen Frauen und der sexuell aufgeladenen Atmosphäre im Betrieb ... (HANS, STEFAN; vgl. auch SALZINGER 2000). Und hier zeigt sich erneut, dass sich kulturalisierende Zuschreibungen und Raum-Imaginationen gegenseitig konstituieren. Das Bild des „gefährlichen“ und „exotischen“ Ciudad Juárez hat seine Quelle in den dort lebenden „gefährlichen“ und „exotischen“ Bewohnern und Bewohnerinnen. Und um diese Raum-Imagination nicht zu stören, werden alle Bewohner wiederum diesem Bild angepasst.

### 5 Schlussbemerkungen

“In one [production] line you may have two or three members from different social groups, they interact with each other at work. (...) They work to earn their living and they don't bother about rules and norms. But they learn this, for this you need an interface (...) Each company has to find its own way and it is up to you how you do it, but you can't ignore it. No way to come to Mexico without!” (JUAN).

Ausländische Maquiladora-Führungskräfte sind mächtige Akteure, die mit ihren Vorstellungen und Interpretationen erheblich in die Lebenswirklichkeiten anderer Unternehmensangehöriger eingreifen. Sie repräsentieren den Unternehmensalltag, die Beschäftigten und die gesamte Stadt aus einer Modernisierungsperspektive und geben anderen Akteuren mit ihren Konstruktionen und Zuschreibungen Raster vor, mit deren Hilfe sich eine widersprüchliche „Wirklichkeit“ auf eine bestimmte Weise ordnen lässt und für die anderen Unternehmensangehörigen Sinn gibt (vgl. DU GAY 1996). Der oben zitierte mexikanische Personalchef einer deutschen Maquiladora wählt dafür den Begriff *interface*. Der Modernisierungsdiskurs ist ein derartiges *interface*, ein Versuch, die Unternehmensrealität möglichst kohärent und stimmig darzustellen.

Für durchaus vorhandene konkurrierende Vorstellungen vom modernen Unternehmen ist hier zunächst wenig Raum. Der Erfolg der Maquiladora-Industrie gründet sich auch darauf, dass Maquiladora-Manager anderen Akteuren nur sehr schwer veränderbare Deutungsrahmen vorgeben. Die in diesem Beitrag diskutierten Grenzziehungen sind zentraler Bestandteil dieses *interface*. So zeichnet der Manager im obigen Zitat das Bild einer „chaotischen“ Arbeits- und Produktionswelt, die nicht zu den Anforderungen moderner Produktionsprozesse passt. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass alles aus dem Rahmen fallende jeweils auf den privaten Alltag verweist. Modernisie-

rung ist hier also auch diskursive Festschreibung der Trennung zwischen Arbeit und Freizeit. Und dabei spielt es aus dieser Perspektive keine Rolle, dass die einzelnen Zuschreibungen teilweise miteinander in Widerspruch stehen. Ebenso wenig fällt ins Gewicht, dass nicht alle Akteure in gleicher Weise betroffen sind, einige unterliegen dem *interface* in relativ offener, andere in eher subtiler Weise. Bei einigen ist die Einbindung Folge von Zwang, andere werden von den Vorzügen des Modernisierungsdiskurses überzeugt. Eines ist jedoch festzuhalten: Modernisierungsdiskurs und damit verbundene Managementpraktiken erfassen und zielen auf *alle* Akteure.

Machtgeladene diskursive Repräsentationen bilden die Welt nicht wie ein Spiegel ab, sondern schaffen Wirklichkeiten und Wahrheitsregime. Vor diesem Hintergrund greifen solche kritischen Arbeiten zu kurz, die den Diskurs der Maquiladora-Befürworter lediglich als Schleier über einer objektiven (Ausbeutungs-)Realität wahrnehmen. Zu fragen ist jedoch weniger nach der „wahren“ Natur des Maquiladora-Phänomens, sondern danach, welche Repräsentationen miteinander ringen, welche Sichtweise jeweils dominiert und welche Folgen dies für alle beteiligten Akteurinnen und Akteure hat.

Insgesamt tragen die unterschiedlichsten Elemente zur Konstruktion der Maquiladora als Symbol von Modernisierung und Entwicklung bei: ausländische Manager vor Ort und in den Unternehmenszentralen, politische Eliten in Ciudad Juárez und in Mexiko Stadt, lokale und nationale Medien, ausländische Abnehmer von Zwischen- und Endprodukten, das viel gelesene Magazin *Twin Plant News*, das die jeweils aktuellen Managementtheorien gefiltert weitergibt (vgl. z. B. ELIAS 1997), die Maquiladora-Beschäftigten ... man könnte diese Liste problemlos verlängern, z. B. um die US-Regierung und globale Finanzinstitutionen, die ein bestimmtes ideologisches Paradigma und damit bestimmte Normen und Regeln vorgeben. Ein Maquiladora-Betrieb ist deshalb mehr als die physisch-materielle Produktionsstätte in irgendeinem der vielen Industrieparks der Stadt. Er ist wie Ciudad Juárez und die Grenzregion insgesamt ein Schnittpunkt sozialer Beziehungen unterschiedlicher räumlicher und zeitlicher Ausdehnung. Mit anderen Worten: Maquiladoras und die „Maquiladora-Stadt“ sind gleichzeitig Symbole für die Modernisierung Mexikos, identitätsstiftend für Tausende von Menschen und Knotenpunkt im immer komplexeren und weitläufigeren Netz globaler ökonomischer Beziehungen.

Es handelt sich um eine komplexe, ständig im Wandel befindliche „soziale Landschaft“. ALBROW (1996), der diesen Begriff in Anlehnung an Appadurai ein-

führte, umschreibt damit die neue Qualität von Örtlichkeit unter globalisierten Lebensbedingungen. Die Menschen, die eine beliebige Maquiladora in Ciudad Juárez, eine bestimmte *colonia* oder die gesamte Stadt „leben“, sind Teil eines nach gewissen Kompositionsregeln zusammenhängenden Sozialgefüges. Die soziale Landschaft der MI erhält jedoch je nach Blickwinkel und Interesse einen anderen, oft widersprüchlichen Charakter. Denn die Akteure bewohnen verschiedene soziale Sphären und sind Teil unterschiedlicher sozialer Welten, Welten, die sehr unterschiedliche Reichweiten haben und sich nicht immer um nationalstaatliche Grenzen kümmern. Dabei werden die Regeln und Normen des Zusammenlebens in dieser brüchigen Landschaft weitgehend von „abwesenden“ Anderen vorgegeben (GIDDENS 1995, 30).

Der Diskurs über die Maquiladora als rationalisierendes Vehikel, das Mexiko endlich auf den Weg in die „Erste“ Welt bringt, fungiert in dieser Landschaft augenscheinlicher Diskontinuitäten als Bindemittel. Es handelt sich allerdings um ein Bindemittel, das sich bei näherer Betrachtung selbst als uneinheitlich und ambivalent erweist. Diese Brüche eröffnen scheinbar schwächeren Akteuren eigene Handlungsspielräume. Die Ausführungen machen deutlich, dass sich Akteure Zuschreibungen und Objektivierungen auf unterschiedliche Weise aneignen und sie umdeuten können. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können sich das angebotene *interface* nahezu vollständig zu eigen machen und sich von ihrer Vergangenheit distanzieren. Sie können ihrerseits Container konstruieren und Othring-Strategien durchführen und somit ihre eigene symbolische Ordnung schaffen (vgl. z. B. die unzähligen regionalen Labels wie *gringo/gabacho* [US-Amerikaner], *pocho* [Mexican-American], *chilango* [Mexiko Stadt], *jarocho* [Veracruz], die auch im Arbeitsalltag zur Abgrenzung verwendet werden). Und sie können pragmatisch die Rollen und Positionen wechseln.

Aber auch die Führungskräfte gehören verschiedenen, sich überlappenden sozialen Welten an: Der *plant manager* von Switches de Juárez ist gleichzeitig US-Amerikaner (wenn er sich vom unterentwickelten Mexiko oder vom „kalten“ Deutschland distanziert), „guy from Michigan“ (wenn er sich von anderen US-Amerikanern abgrenzt und einen ihm Unbekannten durch El Paso und Ciudad Juárez verfolgt, nur weil das Auto in Michigan zugelassen ist) und kann sich plötzlich auf der anderen, der mexikanischen Seite im Modernisierungsspiel wieder finden, etwa wenn er klagt „it's a shame that we [sic] can't compete with China anymore“ und seine Entscheidung, die beiden lohnintensiven Produktionslinien nach China zu verlagern, mit Preis- und Wettbewerbsdruck rechtfertigt. Aus dieser

Sicht ist auch der mächtige ausländische Unternehmensrepräsentant ein Wanderer zwischen unterschiedlichen sozialen Welten, der seine eigene Position ständig zwischen den und über die jeweiligen Grenzen hinweg auszuhandeln hat.

Die gleichzeitige Zugehörigkeit zu all diesen Gemeinschaften und Welten kann von den einzelnen Akteuren als problematisch empfunden werden, sie kann aber auch ein *asset* sein, v.a. dann, wenn bestimmte Akteure Machtressourcen so mobilisieren können, dass sie je nach Bedarf bestimmte Bindungen akzentuieren und andere verschleiern. Unternehmerische Führungstätigkeit ist im mexikanisch-US-amerikanischen Grenzgebiet kulturelle Praxis entlang nur scheinbar fester Grenzlinien; sie ist Orientierungsversuch im Geflecht sich überlappender Subjektpositionen. Führungstätigkeit ist dabei kulturelle Praxis mit Auswirkungen auf die Lebenswirklichkeiten *aller* beteiligten Akteure und Akteurinnen, auch wenn diese sehr ungleiche Einflussmöglichkeiten haben. Unternehmensrealität wird in diesem machtgeladenen Spannungsfeld ebenso ständig neu ausgehandelt, wie Ciudad Juárez/El Paso oder Mexiko/USA. Die Maquiladora-Industrie und die von ihr geprägten Städte können so als Metaphern und Symbole für die gegenwärtige Dynamik der Nord-Süd-Beziehungen betrachtet werden.

#### Angaben zu den im Text zitierten Interviews

- (ANTONIO) – ehemaliger Manager (Mex.), US-amerikanische Maquiladora (RCA), Ciudad Juárez, 21.10.1999  
 (ARTURO) – Direktor (Mex.), Canacintra, Ciudad Juárez, 13.10.1999  
 (CLEMENTE) – Plant Manager (US/Mex.), US-amerikanische Maquiladora (M1), Ciudad Juárez, 19.10.1999  
 (ESMERALDA) – Jefa de línea (Mex.), US-amerikanische Maquiladora (SJ), Ciudad Juárez, 2.10.2000  
 (GEORGE) – Plant Manager (US), deutsche Maquiladora (M2), Ciudad Juárez, 21.10.1999  
 (HANS) – Geschäftsführer (D), Muttergesellschaft einer deutschen Maquiladora (M5), Bayreuth, 9.6.2000  
 (JOHN) – Plant Manager (US), US-amerikanische Maquiladora (SJ), Ciudad Juárez, 20.10.1999  
 (JOSÉ), SMT Engineer (US/Mex.), US-amerikanische Maquiladora (SJ), Ciudad Juárez, 18.10.2000  
 (JUAN) – Human Resources Manager (Mex.), deutsche Maquiladora (M4), Ciudad Juárez, 21.10.1999  
 (MARIA) – Human Resources Manager (Mex.), US-amerikanische Maquiladora (SJ), Ciudad Juárez, 25.9.2000  
 (MIGUEL) – Lider de celula (Mex.), US-amerikanische Maquiladora (SJ), Ciudad Juárez, 21.9.2000  
 (OLIVER) – Produktions-Ingenieur (D), deutsche Maquiladora (M3), Ciudad Juárez, 5.10.2000

- (ROSA) – Jefa de línea (Mex.), US-amerikanische Maquiladora (SJ), Ciudad Juárez, 25.9.2000  
 (STEFAN) – Logistics Manager (D), deutsche Maquiladora (M2), Ciudad Juárez, 20.10.1999  
 (VICENTE) – Gewerkschaftsaktivist (Mex.), Ciudad Juárez, 8.10.1999

#### Literatur

- ALBROW, M. (1996): *The Global Age*. Cambridge.  
*Asociación de Maquiladoras (= AMAC)* (2000): *Estadísticas correspondientes a mayo del 2000* (unveröffentlicht).  
 BAKHTIN, M. M. (1992): *Discourse in the Novel*. In: HOLQUIST, M. (ed.): *The Dialogic Imagination – Four Essays by M. M. Bakhtin*. Austin, 259–422 (entstanden 1934–1935).  
 BIZBERG, I. (1999): *Las transformaciones del poder político en México*. In: *Revista Mexicana de Sociología* 61, 139–161.  
 BOECKLER, M. (1999): *Enterritorialisierung, „orientalische“ Unternehmer und die diakritische Praxis der Kultur*. In: *Geographische Zeitschrift* 87, 178–193.  
 CABALLERO, E. (2000): *Carencia de valores crea migrantes delincuentes / visita del obispo de Veracruz*. In: *El Diario* 11.9.00, 6B.  
 CARRILLO, J. a. HUALDE, A. (1998): *Third generation Maquiladoras? The Delphi-General Motors case*. In: *Journal of Borderland Studies* XIII, 79–97.  
 CHOMSKY, N. (1998): *Notes on NAFTA: The masters of mankind*. In: BOWDEN, C. (ed.): *Juárez – the Laboratory of Our Future*. New York, 13–20.  
*Confederación de Trabajadores de México (= CTM) y Confederación Patronal de la República Mexicana (= Coparmex)* (1996). *Principios de la nueva cultura laboral*. México DF.  
 DOMBOIS, R. u. PRIES, L. (1999): *Arbeitsbeziehungen zwischen Markt und Staat – Neue Arbeitsregimes im Transformationsprozeß Lateinamerikas*. Münster.  
 DU GAY, P. (1996): *Consumption and Identity at Work*. London.  
 DUNCAN, J. (2000): *Representation*. In: JOHNSTON, R. J. et al. (eds.): *The Dictionary of Human Geography*. Oxford, 703–705 (4. Auflage).  
*El Diario*, 10.10.1999, Juárez, *de las ciudades mas caras del país*.  
 – 7.9.2000, *Vive salario minimo su peor nivel*.  
 ELLAS, L. (1997): *Learning organizations – include Maquilas*. In: *Twin Plant News* 12, 12, 38–40.  
 FÉLIX, G. (2000): *Hay déficit de 40 mil empleados*. In: *El Diario* 15.10.2000, 1F.  
 FOUCAULT, M. (1983): *The subject and power*. In: DREYFUS, H. L. a. RABINOW, P. (eds.): *Michel Foucault – Beyond Structuralism and Hermeneutics*. Chicago, 208–226.  
 GIDDENS, A. (1995): *Konsequenzen der Moderne*. Frankfurt/Main.  
 HALL, S. (1997 a): *The work of representation*. In: HALL, S. (ed.): *Representation – Cultural Representations and Signifying Practices*. London u. a., 13–74.

- (1997b): The spectacle of the ‘other’. In: HALL, S. (ed.): *Representation – Cultural Representations and Signifying Practices*. London u. a., 223–290.
- LIMAS, A. (2000): *Procesos de civilización: Ciudad multicultural y construcción de ciudadanía*. Universidad de Colima (unveröffentlichtes Manuscript).
- MARTÍNEZ, O. J. (1978): *Border Boom Town: Ciudad Juárez Since 1848*. Austin.
- MASSEY, D. (1998): “Identity”: some parallels between feminist debate and the identity of place. In: *Berichte zur deutschen Landeskunde* 72, 53–59.
- MONSIVAÍS, C. (1999): Mexico’s cultural landscapes: A conversation with Carlos Monsiváis (Interviewer: D. Thelen). In: *Journal of American History* 86, 2, 613–622.
- NATHAN, D. (1999): Work, sex and danger in Ciudad Juárez. In: *NACLA report on the Americas* 33, 3, 24–30.
- NUHN, H. (1994): Maquiladoras in Mexiko – Erfahrungen mit Lohnveredelungsindustrien 1965–1990. In: *Mainzer Geographische Studien (Festschrift für E. Gormsen)* H. 40, 557–572.
- PONIATOWSKA, E. (2000): Los asesinatos de Ciudad Juárez. In: *La Jornada* 10. 7. 2000 ([http://www.jornada.unam.mx/2000/jul00/000710/poni\\_juarez1.htm](http://www.jornada.unam.mx/2000/jul00/000710/poni_juarez1.htm)).
- REYGADAS, L. (1998): Estereotipos rotos. El debate sobre la cultura laboral mexicana. In: GUADARRAMA, R. (ed.): *Cultura y trabajo en México – estereotipos, prácticas y representaciones*. México D.F., 125–156.
- RODRÍGUEZ, J. E. O. a. VINCENT, K. (eds.) (1997): *Common Border, Uncommon Paths – Race, Culture, and National Identity in US-Mexican Relations*. Wilmington, Delaware.
- RUIZ, R. (2000): *On the Rim of Mexico – Where Rich and Poor Rendezvous*. Boulder.
- SALZINGER, L. (2000): Manufacturing sexual subjects: ‘harassment’, desire and discipline on a Maquiladora shopfloor. In: *Ethnography* 1, 67–92.
- SKLAIR, L. (1989): *Assembling for Development: The Maquila Industry in Mexico and the United States*. Boston.
- SMITH, D. a. GONZALEZ, R. A. (1998): Work teams – implementing in Mexico. In: *Twin Plant News* 13, 8, 53–58.
- STORPER, M. a. SALAIS, R. (1997): *Worlds of production – the action frameworks of the economy*. Cambridge, Massachusetts.
- TIANO, S. (1994): *Patriarchy on the Line – Labor, Gender, and Ideology in the Mexican Maquila Industry*. Philadelphia.
- US Government Department of Labor* (1999): *Foreign Labor Trends – Mexico*. Mexico City.
- VALENZUELA ARCE, J. M. (1988): *A la brava, ése: identidades juveniles en México: cholos, punks y chavos banda*. Tijuana.
- (1999): *Impecable y diamantina – la deconstrucción del discurso nacional*. Tijuana.
- WRIGHT, M. (1999): The politics of relocation: gender, nationality, and value in a Mexican maquiladora. In: *Environment & Planning A* 31, 1601–1617.
- YOUNG, I. M. (1993): Together in difference – transforming the logic of group conflict. In: SQUIRES, J. (ed.): *Principled Positions – Postmodernism and the Rediscovery of Value*. London, 121–150.