aset
ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

Buenos Aires | 13-16 de agosto de 2003

6º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo

Los trabajadores y el trabajo en la crisis

VI CONGRESO DE LA ASOCIACION DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO (ASET)

GRUPO TEMATICO 14: ESTRATEGIAS EMPRESARIAS Y TRABAJO

MARIA INES ALFARO[1]

ESTRATEGIAS EMPRESARIAS: EXPORTACION, INTERMEDIACION Y PRECARIZACION EN LA CITRICULTURA TUCUMANA

INTRODUCCION

Durante las últimas décadas los espacios regionales y los mercados de trabajo rurales de la Argentina han sufrido una serie de transformaciones: emergencia de nuevos cultivos capitalizados, creciente orientación exportadora, mayores exigencias de calificación, profundización de la precarización laboral a través de la terciarización, visibilidad de trabajadores temporarios, entre otras.

El mercado de trabajo citrícola en Tucumán muestra algunos de estos cambios. El objetivo de esta ponencia es presentar las estrategias que despliegan los empleadores de mano de obra en un contexto de alta expansión y concentración de la producción como el que caracteriza a la citricultura tucumana. Nos centramos principalmente en los comportamientos de los principales agentes que lideraron la expansión del complejo agroindustrial citrícola, las empresas integradas que intervienen en la producción primaria, el empaque, la industrialización y exportación del limón tucumano. Las. elecciones y decisiones que éstas toman pueden delinear tendencias que iluminan las formas que adquiere el empleo y la producción en dicho mercado regional.

A partir de un enfoque cualitativo se analizan los factores que intervienen en las decisiones empresariales (contratar mano de obra de acuerdo a ciertos arreglos, tercierizar las labores de cosecha, modificar la organización del proceso de trabajo, etc.) incluyendo no sólo dimensiones vinculadas a los costos productivos, a la organización del proceso de trabajo y a la gestión de la mano de obra sino, también incorporando aspectos socio-culturales propios del "mundo social" en el que interactúan y, los marcos institucionales locales que delimitan estas estrategias. Se trata de un intento por

[1] Socióloga. Docente Investigadora en el Instituto Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. mialfaro@uol.com.ar.

interpretar los sentidos que orientan sus prácticas haciendo inteligibles esas decisiones en tanto que productos sociales inscriptos en un espacio social determinado.

De dicho análisis surgirá que, la tendencia exportadora verificada influye en la modificación de las pautas de comportamiento empresarial en relación a la mano de obra (modalidades de contratación e intermediación) pero además, que los marcos sociales e institucionales locales intervienen en la construcción de las estrategias de estas empresas regionales.

Para ello se caracterizan, en primer término, las principales tendencias que se vienen manifestando en dicho mercado de trabajo, mostrando tanto las transformaciones acaecidas en el espacio rural que éste contribuye a delinear como sus implicancias para los agentes sociales de la citricultura tucumana.

Seguidamente, se reflexiona sobre los factores –externos y locales- que intervienen en las decisiones de algunos de los actores centrales de la actividad: los empresarios citrícolas en tanto principales demandantes de mano de obra permanente o transitoria en el mercado de trabajo organizado en torno al limón. Para comprender e interpretar sus estrategias se toman dos tipos de elecciones relevantes en la configuración del empleo local: las vinculadas a la determinación de las formas de contratación de la mano de obra y, a las formas de tercierización de la gestión de dicha mano de obra. Así, se intenta mostrar como el empleo local se encuentra afectado por estas decisiones. Particularmente interesa destacar sus contribuciones a la profundización de la precariedad laboral.

El planteo que guía el análisis aborda al mercado de trabajo que la actividad citrícola organiza como un "campo"[2] de relaciones en el que se despliegan procesos sociales. En tal sentido, el estudio de las interacciones de los agentes que concurren a dicho mercado permite avanzar en la comprensión de su dinámica y de su lógica de funcionamiento. Caracterizar las estrategias de aquellos que constituyen la oferta (trabajadores

[2] Se parte del supuesto que sostiene que las relaciones sociales pueden organizarse en torno a “mundos sociales” (Bertaux, 1997) relativamente autónomos, los que Bourdieu denomina “campos”, en tanto espacios estructurados de posiciones o puestos jerárquicos cuyas propiedades dependen de la posición

temporarios y permanentes) y de quienes demandan mano de obra (productores, intermediarios, empresas citrícolas integradas, empacadores) cobra especial relevancia, porque estas estrategias son, a menudo, el resultado de las relaciones de fuerza en el seno del "campo".

Pero, asimismo, resulta significativo adentrarse en las relaciones laborales que estos entablan, en el tipo de empleo que se configura y, en los momentos de la negociación y del conflicto que muestran la dinámica de este campo de interacción social local[3].

Al centrarse en una estrategia de abordaje que jerarquiza la perspectiva de los actores sociales se pretende conocer las lógicas que gobiernan las estrategias de los empresarios, productores, trabajadores y contratistas de mano de obra, el papel desempeñado por los actores institucionales (Cámara empresaria, Sindicato y Estado) y sus efectos en la configuración del mundo del trabajo rural local. Algunas de estas cuestiones serán abordadas en el presente trabajo.

El mismo se basa en un diseño de investigación centrado en el uso de enfoques cualitativos. La realización de entrevistas, a diferentes actores y en distintos momentos, nos ha permitido adentrarnos en los "mundos sociales" en los que los actores habitan y constituyen, acercarnos a los conocimientos que dominan sobre este mundo y a los esquemas de significación adquiridos con los que interpretan las posibilidades de su acción y las situaciones en las que se desenvuelven. Asimismo, la realización de una encuesta a trabajadores aportó información sobre algunas de las tendencias centrales que se exponen en este trabajo, entre ellas, la de la intensificación o profundización de la precarización del empleo y la inseguridad laboral.

---

ocupada en esos espacios. Son configuraciones de carácter conflictivo en las que los agentes se distribuyen según el volumen de "capital" que detentan, el que, a su vez, estructura dicho espacio social.

[3] Sobre estos aspectos hemos avanzado en otras oportunidades. Para ello remitimos a Alfaro (1999), Alfaro (2000), Alfaro y Aparicio (2001) y Alfaro (2001) entre otros. Estos trabajos se enmarcan en los proyectos de investigación financiados por la Universidad de Buenos Aires: "Nuevas formas de intermediación en el mercado de trabajo agrario" y "Cambios y continuidades en los mercados de trabajo rurales", dirigidos por Roberto Benencia y Susana Aparicio, respectivamente.

1. TRANSFORMACIONES AGRARIAS RECIENTES Y MERCADOS DE TRABAJO LOCALES: el caso de la citricultura de exportación en Tucumán

En los últimos años los espacios agrarios de la Argentina han sido objeto de profundas transformaciones productivas, tecnológicas, económicas y sociales que impactaron en las relaciones laborales que se establecen en los mercados de trabajo rurales y, en las características del empleo en el sector. La heterogeneidad, la diferenciación y la reestructuración son nociones a las que se apela desde los estudios agrarios para dar cuenta de los procesos dinámicos de transformación.

Varios de estos estudios (Neiman, G, 2001) muestran que, a partir de los cambios señalados, comienzan a delinearse una serie de tendencias aún no totalmente definidas. Así, los escasos datos censales muestran, desde los años 80, residencia urbana de asalariados agrarios, aparición de puestos de trabajo no agrícolas, crecimiento en regiones como el NOA de categorías familiares aunque los asalariados siguen representando una significativa proporción de la mano de obra empleada, crecimiento del empleo extrapredial, entre otros fenómenos de significación.

En la región pampeana los cambios de vinculan con la generalización de la mecanización, con la emergencia de contratistas, y con mayores requerimientos de calificación de la mano obra ante la difusión de la maquinaria. Por su parte, las regiones extrapampeanas experimentan una variedad de transformaciones que hacen más heterogéneas las tendencias productivas y ocupacionales: mecanización -aunque limitada -de producciones tradicionales (caña, te, yerba) que reduce la demanda de trabajo y, donde esto no es posible, introducción de innovaciones tecnológicas que aumentan los rendimientos y con ello, la demanda de trabajo estacional (fruticultura, hortalizas).

Por su parte, los estudios de caso han puesto en evidencia una serie de fenómenos heterogéneos: Los procesos de cambio tecnológico producen un crecimiento de la demanda de trabajadores temporarios pero también modificaciones en el empleo permanente. Asimismo, la emergencia de nuevas tecnologías impactan en el mercado de

trabajo demandando nuevas calificaciones y habilidades diferenciales (producción láctea en la Provincia de Bs. As, horticultura en el cinturón verde bonaerense) o, disminuyendo los requerimientos globales de mano de obra y aumentando su especialización (vid en Mendoza, arroz en Corrientes).

La reestructuración productiva también plantea cambios en el empleo y en la organización del trabajo: disminución de labores, precisión en el uso de insumos, ahorro de mano de obra y una mayor "profesionalización" del trabajo (adopción de siembra directa); una modificación y diversificación de la organización del trabajo que profundiza la heterogeneidad de situaciones ocupacionales, que cambia requerimientos de calificación y hace caer los niveles de ocupación (producción láctea en la Prov, de Bs. As.); crecimiento de la pluriactividad en la mayoría de las regiones, persistencia o expansión de la mediería como forma de relación contractual no típicamente salarial y como modalidad de organización del proceso de trabajo en contextos altamente modernizados (lácteos y horticultura en la prov. de Bs. As.) entre otros fenómenos complejos.

Particularmente en regiones extrapampeanas, se observa la emergencia o predominio de nuevos cultivos altamente capitalizados que se consolidan a la luz de la reestructuración productiva (limón en Tucumán, peras en el Alto Valle y Neuquén, ciruelas en Mendoza) y, la generalización de la tercierización de la oferta de mano de obra que profundiza la histórica precariedad de las relaciones laborales (producción hortícola, citricultura en Tucumán, esquila en la Patagonia, arroz en Corrientes, yerba en Misiones). Este aumento de la precariedad del trabajo rural también se explica por la creciente visibilidad de los trabajadores temporarios. Como se verá más adelante, interesa discernir la relevancia que alcanza esta tendencia en el mercado de trabajo citrícola tucumano.

En igual sentido, la creciente externalización de actividades -uno de los rasgos más salientes de esta etapa de modernización del agro- provoca algunos impactos ya señalados en la composición de la mano de obra: disminución de permanentes, aumento de la diversidad de calificaciones técnicas y laborales. Así, la integración vertical de la

producción repercute con fuertes exigencias de calificación de la mano de obra, tendiendo a su reducción y/o diferenciación.

En definitiva, se desarrollan producciones "modernas" y empresariales que van profundizando la inestabilidad del trabajo, la fuerte estacionalidad de las demandas y la heterogeneización de las calificaciones así como la expansión de formas de intermediación del vínculo laboral. Este conjunto de fenómenos destacados pone de manifiesto la creciente heterogeneidad que presenta actualmente el agro, tanto a nivel de las producciones como de los actores involucrados en ella.

En este marco de múltiples escenarios en los cuales se alternan los cambios con las continuidades, la citricultura tucumana se presenta como un espacio dinámico y en transformación. Esta producción viene cobrando relevancia en la constitución del mercado de trabajo local que ha sido motorizado por un sector empresarial predominantemente regional.

La citricultura en Tucumán

El creciente dinamismo de la citricultura tucumana se manifiesta en el acelerado ritmo de crecimiento de la superficie sembrada, en el aumento de los rendimientos obtenidos y, en el incremento sostenido de los volúmenes producidos –ya superiores al millón de toneladas-. Dichos volúmenes se destinan tanto al procesamiento industrial (elaboración de jugos, aceites esenciales y cáscara deshidratada) como al consumo fresco (en el mercado interno y para exportación). Tucumán es el principal industrializador de limón a nivel mundial y el limón es el principal producto de exportación de la provincia.

Dados los requerimientos de la producción de limón, el crecimiento experimentado ha sido liderado por un sector empresarial, concentrado y verticalmente integrado, de origen local, altamente capitalizado que, efectuando fuertes inversiones en tecnología, ha dinamizado esta producción convirtiéndola en una actividad apta para la exportación, ya que reúne las condiciones de calidad demandadas por los mercados internacionales.

El ingreso de fruta fresca a estos exigentes mercados externos refleja el crecimiento y la expansión de esta actividad que se presenta a sí misma como “moderna”. En sus

discursos, los empresarios que lideran el sector intentan diferenciarse del tradicional sector azucarero tucumano apelando a una imagen que se enlaza con las actitudes del "entrepreneur", con la iniciativa privada, con comportamientos económicos racionales, eficientes e innovadores que responden a las lógicas y exigencias de un mercado internacional cada vez más complejo y competitivo.

Así la citricultura tucumana resulta de una configuración en la que conviven distintos agentes portadores de diversos volúmenes de "capital" En las relaciones de intercambio que los enlazan predomina tanto el capital económico (la tierra, las inversiones) como el capital social (los "contactos", el acceso a información y a mercados).

Este trabajo se centra en los comportamientos de los principales agentes que lideran la actividad: las grandes empresas exportadoras, originadas en sectores de productores que siguieron estrategias de integración vertical de la producción con el fin de reducir costos y lograr mayor valor agregado.

"Las empresas integradas tienen una participación mayoritaria en la producción (hectáreas y volúmenes) y en la industrialización, comercialización y exportación del producto. Poseen grandes fincas con producción propia, viveros, empaques, plantas industrializadoras y estructuras para operar en los mercados externos. Estos agentes verticalmente integrados concentran más del 50 % de la producción y una de ellas produce alrededor de la mitad de la producción exportada" (Aparicio y Benencia, 1998).

En segundo lugar, se encuentran los grandes empacadores que pueden ser a su vez productores. Estos últimos procesan fruta propia y/o compran fruta de terceros. Lo producido se destina al mercado interno o a la exportación como fruta fresca.

Por último, participan de la actividad distintos estratos de productores que venden su producción a los demás agentes del complejo. Los productores "grandes" poseen fincas de aproximadamente 300 o 400 hectáreas, los "medianos" se ubican en un rango que van de las 100 a las 250 hectáreas promedio mientras que las fincas de los "chicos" son

de menos de 100 hectáreas (entrevista a dirigente citrícola, 1998)[4]. Dadas las dotaciones de capital que requiere esta producción, no se encuentran estratos campesinos dedicados a la actividad.

Asimismo existen otros agentes económicos que, representando diversas combinaciones de actividades, actúan en los distintos mercados (de insumos, de trabajo, de productos, de servicios) que se articulan en el complejo: dueños de viveros, empresas industriales, exportadores, empresarios de servicios agrícolas (poda) o no agrícolas (transporte).

En definitiva, la expansión del complejo citrícola tucumano ha sido motorizada por un sector moderno que ha desarrollado nuevos vínculos con los restantes productores no integrados. Estos últimos mantienen su independencia productiva pero comienzan a dejar de dominar la etapa de cosecha, la que muchas veces es realizada bajo la dirección de las empresas integradas (Aparicio y Benencia, 1998). Esto transforma a las empresas integradas en los agentes económicos que comandan este complejo agroindustrial y vehiculizan su expansión.

La vocación exportadora que viene cobrando la actividad se manifestaba ya a comienzos de la década del 90. La porción de la producción destinada al procesamiento industrial sigue, durante todo ese período, una tendencia hacia la disminución, aunque continúa siendo el principal destino de la producción de limones tucumanos.

Por el contrario, la proporción asignada a la exportación crece considerablemente durante todo el período habiendo partido de sólo un 10% en 1990. Aunque con vaivenes, la actividad va cobrando un perfil exportador: se intentan abrir nuevos mercados (EEUU y Japón[5]) que se suman a los ya tradicionales (Mercado Común Europeo y Canadá).

---

[4] Los estratos consignados son aproximaciones aún bajo indagación. Precisamente el Proyecto "Sostenibilidad, persistencias y desplazamiento en espacios sociales rurales: trayectorias sociales de sectores medios agrarios", dirigido por Carla Gras y del que participo como investigadora, es un estudio comparativo que toma como casos a productores medios del sur de la provincia de Santa Fe y a productores medianos del limón tucumano, intentando reconstruir las trayectorias sociales de estos productores. Los resultados que arroje dicho estudio permitirán hechar luz sobre este sector aún no abordado de la citricultura tucumana.

[5] Muy recientemente, Japón acaba de autorizar el ingreso de los cítricos tucumanos a dicho país.l

Esta orientación exportadora comienza a mostrar la relevancia que la calidad del producto tiene para la expansión futura de la actividad. Los crecientes requerimientos de calidad, efecto de las necesidades de competitividad en complejos mercados externos, han modificado algunas de las prácticas sociales que organizaron el mercado de trabajo citrícola tucumano. Por ejemplo, para competir en mercados globalizados los exportadores han tenido que adoptar una serie de estrategias orientadas a garantizar calidad: seleccionar con mayor cuidado el limón al ser cosechado, implementar sanciones a trabajadores y/o empresas de servicios de cosecha, certificar calidad comercializando a través de "marcas" reconocidas, etc.

Seguidamente, se intenta dilucidar y comprender los comportamientos de los agentes sociales y económicos intervinientes en este mercado de trabajo como principales demandantes de mano de obra.

2. LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES: las elecciones de los actores

Este abordaje hacia las estrategias de las grandes empresas integradas se aleja de enfoques neoclásicos sobre los comportamientos económicos e incorpora aspectos sociales que dan cuenta de la influencia de los "mundos sociales" locales sobre dichos comportamientos. Asimismo, la reflexión sobre los espacios rurales como "campos" de relaciones de fuerza procura romper con enfoques mecanicistas que reducen el análisis al mero ámbito de los factores de producción (costos, precios, rentabilidad)

Esto implica ahondar en las estrategias que los actores ponen en acción en un espacio donde ocupan posiciones desiguales, en sus opciones y elecciones, en los cálculos que efectúan para tomar decisiones y en los factores sociales y culturales que intervienen en dichas decisiones, en las distintas lógicas que gobiernan los comportamientos y estrategias.

Pensar en términos de estrategias supone reconocer que los agentes son "diestros y capaces" (Giddens, 1976), que realizan apuestas y que innovan pero, en el marco de una actividad regulada. En este sentido, implica reconectar las potencialidades de los

agentes con las restricciones que imponen los ordenes sociales, mostrando la capacidad y espontaneidad pero también la coerción, las restricciones, exigencias e imposiciones. Así, los agentes, particularmente los empresarios citrícolas, pueden movilizar recursos, disponer de márgenes de libertad que están en el origen de su poder. Estos márgenes se traducen en capacidades de determinación y de imposición de los propios intereses. Por ello, las distintas capacidades de determinación de los actores permite reconstruir el mapa de relaciones de fuerza que estructura este mercado de trabajo local y que contribuye a perpetuar una forma particular de distribución de recursos –materiales y simbólicos- .

Como se mencionara, con el objeto de avanzar en la comprensión de las lógicas que gobiernan las estrategias y prácticas de estos actores empresariales locales se tomarán dos tipos de decisiones claves, en tanto que afectan las formas que va adquiriendo el empleo y las relaciones laborales en este mercado local: la modalidad de contratación predominante y, la intermediación de la mano de obra. A su vez, estas decisiones se tornan relevantes en la medida en que fueron afectadas por las transformaciones acaecidas en la citricultura tucumana, en particular por la creciente tendencia exportadora que la misma cobra, la que fuera presentada en el capítulo anterior.

Algunos estudios de caso centrados en estas elecciones han verificado que, los contratos no están sólo determinados por las estructuras de producción sino que aquellos contratos que prevalecen en una actividad son los que presentan los más bajos "costos transaccionales"[6] y por eso son los preferidos por los actores involucrados (S.Ortiz, 2000).

[6] La teoría de los "costos de transacción" fue formulada, originalmente, en el campo de la economía agraria para explicar tendencias en sistemas agrarios. Posteriormente ha sido ampliada y reformulada desde una perspectiva sociológica para introducir la pregunta por las variaciones. Para ello remitimos a los desarrollos teóricos y empíricos efectuados por Sutti Ortiz (2000). Sintéticamente, esta teoría enfoca sobre los comportamientos de los agentes e intenta explicar las estrategias que estos desarrollan en la medida en que se pregunta por los procesos de toma de decisiones, las elecciones y preferencias y por los condicionantes económicos y sociales de estas elecciones y comportamientos. Por tal motivo, resulta sugerente para el análisis que se emprende en este capítulo, ya que incluye dimensiones que permiten entender a las estrategias como procesos socialmente construidos y no como meras decisiones motivadas por el interés individual o guiadas sólo por el cálculo racional .

Sin embargo, y como bien lo señalara Ortiz en su estudio del mercado de trabajo citrícola tucumano, estas elecciones no siguen un único modelo de racionalidad y dependen de la información a la que acceden los actores (por ejemplo, la fluctuación de los precios del limón en el mercado internacional) y, de la posibilidad de evaluar correctamente los riesgos (por ejemplo, el aumento del costo de los insumos importados o el cierre de un mercado externo para la colocación del producto).

Así, los nuevos y más exigentes requerimientos de calidad del producto a ser colocado en los mercados externos, producen efectos en las condiciones en las que se tienen que tomar estas decisiones, ya sea sobre el tipo de contratos como sobre la intermediación de la mano de obra. De hecho, estas decisiones se inscriben en una estrategia más amplia que, como se mostrará, intenta reducir los llamados "costos laborales" La misma modificó algunas dimensiones de las relaciones laborales: apeló al aumento de la productividad del trabajador con cambios en la organización del proceso productivo o con inversión en tecnología, recurrió al ahorro de mano de obra a través de la mecanización de algunas etapas del proceso, incluyó la intermediación de las tareas de cosecha a través de la contratación de servicios de terceros, apeló a la utilización de modalidades de contratación habilitadas por las políticas laborales prevalecientes en los años 90 que restringieron parte de los derechos de los trabajadores y, recurrió, en algunos casos, a la evasión de las obligaciones y contribuciones laborales.

Se comenzará por indagar las decisiones en torno a las modalidades de contratación Cabe señalar que, producto de la estrategia de tercierización, los empresarios citrícolas no siempre son los "empleadores" de la mano de obra sino que esta responsabilidad legal recae en los contratistas o empresas de servicios que cumplen dicho rol. No obstante, dada la vinculación que estos contratistas tienen con las empresas demandantes de mano de obra, se entiende que las modalidades de contratación prevalentes son también parte de la estrategia de las empresas.

La determinación de los contratos laborales

> *"Tenemos período de prueba, jornalizados transitorios, de todo tipo de contrato".* (Contratista de mano de obra, entrevista 1998).

El estudio de los contratos en mercados de trabajo rurales (Ortiz, 1990, Friedland, 1981) permite adentrarse en las formas de gestión y control de la mano de obra y, con ello en las formas que asume el empleo en determinado espacio regional.

Generalmente, los abordajes sobre las modalidades de contratación predominantes no tratan centralmente el problema de los mecanismos que intervienen en la determinación de los contratos por parte de los actores. Aquí se hará referencia, desde la perspectiva de las empresas, tanto a las restricciones y habilitaciones que proveen los marcos institucionales locales como a los requerimientos de competitividad producto de la inserción en mercados externos y como esto supone -para los actores involucrados- efectuar un análisis en términos de "costos".

En función de los marcos regulatorios, en la citricultura tucumana se encuentran legalmente vigentes distintos tipos de contratos de trabajo. Los que con más asiduidad se utilizan, cuando el trabajo es registrado legalmente, son el de "temporada" y el contrato "a prueba".

El primero generalmente es preferido por los empleadores porque, aunque genera vínculos laborales más o menos estables, permite flexibilizar la utilización de la mano de obra en función de los requerimientos estacionales de la empresa. En esto reside su atractivo, en que posibilita modificar el volumen de trabajadores en función de las oscilaciones temporales de la demanda.

"La figura legal de los trabajadores es permanentes discontinuos. Vos estás todos los años obligado a darle trabajo, pero solamente por la época que hay limón para cosechar". (Entrevista a contratista de mano de obra, 1998)

El segundo tipo, el contrato "a prueba", sólo puede aplicarse como modalidad previa para los contratos por tiempo indeterminado. En este caso se trata de un período en el cual el trabajador accede a derechos básicos (obra social, aportes previsionales, cobertura sindical) pero no se le garantiza ni estabilidad ni continuidad, de allí que este tipo de contrato suponga un despido muy poco costoso. Este es uno de los motivos por

el que los empleadores deciden utilizarlo, ya que los "costos del despido" tienden a ser eludidos por los empresarios y productores. Asimismo permite evaluar sí las capacidades y destrezas del trabajador se adecuan a los requerimientos, básicamente en lo que hace a los niveles de calidad del producto.

Como lo expresara uno de los entrevistados:

"Tenemos contratos a prueba, [...] Ese es un personal que se toma y lo puedo tener a prueba toda una temporada. Si ha funcionado bien, luego se lo llama y pasa a ser fijo, ya sea discontinuo o no" (Gerente de personal, empresa citrícola integrada. Entrevista 1999).

En función de sus características, los contratos a prueba pueden utilizarse para reducir costos laborales, entre otras cosas porque la finalización del contrato no obliga al pago de indemnizaciones, lo que además determina una alta rotación de la mano de obra. La posibilidad de aplicarlos sólo por el tiempo que dura la cosecha los hace aún más atractivos.

"Se los puso en un período de prueba, que es trabajar con vos por seis meses y no tenés obligación de volverlos a tomar a no ser que veas que es gente que en el futuro va a responder bien a los trabajos" (entrevista a contratista de mano de obra, 1998).

Estudios recientes (Tsakoumagkos et al, 2000) comprobaron que este contrato es una modalidad extendida en otros mercado de trabajo frutícola de exportación en Argentina y que, en dicho contexto se transformó en un mecanismo de flexibilización laboral.

En este sentido, se torna significativo advertir que los distintos tipos de contrato habilitan o restringen derechos laborales. No obstante, no todos los derechos generan obligaciones patronales que inciden significativamente sobre los costos. En este sentido, los derechos indemnizatorios en caso de despido suponen mayores costos que otros (como vacaciones o percepción de sueldo anual complementario). Así, cabría preguntarse si la posibilidad de acceder a un sistema poco costoso de ruptura del

vínculo laboral no es un eje central de las elecciones de las diferentes modalidades de contratación que efectúan los empleadores.

Por supuesto que entre las opciones se encuentra la posibilidad de evadir cargas laborales eligiendo mecanismos "informales" de contratación que suponen no registrar legalmente a los trabajadores o a una parte del plantel. Los costos de esta difundida estrategia se evaluarán en función de la rigidez de los controles estatales y/o de la presión sindical. La extensión de esta estrategia empresarial ha ido variando en función de estas dos "presiones" externas. Por ello, es aquí donde cobran significación los marcos institucionales locales. La regulación estatal sobre el trabajo en el ámbito provincial no siempre resulta efectiva y, el sindicato no siempre tiene la capacidad de determinación para imponer que los trabajadores sean contratados legalmente (y perciban los beneficios de la seguridad social) en contextos de alto desempleo como el tucumano.

Por ello, las formas de contratación prevalentes no pueden ser entendidas como un juego mercantil entre demanda y oferta de trabajo. "Para nada es ajeno a los resultados de la contratación el contexto social, especialmente las condiciones de empleo que existen en el mercado de trabajo local: nivel de desempleo y niveles salariales parecen tener un peso importante en las decisiones de contratar y ser contratado" (Aparicio, 2003).

Identificar las causas que determinan la elección de los distintos tipos de contratos –o de contratar legalmente a los trabajadores- reviste de complejidad porque supone también conocer aspectos particulares del "negocio" que además son dinámicos y cambiantes. En las elecciones no sólo juegan las condiciones que habilitan los distintos tipos de contratos sino un conjunto de situaciones coyunturales (desgravaciones impositivas, regímenes especiales para exportación, tipo de cambio, exenciones a las retenciones) que afectan los costos globales.

Por otro lado, los costos no sólo están determinados por los marcos regulatorios sino también por los "problemas" de la gestión de la mano de obra. En este sentido, los costos incluyen una amplia serie de items que deben ser evaluados.

Para los empleadores, estos incluyen costos de reclutamiento y selección de los trabajadores con las calificaciones y destrezas adecuadas para el puesto de trabajo, costos de motivación para asegurar la productividad del trabajo, costos para mejorar o mantener la calidad del trabajo (costo de supervisión y de morigeración de tensiones y conflictos), costos para garantizar conductas colaborativas o controlar comportamientos oportunistas de trabajador[7].

Estas necesidades de los empleadores ponen de manifiesto que una estrategia centrada en la precarización laboral tiene sus límites, fundamentalmente cuando, como en el caso de la citricultura, la calidad del producto adquiere creciente relevancia. Por ello, y como en muchos otros mercados de trabajo rural, la profundización de la precarización del trabajo (Aparicio y Benencia, 1999) se vuelve, en este caso, selectiva. Por ejemplo, algunos trabajadores, ocupantes de puestos de trabajo claves para el mantenimiento de la calidad, son "premiados" con formas de pago jornalizadas o con contratos más estables.

De todas formas, en mercados sobreofertados de mano de obra como el tucumano, el "fantasma del desempleo" opera como un mecanismo de control social y disciplinamiento laboral (Alfaro, 1999) que desalienta conductas no colaborativas por parte de los eventuales trabajadores.

En definitiva, los distintos tipos de contratos (a destajo, por tarea, jornalizado, en relación de dependencia o de duración indeterminada, de temporada o permanente a prestación discontinua, entre muchos otros arreglos) dependerán, por un lado, de la legislación laboral y de los contextos sociales e institucionales locales pero, por el otro, de la evaluación sobre los costos que cada actividad productiva implica.

[7] Desde el punto de vista de los trabajadores, los costos que se evalúan son otros. Para los oferentes de mano de obra es relevante la evaluación del riesgo de no cobrar por el trabajo efectuado y la efectiva provisión de servicios atados al contrato (por ejemplo la percepción de seguridad social). Estas evaluaciones, a veces, dependen de la etapa del ciclo familiar en la que se encuentra el trabajador. Por ejemplo, en la producción citrícola se observa que los trabajadores jóvenes sin hijos prefieren arreglos que no incluyan los beneficios de la seguridad social mientras que los trabajadores casados con carga de familia buscan ese tipo de arreglos porque, precisamente, suponen la percepción de mayores haberes y el acceso a asistencia médica

Los contratos que suponen pagos a destajo, por ejemplo, son especialmente aptos para situaciones en donde no se puede trabajar toda la jornada laboral y en donde existe alguna forma de medición de la productividad Esto la convirtió en la modalidad de contratación casi universalmente adoptada en las tareas de cosecha.

Los productores y empleadores evalúan las ventajas en términos de costos de estos contratos considerando que: no requiere análisis previo de la productividad del trabajador y elimina costos de selección, el incentivo al esfuerzo y al rendimiento que supone, lo que a veces elimina los controles sobre el ritmo de trabajo, eliminación de costos por "tiempos muertos", oculta bajas en el pago que son asignadas a la habilidad del trabajador.

No obstante, cuando se necesita calidad, como comienza a pasar en la citricultura tucumana, el contrato a destajo no la incentiva sino que, por el contrario, promueve la rapidez, lo que tiende a aumentar los costos de supervisión y de control posterior de la calidad en etapas de postcosecha.

Por ejemplo, en el caso bajo estudio, el pago a destajo en la cosecha de limón para exportación implica costos de supervisión muy altos para mantener niveles de calidad adecuados y, tareas de corrección, selección y descarte en la etapa de los empaques que encarecen los costos de transacción. Para subsanar ello, los empleadores nuevamente recurren a mecanismos que implican costos de "supervisión" de la calidad menores. En algunos casos se promueve el trabajo grupal de las cuadrillas, el pago de un "plus" por calidad, entre otras formas de organizar el trabajo de cosecha.

Una alternativa al contrato a destajo la constituye el contrato que supone el pago de un jornal. En la producción del limón en Tucumán este contrato se reserva para tareas de mantenimiento de finca más o menos estables, o para algunos puestos de trabajo de cosecha que impliquen mayor responsabilidad (por ejemplo los vinculados a la supervisión o al control de calidad).

Sin embargo, el trabajo "jornalizado" no siempre indica estabilidad sino más bien la imposibilidad de medir la productividad, o la necesidad de trabajadores polivalentes (el

caso de los trabajadores de finca) También se utiliza cuando la calidad importa ya que este contrato no fomenta la rapidez.

Por último, pero menos frecuente, es la utilización de contratos en relación de dependencia o por tiempo indeterminado. Desde la lógica de costos de los empleadores es la forma de contratación más costosa porque implica el pago de "tiempos muertos" que, en la actividad agrícola, puede ser muy largos. En este sentido, tampoco acompaña los picos estacionales de demanda de trabajadores. Muchas veces se utiliza estos contratos como una forma de generar lealtades entre los trabajadores y lazos de confianza que mejoran la supervisión del trabajo e, indirectamente, reduce los riesgos y las incertidumbres.

El estudio de los procesos de toma de decisiones, como el intentado hasta aquí, jerarquiza el papel que la reducción de la incertidumbre tiene en las evaluaciones que realizan los actores. El caso presentado indica que, muchas veces, esto no implica seguir las opciones maximizadoras pero sí aquellas que se consideran más seguras. La determinación de los contratos pudo ser explicada, entonces, desde esta lógica. A continuación se aplica un esquema similar para explicar las transformaciones en las decisiones empresariales vinculadas a la intermediación de la relación laboral.

La decisión de intermediar la relación laboral: los contratistas de mano de obra[8]

Muchas veces, una estrategia puede ser entendida como la mejor opción para minimizar costos en determinado contexto. Pero, si ese contexto se modifica, puede generar nuevos costos que ya no la vuelven la elección maximizadora.

Esto parece haber sucedido en la dinámica producción citrícola tucumana La estrategia de contratación basada en la intermediación laboral fue adoptada por las grandes

[8] Cabe aclarar que la figura del contratista acompaño la mayoría de las producciones agrícolas demandantes de grandes volúmenes de mano de obra en América Latina. No obstante, su papel se ha resignificado a lo largo del tiempo. En las etapas de constitución de los mercados de trabajo rurales, la figura del "enganchador" funcionó como un intermediario entre la gran explotación y el campesino pobre, mediación que estaba ligada a sostener una mano de obra cautiva a través del endeudamiento con el contratista (Aparicio y Benencia, 1999). En etapas posteriores del desarrollo de los mercados de trabajo rurales, los contratistas van adquiriendo la forma y el rol de "empresas" prestadoras de servicios.

empresas[9], entre otras cosas, para minimizar los riesgos implícitos en el manejo de importantes volúmenes de mano de obra, para minimizar costos de logística y, para eludir responsabilidades laborales.

"A las empresas les sale más caro hacer su propia cosecha, llenarse de gente que, en el caso nuestro es distinto porque tenemos otro tipo de manejo, en el caso de ellos se le hace inmanejable, tener 3.000 cosecheros o 4.000 cosecheros en una sola firma. (entrevista a contratista de mano de obra, 1998)

Evidentemente, también produce efectos sobre los "costos laborales". El acuerdo a que se llega con los intermediarios supone que las empresas y/o los productores acoten los niveles de incertidumbre en relación a estos costos, ya que las implicancias legales de los vínculos laborales deben ser absorbidas por estos intermediarios.

En palabras de los empleadores y contratistas:

> *"y después las leyes sociales.. Es una forma de escapar a todo ese lío. (productor, 1998.)*
>
> *"Por las viejas experiencias, por los regímenes laborales, las empresas usan contratistas, con el accidente de trabajo, con todas esas historias, usted no sabe cuánto le costaba cada trabajador". (dirigente empresario, 1998)*
>
> *"Por toda la industria del juicio. En un juicio a la empresa citrícola le pueden sacar mucha plata, pero a un contratista como yo, a mi me sacarán las escaleras, la computadora, nada más. Somos un fusible para la empresa, un paragolpe" (contratista, 1998)*

Estos eran algunos de los argumentos que explicaron la elección de utilizar contratistas.

[9] Como en otros mercados de trabajo rurales de la Argentina, en la citricultura, la intermediación se transformó en una practica crecientemente extendida. Las empresas citrícolas evitaron mantener vínculos contractuales estables con los trabajadores a través de la contratación de servicios de cosecha, ya sea utilizando los que prestan empresas contratistas o cooperativas de trabajo. Esta modalidad se encontraba generalizada, en particular en las empresas integradas que lideran el mercado, pero también entre los

Lo hasta aquí señalado para el caso de la producción citrícola tucumana resulta similar a lo indagado por Polopolus y Emerson (1991) sobre la utilización de contratistas en la producción de naranja en los EEUU. Frente al riesgo de pagar multas por violaciones a las leyes laborales y de inmigración, los empresarios cambian la organización de sus empresas y trasladan el manejo del trabajo estacional a contratistas independientes que se encargan de reclutar, contratar y supervisar a los trabajadores.

El tipo de contratista con el que se opera también tiene implicancias sobre los costos y forma parte de las decisiones empresarias. Un empresario puede optar por gestionar la mano de obra a través de contratistas de operan legalmente como empresas de prestación de servicios o, con intermediarios más "informales". En el primer caso puede encarecerse el precio del servicio pero existe un resguardo legal que minimiza los riesgos. En el segundo caso, los contratistas pueden ofrecer tarifas más bajas que no aseguran que quienes los contratan no se vean indirectamente afectados por problemas laborales e impositivos.

"Algunas empresas quieren pagar mucho menos del valor real que tiene que valer el servicio y la única forma que tenés vos de aceptar eso es evadiendo, no hay otra". (entrevista a contratista de mano de obra, 1999).

Sin embargo, en etapas posteriores de la expansión de la actividad en las que, como se señalo anteriormente, se dinamiza la exportación, la calidad comienza a ser un factor significativo en la estructura de costos. Por ello, algunas empresas comienzan a revisar la estrategia de contratación intermediada[10] y ha hacerse cargo de manera directa en la contratación de mano de obra, ya que ahora comienzan a importar las destrezas, compromisos y responsabilidades de los trabajadores.

En resumen, las elecciones de los empresarios y productores han ido cambiando en función de las transformaciones operadas sobre las condiciones de la actividad citrícola.

---

productores medianos. Ver Aguilera, M.E (1997) en donde se esboza esta tendencia a la intermediación en la contratación de cosecheros en la citricultura tucumana.

[10] Para un mayor detalle de los "costos de transacción" que importa la subcontratación de las tareas de cosecha cuando importa la calidad y, de las prácticas generadas por los productores citrícolas o contratistas en función de reconsiderar formas de gestión remitimos al reciente trabajo de Aparicio y Ortiz (2003) que analiza los vínculos de intermediación en la producción citrícola tucumana.

La intermediación fue, en determinada etapa, la opción elegida para gestionar los importantes volúmenes de mano de obra que requieren tareas como la cosecha.

En un primer momento, hacia principios de los 90, la modalidad más difundida fue la provisión de mano de obra a través de "cooperativas de trabajo" y/o contratistas. Posteriormente, y a raíz de la presión tributaria y de la oposición sindical, se deja de operar con estas cooperativas y se eligen contratistas con mayor grado de formalidad legal.

Recientemente, empresas integradas, para algunos eslabones del complejo como el empaque, están contratando directamente la mano de obra, sin intermediación de los contratistas. Este incipiente cambio de estrategia, aunque no constituye una tendencia generalizada, puede explicarse en función de los crecientes requerimientos de calidad del producto. Para aumentar los niveles de calidad, "muchas empresas exportadoras no tienen más remedio que intervenir en la supervisión de la cosecha si no quieren perder competitividad y espacio en el mercado" (Ortiz, 2000).

CONCLUSIONES

En las estrategias de las empresas demandantes de mano de obra en el mercado de trabajo citrícola se combinan aspectos muy heterogéneos y diversos.

Por un lado, estos actores deben mantener las condiciones de competitividad en el mercado internacional y esto supone, entre otras cosas, ofrecer productos con los niveles de calidad requeridos, mantener los costos de producción en una relación acorde a los precios internacionales del producto y, asimismo, mantener los costos "laborales" dentro de esos parámetros. Asimismo cuentan en la determinación de las decisiones la información sobre las fluctuantes situaciones de los mercados competidores y de los mercados compradores, las posibilidades ciertas de colocación del producto en nuevos mercados, entre otros.

Aquí las transformaciones acaecidas en la actividad citrícola -fundamentalmente su creciente vocación exportadora- generaron cambios en las estrategias de los empresarios. En este trabajo se hizo referencia a las elecciones vinculadas con las modalidades contractuales y con la intermediación de la mano de obra.

De igual manera, los marcos institucionales locales intervienen en la construcción de las estrategias de estos actores, particularmente en la determinación de los contratos. Aquí cobran relevancia los marcos regulatorios de la actividad (exenciones impositivas, retenciones a la exportación, política cambiaria, entre otras) y la legislación laboral (que ofrece un menú de contratos laborales posibles), la significación o no de las capacidades de presión de los sindicatos y los rumbos de las prácticas gremiales, el nivel de agremiación de los trabajadores, los crecientes niveles de desempleo en éste y otros mercados de trabajo locales (incluyendo los urbanos).

Además de este entramado de actores, marcos institucionales y relaciones sociales locales, cobran significación los patrones culturales y simbólicos del "mundo social" tucumano. Por ejemplo, las percepciones sobre los puestos de trabajo "naturalmente" masculinos o femeninos determinarán las elecciones que hagan los empleadores en este sentido. Este punto merece ser abordado con especial detenimiento.

Todas estas cuestiones están configurando un mercado de trabajo local con especificidades. El auge de una actividad económica como el limón motorizó un mercado de trabajo emergente. Sin embargo la participación en el mundo del trabajo sigue siendo restrictiva (alto desempleo) o, para aquellos que obtienen un puesto de trabajo, incierta y precaria (trabajo discontinuo, mal pago, no registrado). Las relaciones de fuerza entre trabajadores y empleadores presenta fuertes asimetrías y el tipo de empleo que se configura se caracteriza básicamente por la inestabilidad del trabajo, la heterogeneización de las calificaciones y, la precariedad de las relaciones laborales que abre.

Dichas asimetrías se evidencian en la cantidad de recursos de los que están dotados los empresarios citrícolas: acceden a información sobre precios y mercados, desarrollan acciones de "lobby" y presión corporativa a través de la Asociación que los aglutina y

representa sus intereses – la Asociación Tucumana del Citrus-, han logrado abrir nuevos mercados a partir de la construcción de alianzas estratégicas tanto cono organismos estatales (sistemas de certificación de calidad) como con agentes comercializadores internacionales. Asimismo son, en alguna medida los "formadores de precios" en el mercado local ya que estipulan los valores de la fruta que compran a otros productores para procesamiento industrial.

Esto hace que negocien con los otros actores desde posiciones de poder. El sindicato que representa a los trabajadores –UATRE- no demostró, salvo momentos excepcionales[11], una actitud confrontativa, los controles estatales sobre las condiciones de trabajo son laxos y poco efectivos, la legislación laboral habilita formas de empleo precarizadas. Adicionalmente, y como no puede ignorarse, los altos índices de desempleo, los bajos niveles salariales y, las situaciones de pobreza que caracterizan el contexto provincial muestran a los trabajadores tucumanos como actores desprovistos de recursos para imponer condiciones.

En definitiva, comprender e interpretar los mecanismos que intervienen en las tomas de decisiones de alguno de estos actores implica introducirse en un campo en el cual las acciones cobran sentido. Solo desarrollando un trabajo de interpretación de los vínculos que los actores entablan en estos espacios locales es posible conocer las transformaciones y dinámicas que adquieren los mundos rurales contemporáneos y, con ello, la posibilidad de reflexionar sobre modelos de desarrollo regional más inclusivos y democráticos.

BIBLIOGRAFIA

Alfaro, MI. (1999) "Los espacios de negociación laboral en la citricultura tucumana: Actores y estrategias". Revista Estudios del Trabajo. Nro. 18. Segundo semestre de 1999.

Alfaro, MI.(2000) "El mercado de trabajo citrícola en Tucumán: ¿un espacio para la constitución de actores sociales dinámicos en el agro Argentino?. Ponencia presentada en el III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo. Buenos Aires. Mayo de 2000.

[11] Nos referimos al conflicto desatado en el año 1994, que fuera analizado en Alfaro (2001).y publicado en "La protesta social en la Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país". Norma Giarracca (comp.). Alianza Editorial.

Alfaro MI y Aparicio, S. (2001) "Las múltiples negociaciones para acceder al trabajo" Ponencia presentada en el 5to. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET) en la mesa dinámica de los mercados de trabajo (trabajo rural). Realizado en agosto en Buenos Aires.

Alfaro, MI. (2001) "Los trabajadores citrícolas en Tucumán: las condiciones para la construcción de la protesta social". Publicado en la **Protesta Social en la Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país**. Norma Giarracca y colaboradores. Alianza Editorial

Aparicio S y Benencia R. (1998) "Gestión moderna y persistencia del trabajo flexible en el agro" Ponencia presentada al 4to. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET). Bs.As.

Aparicio, S y Benencia, R (1999) (comp) **Empleo Rural en tiempos de flexibilidad.** La Colmena. Buenos Aires.

Aparicio S (2003) Mercados externos y empaque citrícola en Tucumán. Ponencia presentada al Congreso de Latin American Studies Asociation (LASA). Dalas, Texas, marzo de 2003.

Aparicio, S y Ortiz , S. (2003) La globalización y la transformación de los vínculos de intermediación en la industria citrícola de tucumán. Mimeo.

Bertaux, Daniel (1997) **Les recits de vie.** Perspective ethnosociologique. Editions Nathan. Paris.

Neiman, G. (2001) **Trabajo de campo. Producción, tecnología y empleo en el medio rural**. Buenos Aires. Ciccus.

Friedland, William (1981) Manufacturing Green Gold. Capital, labor and technology in the lettuce industry. Cambridge University Presss.

Giddens, Anthony. (1976) Las nuevas reglas del método sociológico. Amorrortu Editores.

Ortiz, Sutti (1990) Uncertainty Reducing. Strategies and unsteady states: labor contracts in coffee agriculture. Westview Press.

Ortiz, S (2000) La reestructuración de la industria agrícola y los contratos laborales. En Revista latinoamericana de estudios del Trabajo. ALAST. Número 12.

Polopolus y Emerson (1991) Entrepreneurship, sanctions and labor contracting. Southern Journal of agricultural economics.

Tsakoumagkos, P.; Bendini, M. y Gallego N. (2000). "Modernización agroindustrial y mercado de trabajo: flexibilización o precarización: el caso de la fruticultura en la cuenca del Río Negro". Ponencia Presentada al III Congreso de la Asociación latinoamericana de Sociología del Trabajo. Buenos Aires, mayo de 2000.