

Reestructuración productiva, proceso de trabajo y subjetividad en la actividad frutícola entrerriana.

Angélica Jordán.

Cita:

Angélica Jordán (2013). *Reestructuración productiva, proceso de trabajo y subjetividad en la actividad frutícola entrerriana*. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-038/228>

**X Jornadas de Sociología de la UBA
20 años de pensar y repensar la sociología.
Nuevos desafíos académicos, científicos y políticos para el siglo XXI
1 al 6 de julio de 2013**

Mesa: 15. Proletariado, trabajadores y productores siglo XXI

Título de la ponencia: Reestructuración productiva, proceso de trabajo y subjetividad en la actividad frutícola entrerriana.

Autores: Jordán, Angélica (CEIL-CONICET)

Introducción

El desarrollo capitalista en el agro, y los procesos de modernización a partir de la reestructuración productiva producen cambios en los mercados de trabajo y en la organización de los procesos de trabajos, que refuerzan a su vez las formas de dominación social y cultural de los sectores subalternos, los asalariados.

En principio, podríamos suponer que la modernización de la agricultura no presenta de manera tan nítida las transformaciones que si se observan en los espacios industriales-urbanos. Si bien esto es cierto, sólo en tanto no consideremos la extrapolación mecánica, y si partamos de las configuraciones que articulan lo general y lo particular. Compartimos la idea de un enfoque de investigación social que de cuenta de las particularidades y complejidades, pero a la vez, recupere la historicidad de lo acontecido, para poder entender las múltiples determinaciones de los procesos que intentamos analizar. En este sentido, la agricultura tiene un lugar central en tanto se constituye como una actividad que interviene de modo importante en el desarrollo y el funcionamiento del capitalismo. Si bien una vez establecido el sistema capitalista participa en él de forma diferenciada, la agricultura sigue interviniendo en el capitalismo aún al consolidarse el proceso (Marx, 1989).

La provincia de Entre Ríos tiene una importante intervención socioeconómica en la cadena cítrica a nivel nacional, y a nivel regional. Presenta una participación importante en la producción nacional de cítricos en términos totales, es la segunda provincia en cuanto al volumen de producción después de Tucumán que produce principalmente limón. No obstante, su participación se destaca principalmente en la producción de mandarina y naranja en cuanto al peso en términos absoluto y relativo que tiene la producción provincial respecto al país. Asimismo se caracteriza por la alta dependencia del trabajo asalariado (Tadeo, 2008; Bacigalupo y Meier, s/f).

En la década del '90, el mercado mundial aumenta la demanda de productos frutihortícolas en estado fresco, con el fin de satisfacer a un mercado que exige productos estandarizados y envíos "just in time". Con ello, emergen numerosas normas de calidad y seguridad alimentaria, públicas y privadas, que exigen productos sanos e inocuos, a la vez, que reglamentan una serie de disposiciones sobre procedimientos y cuidados en la relación laboral y en los procesos de trabajo.

A partir de estos cambios, nos surge la importancia de indagar los criterios de calidad y sanidad alimentaria en cítricos dulces de exportación a mercados de contraestación y su influencia en los procesos de trabajo. De este modo, el propósito

de este trabajo es describir y analizar las distintas flexibilidades laborales que afectaron los mercados y los procesos de trabajo en la actividad agroindustrial citrícola de la provincia de Entre Ríos, a partir de la reestructuración productiva. Prestando atención a las repercusiones en relación a la precariedad e informalidad, como en las formas y mecanismos de control y disciplinamiento laboral; en tanto estos tienen efectos en su condición material de explotados, y en las configuraciones de subjetividades como trabajadores.

La hegemonía empresarial de las actividades agroindustriales también configura una nueva formación discursiva que se materializa en el proceso de trabajo. Sea explícito o tácito hay intentos sistemáticos por generar espacios pedagógicos en donde el orden empresarial produce una nueva o aggiornada configuración de sentidos (Figari, 2009). En este sentido, la educación cuando se intenta capacitar a los trabajadores bajo las normas de calidad, es fundamental, ya sea en espacios públicos extra laborales, o en los mismos lugares de trabajo. Es allí donde se configura un espacio donde se disputan significados, y donde se construye hegemonía, pero también complejas contradicciones, resistencias y luchas. Por ello, en primer lugar, describiremos las características que adquiere la dominación bajo el capitalismo, y las implicancias que tiene la modernidad en la configuración de subjetividades en dicho modo de producción. En segundo lugar, describiremos a grandes rasgos lo que implica la reestructuración productiva en el mundo del trabajo, para luego en tercer lugar, ir concretizando en los cambios que se materializaron en la reestructuración productiva de la actividad agraria, atendiendo a las particularidades del sector, como las formas que adquiere las flexibilidades del trabajo agrario. Si bien no adoptamos una postura de excepcionalidad de la actividad, por el contrario, entendemos la agricultura dentro del sistema económico general, y por ello, parte de los patrones de acumulación actuales, no podemos hacer una aplicación lineal sobre la flexibilidad en el trabajo agrícola en tanto nos encontraría con ciertos límites propios de la actividad, como el ciclo productivo que hace parte de las peculiaridades del tipo de trabajo que produce, el trabajo temporario, que lejos de naturalizarlo, debemos problematizarlo. En cuarto lugar, analizamos la organización del proceso de trabajo en el complejo agroindustrial entrerriano, y las normas de calidad que intervienen en los procesos productivos y forman parte del discurso empresarial local. Incluiremos descripciones principales de dichas normativas, como se traducen en el proceso de trabajo en cosecha y empaque. En quinto lugar, hacemos especial referencia a la cuestión de las capacitaciones. Así como también como se desarrollan los programas de competencia laboral en el sector. Incluiremos un apartado en que problematizamos las resistencias que se expresan en los espacios de trabajo, como disputa de sentidos, que expresan la conflictividad entre capital y trabajo.

Utilizamos en el presente trabajo técnicas de recolección de información cualitativas, recuperando entrevistas de trabajo de campo tanto de trabajadores, y como de encargados y gerentes de empresas. Además hemos incluido para el presente análisis documentación sobre las normas de calidad; materiales empleados en cursos y reuniones de profesionales asesores de la actividad; instrumentos de evaluación de desempeño; artículos periodísticos; material digital de la página de asociaciones empresariales del sector; y el convenio colectivo de trabajo de cosecheros y trabajadores de empaque.

1. La dominación material y cultural en el capitalismo y el proceso civilizatorio

El modo de producción capitalista se sostiene a partir de sistema ideológico que impone un patrón civilizatorio. En tanto se expresa en una dominación cultural que adquiere sentido con la lógica de la explotación capitalista. La fuerza de la civilización normaliza y es generadora de sujetos disciplinados, autocontrolados, dóciles; lo que permite a su vez concretizar la fuerza reguladora del tiempo y el espacio mediante la técnica para lograr mayor productividad y ganancia del capital. La medición, esto es, los instrumentos que miden el tiempo, es un aspecto clave en la vida moderna, y en el logro de la civilidad, en tanto es lo que indica el aspecto civilizatorio del capital y da lugar a los procesos de salarización. “La economía de tiempo subyacente en la explotación material capitalista requiere sofisticar mecanismos de control y disciplinamiento cultural, e incide certeramente en la conformación de subjetividades” (Figari, 2010:73). El orden civilizatorio se realiza en el hombre civilizado que aprende las formas de autocontrol a través de la percepción del tiempo. El disciplinamiento laboral es condición necesaria para los empresarios que requieren de fuerza de trabajo dispuesta a la economía del tiempo.

Desde los inicios del capitalismo las formas de adoctrinamiento se expandieron dentro y fuera de los ámbitos de trabajo. El proceso de trabajo capitalista implica una dominación cultural de la fuerza de trabajo a partir de una determinada estructuración de la subjetividad. (Figari, 2010). En este sentido, es que Gramsci (2008), afirma que el fordismo deriva de la necesidad inmanente de alcanzar la organización de una economía planificada, que supone el paso del individualismo económico a la planificación de la vida económica y de la vida social, en tanto la racionalización ha establecido la necesidad de elaborar un nuevo tipo humano, conforme al nuevo tipo de trabajo y de proceso productivo. Así la articulación entre control y disciplina conforma una dinámica histórica con el objetivo primordial de atenuar la resistencia y lucha de los sectores subalternos.

El disciplinamiento laboral bajo la modalidad que asume en la hegemonía tayloriana-fordiana es la forma emblemática del siglo XX, en tanto, especialización de los instrumentos del orden civilizatorio moderno (Lopez Collado, 2000). Durante las primeras décadas del siglo XX, las concepciones manageriales de Taylor y de Ford proyectaron formas de “progreso” mediante la normalización del conocimiento en la organización racionalizada. La “organización científica del trabajo”, el modo de alcanzar eficiencia y eficacia, opero mediante la extracción del saber obrero, y su normalización. El trabajo se vuelve parcelado y fragmentado en tanto se descomponen las tareas, se reduce la acción del trabajador a un conjunto repetitivo de actividades, cuya conjunción es el trabajo colectivo de la mercancía. A esto se le suma la pérdida de destreza de la labor anterior del operario, proceso denominado *desantropomorfización del trabajo*, que junto la transformación del trabajador como apéndice de la máquina permite mayor extracción de plus-trabajo. Asimismo el trabajo se organiza en una línea rígida de producción que vincula los distintos trabajos, entrelazando las acciones individuales que generaban interrelaciones que fijaban el ritmo y el tiempo necesario para la realización de las tareas. “Ese proceso productivo se caracterizó, por lo tanto, por la combinación de la producción en serie fordista con el cronometro taylorista, más allá de la vigencia de la nítida separación entre elaboración y ejecución. El capital intentaba apropiarse del “saber hacer” del trabajo, “suprimiendo” la dimensión intelectual del trabajo manual, que era transferido a las esferas de la gerencia científica. La actividad del trabajo se reducía a una acción mecánica y repetitiva” (Antunes, 2005:23). Este proceso productivo transfiguró la producción industrial capitalista, expandiéndose a todo el proceso industrial, implementando una dinámica de acumulación intensiva, una producción

de masa realizada por trabajadores semicalificados, que sentó la bases para la generación del obrero masa, un trabajador colectivo de las grandes empresas verticalistas y jerarquizadas.

2. Transformaciones productivas y organizacionales y las consecuencias en los procesos de trabajo

La implementación de modelo económico neoliberal será la respuesta a las crisis de los años '70, que tiene como fin establecer y reeditar nuevas regulaciones para recomponer el modelo de acumulación y de dominación. De allí que el proceso de reestructuración productivo del capital es la base material del proyecto ideo-político neoliberal (Antunes, 2005). Como consecuencia de la crisis estructural del capital se comenzó un proceso de reorganización del capital, y de su sistema ideológico y político de dominación. Dentro de las medidas políticas-económicas se encuentran la privatización, la desregulación de los derechos del trabajo y la desarticulación del sector productivo estatal. Al mismo tiempo, se lleva adelante un proceso de reestructuración de la producción y del trabajo con el objetivo de lograr restaurar los niveles de expansiones anteriores. Si bien la crisis estructural del capital tuvo determinaciones profundas, las soluciones para enfrentar la crisis fueron de formas, en tanto se reestructuro sin transformar los pilares esenciales del modo de producción capitalista. La modificación fue al interior del patrón de acumulación, y no del modo de producción, intentando conseguir mayor dinamismo que en el proceso productivo basado en el binomio taylorismo-fordismo, que mostraba indicadores de agotamiento. Surgieron nuevas formas de acumulación flexible, que significan la reorganización del capital, con vistas a recuperar sus nivel de acumulación, y con ello, de dominación (Antunes, 2005). A partir de la globalización, las formas de explotación capitalista se re crean, se especializan, y se complejizan los mecanismos para la dominación cultural. Las formas capitalistas de producción reelaboran y remozan lógicas de formación empresariales en un contexto de exclusión de trabajadores, fragmentación y selectividad laboral. De esta manera, se sofistican mecanismos de coacción en los espacios de trabajo, dando lugar la generación de un sujeto asalariado, subalternizado y precarizado. La hegemonía neoliberal se traduce entonces en modos de domesticar subjetividades, encubriendo el conflicto capital-trabajo (Figari, 2010).

El patrón de acumulación flexible combina un conjunto de elementos de continuidad y de discontinuidad que configura algo que difiere relativamente del modelo taylorista-fordista de acumulación. Los conectores entre taylorismo y el neotaylorismo expresan esa reconstrucción del control en el espacio de trabajo; lo que supone una articulación dialéctica entre concepciones empresariales, tecnificación y control técnico, junto con la reestructuración entre formas de control social imperantes. Se establece a partir del desarrollo nuevas tecnologías y procesos de desarrollo organizacional innovadores, o en algunos casos renovados. Se introduce técnicas de gestión de la fuerza de trabajo particulares de la fase informática, así como la inclusión de computadoras en el proceso productivo. Se implementan técnicas que renuevan la idea de trabajo en equipo – la cooperación-denominándolos, en algunos casos, “equipos de trabajo”, “células de producción” o “grupos semiautónomos” (1). Técnicas que se relacionan con discursos de un “compromiso participativo” de los trabajadores, que no es más que una participación que conserva el trabajo alienado, y un discurso que lo encubre (2). Se desenvuelven estructuras productivas más flexibles, acudiendo a menudo a la desconcentración

productiva, y a empresas tercerizadas (3). Aparece la idea del trabajo “polivanlente”, “multifuncional”, “calificado” que combinado con una estructura con pretensión de horizontalidad e integrada en diversas empresas tercerizadas o no, tienen como objetivo la reducción del tiempo de trabajo. Consiste en un proceso de organización de trabajo en el que la finalidad es la intensificación de las condiciones de explotación de las fuerzas de trabajo, intentando eliminar el trabajo improductivo o aquellas que se les asimila, sobretodo aquellas tareas de mantenimiento, inspección de calidad que pasaron a ser incluidas en el trabajador productivo (4). La fábrica moderna reconstruye un ideario en que los elementos que forman parte de la cotidianidad son: la reingeniería, los “equipos de trabajo”, la eliminación de puestos, la calidad total, y el aumento de la productividad.

La adaptación de estos elementos está condicionada por las singularidades económicas, sociales, políticas e ideológicas de cada país, como así también por el lugar que ocupa en la división internacional del trabajo, los sindicatos, las condiciones de mercado de trabajo, entre otros factores presentes.¹ La tendencia a la intensificación y explotación de la fuerza de trabajo en el toyotismo muestra claros ejemplos en la expansión del trabajo part time (5), la división sexual del trabajo (6), el empleo creciente de trabajadores inmigrantes que ejecutan trabajo sin calificación y frecuentemente ilegales, a la vez, que conserva un número menor de calificados, multifuncionales y comprometidos (7). Ocurre, entonces, en una misma empresa la convivencia de un conjunto fluctuante y flexible de los tipos de trabajadores antes mencionados, sumados a trabajadores tercerizados y/o contratados por temporada de acuerdo al mercado en la que estas empresas se insertan. Las implicancias de estos cambios en el proceso de trabajo tienen consecuencias concretas: desregulación de los derechos del trabajo, incremento de la fragmentación de la clase trabajadora, destrucción del sindicalismo de clase y su transformación en un sindicalismo de colaboración o sindicalismo empresario.

3. Los procesos de reestructuración productiva en actividades agrarias y medios rurales

Los períodos de los regímenes agroalimentarios, y la agricultura en sí misma se articulan con los modos de organización y los procesos de acumulación del sistema capitalista en su conjunto (Friedman y McMichael, 1989). De allí que analizar la agricultura como parte de la dinámica del sistema económico, implica la necesidad de estudiarla inmersa en la economía en general y en la sociedad, al influir en el proceso general de acumulación, incluso cuando se distancie por características generales de las tendencias de funcionamiento (Etxezarreta, 2006). El análisis que proponemos se ubica históricamente en el tercer período del desarrollo tecnológico de la agricultura capitalista, que surge con el proceso de globalización de la economía, y el inicio del nuevo orden internacional, dando lugar a una reestructuración productiva del sector (Lara Flores, 1998). El esquema del periodo “fordista” de la agricultura entra en crisis profunda, el cual a grandes rasgos se caracterizaba por incrementos constantes de productividad, estandarización de la

¹ La racionalización del proceso productivo caracterizado por un fuerte disciplinamiento de la fuerza de trabajo que llevó adelante la implementación de formas del trabajo intensivo, configuro la vía toyotista del desarrollo del capitalismo monopolista en el Japón y su proceso liofilización organizacional y del trabajo. “Naturalmente el ‘trasplante’ del toyotismo necesitaba o carecía, para su implementación en Occidente, de las inevitables adaptaciones a las singularidades y particularidades de cada país. Su diseño organizacional, su avance tecnológico, su capacidad de extracción intensificada del trabajo, así como la combinación de trabajo en quipo, los mecanismo de participación, el control de los sindicatos, eran vistos por los capitales de Occidente como una vía posible de superación por la crisis de acumulación” (Antunes, 2005:40).

producción, incorporación de la población agrícola a las normas de consumo modernas, y por un Estado comprometido por sostener los ingresos de las empresas sobre los precios de producción (Neiman y Quaranta, 2000). En esta etapa actual las empresas agroindustriales transnacionales intervienen de una manera fundamental en la transformación y orientación del sector, alterando las funciones de la agricultura, y otorgándole múltiples propósitos. Las particularidades de la agricultura lejos de desaparecer se utilizan para obtener mayor flexibilidad, como modo de responder a las necesidades de nuevo mercado segmentado entre la producción de lujo y masiva. En la era global de la agricultura, los Estados producen las condiciones de competitividad de sus territorios favoreciendo los intereses de las empresas multinacionales; los mismos Estados son reestructurados, garantizando las condiciones y reproducción de estas empresas (Delgado Cabeza y García Álvarez, 2006; Etxezarreta, 2006). Lara Flores (1998) analiza los tres fenómenos fundamentales que se presentan articulados y son distintivos de este tercer momento del desarrollo agrícola capitalista. Uno, el cambio en las funciones de la agricultura en el desarrollo económico; dos, una crisis que lleva a la recomposición del sector; y tres, un importante proceso de reestructuración productiva que dio inicio a un nuevo tipo de agricultura flexible. Una “nueva agricultura” se consolida en las últimas décadas del siglo xx, que converge con patrones a escala mundial, sea por iniciativas de países, o países particulares, por empresas privadas en distintas regiones, o por las mismas pautas de funcionamiento de las economías globalizadas. Una particularidad de esta tendencia es la perspectiva de superar el modelo productivista, y junto con ello, una “voluntad” de que las grandes producciones agrícolas avancen a modelos más flexibles de producción, que se orientan para lograr productos de calidad, diferenciados de acuerdo a una demanda crecientemente exigente, y con costos de producción cada vez más bajos (Neiman y Quaranta, 2000). De esta manera, la producción masiva, se suma la producción de mercancías de lujo. Así, la reestructuración de la agricultura implicó diversas combinaciones de diferentes tipos de tecnología con trabajo manual, y distintas formas de organización del trabajo con el fin de conseguir una flexibilidad productiva, en la que tanto trabajadores y productores intervienen otorgándole una direccionalidad a las innovaciones. La flexibilidad de la agricultura se caracteriza principalmente por cinco elementos: diversificación productiva, fundamentalmente en los cultivos de exportación no tradicionales; la orientación de la producción hacia nuevos nichos de mercado; la implementación de nuevas tecnologías; la descentralización de las estructuras de las empresas hacia formas más flexibles; y la implementación de nuevas formas de organización del proceso de trabajo que afecta el mercado de trabajo agrario, generando adaptación o “refuncionalización” de formas de producción tradicionales.

3.1 El impacto de flexibilización en el trabajo agrario

Los procesos de reestructuración productiva en el agro argentino generan nuevas formas de organizar el proceso de trabajo y cambios en la relación entre capital-trabajo, potenciando las formas de inserción tradicionales características por la precariedad.

Desde una perspectiva histórica, el trabajo asalariado en los medios rurales y ámbitos de trabajo agrario, requiere un análisis acerca de las modalidades que ha adquirido dicha relación salarial, en tanto se ha caracterizado históricamente por altos niveles de informalidad y precariedad, en tanto la actividad agraria se

distingue: por las dificultades de desarrollar formas de organización y lucha de sus trabajadores (en comparación con los trabajadores urbanos), por la ausencia de regulaciones estatales, así como también por la naturalización generalizada del trabajo temporario como inherente a la agricultura. De allí que la precarización laboral no es una construcción ahistórica e idealizada, sino un proceso que recorre transversalmente a toda la clase trabajadora. A lo largo de dos siglos se pasó por distintas transformaciones de la relación salarial, con diferentes condiciones de contratación, que se entienden analizando las relaciones de fuerza entre las clases que componen la relación laboral, capitalistas y trabajadores.

Si bien, entonces, el trabajo precario es histórico en las relaciones laborales en agro latinoamericano, este se refuerza como consecuencia de los procesos de flexibilización laboral.

A partir de los últimos cambios, para sostener sus procesos de acumulación las empresas recurrieron a flexibilidades distintas referidas tanto al mercado como al proceso de trabajo, lo que repercute en el volumen de la fuerza de trabajo y en el perfil de trabajador, la organización de las tareas, los requerimientos de calificaciones y competencia, y en las modalidades de remuneración (Neiman y Quaranta, 2000). Fueron la introducción selectiva de tecnología y la integración flexible, los mecanismos usados como forma de disminuir costos fijos y aumentar la productividad, repercutiendo desfavorablemente en la demanda de trabajo y la calidad del empleo. Se produjeron nuevas formas de uso y valoración de la fuerza de trabajo que redefinieron la relación entre asalariados y empresarios en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores. En tanto, que para flexibilizar el uso de fuerza de trabajo, el empleo precario se estableció como una estrategia de los empresarios.

Asimismo, en el empleo rural se viene dando una serie de transformaciones en las últimas décadas del siglo XX que tiene como eje central la emergencia de las agroindustrias. El desarrollo agroindustrial frutícola condujo a un aumento de la racionalización de la producción como de la productividad. Uno de los efectos más importantes de esta transición a la agroindustria fue el incremento de la subsunción del trabajo al capital, a través de la mercantilización de la fuerza de trabajo. La flexibilización de la contratación y el uso de la fuerza de trabajo se observa en los salarios bajos de los trabajadores agrarios, en precarización del contrato laboral, en la violación de normas del derecho laboral, salubridad, higiene y pago de las cargas sociales.

4. La organización del proceso de trabajo en la agroindustria cítrica entrerriana.

La globalización, internacionalización y creciente competitividad de los mercados impulsó a los complejos agroalimentarios a desarrollarse productivamente. Los empresarios agroindustriales comienzan a emplear procedimientos de normalización y control de calidad tanto referida al producto como a procesos y procedimientos. Para los empresarios interesados en la exportación, la calidad y la competitividad se vuelven dos caras de una misma moneda. La calidad en el discurso empresarial se vuelve una ventaja competitiva que desean alcanzar, al mismo tiempo, que funciona como un recurso con el cual atraer compradores.

La competencia intensa entre las empresas hace imperiosa necesidad de reducir el tiempo entre producción y consumo, potenciando la tendencia destructiva del valor de uso de la mercancía. Así las empresas en anhelo de mantenerse frente a la

competitividad existente en su sector, la lógica se intensifica, y la calidad total se torno un recurso clave (Antunes, 2005).

La búsqueda de calidad de los productos, mejor administración y reproducción de los recursos naturales, la protección de la salud y el medio ambiente se configuran en la actualidad como enunciados a exigir en la agricultura. En si mismo, son consecuencia de la demanda “fabricada” por las empresas agroalimentarias globales que estimulan una dieta “postmoderna” a las clases sociales con mayor capacidad de compra (Friedland, 1994). De esta manera, el eje del proceso de reestructuración productiva en gran parte está dado por la segmentación del mercado de productos y nuevas funciones de la agricultura en el nuevo orden internacional. Se conserva la demanda de alimentos de consumo interno para la industria nacional, por un lado; y por otro, se genera la demanda de productos nuevos diferenciados que se rigen por las normas de calidad establecidas por el mercado internacional. No se deja de perseguir el aumento de la productividad pero se suma el uso de métodos que pretenden diversidad, mejor calidad de los procesos -y conservar el ambiente y la salud-. Los avances en materia de biotecnología y biogenética (para ajustar la producción a los distintos tipos de demanda masiva o selecta) sin duda integra los elementos de la reconversión de la agricultura; nos obstante, las empresas locales se muestran sumamente bursátiles, no sólo actúan en función de la elección de elementos que le permiten potenciar sus recursos, sino que lo hacen teniendo presente las estructuras globales y locales que condicionan sus decisiones (Lara Flores, 1998).

Ahora bien, debemos pensar qué significa el concepto de calidad en su versión gerencial (Gerencia de la Calidad Total) -el que se reintroduce en el modelo neoliberal-, para entender qué implicancias tiene, como versión hegemónica en distintos espacios formativos y educacionales. Aun cuando dicha concepción se presente en apariencia como neutral, es inevitablemente política. Por ello, primero desarrollaremos algunas de los mecanismos de control de calidad que se implementan en el sector.

Dentro de la actividad empresarial en general, y en particular la agroindustrial citrícola los mecanismos vinculados al concepto de calidad con mayor influencia son las certificaciones de los programas de calidad *en la gestión empresarial* y los programas de *calidad del producto*. “La calidad en la gestión empresarial se asegura por normas de la serie ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004 de Gestión Medioambiental, o bien mediante la implementación de un sistema de autocontrol por parte de las empresas para detectar puntos críticos en la elaboración y control de productos -sanidad e higiene- conocido como “Sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos” - Hazard Analysis and Critical Control Points System (HACCP)-.” (Tadeo, 2008). De la aplicación de estos programas se exige la participación, responsabilidad y compromiso de trabajadores involucrados en el proceso productivo. Cada operación es considerada como componente integral y completo del sistema con el objetivo final de optimizar la mercancía final, teniendo en cuenta el proceso total, incluso cuando no se trata del producto terminado.

Los estándares de calidad de organismos privados que han tenido mayor intervención en la cadena productiva de cítrico dulces de Entre Ríos, y que ofician como protocolos que sirven de certificación de calidad en los países del mercado europeo, son las normas **GLOBALGAP** (originalmente EUREPGAP); **NATURE'S CHOICE**; **BCR** (British Retail Consortium).

Las EUREPGAP se convirtió en la actualidad en GLOBALGAP, con el propósito de crear una referencia internacional de las Buenas Prácticas Agrícolas -Good

Agriculture Practices (GAP)- , “(...) y de prevenir cualquier confusión con su número creciente de involucrados, provenientes tanto del sector público como de la sociedad civil, el Consejo decidió dar un importante paso hacia delante y cambiar de marca. (...)La decisión fue anunciada en septiembre de 2007, en la 8ª conferencia global realizada en Bangkok” (GLOBALGAP Argentina, 2012)². Dicha marca surgió como una iniciativa de cadenas minoristas a gran escala agrupada bajo EUREP (Euro-Retailer Produce Working Group), que crea un sistema de certificación que implica procedimientos que se instituye como norma bajo la calificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA); y pretende ser un referencial único de BPA, aplicable a diferentes productos y capaz de abarcar la globalidad de la producción agrícola. Dentro de lo que pretende abarcar se menciona inocuidad de los alimentos, salud y seguridad, aspectos relacionados con la protección del medio ambiente. A través de manejo integrado y un sistema de trazabilidad, que permite “rastrear” el recorrido del producto desde el establecimiento agrícola hasta su comercialización y distribución, establece los estándares de control de los productos agroquímicos y sus residuos. Formalmente dicha normativa incluye aspectos laborales, debiendo ser observados el trabajo infantil e informal en las planillas de punto de control y criterios de cumplimientos obligatorios de las auditorías externas a los productores.

Las NATURE'S CHOICE, forma parte de cadena británica Tesco, está enfocada al medioambiente, propone enfatizar aspectos como bienestar laboral, enfocándose también en aspectos relacionados con el bienestar laboral, y pretende garantizar que los productos frutihortícolas que provee sean aptos para el consumo. Dicha norma intensificaría sus exigencias en condiciones climatológicas y la organización del trabajo diario en el establecimiento agrícola.

Los protocolos de BCR provienen de cadenas de supermercados británicos que tienen sus estándares particulares de calidad. Demanda la aplicación de HACCP y Buenas Prácticas de Fabricación, lo que se asume como control de calidad en el proceso de manipulación y envasado. Requiriendo la demostración del programa de gestión de calidad de la empresa.

Asimismo existen los “Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento” (POES) que son obligatorios para aquellas plantas de empaque que quieran certificar algún sistema de gestión de calidad. Consisten en procesos de aplicación obligatoria, antes, durante y después de elaborar alimentos, abonando una correcta higiene y desinfección de las plantas procesadoras de productos frutihortícolas frescos.

La satisfacción del consumidor se presenta en estos sistemas de calidad como el eje del proceso. Y esto no sólo se deduce cuando uno lee los materiales de difusión, o los mismos reglamentos de estas disposiciones de calidad, sino también es explícito en los materiales de cursos y reuniones de profesionales que se dedican, desde lo “técnico”, a asesorar y formar. En un “simposio de poscosecha”, realizado en el INTA de la ciudad de Concordia, el núcleo sobre el que se expuso esa jornada fue alrededor de la construcción de calidad y la captación del cliente como sinónimos de competitividad y venta. “La calidad no es nunca un accidente, siempre es el resultado de un esfuerzo de inteligencia”, dirá la profesional disertante principal al final de su intervención. En una de las presentaciones, abogando esta idea del esfuerzo por la calidad y la importancia del consumidor, exhibió una serie de diapositivas que mencionaba una serie de recomendaciones con distintas imágenes: la promoción del consumo de cítricos e incentivo en los niños y hacer deseable el producto mediante la importancia del envoltorio y la presentación (color y condición).

² <http://globalgapargentina.com.ar/>

El énfasis está en el la apariencia, y cuando esta falla -la mercadería es ineficiente (deficiencias en color y condición)- el problema reside en el mal manejo de los establecimientos empresariales que deben regular la calidad. Es decir, la responsabilidad recae en el proceso de trabajo, sobretodo en etapa agrícola, donde las tareas de raleo³ y cosecha son consideradas inadecuadas, debiendo mejorar capacitando a los trabajadores.

El discurso de la calidad recorre toda la actividad empresarial citrícola, dentro de la cual los trabajadores y sus tareas son fundamentales; en este sentido, la calidad influye en su formación, entrenamiento, en la creación de motivación inculcándoles su propia responsabilidad en el trabajo que realizan. Así como la dirección y estructura organizativa de la empresa, se re estructuran en función de los resultados del producto. El mantenimiento de calidad a largo plazo se garantiza con auditorías internas sobre los niveles de calidad alcanzados y revisiones externas de renovación (Tadeo, 2008).

4.1. Cuestionando “la calidad total”.

Gramsci, había hecho referencia a la cantidad y calidad de la producción-cuando hablaba del fordismo-, que “(...) no significan otra cosa que "buen mercado" y "alto precio" (...)” mientras que “todo el resto no es más que un folletín” (Gramsci, 2008: 311-12). Las preocupaciones, en los materiales analizados, se concentran en la calidad interna y externa de los productos. Y con ello, al fomentar la vida sana, al producir atractivos y vender bienestar y, relacionarlos con estímulos de hábitos alimenticios para cierto sector de la población, de consumo de vegetales y frutas frescas o pseudo frescas. Lo que implica que paralelamente a la expansión productivista, la “calidad” se da bajo una lógica destructiva. Esto tiene sus expresiones materiales en el mercado de trabajo citrícola entrerriano, así como en los procesos de trabajo de este sector.

A pesar del proceso de reactivación observado en la cadena productiva de cítricos dulces desde la post-convetibilidad (que se entiende a partir de las ventas externas favorecidas por la política cambiaria y las modificaciones a partir de los intentos de aplicación de los nuevos estándares de calidad) no se han producido cambios significativos en las relaciones contractuales, en la remuneración y en las condiciones de trabajo de los asalariados de la actividad (Tadeo, 2008). En otras palabras, si tenemos en cuenta la incidencia de las certificaciones de calidad en la situación laboral de los trabajadores sobre la organización del trabajo y remuneración de los trabajadores se observa mas bien que las formas que adquiere la flexibilización laboral se sostienen para enmascarar las relaciones precarias y los exiguos salarios de los trabajadores.

En los 90', se habían expandido las *seudocooperativas de trabajo*⁴, en 1999 se sanciona la ley Nacional 25.191, que crea la “Libreta de Trabajo Rural” con el

³ Es una práctica cultural que consiste en la eliminación de los frutos en exceso por vía manual como una de las formas de regular la carga (número de frutos por ejemplar) de los árboles frutales.

⁴ Para entender el funcionamiento del mercado de trabajo citrícola en los años '90, se debe tener en cuenta la sobreoferta de fuerza de trabajo, por los altos índices de desocupación urbana local, y la implementación de la intermediación laboral a través del surgimiento expansivo de “contratistas”. Los empresarios trataron de remplazar el contrato que establecía una relación de dependencia con trabajadores cosecheros y de empaque, a partir de la implementación de la Ley de Contrato de Trabajo 20.744/74 bajo la figura de permanentes discontinuos, tercerizando el trabajo de cosecha. Como consecuencia, se propagaron las denominadas “cooperativas de trabajo” como agentes de intermediación, que reclutaban fuerza de trabajo barata eludiendo la relación contractual con productores y empresarios, aun cuando la legislación los convierte “solidariamente responsables”. En marco de aparente legalidad, estas seudocooperativas operaban como sociedades de hecho, rehuendo controles y cargas impositivas. La tercerización el trabajo de cosecha y la expansión del contratismo es una de las transformaciones más

objetivo de registrar diferentes aspectos de la contratación de los trabajadores rurales. De esta manera, se instituía un mecanismo estatal para controlar el trabajo no registrado en establecimientos empresariales agropecuarios. En el caso de agroindustria de cítricos dulces, es a partir del 2006 que el uso de la Libreta se vuelve obligatorio para todos los trabajadores de toda la cadena del proceso productivo. Siendo la Secretaría de Trabajo a nivel nacional y provincial las encargadas de las inspecciones de trabajo en los establecimientos del complejo, particularmente las que certifican su producción para exportar a la Unión Europea. Si bien disminuye el accionar de las seudocooperativas de trabajo, éstas continúan como agentes de intermediación, modifican el nombre y se convierten en empresas de servicios, contratan personal para la cosecha y el empaque, prometiendo establecer un vínculo contractual formal y cumplir con los requerimientos de las aseguradoras de riesgo de trabajo (ART). Sin embargo, lo que se constata es que siguen siendo irregulares legalmente conservando los trabajos como no registrados, o no cumpliendo con la totalidad de las cargas sociales a los cosecheros. En el caso de los grandes empaques de exportación conservan la modalidad de tercerizar fuerza de trabajo, pero con mayores cuidados con respecto a las empresas de servicios que contratan, clasificándolas según prestigio y “efectividad”. En dichos empaques, la rotación de personal es menor que la que se produce en la cosecha, donde lo que la precarización es más evidente. De modo que la tercerización se consolidó como un recurso que se acomoda de manera flexible a las estrategias empresariales que contratan solo para períodos de trabajo efectivo, desdibujando los términos de la relación laboral y condiciones complejas de asalarización que reducen la capacidad de negociación de los trabajadores y de control por parte de los entes fiscalizadores de la legislación laboral (Berger, Bober, Fabio, Mingo, Neiman, 2010). En varias entrevistas con trabajadores de cosecha y empaque, pudimos constatar que cuanto más se distancia el trabajo de las empresas principales, mayor tiende a ser la precarización laboral (Antunes, 2005), en tanto que las modalidades de intermediación tienen efectos en las condiciones en las que los trabajadores realizan sus tareas, se reconoce un deterioro progresivo en la provisión de herramientas, suministro de vestimenta, transporte desde y hacia los lugares de trabajo, condiciones de higiene y alojamiento en los establecimientos cítricos (Tadeo, 2008). Esto, a su vez impacta en el valor del salario, ya que cuando se da la negociación del salario, en los casos de tercerización del trabajo, quienes participan son el contratista y el empresario sin presencia e intervención del trabajador por falta de participación del sindicato de que los representa, respetando irregularmente lo pautado por el Convenio Colectivo de Trabajo N° 217/93 que establece duración de la jornada de 8 horas diarias, las condiciones de trabajo y valor del jornal básico. En la actualidad sigue en expansión la presencia de contratistas que reclutan cuadrillas de cosecheros, y que conservan el pago a destajo, es decir, por productividad, sin respetar que el salario legalmente debe ser remunerado por jornal, por día trabajo. En la gran mayoría de trabajadores entrevistados frente a la pregunta del modo de salario, responden que se les paga por “tanto”, por unidad producida, que se traduce a un canasto completo de fruta recolectada, que a su vez es valorizada según calidad⁵.

significativa de los años '90, como una práctica de los empleadores para disminuir costos totales y simplificar la gestión, en tanto les permite una mayor concentración de fuerza de trabajo para el momento de la cosecha y empaque en un período breve, a bajos costos, y por sobretodo, como un instrumento eficaz para evitar la conflictividad laboral.

⁵ El Convenio Colectivo de trabajo N°217/93 no establece el precio del trabajo a destajo, generalmente varias centavos según la unidad que se expresa en un recolector de 20kg de fruta a próximamente.

El estudio de Aparicio, Ortiz, Tadeo (2008) analiza los beneficios que los trabajadores de las actividades cítricas (en Tucumán y Entre Ríos) pudieron obtener sobre la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas, y sobre las condiciones favorables que su implementación significó en la relación de fuerza del sindicato local con las patronales para el aumento de salarios. No obstante, en el caso entrerriano, y sobre todo en la ciudad donde desarrollamos nuestra investigación, Concordia, esto no se dio necesariamente de igual manera. La implementación y el cumplimiento de las normas de certificación de calidad para exportar cítricos dulces no han modificado las formas de remuneración, como la extendida forma de “pago a destajo”, ni significativos aumentos salariales, ni mucho menos la subcontratación y tercerización del trabajo.

4.2 Flexibilidades en los procesos de trabajo

La citricultura se caracteriza por una fuerte participación de trabajo asalariado, siendo una actividad que demanda un importante número de trabajadores temporarios, sobretodo en el momento de la cosecha y en las tareas de poscosecha (empaque).

Las nuevas modalidades de organización del trabajo en las empresas agroexportadoras, aún en las más modernas, incorpora lo nuevo sobre lo viejo, y logra que lo más moderno componga elementos de las formas de organización fordistas. De modo tal que lo que se consideró como una dificultad a la modernización de la agricultura al implementarse los métodos fordistas, como la persistencia del trabajo manual del campo -o fuerza de trabajo campesina-, en la actualidad sea considerado una ventaja, ya que la combinación de métodos de producción modernos con formas de producción artesanales reconoce una gran flexibilidad (Lara Flores, 1998). De allí que la reestructuración del sector agroexportador se manifieste en una agricultura flexible como consecuencia de la búsqueda de las empresas por insertarse en el nuevo orden internacional. No es una agricultura que se caracterice por tecnologías de punta ni formas cualitativas de organización y de uso del trabajo, sino por combinaciones que conservan tecnologías fordistas y artesanales y formas de organización de trabajo arbitrarias que provocan, a su vez, una segmentación del mercado de trabajo.

Teniendo en cuenta la capacidad de reestructuración productiva de los empresarios, se encuentran algunas que otras formas que combinan el trabajo en grupo, los requerimientos en calificación y el control de calidad. Las diferencias se acentúan en función de la orientación de la producción, si es para mercado interno o externo. En el caso de la expansión de las exportaciones de cítricos dulces en los últimos ha llevado a la mayor inversión en medios tecnológicos cada vez más eficientes, lo que ha provocado un aumento de la productividad del trabajador. Se expresa, de esta manera, la dependencia de la fuerza de trabajo teniendo su correlato en una demanda de fuerza de trabajo heterogénea con respecto a la exigencia de calificación.

Para esta producción, tanto en la fase agrícola, como en la del empaque, se implementan flexibilidades propias de la reestructuración productiva. Se requieren y demandan nuevos conocimientos a través de la introducción de procesos de control de calidad, al mismo momento que se efectúan nuevas formas organizacionales, que adoptan ciertos agentes en el proceso productivo para certificar calidad para la exportación. Se intenta paulatinamente promover la capacitación en tanto se

proyecta formar un trabajador múltiple, que en ocasiones sea capaz de trabajar en equipos, a fin de aumentar la productividad racionalizando el proceso productivo.

Los marcos que regulan las relaciones laborales, y los sindicatos de trabajadores agrarios que negocian los acuerdos con la patronal, en la actividad citrícola de Entre Ríos, son dos. Por un lado, está la Ley de Contrato de Trabajo N° 20.774/74, que rige para trabajadores de cosecha y empaque, que habilita a un convenio de colectivo de trabajo (N°217/93), para establecer condiciones de trabajo y salarios, negociados, a su vez, por el Sindicato Obrero de la Fruta (SOF). Y por otro lado, está el Régimen Nacional de Trabajo Agrario, actual ley N° 26.727, que rige para trabajadores de precosecha (mantenimiento de las quintas) que establece regulaciones de condiciones de trabajo y salarios, con representación gremial de la Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE).

El CCT, negociado por el SOF, se constituye alrededor del principio de polivalencia y flexibilidad funcional, incorporando simultáneamente metas de calidad para con el objetivo de lograr una mayor productividad. Lo que implica que las categorías laborales, no deben considerarse restringidas en lo funcional, esto es, “la posibilidad de asignar al trabajador funciones y tareas diferentes a las que en principio le sean propias, en atención a la finalidad de eficiencia operativa, tanto en tareas de menor, igual o superior calificación, sin que ello importe menoscabo de su condición laboral y remunerativa” (CCT N°217/1993). Lo que nos demuestra que la agricultura no está aislada de lo que sucedía en otros sectores productivos donde los contenidos negociados en los convenios de trabajo en los '90 incorporan disposiciones que influyen en la organización del proceso de trabajo basados en mismos principios mencionados.

En la fase agrícola, dentro de los “trabajadores de quinta” existen permanentes y estacionales que realizan tareas de precosecha⁶, pero desde el último quinquenio de la década pasada han disminuido por la introducción de la tecnología si comparamos con los trabajadores dedicados a la cosecha que se mantienen manuales, demandando gran cantidad de trabajadores. En dicha etapa, el uso de tecnología, y con ello, la mayor eficiencia en las tareas, genera cambios en la estructura ocupacional que se refleja, por un lado, en requerimientos de trabajadores especializados, y por otro, en una depreciación de la fuerza de trabajo permanente considerada no calificada. Los empresarios explícitamente reconocen a los trabajadores de precosecha como poseedores de saberes y “competencia” a diferencia de los cosecheros, contratados por temporada, que se los ha considerado tradicionalmente como no “calificados” (Tadeo et al, 2006), en tanto las tareas de control de poda, aplicación del riego, tratamientos fitosanitarios y su registro son elementos claves de capacitación y control técnico que van complejizando la organización del trabajo. En el caso de la *tarea de la poda* es ilustrativo de los cambios de la modernización, en tanto es una labor que se considera punto crítico del manejo del monte para obtener calidad en la producción. Tradicionalmente se realizaba estacionalmente por un trabajador especializado, en los últimos años los trabajadores que se dedican a estas tareas son parte del personal permanente de grandes empresas citrícolas, tanto en el caso de las empresas integradas verticalmente, como aquellos que solo se dedican el cultivo y cosecha de cítricos. En cuanto a las *tareas de cosecha*, el control de calidad para la Unión Europea se ha

⁶ Dentro de las tareas se encuentran plantación, pulverización, fertilización a mano, poda, manejo de monte, raleo de frutos, cambio de copa, colocación de herbicidas, desmalezado. (Jaime, et al, 2010 y Tadeo et al, 2006).

intensificado por lo implicó modificaciones en las tareas, se usa el corte de la fruta con tijera y bajo ciertas condiciones climáticas. Si bien es un sistema de cosecha manual, así como lo es también la poda, sus procesos de trabajo asumen características del tipo taylorista. Como dijimos, si bien no se reconoce explícitamente la cosecha como tarea calificada, si en los últimos tiempo se manifiesta la importancia de la tarea de la cosecha, como clave en la etapa agrícola. En este sentido, la pretensión de los empresarios de mantener cuadrillas de trabajadores antiguos refleja el hecho de que se los suele preferir en tanto argumentan que conocen la tarea y la realizan apropiadamente.

Paralelamente, se fueron produciendo formas de flexibilización en *la organización del proceso de trabajo en las plantas empacadoras*. La introducción de tecnológica se manifestó en la implementación de distintas máquinas como el autoelevador, el calibrador electrónico, los llenadores de bins, los hidrominimadores, los aplicadores de fungicidas, las secadoras, las enceradoras, el romaneador y el lector electrónicos, así como la caja telescópica. La inclusión de esta maquinaria no sólo cumple los objetivos de permitir que el proceso de trabajo sea más efectivo, sino también posibilita readaptarse a las variaciones de la demanda. Otra de las adquisiciones que representó un avance tecnológico fueron la expansión de las cámaras frigoríficas con atmósfera controlada, en tanto posibilitaba la conservación de la fruta, sin perjudicar sus condiciones fisiológicas hasta el momento de su comercialización (Tadeo, 2008). En este sentido, el nivel de tecnificación incide en el proceso de trabajo, si bien desaparecieron puestos de trabajo al inicio y final de la cadena de empaque, la cantidad de operarios no disminuyó; ya que la cantidad de productos que se acondiciona ha ido aumentando, y las tareas de clasificación y embalado siguen siendo manuales.

La introducción de las normas de certificación de calidad igualmente ha generado una adaptación del proceso de trabajo en las plantas de empaque. La desestacionalización de la producción⁷ y el aumento de las exportaciones provocan que las plantas empacadoras requieran incorporar mayor cantidad de fuerza de trabajo. Desde el mes de febrero se demanda trabajadores para acondicionar la fruta para la venta a los mercados externos, ya en marzo incorporaran la totalidad de trabajadores hasta octubre, que generalmente finaliza la producción para exportación. La producción en grandes escalas, a su vez, demanda mayor cantidad de operarios para realizar labores en distintas secciones de la línea de empaque: pre-tamaño, descarte, clasificación y embalado, ya que en el caso de actividades como esta la tecnología no ha sustituido las tareas manuales, surgiendo incluso otras nuevas tareas manuales como etiquetado, sunchado⁸, y control de calidad.

En los procesos de reestructuración, la flexibilidad del trabajo en el segmento exportador de los complejos agroindustriales latinoamericanos no se da un modelo productivo que sustituye las tradicionales formas de producción sino que emplea un conjunto complejo, y hasta contradictorio de métodos, tayloristas y fordistas, así como sistemas paternalistas de control de fuerza de trabajo (Tadeo, 2008). Asimismo, son los procedimientos tayloristas y fordistas los que observamos en las grandes plantas empacadoras, donde la máxima es eliminar tiempos improductivos y aumentar la rapidez de las operaciones a través de actividades repetitivas y monótonas en un sistema de circulación continua. En este sentido, cada trabajador

⁷ Quiere decir que la temporada se alarga, y se incrementa los meses trabajados. Si antes la zafra empezaba en mayo, y finalizaba en septiembre, en la actualidad eso se ha ido expandiendo. Hoy se empieza en febrero, y se extiende hasta octubre.

⁸ El sunchado también conocido como "encintado" en las plantas de empaque, es la tarea que consiste en colocar flejes plásticos para sujetar las cajas con fruta al pallet con destino a la exportación.

tiene a cargo una tarea específica para realizar en el menor tiempo posible mediante órdenes que están jeraquizadas, además que la cinta de empaque regula el tiempo de producción para lograr economías de escala aumentando la producción. No obstante con el fin de optimizar la producción diaria se encuentra en algunas empresas combinaciones de trabajo en grupo y una cierta polivalencia de algunos trabajadores, elementos presentes en el modelo toyotista. De todas maneras, en el proceso de trabajo persisten las operaciones simples y repetitivas, sin haberse modificado sustancialmente aunque con una intensificación del control de calidad.

Asimismo, se da una definida división sexual del trabajo en la cinta de empaque. Las mujeres realizan las tareas de descarte y clasificación de la fruta, y los hombres se encargan del embalado, trabajo de mayor remuneración. Según Tadeo et al (2006), el 86% de los empleadores contratan un 70% de hombres y un 30% de mujeres, en épocas de mayor producción. Existe una relación entre el destino de la producción y contratación de mujeres, excluyendo a los establecimientos medianos y pequeños con una organización de trabajo tradicional. Se encuentra más mujeres en las producciones con orientación exportadora que en aquellas que producen para el mercado local. Las mujeres las contratan para tareas de descarte y clasificación de la fruta de calidad, éstas son labores manuales, y consideras por los empresarios como ocupaciones adecuadas para las mujeres, debido a una creencia de que poseen habilidades “naturales” que las hacen más eficaces. Estas cualidades, en sí mismas son solo valorizadas/explotadas pero no reconocidas en los costos, esto es, no son formalmente tenidas en cuenta como calificaciones laborales. El puesto designado para los hombres es el de embalador, que soporta hasta 20kg de carga por caja a un ritmo que es constante. Ha sido de este modo tradicionalmente, dado que se requiere mucha fuerza física para llevar el cajón de madera desde la cinta de empaque a la sección de estibado. Desde hace un poco más de dos décadas se sustituyo el cajón de madera por la caja de cartón corrugado, principalmente para la exportación, luego se mecanizó el manejo de la caja mediante el apilador automático y transporte por autoelevador.

En el CCT 217/93, se establece, como mencionamos el pago por productividad, que se constituye en mecanismo efectivo para el ejercer el control en el trabajo, promoviendo la individualidad y el ritmo de trabajo intenso. Asimismo, los empresarios implementan de manera distinta el pago por productividad, en el caso de los embaladores es individual, prefieren que cada trabajador se preocupe por su rendimiento, de esta manera, se aseguran control y productividad. En el caso del puesto de clasificadora y descartadoras realizadas por mujeres, el pago de productividad es grupal, el total de lo producido es dividido por la cantidad de trabajadoras en el sector, de modo que la productividad es autocontrolada y controlada por el grupo, en tanto el trabajo es reconocido no por su cantidad sino por la calidad. Una de las formas en la que también se manifiesta el control es cuando surgen problemas en la marcha regular de la cinta de empaque, en estas situaciones los trabajadores intentan solucionarlos rápidamente interviniendo en ocasiones en grupo, porque una pérdida en el rendimiento por obrero tiene efectos en la productividad de todos, e impacta en la remuneración por quincena, funcionando esto último como mecanismo de sanción. El pago por productividad se consolida como un dispositivo de control en tanto instrumento empresarial que adecua los comportamientos de los trabajadores a los objetivos de eficiencia y competitividad de las empresas.

El departamento de Recursos Humanos, y el de control de calidad, son los encargados de rediseñar mecanismo de control, así como de estrategias de

colaboración y participación. Aunque en estos aspectos es fundamental la intervención de los agentes de Recursos Humanos, porque no todas las empresas de exportación cuentan con agentes específicos de control de calidad. Sólo una gran empresa cuenta con un sector específico de control de calidad, que se lo denomina el "laboratorio", a donde se desempeña "el personal de calidad", que suele ser capacitado por empresas consultoras extraregionales responsables de hacer adaptaciones del material a los estándares de calidad para exportación. Si bien en cada empaque hay determinadas particularidades, las áreas de recursos humanos son las que gestionan el conocimiento, la capacitación, las clasificaciones, y los encargados de la supervisión de calidad de readaptar y ejecutar los manuales de procedimiento, nuevos sistemas de información, y sistema de evaluación. Así, "la operatoria de recursos humanos es el dominio del control social/laboral/cultural, y la calidad, el dominio del control técnico, organizacional" (Figari, 2009).

5. Las calificaciones descalificadas: subjetividades entre la dominación y la resistencia

Como se mencionó, la moderna producción agroindustrial citrícola ha experimentado profundas transformaciones en la organización del trabajo y en la demanda del empleo, a partir de la incorporación a mercados mundiales exigentes de calidad. La certificación de calidad de los procesos y del producto implica la inclusión paulatina de conocimientos y de información, que al mismo tiempo, deben ser adoptadas con las particularidades del ámbito local, en tanto que el empresario productor que pretende exportar debe exhibir nuevas "competencias" en la gestión de sus establecimientos. Así la calidad se manifiesta como tecnocrática, instrumental, pragmática, performativa, y se basa esencialmente en los objetos y procesos de trabajo que favorecen a la empresa capitalista (Tadeu da Silva, 1997). Esto se expresa en la necesidad empresarial de trabajadores permanentes con *competencias* y *calificaciones* para el manejo de las plantaciones de exportación que quieren ser certificados bajo los organismos privados mencionados. En la etapa agrícola, el empresario o el encargado de las quintas, es quien lleva adelante las tareas de supervisión, de tratamiento y de controles fitosanitarios. Los trabajadores como responsables de dichos trabajos reciben capacitaciones sobre el manejo de "Buenas Prácticas Agrícolas" por parte de técnicos del INTA local. Asimismo, el trabajo de cosecha es fuertemente desvalorizado, y contrariamente a los discursos empresariales de calidad, el trabajador es fuertemente desvalorizado. El trabajo de cosecha se lo considera descalificado, y se lo descalifica en consecuencia. Los segmentos de trabajadores calificados y competentes estarían en otros sectores del proceso de trabajo. Al mismo tiempo, se exige procedimientos de cómo se debe realizar el trabajo, sin reconocimiento de que cada vez que trabaja, el trabajador materializa concretamente su saber hacer. Desde las instituciones de tecnología agraria se está instalando la idea de la importancia de la cosecha en contraposición a los tratamientos de poscosecha con fungicidas, dado que es una etapa anterior que puede prevenir fallas y mejorar la fruta. Esto deja al descubierto el dominio del imaginario de descalificación al oficio del cosechero, y su instrumentación simbólica para revalorizarlo por las nuevas necesidades de calidad. Si bien los productores y empresarios tienen un discurso extendido sobre la no necesidad de calificación para la cosecha, algunos prefieren emplear a los trabajadores con antigüedad en el puesto porque consideran que son los mejores los saben hacer. Aunque no es una práctica extendida, porque como dijimos la tercerización es muy extendida, y esto no

permite antigüedad de los cosecheros en las firmas que los contratan. Este se establece como un espacio de disputa entre patrones y obreros porque estos saberes⁹ y estas destrezas físicas son necesarios e indispensables dado que hasta el momento no se ha podido incorporar tecnología que sustituya la fuerza de trabajo que se necesita para la cosecha.

En cuanto a la calificación de los trabajadores de las plantas del empaque, encontramos que sólo en los grandes empaques ciertos trabajadores como el “personal de calidad” y peones -trabajadores de mantenimiento- suelen recibir una capacitación mínima en el año. Las capacitaciones son acerca de los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES) sobre las condiciones de higiene, seguridad y trabajo en la línea de empaque que deben seguir durante toda la jornada laboral. La capacitación en estos casos está a cargo de profesionales del INTA, y las aseguradoras de riesgos de trabajo (ART) que realizan una capacitación anual sobre el manejo de máquinas y autoelevadores. No obstante, la mayoría de trabajadores que realizan el grueso de las tareas hasta el 2008 se encuentra que no ha realizado ningún curso propulsado por la empresa, las empresas demandan saberes que no implican necesariamente costos de cursos de capacitación, más bien se afirma que el entrenamiento diario puede sortear las destrezas exigidas para la calidad del producto. No obstante, en los últimos años esto ha ido variando dado que los cursos de capacitación han ido incrementándose como iniciativas impulsadas por los empresarios, conjuntamente con los sindicatos, y efectuadas por profesionales técnicos locales del INTA. Asimismo, hay debate al respecto, porque como hemos dicho hay desvalorización del trabajador cosechero y empacador, por parte de los empresarios, como trabajadores sin calificación. En el empaque el puesto para hombres son aquellos que requieren “mayor calificación”, mayor jerarquía, y son mejor remunerados; a saber: embalador y maquinista. Por el contrario, el de las mujeres son puestos que demandan sutileza, delicadeza como aptitudes naturales en tanto se las caracteriza como “tranquilas” y “dóciles”. Como las exigencias de los mercados mundiales de calidad exigen minuciosidad, los empresarios consideran que el puesto de trabajo que ocupa las mujeres es el debe ser el “seleccionadoras”, ya es concebido como “una tarea de mujeres”. Estas habilidades consideradas como atributos tienen origen en la división sexual del trabajo; y estas nuevas pautas del mercado mundial, no hacen más que reforzarlas, y con ello, soslayar la desigualdad social entre los hombres y mujeres trabajadores en sus lugares de trabajo, como la doble opresión, por trabajadoras y por mujeres. La necesidad de esas nuevas habilidades: la delicadeza en el trato, el “buen ojo” para la elección del fruto hace que se espere de las mujeres “la puesta en escena” de esas habilidades que se les imputa como “innatas”. Por un lado, se valoriza esas habilidades “naturales”, pero por otro, al requerir mayor minuciosidad dichas tareas se refuerza el control y el disciplinamiento de la mano de obra. Asimismo, como su remuneración está integrada por el pago por productividad, las trabajadoras obtienen menores salarios, a condición de conservar la calidad de la fruta, deben disminuir el tiempo de trabajo por los cuidados y la concentración de las tareas.

La responsabilidad de lograr calidad es depositado por los empresarios a los trabajadores, que a su vez, no se concretizan en sus salarios. En este sentido, los

⁹ El conocimiento del trabajador cosechero es una construcción a través de su experiencia en el puesto de trabajo, junto con las transmisiones orales de otras generaciones, ya que muchos viene de familia trabajadora que ha se ha empleado en actividades frutícolas.

trabajadores para conservar el empleo, se ven expuestos a conseguir productividades y eficiencias establecidas por las empresas, así como también colaborar y bien predisponerse para realizar sus tareas en un tiempo determinado y adaptar a la jornada laboral a las necesidades de la producción de la empresa que los emplea.

5.1 Programa de Competencias Laborales para los Trabajadores Citrícolas

Dentro del sector agropecuario, existen programas para los trabajadores estacionales sobre los oficios de cosecha y oficios culturales manuales, lo que los constituye en destinatarios de procesos certificación de competencias y formación. Los “Programa sectorial de calificación y promoción del empleo” y “Programa de certificación de competencias laborales” surgen de demandas de formación que existen en los diferentes sectores, sobretodo empresarial y técnico. De allí, promueven la generación de estándares de calificación requeridos –normalización-, la conformación de dispositivos de evaluación de desempeño –certificación- y de formación de estos saberes prácticos profesionales –capacitación-. La operatoria empieza con la recepción, por parte de la DNOyFP (Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional) de demandas sectoriales particulares. Las demandas son preliminarmente convenidas y realizadas juntamente por entidades representativas de los empleadores y trabajadores. En este sentido, las certificaciones de competencias laborales se presentan como el otorgamiento de un sello de calidad que permitiría el reconocimiento de saberes tácitos adquiridos fuera de los sistemas educativos formales. Asimismo, se anuncia como un mecanismo de orientación de las formaciones profesionales, que favorecerían a los procesos de cambio y de adaptación a los saberes frente a las necesidades cambiantes de los sectores productivos. Por lo general, dichas actividades se inician como consecuencia de la articulación de dependencias del Estado e iniciativas del sector privado. En lo referente a actividades de capacitación, se produce una coexistencia de distintos espacios institucionales que convergen, como por ejemplo entre la DNOyFP, el RENATRE, la SRT (Superintendencia de Riesgos del Trabajo), la UATRE, el INTA además de otras entidades públicas y privadas, nacionales y provinciales (Rau, 2009).

En la actividad productiva que nos ocupa, la agroindustrial citrícola entrerriana, hemos constatado que es el RENATRE¹⁰ el que ha venido actuando como catalizador y canalizador de demandas del sector privado, así también como parte ejecutora de acciones de certificación¹¹. El RENATRE en su carácter de Consejo Sectorial para la Certificación de Competencias Laborales ejecutó en los años 2009 y 2010 evaluaciones a trabajadores del sector citrícola en la provincia de Entre Ríos, en los roles de cosechero, capataz de cuadrilla y embalador, partiendo del Convenio

¹⁰ El RENATRE (Registro Nacional de Trabajadores Rurales y Empleadores) era un organismo encargado del cumplimiento de la “Libreta de trabajo Rural” y de la recaudación mensual de los empleadores -1,8% sobre la remuneración de cada trabajador- destinada al financiamiento del mismo y la prestación por desempleo (Brondo y Luparia, 2001). En sí dicha institución se crea con el objetivo de registrar diferentes aspectos de la contratación de los trabajadores rurales. Desde su creación funciona como organismo autárquico público pero no estatal, en la actualidad dicha entidad pasa ser un organismo público estatal, denominándose RENATEA, según la ley 26.727 que establece nuevas condiciones de trabajo en el Régimen Nacional de Trabajo Agrario (“Nuevo Estatuto del Peón Rural). Hasta el 2011, el directorio del RENATRE estaba conformado por cuatro representantes de las entidades patronales- Sociedad Rural Argentina (SRA), Federación Agraria Argentina (FAA), Confederación Intercooperativa Agropecuaria Cooperativa Limitada (CONINAGRO), y Confederaciones Rurales Argentinas (CRA)-, y cuatro de la asociación de trabajadores rurales con mayor representatividad nacional de la actividad, es decir, de la Unión de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE).

¹¹ También tenemos registradas en las entrevistas algunas capacitaciones específicas realizadas por profesionales del INTA en los establecimientos empresariales, sobretodo para la etapa de empaque.

Marco 71/07 que el RENATRE firmó con el MTESS de la Nación convirtiéndose en el organismo certificador de competencias laborales para el sector rural y agroindustrial. La última entrega de certificaciones laborales tuvo lugar en las instalaciones de la Empresa Citrícola Ayuí, en las que participaron el RENATRE, el MTEySS, INTA, Empresas Citricolas, Universidades, Profesionales y distintos interesados. El resultado de estas campañas fue la certificación a 1.400 trabajadores del citrus. Se presentó públicamente como una acción en reconocimiento a los trabajadores, donde tenían la oportunidad de validar sus aptitudes laborales con este sistema, recibiendo un certificado rubricado por el RENATRE y el MTESS, que les hacía entrega de “un documento que dignifica su labor ya que le brinda legitimación al trabajo que realiza”. Al mismo tiempo que facilitar la tarea del empleador al momento de contratar, puesto que al tomar un trabajador que cuenta con el correspondiente certificado se asegura que éste posee las habilidades necesarias para realizar el trabajo de manera correcta y eficiente, y contar con ello en las auditorías de las marcas de calidad (Federación de Citricultores de Entre Ríos, Fecier, 23/08/2011). Se describía así como un sistema gratuito que no representa ningún gasto para el trabajador ni para el empleador, basado en la estandarización de las tareas que realizan los trabajadores permitiendo el mejoramiento de la calidad del trabajo y asegurándole al empleador un óptimo desempeño en sus explotaciones agropecuarias. Asimismo, las entidades que integraban la actividad afirmaban: “Con estas iniciativas apostamos al trabajo de crecimiento en el agro, para conquistar y adecuar a esta importante actividad, la calificación que las demandas políticas y económicas requieran” (Fecier). Ahora bien, en estas presentaciones y declaraciones es claro el vínculo orgánico que se establece entre la esfera política cultural y la técnica productiva organizacional, en tanto las demandas de calificaciones y los certificados de competencias laborales, como dijimos, se introducen en el sector a partir de las normas de calidad que implementan las empresas para competir en los mercados internacionales. Lo que nos interpela y nos refuerza una postura analítica que desnaturalice dichos procesos de cambios que se materializan en los procesos de trabajo. Por ello, es importante enmarcar la noción de *competencia* en el contexto de mundialización de capital que se funda en la reestructuración productiva. Por ende, la educación se vuelve fundamental para la formación de la fuerza de trabajo, en las que el desarrollo de las competencias responde a las necesidades del mercado (Leme Batista, 2006). La ideología de la competencia se vincula con los de la calidad total, en donde se hace explícita la exigencia de un nuevo perfil de trabajador que debe ser polivalente y multifuncional, propietario de comportamientos y aptitudes individuales que les permitan manejarse con autonomía frente a la realidad. En este sentido, las competencias es una de las formas en el que el capital pretende capturar las subjetividades del trabajo. Este término viene a conceptualizar el cambio en las exigencias del capital, no es suficiente un *saber hacer* –propio del taylorismo en donde las exigencias se concentraban en un puesto de trabajo- sino un *saber ser* de acuerdo con los intereses de la empresa capitalista. Se constituye la lógica de las competencias en un coctel individual aggiornato, que funciona según los principios organizacionales empresariales, que combina la calificación, en un sentido estricto, de la formación técnico formal, y las aptitudes que privilegian el trabajo en equipo, la capacidad de iniciativa, de desafío (Leme Batista, 2006). No sólo aumentan las exigencias en la calificación, sino hay un mayor control sobre la subjetividad del trabajador que promueve individualidades participativas y colaboradoras.

Analizando materiales de programas de competencias laborales de trabajadores agrícolas a los que hemos accedido, encontramos que los criterios evaluados a los trabajadores, y la información acerca de los procesos son desde un punto de vista gerencial de la calidad. De allí que las técnicas de evaluación y medición son aquellas que la Gerencia de la Calidad Total establece como centrales en sus estrategias gerenciales y “pedagógicas” e implica métodos de enseñanza que discriminan, dividen y jerarquizan, legitimando y autorizando modos y formas de trabajo que privilegian intereses empresariales, convirtiéndose muchas veces en sentido común, como una verdad que no parece cuestionable, sino más bien neutral, técnica, y comprobable (Tadeu da Silva, 1997).

En las evaluaciones que certifican competencias laborales que mencionamos, vemos que se concentran en el aspecto “técnico” de la medición de actitudes pertinentes de como deber ser hecho el trabajo, limitándose a segmentos de información fácilmente medibles. El formato de las evaluaciones (de cosecheros y embaladores) es una combinación de una entrevista semi-estructurada y un cuestionario con respuestas cerradas dicotómica (si-no-n/s o correcto incorrecto) que se realiza in situ, en el establecimiento citrícola. La primera técnica se emplea con el fin de profundizar en los “aspectos sociolaborables” del trabajador, que integran lo que hemos indicado, como *aptitudes*: interés en aprender, flexibilidad para adaptarse al cambio, polivalencia y polifuncionalidad, competencias de gestión de personal (evaluar, asignar tareas, seleccionar personal), autonomía, responsabilidad, autoanálisis de su desempeño en el trabajo, consideraciones sobre el tiempo de experiencia y qué características personales y profesionales que se debe reunir para ser un “buen cosechador o embalador”, visión de futuro, niveles de educación formal y capacitación, experiencias de vida que ayuden mejorar su trabajo, capacidad de transmitir su conocimiento. La segunda técnica de recolección de información, es el cuestionario, se divide en dos unidades, en el inicio de la jornada de trabajo, y durante la jornada de trabajo. Ambas unidades tienen dos momentos de evaluación, una de observación en una situación real de cosecha o embalaje de cítricos, y otra de formulación de preguntas, con un juego de material soporte (imágenes). La primera unidad se enfoca en los conocimientos y los criterios en relación a los materiales necesarios para la realización de la actividad. Así se observa como el trabajador verifica el estado (calidad y uso) de los materiales de trabajo, la consideración de las medidas de seguridad al momento de empezar la jornada, la forma de dirigir sus materiales al puesto de trabajo, y la forma de disposición de los mismos. La observación se refuerza con el cuestionario, que espera respuestas correctas o incorrectas con justificaciones. A su vez, se realizan algunas preguntas en casos hipotéticos como simulacros de situaciones laborales con ayuda de material soporte, como imágenes, siempre evaluando conocimientos y criterios de los trabajadores. En la segunda unidad de la misma manera, en un primer momento se observa y luego se pregunta acerca de conocimientos y criterios en relación a la tarea específica de su puesto de trabajo: técnicas, criterios de seguridad laboral, higiene e inocuidad alimentaria, manipulación y descarga de los cítricos preservando criterios de calidad, higiene y inocuidad de los alimentos, cuidados del espacio de trabajo (circulación y manipulación segura de las herramientas para preservar la inocuidad alimentaria, medio ambiente, higiene y seguridad).

Las preguntas son entorno a conocimientos de cómo debe desarrollarse el trabajo, y los criterios correctos que deberían tomar en distintas situaciones. De esta manera, se deduce una modalidad padronizada de desempeño de la fuerza de trabajo, en

donde lo importante son los procedimientos correctos y apropiados. Asimismo, se hace hincapié en procedimientos vinculados a mecanismos de control y regulación del trabajo. De allí que las evaluaciones son parte de un proceso de normalización, de estandarización, de prescripción de lo correcto, y por ende de prescripción del desvío del estándar. De modo que vemos que este enfoque se institucionaliza – en entidades públicas y privadas que las ejecutan- y refuerza la tendencia de la normalización de los modos de trabajar.

Las demandas de calificaciones, y el inicio de la inserción de certificaciones de competencias laborales dirigidas por instituciones públicas y privadas, que se inicia con la restructuración del complejo agroindustrial citrícola, tienen su correlato con la implementación de calidad en las empresas de dicha actividad.

En estos programas de capacitación y certificación subyace un enfoque de la GCT, donde los objetivos apuntan a la inserción laboral en empleos de calidad de trabajadores ocupados, desocupados y beneficiarios de programas sociales. Aún dependiendo a quiénes están dirigidos estos programas – ocupados o desocupados- los objetivos se relacionan con las características de los trabajadores de las actividades frutícolas, que comparten la condición de ser semiocupados dependiendo el ciclo productivo. En charlas y entrevistas con evaluadores, nos han hecho referencia que para los ocupados no es más que un sello, que podría ser útil, pero en general no es valorado, sirviéndoles más a los empresarios frente a las auditorias de las marcas de calidad extranjeras que para el trabajador. De modo que estos programas o capacitaciones funcionan como eficaces mecanismos de disciplinamiento de la fuerza de trabajo vista como ociosa, ineficiencia, y resistente a los cambios. “El ethos de la calidad total va producir, pedagógicamente, el tipo de individuo económico que presupone el modelo de mercado. O sea, la CGT tiende a reproducir una pedagogía, una educación –y un individuo- de una calidad específica” (Tadeo da Silva, 155: 1997). La modalidad de gerenciamiento no es un simple forma de administración técnica es un pedagogía en tanto que produce una identidad social específica. Estas certificaciones materializan un enfoque donde la eficacia, la eficiencia y técnica correcta preceden y limitan la discusión crítica de estas formas de evaluar y consagrando formas de trabajo a exigir a los trabajadores. Simultáneamente, se presentan como propulsoras de participación, y de libre elección donde la condiciones y elecciones en realidad siguen siendo impuestas y limitadas, de modo que lo generan es mayor autoregulación y autocontrol.

Los criterios tomados para las encuestas parecen desarrollarse en un vacío social, político e histórico. No se menciona las desigualdades de poder de los trabajadores, producto de su posicionamiento en la esfera de producción, no se tienen en cuenta las divisiones, los conflictos, los cuestionamientos; lo que refuerza los mecanismos de dominación. Así en las capacitaciones y en los espacios certificaciones de competencias laborales se recrean espacios pedagógicos donde imperan las necesidades técnicas antes que problemáticas que sufren los trabajadores del sector. Sólo se tiene en cuenta las demandas de las empresas sin incluir los conflictos y tensiones que se generan. En algunos de los ítems de las evaluaciones que certifican encontramos que los ítems que atienden a las condiciones de trabajo se relacionan más bien con riesgos que tienen costos para los empresarios. Aún así las medidas de seguridad y cuidado que se mencionan en las evaluaciones son muchas veces aparentes, en tanto en varias entrevistas hemos registrado que no se cumplen, aún en los momentos que los trabajadores eran evaluados. Hemos tenido

acceso a evaluadores¹² de estas certificaciones y nos has confirmado que se generan “situaciones ideales” cuando se realizan estos programas, diferente a lo que sucede en la cotidianidad.

“A mi toco evaluar una cuadrilla de 50 personas, que estaban destruidos, que están con 20 kilos todas la horas encima (...) la empresa solo ponía baño para las auditorias, no tenían cuenta que eran personas como cualquiera, el agua potable es lo mínimo y el baño también. Te exigen todas las normas, la higiene y tenés ganas, y tenés que hacer detrás del árbol porque no tenés baño. Por un lado, era una cosa y por lado otra cosa. Nada que ver. Cuando iban las auditorias llevaban baños químicos y cumplían con todo (...) me pareció que aquello era mas un movimiento de plata que no les interesaba las personas.” (Entrevista a evaluadora contratada del programa de certificaciones laborales).

De esta manera se produce un doble movimiento entre lo aparente y lo real, donde la calidad se establece como una ideología que se encarga de las apariencias, y cubre la precarización laboral. Así la concentración en las técnicas, en los procedimientos de medición, en objetivos definidos forma parte de un enfoque de calidad que fija comportamientos e identidades hegemónicas como normas. Paradójicamente, la calidad implica lo opuesto, mayor normalización y estandarización es menos calidad, porque significan discriminación y exclusión de saberes, de complejidades y contradicciones, a la vez, que encubrimientos de formas de explotación laboral más intensas.

5.3 Resistencias laborales

Cuando se hacen referencia a las capacitaciones laborales sobre los trabajadores de establecimientos agrícolas, se menciona la dificultad de dichas tareas como consecuencia del nivel cultural de dichos asalariados (en general tomando como indicadores los de la educación formal). Se argumenta que dicho nivel es lo que los imposibilita de la comprensión de nuevos conceptos de calidad, de los puntos críticos del proceso de trabajo, y de los objetivos de producción. Ahora bien, nosotros consideramos que el proceso de aprendizaje es conflictivo, y contiene en el contradicciones sociales, en tanto las dificultades de “concientizar” a los trabajadores y/o lograr su “involucramiento” es producto de una disputa de sentidos, que se a su vez, tiene un correlato en un lucha entre capital y trabajo. Esto es, las posibilidades de capacitaciones en torno a la calidad están intrínsecamente vinculadas a la desigual distribución de recursos materiales y simbólicos que atraviesa las cuestiones de las clases sociales y el género. En este caso considerar calidad exige una consideración acerca de la distribución desigual de los recursos educativos asociados a la distribución de otros recursos relacionados pertenencia de clase social (Tadeo da Silva, 1997). En nuestro trabajo de campo, en las entrevistas podemos dar cuenta de dos situaciones donde se explicita conflictos, o al menos tensiones fuertes que afectan al proceso productivo, que pueden leerse como resistencias de los trabajadores. Generalmente esto sucede cuando se plantea un nuevo método de trabajo, sea nuevas técnicas y/o tareas con nuestras herramientas, producto de como describimos más arriba, la modernización de estas empresas productoras y comercializadores de fruta. En general la reacción a modo de resistencia se produce como rechazo al nuevo método, y se manifiesta como un momento de inflexibilidad para el empresario. Los motivos de resistencia puede ser:

¹² Estudiantes y graduados universitarios locales de carreras afines contratados específicamente para evaluar y tomar las encuestas, con un muy breve período de entrenamiento en la temática.

1) porque atenta contra su saber hacer, en general “los trabajadores de la fruta” tienen antigüedad siendo cosecheros o empacadores, y aún sintiendo que su trabajo no es valorado y no les pertenece, muchas veces son conscientes que tienen un oficio y que saben como hacerlo; 2) porque los nuevos requerimientos les implica desventajas en sus condiciones de trabajo o no lo perciben como beneficios como trabajadores, en tanto que un esfuerzo que no les mejora la calidad de vida. Si bien son expresiones más individuales que colectivas, son muy extendidas.

Como dijimos, si el trabajo manual es irremplazable, y con ello, insustituible, es la apropiación de ese saber entonces lo que plantea una disputa, un conflicto, que resuelve mediante consentimiento, y en ocasiones mediante resistencias. Los empresarios o gerentes de los establecimientos hacen hincapié acerca de la dificultad de “concientizar” a los trabajadores en función de que se involucren en las tareas. Los procesos de reestructuración, y sus consecuentes introducciones innovadoras en los procesos de trabajo ponen en evidencia el creciente proceso de aprendizaje que exige las modificaciones en la gestión, y que repercute en el trabajo humano, y por ende en las subjetividades. En tanto, dichos saberes intensifican el trabajo, al mismo tiempo, que implican mayor disciplinamiento. El discurso empresarial de la reestructuración invita a reinventar los saberes incorporados de los trabajadores, y ponerlos al servicio de la competitividad y los nuevos mercados exigentes de calidad; no obstante la condición de desventaja que se encuentran los trabajadores en la actividad no les quita la posibilidad de oponerse, como lo demuestra este fragmento de una entrevista de un encargado de planta de empaque relatando una situación donde se ven estas resistencias por parte de los trabajadores:

“(…) te doy una respuesta típica que me dieron a mí, que seguramente la van a decir en muchos lugares. Un día yo le dije a una persona para capacitarse y el hombre me dijo:

- ¿Yo voy a dejar de ser pobre si hago eso?

- No, le digo, lo que si vas a estar un poco mejor.

- ¿Pero no voy a dejar de ser pobre?

- Le digo depende de lo que vos llamás a ser pobre.

- Sí, pero no voy a dejar de ser pobre, ¿no es cierto?

- Sí, pero vas a mejorar, a lo mejor puedes cambiar el televisor, comprarte una heladera más...

-Pero voy a seguir siendo pobre, entonces no lo pienso hacer.

Así te dicen en todo, en las cosechas, los peones (...) no les interesa”.

El encargado no sólo nos describió un conflicto cotidiano que desnuda un conflicto de intereses de clases sociales, sino que explicita con su concepción ideológica dicha contradicción. Los trabajadores son personas no interesadas en “progresar”, en “educarse”, reforzando la idea de ser responsables de su propia situación de desigualdad. Hay en los discursos empresariales, y como analizamos en los cursos de capacitación que se analizaron más arriba, un sistema de valores donde los logros se miden de manera meritocrática, dependiendo el desempeño, eso se reproduce y se hace *sentido común*. Esa capacitación como representación y garantía de progreso, junto al proceso de aprendizaje –educación– como el medio, se muestran como neutrales cuando en realidad contiene intereses de clase confrontados. Son los trabajadores quienes lo identifican en tanto se les traduce como beneficios que no los favorecen, y muchas veces por el contrario incluyen y requieren de su parte mayores esfuerzos. En este sentido, las resistencias de los trabajadores aportan condicionantes que establecen límites potenciales en los mecanismos de disciplinamiento, que están en una constante dinámica de re diseño o *aggiornamento* (Figari, 2009).

En los casos individuales en los que se manifiestan y resisten a nuevas formas de trabajo, establecemos la siguiente idea como posible: si las condiciones cotidianas para esta fracción de la clase trabajadora son la informalidad o la precariedad laboral, entonces incorporar la idea de calidad no es aprehensible sin generar resistencia, en tanto, no es coherente con el modo en que trabajan, cuando manifiestan que sus trabajos como sacrificados y penosos, ni beneficioso en tanto trabajadores. Es una resistencia que se traduce como una inflexibilidad que se le manifiesta al patrón al momento de querer incorporar “innovaciones eficaces” en los procesos productivos.

Comentarios finales

Las referencias sobre la flexibilidades en el agro, la repercusión en el empleo precario, y la incidencia en la constitución de una subjetividad fragmentada y vulnerable, no puede ser analizada sin pensar en su contexto histórico más amplio, ya sea para observar las continuidades en el sector, como para tener en cuenta las modificaciones que se dan a nivel nacional. En una etapa de cambios macroeconómicos y ajustes, el proceso de modernización llevada a cabo en el complejo citrícola desarrolla nuevas formas de trabajo, exponiendo a los trabajadores zafrales a una situación de mayor vulnerabilidad. En este sentido, los cambios que sucedieron en el mundo del trabajo llevaron hacia la introducción de cánones flexibles en las formas de contratación y empleos precarios, sosteniendo una enorme desigualdad social, el deterioro del nivel de vida y el aumento de la explotación obrera.

La reestructuración de la agricultura significó la flexibilización de las modalidades de contratación, profundizando una continuidad histórica, y conservando la dominación, a partir del desarrollo de un sentido común que construye la idea de un perfil de trabajador al que se le exige calificaciones y competencias porque lo consideran descalificado. Si bien el modelo productivo de la actividad agroindustrial citrícola combina distintas formas de trabajo - en eso se basa la flexibilidad en la agricultura- predomina las formas tayloristas-fordistas, con paulatinas introducciones del proceso de trabajo toyorista: las exigencias de calificaciones y competencias, la polivalencia, el trabajo en equipo, la profundización de la división sexual del trabajo. Al menos en la retórica oral y escrita empresaria está presente. Si bien intentamos dar cuenta de dicha complejidad, es necesario seguir profundizando. Describir y analizar el proceso de trabajo de la cosecha, qué elementos de formas artesanales tiene, y cómo se expresa la “organización científica del trabajo”, así como observar y analizar, qué elementos del taylorismo-fordismo son continuidades, y elementos del posfordismo se encuentran en los procesos de trabajo de las plantas de empaques, además de analizar de qué manera se reactualizan los dispositivos de control y pedagógicos.

Las normas de calidad, como expresamos, no han significado cambios reveladores en la calidad de vida del trabajo, más bien “la política de la calidad determina casi siempre su opuesta: una cantidad descalificada” (Gramsci, 2008: 312). Esto se relaciona con la forma de trabajo taylorista-fordista que produce una expropiación intensificada del obrero masa, quitándole cualquier posibilidad de participación en la organización del proceso de trabajo, en tanto lo limita a una actividad repetitiva y desprovista de sentidos. Forma que hoy, según cuáles sean los intereses empresariales, se encuentra cuestionada, ya que esa subjetividad individualizada producto de viejos requerimientos de capital, tiene otras necesidades, la

participación, la cooperación, el involucramiento, lo que en el discurso se expresa como competencias laborales. Esto es, una necesidad ideológica de confiabilidad que se le pide al trabajador, como un servicio de compromiso subjetivo al servicio de los intereses capitalistas.

La relación entre criterios de calidad impuesto por los mercados internacionales y las exigencias de mayor capacitación y responsabilidad a los trabajadores para cumplir con esas normas no se expresa en un significativo aumento de su remuneración. Los salarios de los trabajadores de empaque de exportación conserva la modalidad utilizada ya en la década del '90: el jornal más la productividad que, como ya diría Gramsci, es un instrumento eficaz para controlar el trabajo y un forma de disciplinamiento si la producción cae por debajo de los límites estipulados. Ahora bien, la coerción deber ser combinada con la persuasión y el consenso, por ello, en otras producciones frutícolas de exportación, a partir de las normas de calidad, el nivel salarial mejoro relativamente. Si bien no fue una concesión, más bien fue consecuencia de lucha de trabajadores y sindicatos, las formas de remuneraciones más altas en algunas empresas pueden ser leídas como maneras generar consensos. En el caso entrerriano, si bien estas formas se ven en algunas empresas, en ciertos momentos de necesidad de mayor productividad, no son generalizables ya que la desocupación generaliza en los '90, y las formas de trabajos precarizados actuales neutralizan estrategias de consenso, e imperan los de coerción por la necesidad de trabajo. En actividad citrícola el valor del jornal es negociado en las paritarias, mientras el valor de la productividad lo acuerda cada empresa mediante negociación con los delegados gremiales que representan a los trabajadores empleados en la planta, de allí que el valor de la productividad varía entre una y otra empresa. Asimismo, el valor de la productividad para fruta de exportación no es diferente a pesar de que las tareas de los trabajadores cuando es para exportación son más exigidas en términos de saberes y desgaste físico por el cuidado que requiere.

Si bien la flexibilidad y la precariedad laboral se presentan como la materialización de una elación de poder entre el capital y el trabajo en la actividad citrícola dulce, observable que los trabajadores siempre resisten, de formas individuales o colectivas, de manera espontánea u orgánica, en tanto la realidad se basa en un principio de contradicción, que se manifiesta, en el tema abordado, en una dialéctica entre el disciplinamiento laboral y resistencia. En este sentido, si la precariedad se entiende analizando las relaciones de fuerza entre las clases que componen la relación laboral, capitalistas y trabajadores, la capacidad de disminuir los niveles de precariedad tendrá que ver con el poder que conquisten los trabajadores y sus organizaciones frente al capital. Seguir estudiando las formas de organización y lucha de los trabajadores agrarios en espacios donde se disputa sentidos, así como la forma de participación de las organizaciones sindicales agrarias, adquiere significado en tanto se constituyen como temas ineludibles para problematizarlos críticamente y, contribuir a desnaturalizar la situación de opresión de los trabajadores agrícolas como también para “visibilizar” y valorizar sus experiencias de lucha cuando son desplegadas por ellos.

Bibliografía

- Aparicio, S.; Ortiz Sutti, S.; Tadeo, N., (2008), “Have Private Certifications Supermarket Norms Benefited Laborers? Lemon and Sweet Citrus Production in Argentina”, en Revista: Globalization (Journal) vol. 5 p. 167 – 167, Ed. Rouledge, Londres.
- Antunes, R. (2005), Los sentidos del trabajo, ediciones Herramienta, Buenos Aires.

- Berger, M., Bober, G., Fabio, F., Mingo, E., Neiman, M. (2010): "¿Legalizar la precariedad?: La forma cooperativa en la movilización de la mano de obra en el agro", en Gross, C. y Berger, M., La producción del trabajo asociativo. Condiciones, experiencias y prácticas en la economía social, Ciccus, Buenos Aires.
- Bourdieu, P. (2000): La dominación masculina, Barcelona, Anagrama.
- Bacigalupo, R., Meier, G., (s/f) "Cambios en el valor del trabajo de los cosecheros de cítricos de Entre Ríos. Del "saber hacer" al "hacer". Aportes teórico-metodológicos para el trabajo de Extensión Rural. Investigación Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Concordia. Entre Ríos – Argentina
- Delgado Cabeza, M., & García Álvarez, L. (2006), Agricultura y trabajo rural en la globalización. Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros (211), 21-61.
- Elías. N. (1997), El proceso de la civilización. Investigaciones sociogenéticas y psicogenéticas, Buenos Aires, FCE.
- Eskenazi, M.; Marticorena, C. (2010) Reflexiones críticas acerca de la relación entre precariedad laboral y trabajo asalariado. En revista Herramienta web 6, Buenos Aires.
- Etxezarreta, M. (2006). Tendencias de evolución de la agricultura a principios de siglo XXI. (M. d. Pesca, Ed.) La agricultura española en la era de la globalización.
- Friedman, H., & McMichael, P. (1989). Agriculture and the State-System: The rise and decline of national agricultures, 1870 to the present. Sociologia Ruralis, 29.
- Fabio y Neiman, (2010): "Precariedad en los mercados de trabajo rurales. Agricultura y Familias en Valle de Uco", en Busso, M. y Perez, P., La Corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral, Miño y Dávila, Buenos Aires.
- Figari, C. (2010), "Hegemonía empresarial y lógicas de formación corporativas: disputas para una resistencia obrera organizada", en Claudia Figari et al, El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX, Ciccus, Buenos Aires.
- Figari, C. (2009) Dispositivos de control y nuevas matrices de disciplinamiento laboral: desnaturalización y crítica como espacio de resistencia colectiva, 9no Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Buenos Aires, 5 al 7 de Agosto.
- Forni, F y Neiman, G (1993): "Los trabajadores y sindicatos agrarios en la Argentina". En: Moreno Omar (Comp.). Desafíos para el sindicalismo en la Argentina. Fundación Friedrich Ebert. Ed: Legasa, Buenos Aires.
- Gramsci, A. (2008), Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Jaime, J., Vera, L, Díaz Velez, R., Bardomás, S. (2010), "La demanda de mano de obra en citricultura, provincia de Entre Ríos", en Guillermo (director), Estudio sobre la demanda de trabajo en el agro argentino, Ciccus. Buenos Aires.
- Lara Flores, S. (2001), "Análisis del mercado de trabajo rural en México en un contexto de flexibilización", en Giarracca, Norma (comp.) ¿Una Nueva Ruralidad en América Latina?, Buenos Aires, CLACSO.
- Lara Flores, S. (1998), "Globalización económica y flexibilidad productiva en la agricultura" en Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización del trabajo en la agricultura mexicana, Juan Pablos Editor, México.
- Leme Batista, R. (2006), "A Panacéia das competências: uma problematização", En Trabalho e educação. Contradições do Capitalismo Global. Projeto Editorial. Praxis, Brasil.
- López Collado, N. (2000): "Fordismo: un patrón de dominación social", en Revista Herramienta, Buenos Aires.
- Marx, K. (1989) Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858, Siglo XXI Editores, Mexico.
- Meyer, L. (2011), Proceso productivo, prácticas, trayectorias y subjetividad en Siderca, en 10° congreso nacional de estudios del trabajo, ASET, Buenos Aires.
- Murmis, M. (1999): "Carlos Marx y el análisis del agro: una introducción" en Giarracca, N., Estudios Rurales. Teorías, problemas y estrategias metodológicas. Editorial La Colmena, Buenos Aires.

- Neiman, G. y Quaranta, G. (2000): Reestructuración de la producción y flexibilidad funcional del trabajo agrícola en la Argentina. En Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Año 6 N° 12. Buenos Aires.
- Rau, V. (2006), "La sociología de los mercados laborales en los estudios sobre el empleo agrícola", en Gaceta Laboral, septiembre/diciembre, año/vol.12, n°3, Venezuela, Universidad del Zulia.
- Piñeiro, D. (2001), Población y trabajadores rurales en el contexto de transformaciones agrarias, en Giarracca, Norma (comp.) ¿Una Nueva Ruralidad en América Latina?, Buenos Aires, CLACSO.
- Quaranta, G. (2009), Caracterización sectorial del Sector Frutícola. Informe final. Instituto Nacional de Educación Tecnológica.
- Tadeu da Silva, T. (1997), "El proyecto educativo de la nueva derecha y la retórica de la calidad total", En Gentili, P. (Comp.), Cultura, política y currículo. Ensayos sobre la crisis de la escuela pública, Losada, Bs. As.
- Tadeo, N. (2008), Calidad y seguridad alimentaria en productos frutihortícolas frescos de exportación: Implicaciones en los procesos laborales de la agroindustria de cítricos dulces de Entre Ríos. En Revista Mundo Agrario, Revistas de estudios rurales, Facultad Nacional de La Plata, Buenos Aires.
- Tadeo, N. (2006), (coord.) Agroindustria y empleo. Complejo agroindustrial Citrícola del Noreste Entrerriano, La Colmena, Buenos Aires.