

## Grupo 5: Trabajo agrario y empleo rural

### **Las expresiones del conflicto laboral en la actividad citrícola de la ciudad de Concordia, Entre Ríos.**

**María Angélica Jordán**  
CEIL/ CONICET  
angelicajor@yahoo.com.ar

#### **Introducción**

Desde la reestructuración productiva, y a partir de las características que adquieren las producciones de fruta de exportación para mercados globales, los mercados de trabajo cambian y los procesos de trabajo sufren modificaciones, reactualizándose la flexibilización laboral histórica de la actividad, o apareciendo nuevas formas de trabajo. De modo que, las formas de control se reactualizan generando mayor disciplinamiento laboral, ya sea precarizando la relación laboral, o sometiendo a los asalariados agrícolas a trabajos cada vez más intensos.

Consideramos que si bien los empresarios ensayan formas disciplinarias que constituyen un determinado orden en los espacios de trabajo, que les permite control sobre el proceso productivo, también es cierto que la efectividad de esto, depende de las respuestas de los trabajadores. De allí que partamos de la relación dialéctica que se establece entre el control y la resistencia en los lugares de trabajo. En este sentido, la potencialidad del conflicto laboral frente a las diversas formas de control surge a partir de la “negociación del esfuerzo” (Burawoy, 1979; Edwards y Scullion, 1987; Edwards, 1990). En otras palabras, formas de negociación en el que el trabajador disputa al empleador el control alrededor de su trabajo. Es en ese proceso de interacción diaria por la negociación del esfuerzo, donde se extiende el área potencial de conflicto en el proceso de producción. Dando lugar a situaciones donde los trabajadores pueden adaptarse y cooperar, pero al mismo, tiempo resistir.

En Entre Ríos no se han registrado proceso de apertura de la confrontación gremial laboral como

en otras producciones frutícolas de la Argentina, como son Tucumán y Río Negro, que también cuentan con un importante componente de exportación (Rau; Trpin; Crespo Pazos, 2010). Hemos encontrado que la forma que adquiere la conflictividad asalariada en citricultura entrerriana se ha caracterizado por la ausencia de manifestaciones de conflictividad abierta, encontrando, por otra parte, conflictos laborales que se configuran alrededor de la disputa por el rendimiento entorno al trabajo. De allí que encontramos distintas combinaciones de prácticas que se oponen al control patronal, que van de lo individual a lo colectivo. En el presente trabajo nos proponemos preguntarnos por las formas de control que se establecen en los procesos productivos de la actividad citrícola de la ciudad de Concordia (Entre Ríos), a la vez, que analizar los distintos conflictos laborales, que se establecen en los lugares de trabajo, como consecuencias de prácticas de resistencia desarrollados por los trabajadores de la fase agrícola, como de la de empaque.

La provincia de Entre Ríos tiene una importante intervención socioeconómica en la cadena citrícola a nivel nacional, y a nivel regional. En su participación en la producción nacional de cítricos se destaca en la producción de mandarina y naranja en cuanto al peso en términos absoluto y relativo que tiene la producción provincial respecto al país (Bacigalupo y Meier, s/f). La organización del complejo agroindustrial citrícola se configura alrededor de las grandes empresas de empaque y comercialización, cada vez más concentradas y definitorias de la tecnología necesaria para atender el mercado externo. Es, entonces, el sector exportador el que se convierte en pilar fundamental para la reproducción de la actividad, y eje sobre el cual se asienta el crecimiento del complejo agroindustrial citrícola entrerriano. 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". No obstante, con la devaluación cambiaria de la moneda argentina en el año 2002 estas producciones fueron favorecidas, en conjunto con el agro en general, que incremento su producción exportable. 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 (Tadeo, Palacios y Torres, 2006; 2008; Craviotti, 2010).

La actividad citrícola entrerriana se caracteriza por la alta dependencia del trabajo asalariado, sobretodo en la fase agrícola. Por un lado, están los trabajadores dedicados a la cosecha, éstos son lo más numerosos, debido que sigue siendo una tarea manual. Por otro lado, están los “trabajadores de quinta” que realizan tareas de precosecha, y pueden ser contratados de modo permanente, o bien, estacionalmente (legalmente serían los permanentes discontinuos). En éstos puestos de trabajo son donde los avances de la tecnología más han influido, reflejando una disminución de puestos para dichas tareas. Asimismo, las actividades agroindustriales comprenden a los trabajadores de las plantas de empaque, que siguen siendo numerosos a pesar de las innovaciones tecnológicas, y esto se debe a que muchas de las tareas de esos empaques se mantienen manuales, dentro de las más relevantes se encuentran las de clasificación y embalaje. El trabajo se estructura, en primer lugar, a partir de formulaciones teóricas que nos brinden elementos analíticos, y también a partir de estudios teóricos-empíricos concretos realizados en distintas producciones agropecuarias y agro-industriales del país que problematicen sobre la relación entre el control y resistencias en los espacios de trabajo. En segundo lugar, examinaremos las estrategias organizacionales de los proceso de trabajo, junto a los impactos de las normas de calidad en los mismos, presentando atención a las distintas formas de control implementadas en todas las etapas. En tercer lugar, realizaremos una caracterización acerca de las organizaciones sindicales en el sector, y la forma que son percibidas por los trabajadores. Finalmente, describiremos las formas de resistencias registradas dentro de los trabajadores de actividades citrícolas.

El trabajo se basa en el tratamiento de información de fuente secundaria, principalmente artículos periodísticos, y en el análisis de información primaria producida a través de técnicas cualitativas de investigación: entrevistas semi-estructuradas y observaciones participantes.

### **Los estudios sobre el control y la resistencia en los espacios de trabajo agrarios**

Los trabajos de investigación sobre los mercados y los procesos de trabajo en la agricultura en la década del '80 han incorporado perspectivas y conceptos de disciplinas como la economía, así

como la sociología del trabajo. Dichos enfoques han permitido abordar cuestiones como las relaciones de trabajo en el lugar de producción en ámbitos agrarios (Quaranta, 2007). Son los autores que forma parte de lo que se conoció como *Labor Process Debate*, los que centraron su atención en la cuestión del control patronal, retomando postulados de marxistas. Dicho debate se inició en la década de los '70 con la obra de Braverman, y siguió profundizándose a partir de los aportes de autores como Burawoy (1979), Edwards (1982), (1990), Edwards y Scullion (1987), entre otros. Entorno a estos debates se precisó el mismo concepto de control, se lo amplió para darle entrada al control por el consenso y no sólo limitarlo a la coerción (De la Garza, 2001), retomando postulados gramscianos. Así los estudios sobre el control de la fuerza de trabajo y los procesos de construcción de consensos en los lugares de trabajo posibilitaron una profundización de la comprensión del trabajo en la agricultura. De esta manera en dicha actividad se distinguieron diferentes modalidades de disciplinamiento de fuerza de trabajo según el tipo de mecanismo de control utilizado. En este sentido, se ha dicho que existen, por un lado, formas de control que obtienen disciplinamiento a través de relaciones de tipo paternalistas entre los asalariados y los patrones, y formas de control externos que responden a un contexto de mayor burocratización del establecimiento agropecuario, por el otro (Quaranta, 2007).

No obstante, dichos mecanismos de control no significan la existencia absoluta de control patronal, ya que en distintos estudios se puede dar cuenta de lo que Burawoy (1979), o Edwards y Scullion (1987), precisan como la “negociación del esfuerzo/ rendimiento”. Una forma de negociación cotidiana en la que el trabajador le disputa a su empleador el control de su trabajo. Este proceso de interacción diaria por la negociación del esfuerzo es donde se extiende el área potencial de conflicto en el proceso de producción. Dando a lugar situaciones donde pueden adaptarse y cooperar, pero resistir, al mismo tiempo.

Dentro de los estudios académicos realizados en la Argentina, encontramos los trabajos de Ortiz (2000), Alfaro y Aparicio (2001), Aparicio y Ortiz (2006), en ellos se afirma que pueden existir simultáneamente distintas formas de control. Uno de los mecanismos más relevantes que analizan en estos trabajos es la intermediación laboral como forma de evadir responsabilidad y evitar formas colectivas de acción, además de distintas formas de vigilancia y reglas del trabajo. Las

autoras (2006) sostienen que los productores tienden a estar más atentos a formas de lograr la cooperación de los trabajadores, fundamentalmente cuando el producto es altamente perecedero o frágil, y cuando la calidad del producto depende del cuidado y del rendimiento responsable de los trabajadores. Como son los casos de algunas producciones frutihortícolas exportadoras que sirven a mercados que demandan productos de alta calidad. En estos estudios se proponen examinar las tensiones estructurales, como así también las protestas formales e informales a las estrategias gerenciales (para evadir controles estatales, el poder de los gremios y el costo del salario de los cosechadores). Más particularmente, cómo ha impactado las normas de calidad en los procesos de trabajo en la producción de limón para exportación en Tucumán, y los factores que influyen en las estrategias de control. Retomando a Scott (1985) se refieren a “formas encubiertas de resistencia” o “formas de resistencia cotidiana”, a aquellas prácticas que los trabajadores realizan como formas de expresar desdén con las reglas de trabajo y el nivel de remuneración. Por su parte, los estudios de Alfaro (1999 y 2006) y Rau y Alfaro (2005), utilizan la conceptualización de “micro-resistencia” en tanto les permite el análisis de “micro planteos” cotidianos que pueden surgir en el día a día al comenzar las labores de cosecha. De manera que en ciertas circunstancias, los trabajadores pueden ejercer recursos para acordar condiciones o pagos que los favorezcan.

### **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 emergencia de tendencias que se identifican con la flexibilización de la agricultura reconoce la posibilidad de la coexistencia de formas “tradicionales” y “modernas” de organizar la producción

y el trabajo, tanto para el mismo producto, como para una misma región. Así, la recreación de “flexibilidades clásicas” debe ser contextualizada en los procesos de reestructuración que le dan un significado particular en tanto están asociadas a estrategias empresarias (Neiman y Quaranta, 2001). Es entonces a partir de los últimos cambios con los procesos de reestructuración productiva, que empresas, para sostener los procesos de acumulación, recurren 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 competencias, y en las modalidades de remuneración. 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 (Ibídem).

En el caso de los trabajadores agrarios del complejo agroindustrial cítrico, la flexibilización de la contratación y el uso de la fuerza de trabajo se observa en los salarios bajos de los trabajadores, en la precarización del contrato laboral, en la violación de normas del derecho laboral, salubridad, higiene y pago de las cargas sociales (Tadeo, 2008).

### *El control en los procesos de trabajo y el disciplinamiento laboral*

En esta sección nos proponemos poner de manifiesto las estrategias empresariales de organización de los procesos de trabajo que pueden observarse como mecanismos de control a partir de los procesos de flexibilización tanto de los mercados como los procesos de trabajo. Para ello examinaremos el contenido del CCT 217/1993 que regula las prácticas organizacionales y las relaciones laborales de los trabajadores de la cosecha y el empaque. Además de recurrir a las observaciones realizadas en empaques, entrevistas a cargos jerárquicos de cosecha y empaque, y al propio testimonio de los trabajadores.

Tanto el trabajo de cosecha como de empaque tienen ambos procesos de trabajo distintos, no obstante, la organización de los mismos cuenta con similitudes plasmadas en el CCT, donde se

mencionan la prácticas organizacionales de la producción y de la relación de trabajo, que intervienen como formas de control, y producen disciplinamiento laboral.

El principio de *polivalencia y flexibilidad funcional* estructura el CCT de los trabajadores de cosecha y empaque de dicha actividad, incorporando las metas de *calidad y productividad*. En dicho convenio se destaca la polivalencia y la posibilidad de que los trabajadores puedan desarrollar diferentes posiciones dependiendo de los requerimientos de la producción y organización del trabajo determinada por las empresas. En esto se da en un proceso general, en donde se produce un cambio en el contenido del trabajo, ya que el factor “calidad” pasa a ser parte del proceso de trabajo, y se incorpora a las actividades, aumentando las tareas de los trabajadores. Dicha ampliación de tareas alusivas a la “eficiencia operativa” supone la *polivalencia* de los trabajadores como requerimiento productivo, lo que a su vez, implica requerir de los trabajadores su capacidad de comprensión y adaptación.

Con respecto a las modalidades de contratación en el CCT queda posibilitada cualquier modalidad de las formas legales normadas en la Ley Nacional de Empleo (24.013).

La citricultura de Entre Ríos ha contratado desde sus inicios trabajadores asalariados, de allí que la *intermediación laboral* ejercida por contratistas de trabajadores, se convierta en elemento fundamental para comprender el funcionamiento del mercado de trabajo citrícola a partir de los '90. Desde 1995, los empresarios buscaron sustituir el vínculo contractual de la relación de dependencia (Ley de Contrato de Trabajo 20.744/74), tercerizando el trabajo de cosecha y empaque. Se difunden las “seudocooperativas de trabajo” como agentes de intermediación que reclutan trabajadores sin generar vínculos directos con los productores, aún cuando sean solidariamente responsables. En la actualidad, muchas de estas seudocooperativas de origen local continúan como agentes de intermediación, cambiando de nombre, y convirtiéndose en empresas de servicios. Asimismo, las formas de registro pueden ser muy heterogéneas, cumpliendo de manera incompleta los aportes y beneficios sociales.

De modo que, las posibilidades de intermediación laboral para los empresarios es una forma eficaz de resolver el problema clásico de la estacionalidad de las exigencias de trabajo en la agricultura. La intermediación laboral en la agricultura ha facilitado tradicionalmente el

reclutamiento, movilización y control –mayormente por medios coercitivos- de la fuerza de trabajo (Quaranta y Fabio, 2011). Estas formas de construir las relaciones de trabajo aparecen como la concreción de las posibilidades que ofrece el mercado de trabajo y las regulaciones vigentes para enfrentar los vaivenes de la demanda, a la vez, que permite sentar las condiciones de heterogeneidad entre los trabajadores al momento de organizarse y reclamar en conjunto.

*“(...) Y los delegados, ¿hacen diferencia entre los que son de servicio y los que son de relación directa?*

*Sí, mas vale, ellos trabajan para ellos y nada más, ellos... si bueno por ejemplo ellos quieren que nosotros por ejemplo lo apoye, los primeros años lo apoyamos, ya ahora no, no vale la pena, porque cuando vos querés apoyo de ellos no te ayudan, entonces vos no podés siempre estar haciendo la cara gorda para ellos, entonces no... no, entonces que cada cual se arregle, y es por eso, está todo dividido” (Entrevista a trabajadora de empaque)*

Así, se crean mecanismos que dividen el colectivo obrero a partir de diversas modalidades de contratación, que operan como disciplinadores entre contratados directamente y aquellos empleados mediante las empresas de servicio. Al mismo tiempo, esto tiene implicancias en la posibilidad de construcción de sentimientos y experiencias comunes, que fortalezcan lazos de solidaridad al interior del conjunto de trabajadores.

En los procesos de reestructuración, la flexibilidad del trabajo en el segmento exportador de los complejos agroindustriales latinoamericanos no se constituye a partir de un sólo 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).

En las grandes plantas emparadoras se observan procedimientos de tipo tayloristas y fordistas, 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 tiene a cargo una tarea específica para realizar en el menor tiempo posible mediante órdenes que están jerarquizadas, 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 posfordista (ibídem). En las plantas de empaques de empresas verticalmente integradas particularmente se observa la organización de trabajo en grupo en los puestos de clasificadores y descartadores, y peón general. La responsabilidad de la producción es trasladada al grupo de trabajo, incorporando una forma de control, como autocontrol, en tanto que cada uno de los integrantes es responsable de sus tareas. Además, observamos que se produce 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, cuya remuneración es mayor. La preferencia por contratar de mujeres en dichos puestos se relaciona con la atribución, por parte de los empleadores, de docilidad y minuciosidad en el momento de trabajar. En este sentido, la valorización de las mujeres en tareas de descarte y clasificación tiene su correlato, por un lado, en las exigencias de los mercados mundiales de calidad, y por el otro, en el reforzamiento del control y el disciplinamiento de las trabajadoras, ya que el trabajo demanda grandes esfuerzos de concentración y cuidados, que las mantiene bajo régimen de trabajo intenso.

De igual modo, en la fase agrícola, como en la etapa de poscosecha, se observa a las tendencias de privilegiar formas de organización del trabajo a través de grupos de trabajo con criterios de polifuncionalidad que privilegian aspectos de calidad. Asimismo en la etapa de cosecha históricamente la organización ha sido mediante cuadrillas de cosechadores, en busca de aumentar los niveles de productividad, de modo de imponer mayor control del rendimiento.

El *pago por productividad* es otro de las estrategias organizacionales que 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 CCT reglamenta que los salarios se conformen de jornales, no obstante, menciona que las empresas podrán disponer del pago de remuneraciones por producción. Además de premios por asistencia, puntualidad y productividad. Se registran remuneraciones que se sustentan en el trabajo colectivo como individual, y aquellos vinculados al presentismo. Si bien el “pago a destajo” (por tarea o por producto) tiene historia en actividad agropecuaria, y es una característica de las formas de

organización de tipo taylorista-fordista, en este caso se incorporan parámetros de calidad. Esto sucede tanto en la fase agrícola como la del empaque, ejercitando control en el trabajo, promoviendo la individualidad y el ritmo de trabajo intenso. En la etapa agrícola, se utiliza el pago a “destajo” dependiendo la cantidad y calidad de la fruta, puesto que aumentan las exigencias del corte y el cuidado de la fruta para responder a las normas de calidad de los mercados externos. En el empaque, la forma de pago por unidad ha venido extendiéndose. 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 sólo por cantidad sino por la calidad.

A medida que avanzan las certificaciones de calidad de los organismos extranjeros, la implementación de prácticas de control del trabajo se orienta más hacia la cooperación como modo de generar prácticas colaborativas que permitan garantizar la calidad. Frecuentemente en la agricultura se pueden encontrar formas de la personalización de las relaciones a través del intercambio social, de favores y regalos para lograr cooperación. En caso de las empresas donde hemos realizado entrevistas, los mandos gerenciales, tienden a experimentar con distintas estrategias con el objetivo de promover la asistencia y el rendimiento responsable como la implementación de premios y bonus. Como afirmaba Gramsci, “(...) la coerción debe ser sabiamente combinada con la persuasión y el consenso, el cual puede ser obtenido, (...) por una mayor retribución que permita un determinado nivel de vida, capaz de mantener y reintegrar las fuerzas consumidas” (2008, 314),

Como dijimos, si bien el proceso de trabajo persisten las operaciones simples y repetitivas, sin haberse modificado sustancialmente, existe una intensificación del *control de calidad*. Según la capacidad de reestructuración productiva de los empresarios, se encuentran algunas

combinaciones de *trabajo en grupo*, requerimientos de *calificación y competencias*, y *control de calidad*, sobretodo, cuando intervienen agentes que certifican calidad de exportación.

La certificación de calidad de los procesos y del producto implica la inclusión paulatina de conocimientos, que al mismo tiempo, deben ser adaptadas a las particularidades del ámbito local. El empresario 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). Se demandan nuevos conocimientos mediante la implementación de procesos de calidad; y por ello, paulatinamente se promueve la capacitación en el intento de proyectar la formación de un trabajador múltiple, que en ocasiones sea capaz de trabajar en equipos, a fin de aumentar la productividad racionalizando el proceso productivo (Tadeo, 2008). La lógica de las competencias se constituye 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. Asimismo en la aplicación de mecanismos vinculados al concepto de calidad se distinguen los programas de calidad de la gestión empresarial (“Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos”) que mediante un sistema de autocontrol pueden detectar puntos críticos en la elaboración y control del producto. La aplicación de dichos sistemas requiere la participación, responsabilidad y compromiso de todos los trabajadores con las tareas que desarrollan (Tadeo, 2008). Las prácticas empresarias destinadas a lograr la participación de los trabajadores puede considerarse parte de la estrategia de lograr consensos activos de los trabajadores.

## **Las organizaciones sindicales de los trabajadores citrícolas: UATRE y SOF**

Los trabajadores de la cosecha y empaque de fruta para exportación han sido incorporados a la órbita de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT Ley N° 20.744), que es la que rige para la mayoría de los trabajadores argentinos, mientras que el resto de los trabajadores (de las tareas de plantación y mantenimiento de cultivos.), se rigen por el Régimen Nacional de Trabajo Agrario (RNTA Ley N° 26.727)<sup>1</sup>. De esta manera hay dos marcos regulatorios de la actividad citrícola.

El Convenio Colectivo de Trabajo N° 217, que se establece a partir de 1993, rige para cosecheros (inclusive tractoristas, autoelavadoristas y capataz), y para las 24 categorías laborales de los trabajadores de empaque. Los trabajadores de estos puestos de trabajo son representados formalmente por el Sindicato Obrero de Fruta (SOF), mientras el resto de los trabajadores de las quintas son representados formalmente por UATRE (Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores), y sus condiciones y salarios son regulados por la ley de RNTA.

En la actividad citrícola no han encontrado numerosas y significativas manifestaciones de conflictividad laboral abierta, como se han analizado en otras producciones frutícolas de exportación en los que se han realizados distintos modos de acción colectivas como movilizaciones paros y piquetes (Rau, Trpin y Crespo Pazos, 2010).

Las dirigencias sindicales, tanto de UATRE y del SOF, han confirmado la ausencia de conflictos, y en este sentido, han descripto que su práctica gremial frente a los reclamos del sector se asienta sobre medidas que privilegian el diálogo y la negociación que a acciones colectivas como huelgas.

*“hoy todavía hay gente que cualquier cosa vamos a un paro, yo siempre digo si tenemos que ir a un paro primero tenemos que agotar las vías del diálogo, cuando se agotó la vía, ahí tomamos otra medida, pero sino... pero gracias a dios en mi gestión siempre hemos logrado de que... con... hablando hemos solucionado miles de problemas, o si no tenemos abogados, tenemos asesores que están para defender los derechos” (Entrevista dirigente sindical del SOF).*

---

<sup>1</sup> En vigencia desde el año 2011. Anteriormente regía la Ley N° 22.248 (RNTA).

Frente a la pregunta sobre la posibilidad de conflictos producto de medidas de acción directa, un dirigente de UATRE, contesta.

*“Por falta de pago, hay empresas que viene mal (inaudible) a veces se trata de solucionar el problema entre compañeros de trabajo antes que con la empresa, y se llega a un acuerdo entre trabajadores y sindicato y el patrón. Se llega al verano a veces sin haber conflicto” (Entrevista a dirigente sindical de la UATRE).*

De lo que también desprende su concepción del sindicato frente a los empresarios y empleadores, señalando la intervención de la dirigencia gremial como mediadores.

*“yo siempre digo que nosotros tenemos que ser gente que esté en el medio, porque no nos podemos tirar mucho para la parte de los trabajadores, que tenemos que defender la camiseta, porque sino tenemos que chocar siempre con el empresario (...) no tenemos que estar peleados, tenemos que avanzar todos juntos porque esto es como una gran familia, llamándolo mal” (Entrevista dirigente sindical del SOF).*

*“Por eso nosotros estamos para equilibrar el movimiento del trabajador con el patrón”.* (Entrevista a dirigente sindical de la UATRE).

Dichas concepciones de la organización sindical forman parte de un ideario social de armonía de clases sociales, que permite la conciliación entre interés en capital y trabajo, y que se propone dentro de la institucionalidad del capital conseguir mejoras para los trabajadores. En la participación de ambos sindicatos se pueden encontrar diferencias de cómo llevan a cabo sus estrategias gremiales frente al Estado y a los empresarios, no obstante, coinciden en considerar que las tensiones o conflictos de intereses se resuelven en “mediar” a partir del “diálogo” para conseguir un “equilibrio”.

En cuanto a la relación con los afiliados ambos sindicatos se constituye el vínculo a través de darle “beneficios a sus asociados” sobretodo mediante las prestaciones de salud y de distintos servicios que brindan. El dirigente gremial de UATRE sobre la actividad gremial en la actividad

ha hecho hincapié en el asesoramiento gremial y en el Instituto de Capacitación y Empleo<sup>2</sup>, en cambio el SOF, si bien utiliza como recurso más convocante el crecimiento de su obra social, y la importancia de los beneficios a los afiliados, la construcción de un perfil del gremio que lo diferencie de otros, específicamente de UATRE, tiene ver con un practica gremial que se presenta como poseedora de vínculos más cercanos con las bases, en tanto subrayan su defensa del trabajador mediante el asesoramiento gremial, un mediatizada política “ofensiva” de inspección en quintas y empaque, así como un postura que se muestra firme e intransigente para encarar año a año las negociaciones de paritarias. En este caso, cuando la vía prominente para la negociación ha sido el diálogo continuando una línea histórica de baja conflictividad abierta, y presentándose públicamente en contra de acciones colectivas -registradas por fuera del sindicato-, la constatación de ese discurso más radicalizado es objetada.

Si tenemos en cuenta las opiniones de los trabajadores acerca de los sindicatos encontramos en general tiene un concepción negativa con respecto a su accionar que va desde la desconfianza y descrédito de su accionar en su defensa. En varias entrevistas la visión de los cosecheros y trabajadores de planta de empaque sobre la dirigencia está asociado a la corrupción, enriquecimiento de sus dirigentes.

*“No, no, el sindicato ellos mismos van y le dan los pesos, le hurtan y todo y estos desgraciados, fundieron todo fundieron, el tipo que está ahora por ejemplo del sindicato se ha comprado caballos de carrera, yate, casa sobre el lago y todo plata de nosotros. (...) Todos saben y este año lo volvieron a votar, desgraciadamente anda mal la mutual, porque anda re mal, vamos a decir de los remedios que esto si vamos al caso no tiene nada que ver, no nos cubre nada” (Entrevista a trabajadora de empaque).*

---

<sup>2</sup> Se constata que se han realizado capacitaciones para trabajadores citrícolas durante el año 2011, en el marco de un convenio con RENATEA. Sin embargo, durante nuestro trabajo de campo hemos constatado distintos cuestionamientos acerca de las capacitaciones como posibilidad formativa que beneficie al trabajador. Asimismo, el año pasado se han denunciado públicamente la administración de grandes recursos que se utilizaban para tercerizar a empresas privadas las tareas de capacitación, como la de inspecciones en lugares de trabajo, facultad que le competía al ex RENATRE, en la actualidad RENATEA, ente público estatal.

Ya en trabajos realizados durante el período 2001-2005, Tadeo, Palacios y Torres (2006) señalaban sobre de la visión del sindicato de los trabajadores zafrales, una valoración negativa de las dirigentes gremiales frente a los reclamos: “(...) unos perciben que existe un interés por negociar con los empleadores más que defender los intereses de los trabajadores, otros perciben una situación de debilidad del sindicato frente al sector empresarial. (...) No propicia un espacio que permita hacer visible los problemas comunes que afectan a los cosecheros, no lo reúne para debatir y acordar determinadas acciones; en suma, no facilita la organización de los afiliados en un colectivo capaz de reclamar por aumentos de salario, incumplimiento de pago del salario indirecto, inestabilidad laboral y falta de beneficios sociales” (Tadeo et al, 2006:85). Recorriendo la trayectoria de la dirigencia del sindicato se registran internas dentro del sindicato local. La dirigencia que asume en el 2007, concentra sus esfuerzos por mejorar la imagen del sindicato de sus predecesores. Asimismo, en las entrevistas con trabajadores persiste una concepción negativa de los trabajadores sobre el gremio, donde en varias está la idea de “arreglo con el patrón”, una carga valorativa que está asociada con la traición.

*“(...) irte al sindicato, es lo mismo que la mie... nomás, porque vos vas al sindicato, el sindicato habla con el patrón donde vos trabajas y le dice que vos estás haciendo quilombo y lo mismo te baja la caña el patrón lo mismo.*

*-O sea que el sindicato en general, ¿usted que piensa, que no suelen ayudar?*

*-No, el sindicato no.*

*-En general, ¿no es un lugar al que se recurre para solucionar los problemas de los cosecheros?*

*-No, no, el sindicato acá en Concordia no.*

*-¿Qué es a lo que se dedica el sindicato en general?*

*-El sindicato lo único que te descuenta nomás lo que te tiene que descontar en el recibo nomás y eso que vos necesitás algo, vos vas porque sos afiliado y te dan, y eso nomás. (Entrevista a cosechero)*

Con respecto a UATRE en la actividad citrícola se suma la ausencia de sindicatos en los distintos establecimientos, diferente al SOF que tiene mayor presencia a través de delegados, lo que refuerza el nivel de desprotección que implica que la no existencia de una organización sindical frente a las arbitrariedades de los patrones.

- *¿Suele suceder que venga UATRE a las quintas?*
- *No, no suele suceder. Pero UATRE nunca se movió, nunca estuvieron...*
- *¿Ni ahora ni antes?*
- *No... Yo nunca lo vi en las quintas (Entrevista a podador).*

Como vemos, el modelo sindical de ambas organizaciones se asocia a un modelo de sindicato que brinda servicios, donde las prácticas gremiales se asientan en el acceso a distintas prestaciones sociales, que a su vez, son cuestionadas por los trabajadores por mal funcionamiento. De esta manera, dichas prácticas sindicales lejos están de desarrollar acciones colectivas que presionen para mejorar las condiciones de trabajo en los lugares de trabajo.

### **Las acciones de resistencia de los trabajadores citrícolas**

En este apartado, intentaremos describir las diferentes formas de resistencia de los trabajadores del citrus, que ponen de manifiesto distintas formas de expresión del conflicto laboral. Consideramos que el conflicto se estructura en el proceso de trabajo cuando la fuerza de trabajo se convierte en rendimiento, y la resistencia adopta la forma de reducción de rendimiento. El control del esfuerzo/rendimiento es una tensión, un problema, ya que a diferencia de otras mercancías, la fuerza de trabajo de quienes la venden, los trabajadores, tienen sus propios intereses y resistencias. “Por tanto (...) el conflicto se origina en el proceso en el cual se crea valor de uso: el proceso de producción supone un conflicto continuo sobre los términos en los que los patrones extraen el rendimiento de los trabajadores” (Edwards y Scullion, 1982:22).

Para poder definir las diferentes formas en las que se expresa el conflicto laboral, y describir las formas de resistencias que registramos entre los trabajadores citrícolas en general, de los ciclos agrícolas y de empaque, recuperamos las conceptualizaciones desarrolladas por Edwards y Scullion (1987) sobre los distintos niveles de análisis para el estudio de conflicto laboral. Los autores hablan de tres niveles: el nivel de comportamiento individual, que se divide en dos categorías “abierto” y “no dirigido”; el nivel de conflicto institucionalizado; y el tercer nivel de



conflicto, el más estructurado, donde la categoría de conflicto está implícita<sup>3</sup>. Nos centraremos en este trabajo en el primer nivel, el nivel de comportamiento, y en el segundo nivel de conflicto institucionalizado. En el primer nivel, la categoría conflicto “abierto” se refiere a aquellos casos en los que el conflicto es reconocido por los trabajadores, y donde tiene lugar una acción para expresarlo. Y el conflicto “no dirigido” es señalado para aquellos casos donde existe un comportamiento concreto, una acción litigiosa, pero que los sujetos no la interpretan como conflictiva<sup>4</sup>. El segundo nivel de *conflicto institucionalizado*, se define en la medida que se reconozca institucionalmente a través de un acuerdo formal, una norma, una costumbre. Asimismo hay que distinguir que los controles institucionales varían según el grado de formalidad, a menos formalidad menos incidencia, y viceversa.

En el caso de los trabajadores del citrus podemos observar que aun cuando sus organizaciones gremiales poseen una estrategia débil en los lugares de trabajo, y poseen escaso control sobre los procesos de trabajo, los trabajadores del complejo agroindustrial tienen cierto poder sobre su propia fuerza de trabajo, que les permite desarrollar acciones de resistencia, que manifiesta las formas que adquiere la conflictividad laboral en dicha actividad frutícola.

La existencia de dos organizaciones sindicales de trabajadores no implica mayor nivel de conflictividad laboral abierta. En este sentido, la presencia de formas individuales de conflicto aparece como debilitamiento de controles colectivos de las organizaciones de trabajadores. Si bien nos encontramos con la dificultad de rastrear conflictos laborales que contemplan acciones individuales o que involucran pequeños grupos de trabajadores, no dejan de ser prácticas históricas extendidas dentro de los trabajadores, como consecuencia de la relación de antagonismo social entre los asalariados y los patrones.

---

<sup>3</sup>La hipótesis central de los autores es que los modelos de conflictos en el nivel de comportamiento e institucional pueden relacionarse con los modelos de control del proceso de trabajo. Y afirman que la frontera de control es multidimensional, ya que las empresas usan medios muy diferentes para controlar a sus trabajadores.

<sup>4</sup> En esta definición retoman a Gramsci al respecto de la distinción entre pensamiento y acción: un grupo social “(...) puede tener su propia concepción del mundo, aunque ésta sea embrionaria; una concepción que se manifiesta en la acción, pero ocasionalmente y en destellos” (Gramsci, 1971: 327 en Edwards y Scullion, 1987: 30).

En este apartado incorporaremos distintos testimonios de trabajadores acerca de la forma en las que se expresan sus resistencias sobre determinadas situaciones laborales que consideran perjudiciales para ellos. Así como también las percepciones de distintos mandos medios, como personal técnico de calidad, entorno al problema del rendimiento, el control y la disciplina.

A nivel de los comportamientos individuales se registran conflictos abiertos en la etapa agrícola y empaque que se expresan en prácticas como la rotación del empleo, el absentismo, el sabotaje. Existen también una amplia gama de situaciones en las que se pueden encontrar la realización de acciones de no cooperación, como puede ser por ejemplo, la infracción de normas de disciplina.

La rotación del empleo, en términos generales, puede ser definida como una forma expresión de descontento, el abandono como manera de expresar insatisfacción frente a determinada situación.

Frente a la pregunta cómo se manifiestan cuando están disconformes los trabajadores citrícolas, fundamentalmente entre los cosecheros, responden que intentan irse a otra quinta que les ofrezca mejores condiciones. El trabajo en la cosecha (y el de poda) no respeta el pago por jornal, sino que se realiza generalmente “a destajo”, sobre todo cuando son empleados por contratistas.

Cuando el trabajador agrícola tiene la posibilidad, intenta rotar a otras quintas que le permitan mejorar la negociación, y por ello, su remuneración. Es frecuente que los trabajadores cuando están en desacuerdo se vayan del lugar de trabajo, e incluso puede que no vuelvan más en esa temporada a esas quintas. Si están lejos intentan enganchar con otra cuadrilla, esperan que pase otro colectivo, si están en la ruta hacen dedo, y se regresan. Dichas acciones se ha convertido en una práctica habitual.

Cuando hay malas condiciones, como pastizales altos, los trabajadores, muchas veces, no quieren entrar a trabajar, ya que corre riesgo su integridad física, hay distintos tipos de peligros cuando las quintas no están en condiciones, como la existencia de víboras.

Además si el trabajo en un lugar que no está en condiciones, es mucho más forzado, es más difícil cosechar. Pueden ser distintas las causas por las que los trabajadores deciden buscar otro trabajo, o irse a otra quinta, esto pone de manifiesto dos cuestiones un cierto poder de control de su fuerza de trabajo, y cómo conviene que ese rendimiento se efectúe, pero también deja de expuesto una

forma de respuesta limitada y marginal frente a una situación laboral desfavorable. La rotación del empleo puede ser la expresión de un conflicto en el momento de demanda de fuerza de



trabajo, pero también debemos presente que el cambio de una quinta a otra se explica por la intermediación laboral, que recluta y moviliza según las demandas de los empresarios. Por ello, hay debemos distinguir dos tipos de rotación aquella que es una acción de oposición a determinadas condiciones de trabajo, reconocida (o no) por el trabajador, y aquellas que son consecuencia de la movilización y control de fuerza de trabajo por parte de los intermediarios laborales.

Otra forma de conflicto laboral abierto es el absentismo, una reacción frente a las presiones en el trabajo. No nos basamos en estadísticas por empresa, pero si ha sido mencionada en las entrevistas a trabajadores como una forma de expresar su descontento. En períodos de cosecha, la demanda de fuerza de trabajo es intensiva, y el producto, la fruta, es una mercancía perecedera, entonces la ausencia como abandono de los trabajadores para presentarse a cosechar provoca ciertos perjuicios y/o dificultades para el empresario- productor.

En una entrevista a un gerente de operaciones de una empresa grande, el absentismo es descrito como un “gran problema”, ya que en términos empresariales existen abusos en el uso de la ausencia por enfermedad.

*“-El ausentismo es un gran problema, esta empresa tiene 10% de ausentismo pago. Tiene un costo adicional, o sea si a la empresa vienen a trabajar 1000, trabajan 900 y cobran 1000.*

*-Existe una tendencia hacia el ausentismo en general. ¿Cómo se interpreta?*

*-Si, pasa porque se hacen los enfermos y se van a trabajar a otro lado en changas, ese la mayor causa, igual las mujeres son las primeras que faltan a la casa, hay muchas mujeres, si hay problemas en el hogar, en invierno con chicos engripados, la primera que falta de los dos es la mujer.” (Entrevista a gerente de operaciones de empresas grande).*

Desde el estudio de las formas de resistencia del trabajador, la acción de no ir a trabajar argumentando enfermedad puede ser una forma significativa de utilizar el sistema en beneficio propio. De modo que usen deliberadamente el absentismo como medio de ejercer contra-control frente a la dirección, en tanto el comportamiento, implica un rechazo al razonamiento empresarial, y la reivindicación del trabajador un cierto control sobre cuánta fuerza de trabajo utilizar. Así, en cierto sentido, el absentismo desafía intereses empresariales, que en términos generales, son minimizar los costes laborales y mantener controlada la fuerza de trabajo

(Edwards y Scullion, 1987). De modo que en esta empresa la tendencia de la inasistencia al trabajo expresa un conflicto abierto de intereses, es decir, manifiesto. En una entrevista con una cosechera, la posibilidad de “pasar parte de enfermo”, o “dejar de ir al trabajo”, es una posible acción a lo que puede pasar frente al futuro cambio en la forma de trabajo por modificación de herramientas. En la actualidad, las normas de calidad exigen sustituir el canasto por el capacho colgado al cuerpo para poder conservar la fruta, lo que exige mucha fuerza física, y mayor agotamiento de los trabajadores. En la empresa, donde trabaja la cosechadora entrevistada, hasta el momento conserva el uso del canasto – pueden dejarlo en el piso para cosechar- ya que la negativa de los trabajadores de utilizar el capacho colgado en el cuerpo es una posición firme, que se sostiene con la amenaza de abandono o inasistencia de trabajo. La oposición de los trabajadores a nuevas formas de trabajo puede presentar limitaciones a la empresa a la hora de vender a mercado externo conforme a las exigencias de calidad. El abandono del trabajo, o la posibilidad de faltar es una estrategia utilizada en conjunto como modo de presionar para evitar cambios que los perjudican.

Otra de las acciones que expresa un conflicto laboral abierto es el sabotaje. De hecho, es relevante porque nos permite centrar la atención en la actuación del lugar de producción. Generalmente el término sabotaje puede ser definido para designar una conducta deliberada que tiene como consecuencia la destrucción o el deterioro de las propiedades de la empresa. Incluye el trabajo deliberadamente deficiente, además de destrucción de trabajo ya realizado.

En las plantas de empaque, un puesto de trabajo determinante para desarrollo y rendimiento de la fruta, según especialistas, es el de la clasificación. Dichas tareas en los empaques son realizadas principalmente por mujeres. Un punto de tensión se genera cuando hay contraordenes entre los distintos supervisores en la planta, que se origina entre el tradicional dilema de producción y calidad. Frente a estas presiones, entre mayor velocidad y mayor atención, las mujeres al estar en un puesto clave, pueden desatender dichas órdenes, y dejar pasar en la clasificación frutas de “mala calidad”. Provocando que se “echa a perder” el proceso de producción, sobre todo, si se realiza embalando para vender a mercados internacionales. Lo mismo incluso sucede antes de llegar la fruta a la planta, durante la cosecha una forma de sabotaje puede ser cosechar no

siguiendo los métodos de trabajo y requisitos que evitan estropear la fruta, y conservarla más tiempo para poder ser trasladada a Europa, uno de los principales destinos de exportación. También nos afirma una cosechera que puede *“no sacar lo que te piden, si te piden una fruta, vos vas y sacas lo que quisieras (...) Una descarga, descarga la bronca, si yo no recibo, no voy a dar”*. La práctica de selección y cosecha, como clasificación de frutas de “calidad”, demanda gran cantidad de esfuerzo de concentración como de destreza, de modo que el sabotaje no sólo es una acción dirigida de descontento, sino que también permite facilitar el proceso de trabajo. Varios estudios indican que los sistemas a destajo individual incitan ineluctablemente a intentar la modificación de la relación remuneración-rendimiento a favor del trabajador, esto es, aumentar sus ingresos produciendo trabajo de escasa calidad (Burawoy, 1979). Aun así el sabotaje si bien puede alterar la calidad, lo hace de forma encubierta y marginalmente.

El sabotaje en un sentido más amplio puede incluir acciones que expresen la retirada de la cooperación como forma de presión eficaz (Edward y Scullion, 1987). En distintos pasajes de entrevistas a gerentes de empaque, los hechos de no cooperación frente a la introducción de nuevos métodos de trabajo son un rasgo común en estos lugares de trabajo. De todas maneras, la retirada de cooperación no es un ataque radical a la dirección, ya que si bien los nuevos métodos de trabajo pueden provocar oposición, los cambios en el proceso de trabajo se implementan de todas formas a mediano, o largo plazo. Dentro de acciones de sabotaje podemos incluir entonces desde la obstaculización y rechazo a la implementación de nuevo métodos de trabajo, prácticas de descuido de la producción, hasta rotura de máquinas.

Dentro de los conflictos laborales institucionalizados que reciben algún tipo de reconocimiento a través de un acuerdo formal o costumbre, se registran, entre los trabajadores de cosecha como trabajadores de empaque, acciones como el trabajo a reglamento y paros de la producción en los lugares de trabajo. En las entrevistas con diferentes trabajadores de ambas etapas encontramos distintas modalidades y nominaciones para los fenómenos que pueden ser incluidos en formas de “restricción o limitación a la producción”. Asimismo dichas medidas de presión pueden ser una táctica colectiva de trabajadores canalizada a través de la representación de un delegado, y decidida en los lugares de trabajo, o puede ser una medida tomada desde la dirección del

sindicato con transmisión a los delegados para presionar en el marco de alguna negociación, como paritarias. Dicho control de rendimiento forma parte de una práctica vinculada a cómo pueden los trabajadores restringir o limitar el rendimiento, y con ello, negociar el nivel de rendimiento en función de la tensión rendimiento-remuneración. En los procesos de trabajo de la cosecha como en el empaque se da una combinación de pago por jornada y pago por productividad. Asimismo, en distintas entrevistas a cosecheros, ellos se autodefinen como “tanteros” porque se les paga por “tanto” (por productividad), esta irregularidad se configura como una práctica habitual en la vida cotidiana de éstos trabajadores. De ahí que se registran negociaciones individuales así como las negociaciones colectivas del rendimiento. La negociación del rendimiento es una situación muy común entre cosecheros y patrones. Desde una perspectiva de la resistencia obrera, puede ser definida como una de las formas que existen para restringir el rendimiento.

La acción de limitarse a trabajar con menos intensidad puede ser un comportamiento individual por el hecho de que no es organizada colectivamente por delegados, aunque también puede darse como decisión del conjunto de los trabajadores. Esta segunda situación de negociación colectiva de trabajo se produce en las quintas como en los empaques, en cada temporada se negocia el precio de la productividad. Se registran conflictos abiertos en los casos donde el precio por productividad se mantuvo de un año al otro, y los trabajadores de empaque principalmente, decidieron realizar *quita de colaboración*.

Dentro de las prácticas comúnmente extendidas entre los trabajadores se registra el trabajo a reglamento, como forma de presión. En estos casos se acuerda entre los trabajadores en conjunto, con acuerdo o no del delegado, el trabajo a reglamento, que consiste en la realización de tareas de modo “*despacio y tranquilo*”, sin atender a la productividad exigida por la empresa. También encontramos “*el trabajo a desgano*”, que si bien aparece en ocasiones como similar al trabajo a reglamento, se distingue porque se registra más como una acción individual (y como una forma de estropicio, o sabotaje) mientras que el primero es más común como acción grupal.

Otra de las medidas de presión que encontramos tanto en cosecha como empaque son distintas modalidades de huelga, el tipo de conflicto laboral por antonomasia. Las huelgas frecuentes en la

actividad generalmente son parciales, más bien son paros en la producción que pueden durar horas, o un día, hasta que el conflicto puntual sea canalizado de modo institucional. Esta medida corrientemente adopta la forma de “*reducción de jornada*” en algunos casos, o como “*retención de trabajo*”. Si bien son paros por empresa y temporalmente cortos, en una actividad donde el producto es perecedero (y debe ser cosechado y embalado en determinado tiempo) esta medida adquiere relevancia como modo de presión. También encontramos paros en los que los trabajadores no entran a las quintas cuando nos están en condiciones, o cuando están en desacuerdo con la productividad. Si bien de modo muy poco frecuente se han registrado en las entrevistas y en los periódicos locales, movilizaciones frente a las empresas, las plantas de empaque, e incluso en las casas particulares de los empresarios, manifestaciones colectivas por salarios impagos, o protesta contra la utilización de trabajadores empleados por contratistas/empresas de servicio, que hace que excluya el personal permanente de la empresa.

## **Conclusión**

El trabajo asalariado en los medios rurales y ámbitos de trabajo agrario requiere un análisis acerca de las modalidades que ha adquirido históricamente dicha relación salarial. En general el empleo agrario se ha caracterizado por altos niveles de informalidad y precariedad laboral que tiene como contracara las dificultades de desarrollar formas de organización y lucha de sus trabajadores, sobretodo si comparamos con los trabajadores urbanos. De allí que la precarización laboral no es una construcción ahistórica e idealizada. Consideramos que transformaciones de la relación salarial, con diferentes condiciones de contratación, se entienden analizando las relaciones de fuerza entre las clases sociales que componen la relación laboral, capitalista y trabajadora.

El desarrollo capitalista en el agro, y los procesos de modernización a partir de la reestructuración productiva, provocan cambios en los mercados de trabajo y en la organización de los procesos de trabajos, que refuerzan formas de dominación social y cultural de los sectores subalternos, los asalariados. La globalización, internacionalización y creciente competitividad de los mercados

estimuló 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 de trabajo.

En este trabajo nos propusimos indagar sobre las distintas manifestaciones que pueden tener el conflicto laboral, y con ello, analizar las formas de acción de resistencias obrera, sean a nivel individual o colectivo. Para ello, recurrimos a estudios sobre los procesos de trabajo que recuperan postulados marxistas y gramscianos donde el conflicto se define como una lucha entre los trabajadores y patronos por el control de las condiciones en que la fuerza de trabajo se transforma en trabajo. En otras palabras, reconocer la distinción entre la fuerza de trabajo que se compra en el mercado de trabajo y el trabajo concreto que se realiza en el proceso productivo. La transformación de la fuerza de trabajo potencial en un determinado trabajo implica un complejo proceso que da lugar a una combinación de mecanismos de control e instancias de consenso construidos en los diferentes niveles de las organizaciones sociales del trabajo. Si bien no hemos profundizado en los vínculos específicos de cada conflicto laboral con su situación de control, encontramos una relación general entre las formas en las que se manifiestan el control y el contra-control con las características del proceso de trabajo de ambas etapas, ciclo agrícola, y empaque. Asimismo, los conflictos laborales a nivel de comportamiento como el absentismo, la rotación del empleo si bien adoptan frecuentemente la forma de conflicto abierto, no desafían el control patronal de modo directo y fuerte. Incluso la forma de evasión de las presiones de trabajo que adquieren dichas acciones hacen que no sean acciones organizadas que puedan modificar las relaciones de fuerza de modo contundente. Lo mismo sucede con las acciones de sabotaje, aun cuando generen perjuicios durante la temporada. Por ello, consideramos que se constituyen en formas limitadas de protesta. Sin embargo, el hecho de que no existan formas colectivas de acción organizadas, no significa que haya “paz laboral” en el sentido de que haya un estado de concordia.

El bajo nivel de conflictos institucionalizados nos lleva a preguntarnos por las organizaciones sindicales de los trabajadores. De allí que es necesario vincular la extensión de estas acciones de resistencia individuales, y la ausencia de formas colectivas de acción con las características de los



sindicatos presentes en la actividad. En estas situaciones, donde la postura de los sindicatos no es ofensiva frente al control patronal, los trabajadores emplean otras formas de respuesta individuales. El control empresarial y la ausencia de actitudes colectivas en el trabajo se fortalecen recíprocamente, y favorecen a la estabilidad del sistema de control, lo que no implica igualmente relaciones de trabajo armónicas, ya que existen formas de conflictos laborales que se expresan de modos alternativos frente a los distintos obstáculos para la organización y a las posturas gremiales de los sindicatos no propensos a medidas de acción directa.

### **Bibliografía**

- Aparicio, S. y Alfaro, M. I (2001), “La múltiples negociaciones para acceder al trabajo”, 5º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Buenos Aires.
- Alfaro, M. (2006), “Los trabajadores citrícolas en Tucumán: las condiciones para la construcción de la protesta social. La protesta social en la Argentina en la década del noventa.” IADE / Realidad Económica, Buenos Aires.
- Rau, V. y Alfaro I. (2005), “La conflictividad social en mercados de trabajo rurales intermediados: Los casos del mercado de trabajo yerbatero misionero y de la citricultura tucumana”, 7º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires.
- Alfaro, M. I. (1999), “Los espacios para la negociación laboral en la citricultura Tucumán: actores y estrategias. Disciplinamiento, conflictividad y resistencias”, en Estudios del Trabajo, N° 18, ASET.
- Antunes, R. (2005), Los sentidos del trabajo, ediciones Herramienta, Buenos Aires.
- 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.
- Braverman, H. (1978), Trabajo y Capital Monopolista. Nuestro Tiempo, México.
- Burawoy, M. (1979), El consentimiento en la producción. Cambios en el proceso laboral bajo el capitalismo monopólico, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, España.

- Craviotti, C.; Palacios P.; Soleno, R. (2010), Territorios y mercados globales: Las firmas agroexportadoras cítricas del noreste argentino, en Revista Mundo Agrario, N° UNLP, Buenos Aires.
- De la Garza, E. (2001), La formación socioeconómica neoliberal. Debates teóricos acerca de la reestructuración de la producción y evidencia empírica para América Latina, PYV, México.
- Edwards, P.K. (1990), El conflicto en el trabajo. Una análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa, Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad social, Madrid, España.
- Edwards, P.K y Scullion, H. (1987), La organización social del conflicto laboral. Control y resistencia en la fábrica, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- Gramsci, A. (2008), Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Ghigliani, P. (2009), Acerca de los estudios cuantitativos sobre conflictos laborales en Argentina: reflexiones sobre sus premisas teórico-metodológicas. Conflicto Social, Año 2, 2.
- Leme Batista, R. (2006), “A Panacéia das competencias: uma problematização”, En Trabalho e educação. Contradições do Capitalismo Global. Projeto Editorial. Praxis, Brasil.
- 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.
- Ortiz, S. (2000), La reestructuración de la industria agrícola y los contratos laborales, en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Año 6, N° 12, Buenos Aires.
- Ortiz, S. y Aparicio, S (2006), “Contracts, Control and Contestation: The harvest of lemons for export”, en The Journal of Peasant Studies, Vol. 33, No. 2
- Quaranta, G. (2007), Reestructuración y organización social del trabajo en producciones agrarias de la región pampeana argentina, Tesis Doctoral, ISEC, Universidad de Córdoba, España.
- Quaranta, G. y Fabio, F. (2011), “Intermediación laboral y mercados de trabajo en agriculturas reestructuradas: el caso del Valle de Uco, Mendoza, Argentina, Región y Sociedad, vol XXIII, núm. 51, pp.193-225, México.

- 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.
- Rau, V. (2009), “La acción colectiva de los asalariados agrícolas. Una revisión de estudios sobre sus características y condicionantes”, Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios, No. 31.
- Rau, V.; Trpin, V.; Crespo Pazos, M. (2011), “La acción colectiva de asalariados agrícolas en territorios con fruticulturas de exportación: los casos de Tucumán y los valles del Río Negro”, en Realidad Económica, Buenos Aires, N° 258.
- Tadeo, N. (2006), (coord.) Agroindustria y empleo. Complejo agroindustrial Citrícola del Noreste Entrerriano, La Colmena, Buenos Aires.
- Vera, L., Paulhe V.; Ciucio J., (2009), Cadena agroalimentaria de naranja y mandarina en Entre Ríos. Informe regional Entre Ríos, proyecto específico “Estudio de las cadenas agroalimentarias agroindustriales” de INTA Área Estratégica Economía y Sociología (AEES 2742 2006/2009).