

## ARTICULOS

# Calidad y seguridad alimentaria en productos frutihortícolas frescos de exportación: Implicaciones en los procesos laborales de la agroindustria de cítricos dulces de Entre Ríos

**Food quality and safety in export fresh fruit horticultural products: Implying in the labor process of agribusiness related to sweet citrus fruit in Entre Rios province**

**Nidia Tadeo**

Centro de Investigaciones Geográficas.  
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.  
Universidad Nacional de La Plata.  
[ntadeo@netverk.com.ar](mailto:ntadeo@netverk.com.ar)

### Resumen

A comienzos de 1990 el mercado mundial incrementa la demanda de productos frutihortícolas en estado fresco, destinada a satisfacer a consumidores que requieren productos estandarizados y envíos "just in time". Simultáneamente, aparecen numerosas normas de calidad y seguridad alimentaria, públicas y privadas, tendientes a la obtención de productos sanos e inoocuos, a la vez que se interesan por la protección de los trabajadores, prohibición del trabajo infantil y cuidado del medio ambiente. Este artículo presenta resultados de un estudio de caso referido a la agroindustria de cítricos de la provincia de Entre Ríos, principal productora de cítricos dulces del país. Se indaga en los criterios de calidad y sanidad alimentaria en cítricos dulces de exportación a mercados de contraestación y su repercusión en los procesos de trabajo. Utilizamos información cualitativa obtenida en los años 2005 y 2006 (encuestas directas a empresas empacadoras exportadoras, entrevistas en profundidad a productores cítricos, empresarios, trabajadores cosecheros y del empaque) complementada con información estadística.

**Palabras clave:** Normas de calidad. Exportación cítricos dulces. Empleo agroindustrial. Entre Ríos.

### Abstract

In the early 1990s the world market increases the demand of fresh fruit horticultural products in order to satisfy customers who require standardised products and "just in time" delivery. Meanwhile a great number of food quality and safety regulations are developed which are also concerned in workers welfare, prohibition of children work and invernment protection. This article shows the results of a study about citrus fruit and agribusiness related to citrus fruit in Entre Rios province, the main sweet citrus fruit producer in Argentina . Such study deals with food quality and health features of export sweet citrus fruit which are sent to other counter-seasonal markets. We use qualitative information gathered in the years 2005 and 2006 by means of direct survey to packaging export companies, citrus producers, entrepreneurs, harvest workers and packaging workers. We add statistic information in this study, as well.

**Keywords:** Quality regulations. Sweet citrus fruit export. Agribusiness employment. Entre Ríos.

## 1. Introducción



Las transformaciones producidas por el régimen de acumulación capitalista al promediar la década de 1970 dieron lugar a un proceso de diferenciación en la adopción de conductas empresariales; no obstante, el sector empresarial también fue implementando ciertas estrategias comunes frente a una competencia interna y externa, tales como la introducción selectiva de tecnología y la integración flexible, que fueron utilizados como mecanismos apropiados para disminuir costos fijos e incrementar la productividad, con repercusiones desfavorables en la demanda laboral y la calidad del empleo. Nuevas formas de uso y valoración de la fuerza de trabajo redefinieron la relación capital/trabajo en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores (bajos salarios, modificaciones en las condiciones de trabajo) y debilitamiento de las organizaciones sindicales. Los cambios cualitativos del capitalismo acentuaron y modificaron los procesos de división social del trabajo, la especialización y diferenciación del trabajo, la aparición de nuevas modalidades de contratación, la multiplicidad de productos la ampliación de la base territorial a escala global, la emergencia de nuevos sectores económicos, fenómenos que adquirieron una progresiva presencia en la organización de la sociedad.

En Argentina, la aplicación de las políticas neoliberales condujo a la concentración y transnacionalización de capitales, acompañando a un proceso de desindustrialización. La profundización de estas políticas en la década pasada a través de desregulaciones, privatizaciones, mayor apertura económica y flexibilización del mercado de trabajo generaron un tejido social débil, frágil, maleable a las fuerzas de un mercado globalizado.

Numerosos investigadores sociales además de interesarse por estudiar el comportamiento de las cadenas agroindustriales localizadas en las diferentes regiones argentinas, en torno a la reestructuración económica de los años noventa, han analizado el proceso de readecuación de los agentes agroindustriales en respuesta a los cambios macroeconómicos y a los nuevos marcos regulatorios nacionales e internacionales. Este proceso continúa, con algunas variantes introducidas por la *posconvertibilidad* de 2002, expresándose con características heterogéneas, avances y retrocesos, crecimiento o crisis, alianzas, asociaciones, conflictos y tensiones, acompañados por nuevas formas de integración y articulación que buscan reducir los costos fijos productivos y de comercialización, en tanto que aumenta la productividad y rentabilidad del gran capital.

El acceso a los mercados en la fase actual de la globalización, donde el capital transnacional aparece como el principal actor que planifica sus negocios a escala mundial, está condicionado por una creciente competitividad, a la vez que se profundiza la demanda de estándares de calidad y seguridad alimentaria para responder a patrones de consumo cambiantes y exigentes. En la etapa agrícola el cambio técnico incide en los rendimientos y la calidad de la producción. En la

fase industrial las grandes empresas orientadas a la exportación emprenden la modernización de sus plantas (accesos desde las unidades de producción, sistema de tratamiento poscosecha y

embalado, infraestructura de frío y almacenaje, innovación de procesos y líneas de producción) efectuando inversiones en bienes de capital y modificaciones en los procesos de trabajo. Se acentúa el fenómeno de concentración en pocos agentes que, al ejercer el control técnico, productivo y del trabajo, captan la mayor parte del excedente económico, mientras van desapareciendo otros (numerosas empresas pequeñas y medianas) junto al debilitamiento de organizaciones cooperativas de carácter empresarial (Gutman y Gorestein, 2002). El capital industrial accede a la información y a los mercados, avanza en la diferenciación y complejidad de productos dirigidos a sectores con mayor poder adquisitivo. Al respecto Bendini (2007:3) expresa "este proceso ha ido acompañado, en las últimas décadas de una creciente concentración e internacionalización del capital a través de complejas estrategias de descentralización geográfica productiva, centralización de gestión, requerimientos crecientes de mano de obra transitoria". En tanto, los productores pequeños entran en un proceso de subordinación a la gran empresa y a medida que ésta profundiza la integración vertical establece distintas articulaciones, estrechando la relación entre la fase agrícola y la industrial, como una modalidad de evitar los riesgos de contingencias propias de la producción agrícola. Los cambios mencionados se manifiestan en la aparición de diversas relaciones sociales de producción, modalidades de inserción ocupacional y organización del trabajo, que alteran el comportamiento de los mercados de trabajo y producen nuevas asimetrías. Lara Flores (1998:3) al referirse a los cambios en el empleo y el trabajo implementados por las grandes empresas agroindustriales en su reorganización productiva define el proceso como "complejo y contradictorio porque no supone una ruptura con los antiguos métodos de producción, ni con las formas tradicionales de utilización del trabajo" (.) se observa principalmente "un proceso de flexibilización productiva que combina lo antiguo y lo nuevo, lo moderno y lo caduco.". O sea que la flexibilización productiva facilita una rápida adecuación a las condiciones del mercado sin perder competitividad, coexistiendo la precarización laboral, la modernización tecnológica y organizativa en grandes empresas y, si admitimos que factores económicos, políticos, institucionales y culturales del entorno local también influyen en el proceso de reestructuración de las cadenas agroindustriales surgen algunos interrogantes acerca de la incorporación de la sociedad local en los circuitos comerciales globales, un proceso que carece de homogeneidad y presenta conflictos.

Al comenzar los años noventa el mercado mundial incrementa la demanda de productos frutihortícolas en estado fresco, principalmente destinada a satisfacer a consumidores que requieren productos estandarizados y envíos "just in time", pero también se asiste a una creciente producción de normas de calidad y seguridad alimentaria por parte de instituciones públicas y

privadas, que representan los soportes necesarios para acrecentar una expansión en la circulación de alimentos a escala mundial y de vinculación entre los mercados. Las grandes

empresas agroindustriales argentinas tratan de enfrentar el escenario de estancamiento productivo, dificultades financieras y disminución de ganancias por la caída del consumo doméstico, encarando la exportación de productos frescos destinados a un mercado mundial de contraestación. Los agentes productivos se van adecuando paulatinamente, al igual que la gestión interna de la empresa (estructura administrativa, organización del trabajo y condiciones laborales) y la organización territorial de las actividades para disponer de mayores volúmenes exportables y aplicar sistemas de gestión de calidad.

En el marco de los nuevos contextos competitivos del mercado mundial con requerimientos de productos frescos, sanos e inocuos, los protocolos de calidad acentúan el interés de los consumidores externos por el control fitosanitario de los productos, la preservación del medio ambiente, la protección de los trabajadores y prohibición del trabajo infantil. Por ello, nos interrogamos acerca del nivel de incidencia de las normas de calidad y sanidad alimentaria, adoptados por las grandes empresas de exportación, en la organización del trabajo y las condiciones laborales de los trabajadores. La bibliografía referida a esta temática, aun escasa, da cuenta de diferentes opiniones sustentadas en análisis empíricos. Algunos autores señalan una estrecha relación entre las formas de flexibilidad cuantitativa y cualitativa en ciertas fases del proceso de trabajo y la demanda de productos de calidad para el mercado externo (Lara Flores, 1999), otros expresan que las producciones en fresco de exportación tienden a mejorar los salarios y condiciones laborales, respondiendo a una de las preocupaciones de los consumidores en los países desarrollados (Damiani, 2003 citado en Craviotti, 2004). Cavalcanti et al. (2002) observan la presencia de una relación contradictoria entre las demandas de consumidores de elevados ingresos, exigiendo productos de calidad, y la precariedad de las condiciones de trabajo. Al respecto indican las asimetrías existentes en regiones productivas vinculadas con mercados globales y las variables de género, etnicidad y medio ambiente.

En este artículo presentamos resultados de un estudio de caso referido a la agroindustria de cítricos de la provincia de Entre Ríos, principal productora de cítricos dulces (naranja y mandarina) del país, con el propósito de contribuir al conocimiento de una problemática todavía insuficientemente analizada. La hipótesis central reconoce que el proceso de reactivación observado en la cadena productiva de cítricos dulces desde 2002, inicios de la *posconvertibilidad*, responde no sólo a factores del nuevo escenario nacional (una coyuntura favorable para incrementar las ventas externas derivada de la política cambiaria) sino a las paulatinas modificaciones del eslabón empaque-exportador para mejorar su inserción en un mercado

globalizado: las certificaciones de calidad conducen a la organización de un perfil productivo que sigue las preferencias de los consumidores. Sin embargo, la aplicación de los nuevos estándares de calidad no ha producido los beneficios esperados en los procesos de trabajo y remuneración de los trabajadores.

Basamos el análisis en información cualitativa obtenida en los años 2005 y 2006 (encuestas directas a empresas emparadoras exportadoras, entrevistas en profundidad a productores citrícolas capitalizados, gerentes de las grandes empresas de empaque, trabajadores (cosecheros y del empaque) complementada con información estadística. <sup>(1)</sup>

Este artículo presenta cuatro secciones. La primera describe normativas de calidad emanadas de organismos públicos y privados. La segunda señala los rasgos que identifican el perfil productivo de la agroindustria de cítricos dulces en Entre Ríos, mientras que la tercera aborda los procesos de trabajo en las fases agrícola y de empaque desde una perspectiva histórica, con la finalidad de facilitar el análisis comparativo efectuado en la cuarta sección, respecto a las modificaciones y reajustes de los procesos de trabajo a partir de la implementación de las normas de calidad y seguridad alimentaria de los últimos años. Finalmente, se realizan algunos comentarios.

## **2. Calidad y competitividad en los mercados de productos frutihortícolas**

Los modelos agroalimentarios fueron evolucionando simultáneamente con un desarrollo económico, social y cultural, impulsados por la globalización, internacionalización y creciente competitividad de los mercados. La mayor complejidad de los procesos de producción obligó a los empresarios agroindustriales a utilizar procedimientos de normalización y control de calidad tanto referida al producto como a procesos y procedimientos. La noción de calidad "es una importante fuente de ventaja competitiva no tan sólo como un fin en si mismo, sino como un medio más para tratar de satisfacer, del mejor modo posible, los deseos de los consumidores" (Vilar Hernández, Stanhke y Torres, 2004:1) en un mercado externo de contraestación.

Las grandes empresas planifican su lógica comercial para colocar la producción y paralelamente se expande la participación de la gran distribución minorista (hiper y supermercados) en la Unión Europea eliminando eslabones, acortando la cadena de distribución, a la vez que ejerce una permanente presión sobre los precios por medio de la competitividad. Estos agentes producen ante todo en función de los gustos e imperativos de sus clientes con requerimientos en calidad y seguridad del producto. Además, la liberación e internacionalización de los intercambios han conducido a la ampliación de las áreas geográficas, incrementando la competitividad a través de acuerdos multilaterales y de condiciones regulatorias que se imponen a los países emergentes.

Calidad y competitividad son conceptos que aparecen estrechamente relacionados en el mercado de exportación. El concepto de *calidad* es complejo ya que puede consistir en la capacidad de

satisfacer las exigencias de los consumidores en cuanto a propiedades organolépticas del producto, precio, inocuidad, autenticidad de los alimentos, pero también es un concepto relacionado con los contextos culturales, *construido socialmente*, mediante un proceso en el que intervienen diversos agentes (Craviotti, 2004), con diferentes respuestas ante la exportación. Asimismo, la calidad es garantizada por la certificación "proceso que requiere de un mantenimiento regular, generalmente con periodicidad anual y de acuerdo con las normas internacionales. De esta manera no sólo se logrará y mantendrá un nivel de calidad sino también se alcanzará una mejora planificada y sistemática de la organización" Vilar Hernández et al (2004: 93). Este proceso también está vinculado con las estrategias utilizadas por los agentes para colocarse en la cadena de exportación y su conducta empresarial.

## **2.1. Sistemas estandarizados de certificación para procesos y productos**

En la aplicación de mecanismos vinculados al concepto de calidad se distinguen los programas de *calidad en la gestión empresarial* y los programas de *calidad del producto*. La calidad en la gestión empresarial se asegura por normas de la serie ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004 de Gestión Medioambiental, o bien mediante la implementación de un sistema de autocontrol por parte de las empresas para detectar puntos críticos en la elaboración y control de productos (sanidad e higiene) conocido como Sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (Hazard Analysis and Critical Control Points System - HACCP). La aplicación de este sistema también requiere la participación, responsabilidad y compromiso de todos los trabajadores con la tarea que realizan. Cada operación en el proceso se contempla como un elemento integral y completo del sistema con el propósito de optimizar el producto resultante, aun cuando respecto al proceso total no se trate del producto terminado. La salud y el comportamiento del personal pueden aumentar el riesgo de contaminación bacteriana, por ello los operarios que manipulan alimentos deben utilizar vestimenta adecuada y cumplir con las prácticas de higiene.<sup>(2)</sup> Además, los servicios sanitarios y vestuarios deben encontrarse bien ubicados, en cantidades suficientes, bien equipados para uso de los trabajadores. Estos requerimientos responden a una serie de condiciones a reunir por el establecimiento en cuanto a su diseño, equipamiento y mantenimiento. En suma, el sistema HACCP consiste en un método de carácter preventivo, basado en el conocimiento de riesgos biológicos, físicos y químicos en cada una de las etapas de procesamiento; las empresas realizan su propio monitoreo y registro permanente de parámetros relacionados con los productos que elaboran, transformándose en responsables de su autocontrol, deben conservar los registros relativos a las auditorías internas, certificaciones de semillas, capacidad del suelo, control de

agroquímicos, condiciones de higiene, reclamos de clientes, acciones correctivas, limpieza, entre otros.

La obtención de las certificaciones señaladas demanda un gran esfuerzo a las empresas en cuanto a elaboración de documentación y mejora paulatina de los procesos; es un proceso lento y costoso.

Simultáneamente al desarrollo de los sistemas de gestión de calidad empresarial surgen los Programas de *calidad del producto* que aseguran Marcas de Calidad Certificadas, basadas en "Programas de Calidad" promovidos por organismos públicos y privados, como son las Marcas de Garantía auspiciadas por diversas asociaciones.

### **2.1.1. La Reglamentación de la Unión Europea (UE)**

La Unión Europea , como bloque comercial, interesado en la seguridad alimentaria ha incorporado principios y requisitos de carácter obligatorio a su sistema jurídico para acceder a su propio mercado. En 2002 dicta una Reglamentación abarcativa que, paulatinamente, entra en vigencia con reglamentos específicos, conteniendo mayores exigencias para garantizar la seguridad alimentaria y su control, mediante la aplicación de la *trazabilidad* <sup>(3)</sup> para un correcto funcionamiento de su mercado interno, simultáneamente crea la Comisión Europea de Seguridad Alimentaria. Esta normativa no tiene alcance extraterritorial pero puede provocar consecuencias desfavorables para el país exportador, porque los importadores deberán dar cuentas de quiénes los han abastecido y solicitarán al exportador los datos de trazabilidad del producto. Cada eslabón de la cadena productiva tomará las medidas necesarias aplicando los principios del "Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos" (HACCP) y otros instrumentos similares. Sin embargo, la Comisión considera que los operadores privados están en condiciones de fijar los mecanismos necesarios para que un alimento sea seguro, reservándose ella el control del cumplimiento de la Reglamentación.<sup>(4)</sup> Estas disposiciones de carácter general dan lugar a numerosos condicionamientos por parte de las cadenas supermercadistas de la Comunidad Europea, basados en informes sobre enfermedades que padecen los consumidores por ingerir alimentos de mala calidad. En consecuencia, van surgiendo protocolos que definen los estándares mínimos aceptables en busca de asegurar la higiene, la inocuidad de los productos, la seguridad personal, el cuidado del medio ambiente.

### **2.1.2. Estándares de calidad de organismos privados**

Entre los protocolos privados utilizados como certificaciones de calidad en países del mercado europeo mencionaremos aquéllos que tienen una mayor implicancia con la cadena de cítricos dulces de Entre Ríos:

-EUREP-GAP. "Sistema de certificación impulsado por cadenas de minoristas en gran escala que conforman el grupo principal de miembros de la asociación Euro-Retail Produce Working Group" (Secilio, 2006:18), calificada como la norma de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) que debe emplearse en establecimientos agrícolas (productos frutihortícolas en fresco) y florícolas. Cubre aspectos de inocuidad de los alimentos, salud y seguridad, además de algunos vinculados con la protección del medio ambiente y establece los estándares mínimos a través del control de los productos agroquímicos y sus residuos, mediante un manejo integrado con la aplicación de un sistema de trazabilidad que permite "rastrear" la historia del producto desde el establecimiento agrícola hasta su comercialización y distribución. La normativa contempla aspectos laborales y ambientales; en las planillas referidas a los puntos de control y criterios de cumplimiento obligatorio el trabajo informal y el trabajo infantil deben especialmente observados en las auditorías externas a los productores (Secilio, 2006:18).

-NATURE'S CHOICE. Pertenece a la cadena británica Tesco; aunque tiene una base común con EUREP-GAP está más enfocada al medio ambiente, enfatizando los aspectos relacionados con bienestar laboral, además de garantizar que los productos frutihortícolas que abastece sean aptos para el consumo. Esta norma acentúa las exigencias en las condiciones climatológicas y la organización del trabajo diario en el establecimiento agrícola.

- BCR (British Retail Consortium). Representa a cadenas de supermercados británicos que tienen sus propios estándares de calidad. Requiere garantías de inocuidad con aplicación de HACCP y Buenas Prácticas de Fabricación, control de calidad en el proceso de manipulación y envasado y demostración del cumplimiento del programa de gestión de calidad de la empresa. Para que una planta de empaque pueda certificar con algún sistema de gestión de calidad tiene que cumplir con los "Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento" (POES); son procesos de aplicación obligatoria, antes, durante y después de elaborar alimentos, garantizando una correcta higiene y desinfección de las plantas procesadoras de productos frutihortícolas frescos.

En un sistema de calidad el logro de la satisfacción del consumidor representa el eje del proceso. La cultura de la calidad se aplicará en toda la empresa y estará integrada por variables como los trabajadores y sus tareas (formación, entrenamiento, motivación, inculcándoles su propia responsabilidad en el trabajo que realizan) así como la dirección y estructura organizativa de la empresa, porque contribuyen a los resultados del producto en sí. Su mantenimiento en el tiempo se asegura con auditorías internas sobre los niveles de calidad que se van logrando y revisiones externas de renovación.

Las empresas agroindustriales de Argentina disponen de varias herramientas para garantizar la calidad de sus productos y su gestión empresarial con el propósito de obtener las siguientes ventajas: diferenciarse de la competencia, un mayor protagonismo de los productores, cooperativas, asociación de productores pequeños; acceder a mercados cada vez más exigentes, aumentar el valor agregado del producto, reforzar la confianza del consumidor identificando origen con calidad. La certificación de la calidad es efectuada por un organismo independiente. El "Sistema Nacional de Normas, Calidad y Certificación" surge en 1994 y crea el "Consejo Nacional de la Calidad ", integrado por el Organismo Argentino de Acreditación y el Instituto IRAM, esquema en el que se insertan las empresas privadas certificadoras. En este marco numerosas empresas agroindustriales han adoptado sistemas de calidad como el ISO y el HACCP; las actuaciones de los organismos certificadores proporcionan la entrega de diversos sellos según el tipo de producto o proceso.

Además, el Servicio Nacional de Calidad Agroalimentaria (SENASA) tiene como una de sus tareas primordiales fiscalizar el cumplimiento de las normas higiénico-sanitarias de los productos y subproductos con el objeto de obtener alimentos sanos e inoctrinos. Una de sus acciones es el desarrollo de las regulaciones necesarias para posibilitar el acceso de los productos argentinos a los mercados externos que continuamente establecen disposiciones relativas a la inocuidad y la sanidad, actuando como barreras de acceso si los países exportadores no demuestran su cumplimiento. Esto demanda una tarea permanente de creación de normas locales y la verificación de su cumplimiento; los mercados son abiertos una vez que el SENASA determina la existencia de un sistema para cumplir con los requisitos exigidos. Es responsable de garantizar el cumplimiento del Sistema HACCP mediante un programa de auditorías, monitoreos y registros permanentes sobre sanidad, higiene y seguridad de los productos terminados y la verificación de sistemas de seguridad higiénico-sanitarios; el cumplimiento satisfactorio de este sistema es un escalón para obtener la Calidad Total.

La "Guía de Buenas Prácticas de Higiene, Agrícolas y de Manufacturas" ( Resolución 510/02, de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación- SAGPyA.) para la producción primaria (cultivo-cosecha), empaque, almacenamiento y transporte de frutas frescas, propone: lograr alimentos inoctrinos y aptos para el consumo humano, recomendar acciones específicas en relación a prácticas generales de higiene en cada una de las etapas de producción tendientes a la calidad del producto, aplicar pautas de trabajo para preservar la seguridad y salud de los trabajadores, implementar un sistema productivo sustentable tendiente a la conservación de los recursos naturales y la salud humana. El Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Alimentaria (SENASA) es el organismo encargado de fiscalizar el cumplimiento de estos objetivos.

En 2005 la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA) crea el sello "Alimentos Argentinos una elección natural" (Argentine Food a Natural Choice) y el Premio "Alimentos Argentinos" para distinguir a los productos que voluntariamente ingresen al sistema obteniendo el sello. Es un reconocimiento a la calidad como un componente estratégico para el desarrollo competitivo de los agroalimentos y un factor diferencial para su ingreso y permanencia en los mercados.

### **2.1.3 Programas de certificación de calidad para exportar cítricos dulces**

En 2001 comenzó la aplicación del "Programa de Certificación de Cítricos del NEA para exportación a la Unión Europea " (Resolución N° 78/01 SENASA) en el que participan productores citrícolas, empresarios empacadores-exportadores, conjuntamente con la Estación Experimental-Concordia del INTA, <sup>(5)</sup> la universidad regional, organismos municipales e instituciones privadas relacionadas con la citricultura. Este Programa forma parte del "Programa de Sanidad Citrícola" destinado a la exportación de cítricos dulces a la Unión Europea sin riesgo cuarentenario de cancrisis y mancha negra. El Comité Regional del Noreste Argentino (CORENEA) agrupa a las asociaciones e instituciones, con el auspicio de la Cámara de Exportadores de Citrus del NEA y trabaja en forma conjunta con SENASA. <sup>(6)</sup>

A partir de 2004 las empresas agroindustriales exportadoras de cítricos dulces están certificando su producción a la Unión Europea con las normas EUREP- GAP. Algunas también están trabajando para cumplir con la normativa NATURE'S CHOICE, el Sistema HACCP y estándares de calidad impuestos por la firma CARREFOUR ".nosotros aparte de cumplir con las normas EUREP-GAP, cumplimos con las normas de Carrefour, porque tiene sus propias normas y una vez que se aprueba con la casa matriz en París, uno está habilitado para exportar a todas partes del mundo" (Gerente Operativo, diciembre de 2004). La obtención de esa certificación facilita la negociación del precio con cada filial de Carrefour agilizando la operatoria comercial. Asimismo, el mercado chino tiene su propio protocolo de calidad y Rusia cuenta con otro, ambos difieren de EUREP-GAP básicamente en la aplicación de determinados aditivos durante el proceso de empaque.

Los controles que se realizan en los puertos de destino suelen afectar el cumplimiento de las normas de calidad por la aplicación de barreras encubiertas; España, es un competidor directo de la Argentina, en 2004 planteó una "competencia desleal", exigiendo extremar los controles al ingreso de fruta cítrica de terceros países (Argentina incluida) e invocando la protección fitosanitaria para toda la Unión Europea de determinados organismos nocivos (Asociación Tucumana de Citricultores, 2005). El Real Decreto 58/2005 persigue la aplicación del *principio de*

*cautela* establecido por la Reglamentación de la Unión Europea. En mayo de este año, 2007, luego de varias evaluaciones realizadas por los controles sanitarios en los últimos años se levantaron las medidas de emergencia, al demostrarse que los cítricos procedentes de Argentina estaban exentos de plagas, habían recibido un tratamiento adecuado en el lugar de producción y acondicionamiento y los exportadores estaban registrados (Diario *Ámbito Financiero*, 28/05/07) . Los controles fitosanitarios en los puertos de entrada son muy estrictos y el rechazo de los envíos significa un alto costo para los productores citrícolas y los exportadores, además de la pérdida de confianza por parte de los importadores.

### **3. La agroindustria de cítricos dulces en Entre Ríos**

Tradicionalmente la región del Nordeste es productora de cítricos dulces (mandarina y naranja), seguida por limón y pomelo. En la década de 1980 se inicia un proceso de especialización productiva representada por los cítricos dulces en detrimento de las otras dos especies, proceso que se profundiza en la década pasada, mientras que Tucumán (región del noroeste) privilegia un modelo productivo sustentado en la producción de limón.

El área nororiental de la provincia de Entre Ríos se destaca por la expansión de cítricos dulces en superficie plantada y producción, 58% y 71% respectivamente del total regional (FEDERCITRUS, 2006). La producción de limón y pomelo disminuye paulatinamente, es obtenida por pequeños productores que practican un sistema de conducción tradicional y canalizan las ventas hacia el mercado interno.

La citricultura es una actividad de tipo intensivo por sus exigencias en el manejo de las plantaciones, altamente demandante de mano de obra durante la cosecha y tratamiento de poscosecha; en sus comienzos fue una actividad realizada por pequeños y medianos productores que también acondicionaban la producción en su establecimiento agrícola para enviarla al mercado interno. El ritmo de crecimiento de la producción configuró la estructura productiva propia de una cadena agroindustrial a fines de los años sesenta; paralelamente el crecimiento de actividades del sector secundario y de servicios vinculados a la citricultura fue conformando una economía regional, en la que una proporción significativa de población se relaciona directa o indirectamente con la actividad.

Desde sus comienzos el volumen de producción fue absorbido sin dificultades por el mercado interno y, en 1971 la reducción de la oferta de cítricos en el mercado mundial fue aprovechada para concretar las primeras exportaciones, destacándose PINDAPOY S.A. como una empresa que lideró durante varios años esta actividad en el país, alcanzando la integración vertical de su

cadena productiva (producción y acondicionamiento de fruta fresca, jugos y subproductos) y una expansión territorial.

La reestructuración de la economía nacional y las sucesivas políticas de ajuste de los años noventa afectaron los eslabones de la agroindustria provocando una situación de crisis desde 1995, agravada por flagelos climáticos que redujeron la producción. El amplio segmento comprendido por los agentes más débiles de la cadena productiva (citricultores y empaques pequeños) se enfrentaron con serias dificultades para cumplir con los compromisos financieros contraídos; el incremento en el valor de insumos y las cargas impositivas afectaron los costos de producción, en tanto que el consumo interno disminuía; su progresiva descapitalización se manifestó en el deterioro de las plantaciones, con una pérdida creciente en la calidad de la producción. Simultáneamente, las asimetrías cambiarias con los países oferentes en el mercado internacional de cítricos provocaron la caída del volumen y valor de las exportaciones por la disminución de competitividad del segmento empresarial exportador.

En 2002 los cambios introducidos en la economía nacional, fundamentalmente la fuerte devaluación de la moneda respecto al dólar, favorecieron la reactivación de la agroindustria cítrica, aunque no abarcó a todos sus agentes. Las expectativas de crecimiento reaparecieron en el sector exportador del que forman parte, productores cítricos capitalizados, las empresas integradas verticalmente y las grandes empresas agro-comerciales; introdujeron modificaciones y reajustes en el proceso productivo y de empaque para incrementar el volumen de producción con destino al mercado externo, fundamentalmente de países exigentes en calidad y seguridad alimentaria. El esfuerzo de estos agentes se manifiesta en la modernización tecnológica de la fase agrícola (aumento de la densidad de plantas/ha, especialización en determinadas variedades, yemas certificadas, entre otros). En el eslabón de empaque se difunde el uso de cámaras de frío con atmósfera controlada, se automatizan algunas etapas del proceso de empaque; las empresas se esfuerzan por coordinar canales de comercialización, exportan con marcas propias, tratando de controlar el valor de la producción.

Asimismo, el proceso de comercialización para exportación se fue complejizando luego de 2002 por la creciente presencia de firmas extraregionales que lideran el mercado de exportación de frutas frescas (EXPOFRUT S.A., SAN MIGUEL S.A., LEDESMA S.A., MARIMPEX AGRICULTURAL ARGENTINA), a la vez que dan cuenta de la inserción de capital extra-local en la agroindustria bajo estudio; no sólo imprimen un creciente dinamismo a la comercialización-distribución de cítricos dulces exportando con marcas propias, sino que suelen articularse con las principales empresas empaques-exportadoras locales para aumentar la escala e incrementar la rentabilidad. En el contexto actual destacamos que las relaciones interempresariales forman una

trama compleja y cambiante, mediante asociaciones y alianzas que se forman y se deshacen según las necesidades coyunturales.

La tabla 1 compara la evolución de la producción y el volumen exportado entre 1997 y 2006.

**Tabla 1:**  
**Producción y Exportación de cítricos dulces. Provincia de Entre Ríos 1997- 2006. Miles tn**

<b>Año</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Producción	641,0	726,9	473,9	564,5	727,0	555,5	436,4	575,9	644,2	708,9
Exportaciones	94,9	79,8	73,9	70,0	94,0	96,7	71,5	125,0	142,2	157,2

Fuente: INTA. Concordia. Informes Citrícolas Anuales.

Las cifras reflejan una evolución irregular del volumen de producción de cítricos dulces en el período consignado, variación principalmente relacionada con la ocurrencia de flagelos climáticos que afectan el desarrollo de los frutos y su calidad.

En 2006 el 63% de la producción fue destinada al mercado interno, 22% se exportó y el 16% fue utilizado por la industria juguera (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria- INTA, Concordia). Entre 2002 y 2006 la producción se incrementó en 28% mientras que las exportaciones crecieron 62% (INTA, ibid). La participación en las ventas al exterior fue similar en términos relativos durante los últimos tres años, sin embargo se registra un aumento en términos absolutos y en valor de la producción (tabla 2).

**Tabla 2:**  
**Valor de la producción exportada de cítricos dulces 2003-2006. Millones u\$s**

<b>Año</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Valor	27	49	57	69

Fuente: INTA. Concordia. Informes Citrícolas Anuales, en base a datos de SENASA.

El eslabón exportador lidera hoy el crecimiento de la agroindustria de cítricos dulces. De las 6 empresas integradas verticalmente una de ellas acondiciona el 100% de la fruta para la exportación, mientras que las otras 5 destinan entre 50 y 85% del volumen embalado. La producción restante es vendida en el mercado interno. Estas empresas ocupan aproximadamente

el 80% del total de trabajadores (fase agrícola y de empaque) conjuntamente con productores capitalizados que certifican calidad para exportar. El 20% restante se desempeña en pequeños y medianos establecimientos cuya producción se vende en el mercado doméstico y la industria.

#### **4. Los procesos de trabajo en la agroindustria de cítricos dulces en los años noventa**

En este apartado mencionaremos las modalidades de contratación, condiciones de trabajo y remuneración de los asalariados ocupados en la fase agrícola y eslabón empaque de exportación recurriendo a la perspectiva histórica, con el propósito de facilitar una comparación con la situación observada en los últimos años, a partir de la vigencia de certificaciones de calidad que será analizará en la sección siguiente.

##### **4.1. El trabajo asalariado en el eslabón agrícola <sup>(7)</sup>**

La citricultura de Entre Ríos empleó desde sus comienzos mano de obra asalariada. Los *trabajadores permanentes* ocupados en el manejo de las plantaciones fueron disminuyendo por el empleo de tecnología, en tanto que los *trabajadores estacionales* se incrementaban. En esta categoría se distinguen los trabajadores que realizan tareas con requerimientos en saberes y competencias (poda, tractoreo..) y aquéllos contratados para la cosecha, un trabajo tradicionalmente considerado no calificado.

Un elemento significativo para comprender el funcionamiento del mercado de trabajo cítrícola en los años noventa consiste en reconocer la sobreoferta de mano de obra, por la presencia de desocupados urbanos y el rol de la intermediación laboral ejercida por contratistas de mano de obra. Desde 1995, los empresarios buscaron reemplazar el vínculo contractual con relación de dependencia (Ley de Contrato de Trabajo 20.744/74) tercerizando el trabajo de cosecha. <sup>(8)</sup> Se difundieron las "cooperativas de trabajo" como agentes de intermediación, que reclutaban mano de obra barata sin que productores y empresarios establecieran un vínculo laboral, aunque la legislación los hace "solidariamente responsables". En un marco de aparente legalidad estas *seudocooperativas* actuaban como sociedades de hecho, eludiendo controles y cargas impositivas.

La flexibilización de la organización del trabajo mediante la precarización del contrato laboral fue favorecida por la falta de controles estatales y las deficiencias de los operativos de inspección realizados respecto a la violación de las normas del derecho laboral, salubridad, higiene y pago de las cargas sociales.

El valor del salario también evidencia la situación de debilidad de los trabajadores asalariados; desde 1993 el valor del jornal básico (\$10,53) fijado por Convenio Colectivo se mantuvo vigente hasta 2002. Este Convenio también pautaba la duración de la jornada (8 horas diarias) y las condiciones de trabajo, sin embargo, sus disposiciones se cumplían irregularmente, principalmente cuando en la negociación del salario participaba un contratista con un productor sin ninguna intervención de los trabajadores, por la ausencia de su sindicato. En un mercado de trabajo sobreofertado, estacional, con discontinuidades por contingencias climáticas se utilizaba como forma de pago el "destajo", cuyo valor variaba diariamente según la cantidad y calidad de fruta a cosechar y la oferta de mano de obra,<sup>(9)</sup> modalidad que se prestaba para que el cosechero efectuara su tarea acompañado por un familiar, menor de edad, para lograr un aumento de la productividad diaria.

El salario de los cosecheros registró una tendencia descendente durante la década pasada; si bien el empleo no registrado y de bajos salarios ha sido tradicional en el mundo agrario, los cambios que se observaron en el mercado de trabajo cítrico, con vínculos contractuales complejos expusieron a los trabajadores a una situación de mayor vulnerabilidad. Estimaciones de informantes calificados señalan que el 80% de los cosecheros estaban ocupados como "no registrados".

Las condiciones en las que los trabajadores realizaban sus tareas aportan un elemento más para visualizar el incremento de la precarización laboral<sup>(10)</sup> provocada por las modalidades de la intermediación. La mayoría de los entrevistados reconoció que las tareas habían sufrido un deterioro progresivo desde 1995 (deficiente provisión de herramientas, suministro de vestimenta, transporte desde y hacia los lugares de trabajo, condiciones de higiene y alojamiento en los establecimientos cítricos). En cambio, la tercerización de las tareas de cosecha ofrecía la ventaja de obtener una mayor cantidad de mano de obra en el momento oportuno, por un corto período, a bajo costo y, a su vez, consistía en un instrumento eficaz para evitar la conflictividad.

#### **4.2. Inserción laboral y organización del trabajo en las grandes plantas empacadoras**

El empaque de cítricos es el eslabón más dinámico de la cadena productiva<sup>(11)</sup> y tiene una incidencia notable en el comportamiento del mercado de trabajo local por la elevada demanda de mano de obra masculina y femenina, con una marcada división sexual del trabajo en la cinta de empaque. Las mujeres *descartan* y *clasifican* la fruta, los hombres se ocupan del *embalado*, el puesto de trabajo mejor remunerado.

Tradicionalmente, el período de máxima actividad se extendía entre mayo y setiembre marcado por la estacionalidad de la cosecha de un producto perecedero. La incorporación de nuevas

variedades y de tecnología fue extendiendo el período de trabajo con una paulatina *desestacionalización* de la actividad. La utilización del desverdizado y la difusión de la infraestructura de frío favorecieron este fenómeno, conjuntamente con la aplicación de nuevas estrategias para ajustar la demanda de trabajadores y la calidad del trabajo. <sup>(12)</sup>

Rumbo hacia la "modernización productiva" los empresarios flexibilizaron la relación contractual. Al igual que en la fase agrícola implementaron la tercerización del trabajo mediante la contratación de *seudocooperativas*, y al mismo tiempo incentivaban la disminución de operarios contratados en relación de dependencia (permanentes-discontinuos). Simultáneamente al progresivo reemplazo del vínculo laboral directo se acentuaron las formas de flexibilización en la organización del trabajo, <sup>(13)</sup> a la vez que se trasladaba al contratista el factor riesgo por problemas de la producción y variaciones del mercado.

La adopción de ciertas tecnologías (autoelevador, calibrador electrónico, llenadores de bins, hidrommersores, aplicadores de fungicidas, secadoras, enceradoras, romaneador y lector electrónicos, caja telescópica) además de mejorar la eficiencia del proceso de empaque favorecía la readecuación a las oscilaciones de la demanda. Este proceso consta de numerosas operaciones que se van cumpliendo en tiempos cada vez más breves utilizando un sistema de circulación continua. Además, la expansión de cámaras frigoríficas con atmósfera controlada representó un avance tecnológico importante para la conservación de la fruta, sin alterar sus condiciones fisiológicas hasta el momento de su comercialización.

Asimismo, la instrumentación de procedimientos tayloristas y fordistas en la línea de empaque, con algunas pequeñas variantes circunstanciales (trabajo en grupo y una cierta polivalencia por parte de algunos obreros) fueron eliminando los tiempos improductivos y aumentando la rapidez de cada operación, con el propósito de optimizar la productividad del trabajo cotidiano. Hirata, Husson y Roldán (1995:35) al referirse al proceso de reestructuración que suele observarse en el segmento exportador de los complejos agroindustriales latinoamericanos argumentan que la flexibilidad en el trabajo no es un nuevo paradigma tecnológico que reemplaza a las tradicionales formas de producción, sino que se "aplica a un conjunto complejo y contradictorio, coexistiendo con métodos tayloristas y fordistas, así como con sistemas paternalistas de control de la fuerza de trabajo".

Acorde con la legislación laboral vigente en la década pasada se generalizó el pago de la productividad como un mecanismo eficaz para ejercer el control del trabajo, un incentivo para promover la individualidad y un ritmo de trabajo intenso, junto al control técnico propio del modelo taylorista, que impone ciertos códigos para aumentar la eficiencia de cada trabajador en su puesto

de trabajo; sin embargo, lleva implícita una forma de control para alcanzar la meta de producción diaria programada, y es también ejercida cuando se presentan problemas en la marcha regular de la cinta de empaque; en ese caso los trabajadores tratarán de solucionarlos rápidamente actuando circunstancialmente en forma grupal, porque una disminución del rendimiento/obrero influirá en la productividad/día de todos y se reflejará en la remuneración de la quincena.

## **5. Incidencia de las certificaciones de calidad en la situación laboral de los trabajadores**

Nos interesa mostrar a continuación cuáles son los cambios y modificaciones que se manifiestan en la organización del trabajo y remuneración de los trabajadores, las tendencias que se van perfilando, también las formas que adquiere la flexibilización laboral para enmascarar las relaciones precarias y salario de los trabajadores. Centramos el análisis en aspectos relacionados con la formalidad del vínculo contractual, condiciones de trabajo y remuneraciones.

### **5.1. El trabajo no registrado**

La ley Nacional 25.191 de 1999 creó la "Libreta de Trabajo Rural" destinada a registrar diferentes aspectos de la contratación de los trabajadores rurales del país y "El Registro Nacional de Trabajadores Rurales y Empleadores" (RENATRE), organismo encargado de la puesta en marcha y seguimiento de la Libreta, de la recaudación de una contribución mensual de los empleadores (1,8% sobre la remuneración de cada trabajador) destinada al financiamiento del RENATRE y a la prestación por desempleo (Brondo y Luparia, 2001).<sup>(14)</sup> El Estado dispone de un instrumento interesante para controlar el trabajo no registrado en los establecimientos agropecuarios, donde el personal estacional y de cosecha tiene generalmente un bajo nivel socio-cultural, una elevada rotación y movilidad geográfica por las migraciones estacionales.

En la agroindustria de cítricos dulces la implementación de la Libreta de Trabajo es de uso obligatorio para los trabajadores de todos los eslabones de la cadena productiva desde 2006, contribuyendo a las acciones iniciadas por el Estado Nacional desde 2004 para "blanquear" las situaciones de trabajo informal. Los mayores controles que llevan a cabo los organismos públicos (Secretaría de Trabajo en el orden nacional y provincial) conjuntamente con el Sindicato Obreros de la Fruta de Entre Ríos y Corrientes inducen a los productores citrícolas y empresarios de los grandes empaques a emprender la tarea de registrar a su personal, particularmente aquéllos que certifican su producción para exportar a la Unión Europea.

En consecuencia, la cantidad de las mal denominadas "cooperativas de trabajo" se ha reducido notablemente por efecto de dichos controles; estas organizaciones no están contempladas por la

normativa laboral vigente como empresas prestadoras de servicios de trabajo. Muchas de esas "cooperativas" de origen local, continúan como agentes de intermediación, cambiaron de nombre y se han convertido en empresas de servicios, contratan personal para la cosecha y el empaque, establecen un vínculo contractual formal y cumplen con los requerimientos de las aseguradoras de riesgo de trabajo (ART) ". en las empresas de servicio no hay personal en negro, el que contrata en negro corre mucho riesgo hoy, yo les pido la nómina del personal que va a ingresar a la quinta, el pago de los aportes jubilatorios y de la ART. Las otras cargas sociales corre por cuenta del contratista, lo mismo que el pago del salario", manifiesta un productor citrícola que certifica producción para exportar (entrevista, septiembre de 2006). No obstante, los datos recogidos sobre la operatoria de estas empresas de servicios no son coincidentes respecto a la legalidad del vínculo contractual por todo el período trabajado y al pago de las cargas sociales a los cosecheros.

Por su parte, los grandes empaques de exportación mantienen la modalidad de tercerizar la mano de obra, aunque han intensificado su control a las empresas de servicios. Además, una de las grandes firmas empacadoras ha eliminado la intermediación, hoy todo su personal está en relación de dependencia directa. En este sentido el gerente manifiesta "antes contratábamos empresas de servicio para que hagan el trabajo de empaque, ahora contratamos nosotros por una cuestión de estabilidad, de capacitar a la gente, para que siempre sea la misma, es una conveniencia para nosotros" (entrevista, noviembre de 2006).

En los empaques de exportación son frecuentes las visitas conjuntas de la Secretaría de Trabajo con el Sindicato local para controlar la situación del personal ocupado, la rotación de trabajadores es menor que la observada en la cosecha, por ello la evasión resulta más difícil.

No obstante, el material de entrevistas efectuadas a firmas exportadoras que operan en el área da cuenta de la presencia de algunas "seudocooperativas de trabajo", que comenzaron su operatoria en los años noventa bajo el gerenciamiento de agentes en varias regiones del país; su permanencia responde a un conjunto de aspectos que escapan a los objetivos de este trabajo.

En suma, nos inclinamos a pensar que los controles tendientes a regularizar el vínculo contractual de los trabajadores responderían más a las acciones del Estado nacional desde 2004 que un interés expreso de los consumidores externos por disminuir el trabajo informal.

## **5.2. La aplicación de certificaciones de calidad y su implicancia en los procesos de trabajo**

El crecimiento de las exportaciones de cítricos dulces en los últimos años es acompañado por una utilización tecnológica más eficiente y un aumento de la productividad laboral, ésta comienza a

depender del capital humano dando lugar a una segmentación en el mercado de trabajo de acuerdo a las diferentes calificaciones del recurso humano. En la cadena productiva se implementa una flexibilidad cualitativa, que demanda nuevos conocimientos mediante la introducción de procesos de control de calidad, a la vez que se relaciona con las nuevas formas organizacionales que asumen los agentes para certificar calidad de exportación. Mediante la capacitación se pretende formar un trabajador múltiple, a veces organizando el trabajo en equipos, a fin de aumentar la productividad racionalizando el proceso productivo.

El mercado de trabajo del eslabón agrícola muestra una tendencia hacia a la menor demanda de trabajadores permanentes carentes de competencias y calificación <sup>(15)</sup> para el manejo de las plantaciones con variedades de exportación bajo certificación EUREP-GAP; el productor citrícola que pretende exportar tiene que mostrar nuevas competencias respecto a la gestión de su establecimiento.

El empleo de tecnologías y una mayor eficiencia en el desarrollo de las labores culturales están provocando una modificación de la estructura ocupacional por la mayor demanda de trabajadores especializados y una disminución de mano de obra permanente no calificada. El control de la poda, <sup>(16)</sup> la aplicación del riego, los tratamientos fitosanitarios y su registro son puntos críticos de capacitación y control técnico que van complejizando la organización del trabajo. La certificación de calidad de la materia prima implica la incorporación paulatina de conocimientos y de información con adecuaciones al ámbito local; el productor o el encargado de las plantaciones realiza las prácticas de manejo, tratamientos y controles fitosanitarios conjuntamente con los trabajadores; como responsables de las labores culturales reciben una capacitación básicamente en el manejo de las buenas prácticas agrícolas, higiene y utilización de agroquímicos impartida por técnicos del INTA local, es un proceso que se va construyendo diariamente con la dificultad derivada del nivel cultural de los trabajadores para la comprensión de puntos críticos, de nuevos conceptos de calidad y objetivos de producción. No es fácil concientizar a los trabajadores y lograr su involucramiento en las tareas, una dificultad que también se manifiesta en el productor cuando los saberes tradicionales tienen un fuerte arraigo; por ello tanto el productor como los trabajadores están transitando un camino de creciente aprendizaje que tiene exigencias en la gestión y en trabajo humano.

Con relación a las tareas de cosecha algunos productores que certifican producción para exportar declaran su preferencia por contratar directamente las *cuadrillas* de mano de obra porque ".es gente que trabaja conmigo desde hace tiempo, conoce bien el trabajo.", reconociendo que esta tarea también representa un momento crítico de la etapa agrícola.

El control de calidad en la cosecha de cítricos para la Unión Europea se ha acentuado, se utiliza el corte con tijera y bajo ciertas condiciones climáticas; algunas empresas empacadoras realizan una primera desinfección de la fruta y tratan de acortar el tiempo de transporte desde el predio a la planta de empaque. <sup>(17)</sup>

En cuanto a las actuales condiciones de trabajo de los cosecheros se observa una mejora respecto a la provisión de vestimenta adecuada, instalación de sanitarios móviles cada 500m, disponibilidad y estado de las herramientas. Recientemente se puso en vigencia una disposición nacional que prohíbe el desplazamiento de los trabajadores en los camiones utilizados para el traslado de los bins (cajones cosecheros); esta disposición, de alcance general para la actividad, genera un factor de tensión entre productores y contratistas de mano de obra con el Sindicato local, al exigir el replanteo de un sistema de transporte barato largamente utilizado con riesgo de frecuentes accidentes para los trabajadores.

La desestacionalización de la producción y el aumento de las exportaciones contribuyen para que las plantas de empaque incorporen gran parte del personal en febrero para acondicionar variedades destinadas a la exportación, en marzo ocupan la totalidad de los trabajadores hasta setiembre-octubre, en que finaliza la exportación.

El cumplimiento de las normas de certificación de calidad también ha provocado una adaptación del proceso de trabajo en las plantas de empaque; el personal calificado y peones reciben una capacitación mínima una vez por año. <sup>(18)</sup> Además, la mayor producción demanda mayor cantidad de operarios para trabajar en determinadas secciones de la línea de empaque (pre-tamaño, descarte, clasificación y embalado) porque la tecnología no ha reemplazado esas tareas manuales y, a la vez, aparecen nuevas actividades manuales (etiquetado, sunchado <sup>(19)</sup> y control de calidad). Algunas empresas han creado un área específica de control de calidad, el personal abocado a esa tarea es capacitado durante el año, por empresas consultoras extraregionales encargadas de efectuar las adecuaciones del material correspondiente a estándares de calidad para exportación.

El proceso de trabajo en la línea de empaque no se ha modificado sustancialmente, persisten las operaciones simples y repetitivas, aunque con una intensificación del control de calidad. La mayoría de las mujeres continúan en los puestos de descarte y clasificación porque requieren "manos hábiles", según declaran algunos empresarios. Son tareas tediosas, las mujeres permanecen de pie durante la jornada laboral de 8 a 11 horas, una situación reconocida por ellas como el principal inconveniente de su trabajo; la presión que ejerce la velocidad de la cinta clasificadora y la exigencia en concentración visual durante largas horas ocasionan problemas de salud con el transcurso del tiempo. El puesto de embalador es ocupado por hombres en la

mayoría de las empresas. La tradición persiste como en los tiempos en que se utilizaba el cajón de madera para acondicionar la fruta, requería fuerza física para su manipulación desde la cinta de empaque a la sección de estibado. Esta situación se fue modificando en los años '80 cuando el cajón de madera fue paulatinamente reemplazado por la caja de cartón corrugado, principalmente para la exportación, y luego se mecanizó el manejo de la caja mediante el apilador automático y transporte por autoelevador.

En síntesis, la organización del trabajo en la actualidad responde a la eficiencia del trabajador en las tareas que realiza, para asegurar la calidad del producto y la productividad de la empresa, manteniéndose la segmentación por género; la incorporación de tecnología busca incrementar la rapidez en la circulación de la cinta de empaque y asegurar mayor eficiencia en algunas secciones del proceso.

En cuanto a la calidad de vida del trabajo, concerniente a las condiciones en que se desarrollan las actividades a lo largo de la cinta de empaque, no se observan cambios en los últimos años. Las particularidades del modo de producción en el caso bajo estudio es altamente controlado, tiende a eliminar los tiempos improductivos, en un ambiente con elevada contaminación sonora, uso de productos químicos en algunas secciones, largos turnos de trabajo con permanencia de pie. La planta de empaque se limpia y se desinfecta permanentemente cuando se embala fruta para exportación, pero carecemos de datos que permitan conocer si estos procedimientos pueden afectar la salud de los trabajadores.

### **5.3. Normas de calidad y remuneración del trabajo**

El análisis de las entrevistas a productores citrícolas y empresarios de empaque que exportan cítricos dulces, particularmente a la Unión Europea, muestra que la relación entre criterios de calidad impuestos por los mercados externos y exigencias de una mayor capacitación y responsabilidad de los trabajadores para cumplir con esas normas no se expresa en su remuneración. Por un lado, los productores citrícolas, que tercerizan el trabajo de cosecha, cuando son interrogados sobre el salario de los trabajadores manifiestan no conocer cómo se pacta el salario entre la empresa de servicio y los trabajadores "ellos se arreglan, pagan por recolector, en el recibo de sueldo le liquidan los días de trabajo y le hacen los descuentos correspondientes, les conviene más así" (entrevista, setiembre de 2006). Por otro lado, los trabajadores contratados por los agentes de intermediación para las tareas de cosecha de exportación, al ser consultados sobre la forma de pago y el cumplimiento de las fechas para cobrar la quincena señalan que las empresas de servicio los contratan mediante el pago "a destajo" y no reconocen una diferencia en el valor del destajo de la fruta para exportación y la

destinada a mercado interno "son frecuentes las demoras en el pago, estas empresas siempre se las ingenian para pagarnos de menos y nos anotan en la Libreta la suma que ellos hacen y nos restan los aportes (.) para pagar las asignaciones familiares dan muchas vueltas." declara un cosechero. Los dirigentes del Sindicato Obreros de la Fruta manifiestan las dificultades cotidianas que encuentran para controlar el cumplimiento del empleo legal de los cosecheros por la totalidad de días trabajados y el pago correspondiente; tampoco encuentran una uniformidad en las formas de pago, unos empleadores pagan el valor del jornal, algunos negocian el pago por tarea a realizar, pero la modalidad predominante es el destajo. La persistencia de este procedimiento está enraizado en la actividad de cosecha ante las particularidades que impone un trabajo temporario e intermitente; la cantidad de *cuadrillas* de una empresa de servicio varía mucho, ya que la demanda de trabajadores responde a la cantidad de fruta que es necesario cosechar por día y al desplazamiento diario de los cosecheros de un predio a otro. En ciertas circunstancias puede influir favorablemente para que el cosechero negocie con su empleador un aumento en el valor del destajo, principalmente cuando el mercado de trabajo presenta ciertos "cuellos de botella" ante una oferta de mano de obra que no compensa un incremento en la demanda.

El Convenio Colectivo no fija el precio del destajo, durante el año actual (2007) varió entre \$0,50 y \$0,70 para un recolector de 20kg de fruta. El cosechero tiene que prestar especial atención en la producción que será acondicionada para el mercado externo porque si no reúne los requisitos exigidos las plantas de empaque la reenvían a la unidad productiva, incrementando el costo de transporte que abona el productor y, a la vez, repercutirá desfavorablemente en el pago quincenal que recibe el cosechero. Esto no ocurre cuando se trata de producción para el mercado interno porque carece de controles, el trabajador puede cosechar una mayor cantidad de fruta diaria aumentando su ingreso.

El valor del jornal del jornal fue estipulado en \$40,24 para la campaña 2007; suponiendo que un cosechero trabajara 48hs/semana (según Convenio Colectivo) podría obtener un salario nominal de \$960,16 al mes. Se trata de una suma que difícilmente coincida con la realidad, el período de invierno corresponde al de máxima producción, pero la frecuencia de días con niebla o lluvia retrasa el comienzo de la jornada laboral hasta el mediodía y la disminución de la luz diurna obliga a suspender las tareas alrededor de las 18hs.

Además, sería interesante conocer la relación entre la suma arriba consignada y el valor de la canasta básica de alimentos para que una familia de cuatro integrantes no descienda por debajo de la línea de pobreza. Lamentablemente, desde enero de 2007 los datos estadísticos producidos por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) no son confiables, sólo podemos inferir por los datos recogidos en el lugar que la familia tipo de un cosechero con el ingreso mencionado

podría encontrarse en situación de pobreza. Las razones señaladas respecto a los defectos de la información estadística también impiden conocer si el valor del jornal establecido para la campaña 2007 supera el índice de inflación real del período.

En relación a la remuneración de los trabajadores del empaque de exportación se mantiene la modalidad utilizada en la década pasada: el salario básico más la productividad que, como mencionamos más arriba, es un instrumento eficaz para controlar el trabajo y un medio de sanción si la producción cae por debajo de los límites estipulados. Los empresarios pagan un salario básico correspondiente al precio del jornal fijado por las paritarias y cada empresa negocia el valor de la productividad con los delegados gremiales que representan a los trabajadores ocupados en la planta, por ello el precio de la productividad puede variar entre una y otra firma. En cambio, los empresarios han acordado entre sí no negociar una diferencia en el valor de la productividad cuando la fruta es para exportación, si bien exige un tratamiento más cuidadoso por parte del personal.

Desde mayo de 2007 el valor del jornal de la categoría más alta (embalador de 1a) fue fijado en \$44,95. A modo de ejemplo señalamos que la información proporcionada por las entrevistas efectuadas a embaladores coincide en el valor de la remuneración mensual de \$1.000 a \$1.300 (extraídos los descuentos) por 11-12hs diarias de trabajo, durante el período de mayor actividad. En tanto las mujeres "clasificadoras" perciben alrededor de \$880 en igual período.

De lo expuesto concluimos que el cumplimiento de las normativas de certificación de calidad para exportar cítricos dulces no parece haber modificado los parámetros tradicionales de las formas de remuneración y el valor que asume el salario de los trabajadores en la agroindustria citrícola. Aparece un punto crítico con la presencia de tensiones aun no resueltas entre las exigencias de calidad y las modalidades de precarización utilizadas por los empleadores, situación que no parece fácil de revertir ante una organización insuficiente y frágil de los trabajadores expresada por el sindicato local.

## **6. Algunas conclusiones**

En este artículo hemos tratado de avanzar en el conocimiento de la implementación de certificaciones de calidad que está llevando a cabo la agroindustria de cítricos dulces de Entre Ríos en los últimos años, para lograr una mayor participación en mercados de exportación de crecientes exigencias; centramos la mirada en las implicancias que ese proceso tiene en las condiciones de trabajo y remuneración de los trabajadores. Previamente, efectuamos una descripción, a grandes trazos, de los sistemas de calidad, públicos y privados, relacionados con la exportación de productos frutihortícolas frescos, para introducirnos luego en los programas de

certificación que se aplican para exportar cítricos dulces. Señalamos también las características de la agroindustria de cítricos dulces, la incidencia de la reestructuración económica de los noventa en la producción y en los procesos de trabajo de la fase agrícola y de empaque. La situación de crisis que afectaba a la cadena productiva se fue modificando desde 2002, con la reactivación del eslabón empaque de exportación, para posicionarse favorablemente en el mercado de cítricos de contraestación certificando la calidad del producto. Si bien el volumen de cítricos dulces exportados representa el 22% de la producción total es el rubro sobre el que pivotea el crecimiento actual de la agroindustria; los ingresos obtenidos por la exportación superan largamente a las ventas en el mercado interno donde se coloca el 63% de la producción "el objetivo principal es la exportación y en eso estamos trabajando ya que el mercado interno es variable, con mínimas ganancias para el productor cítrícola, los precios son dos o tres veces superiores al valor que se paga en el mercado interno" (entrevista a productor cítrícola de Chajarí, marzo de 2007).

El proceso de certificación requiere la planificación de las actividades en función del tiempo y costos, una evaluación y seguimiento permanente de los procesos e insumos que intervienen en la obtención del producto (trazabilidad) y un aumento de la eficiencia de las empresas. El logro de los objetivos ha provocado modificaciones en las actividades de la etapa agrícola y de empaque de exportación, se ha readecuado la organización del trabajo con el propósito de obtener un producto inocuo, cumplir con los parámetros fitosanitarios establecidos y disminuir los riesgos de contaminar el ambiente, incluidos los trabajadores.

La demanda de calidad certificada ha intensificado las relaciones entre la fase agrícola y la fase de acondicionamiento de la producción en fresco, a través de una coordinación más estrecha desde el punto de vista técnico y una mayor intervención de las empresas de empaque en los procesos de producción de materia prima (supervisión, monitoreo de las labores culturales). Es una forma de articulación que aumenta la dependencia del productor a las decisiones de las empresas con la consiguiente pérdida de autonomía.

El interés por erradicar el trabajo "en negro" surge de una motivación derivada de la fuerte presión ejercida por el Estado nacional, principal agente recaudador, para regularizar la situación contractual de los trabajadores del sector privado en el país. En efecto, la información obtenida en el área cítrícola nos conduce a pensar que la disminución del trabajo informal obedece fundamentalmente a la acción oficial, más que a una preocupación expresa de los clientes externos y ONGs extranjeras, interesados en la inocuidad del producto y cuidado del medio ambiente más que por la registración de los trabajadores. En los últimos años, el trabajo informal ha disminuido significativamente en las empresas de empaque que exportan, mientras que en el

trabajo de cosecha queda mucho camino por recorrer; los datos suministrados por informantes calificados señalan la existencia de aproximadamente un 60% de asalariados cosecheros con ausencia de registración total o parcial.

Mencionábamos en páginas anteriores que la precariedad laboral no sólo está dimensionada por la dualidad empleo registrado/empleo no registrado sino por las condiciones de trabajo y el salario. En este sentido el cumplimiento de las normas de calidad del mercado globalizado se ha traducido en un mejoramiento de las condiciones de salubridad en los lugares de trabajo, con la provisión de sanitarios decorosos, el suministro de vestimenta e implementos para efectuar adecuadamente las tareas, así como en una capacitación de los trabajadores respecto a prácticas de higiene. En la fase agrícola las condiciones laborales manifiestan un cambio positivo relacionado con la incorporación de técnicas y de información; el trabajo diario es más complejo, requiere un entrenamiento, pero disminuyen los riesgos para la salud de los trabajadores, principalmente la manipulación de productos agroquímicos y frecuencia de aplicación.

En cambio, las readecuaciones implementadas por las plantas de empaque en la organización del trabajo no han eliminado las prácticas tayloristas y fordistas conocidas, ya que las certificadoras internacionales no se muestran exigentes en un cambio cualitativo de las relaciones laborales y la calificación requerida a los trabajadores; no se han incorporado auditorías y controles rigurosos para las prácticas laborales si bien están contemplados en la normativa vigente, los inspectores estatales se limitan a monitorear el estado fitosanitario de la producción y el cumplimiento de los requisitos de higiene en los trabajadores.

La responsabilidad de obtener calidad y seguridad alimentaria frecuentemente es trasladada por los empresarios a los trabajadores, pero no ven reflejadas en el salario. Los objetivos que tendrán en cuenta los trabajadores consisten en conseguir la eficiencia y la productividad necesarias para conservar el empleo, expresar un espíritu de colaboración y buena disposición para realizar tareas diversas en un determinado tiempo, disponibilidad para adecuar la jornada laboral a las necesidades de la producción de la empresa donde desempeñan su trabajo. La disminución ocasional del volumen diario de cosecha por contingencias climáticas repercutirá negativamente en el horario de trabajo y, al igual que una disminución temporaria del mercado, se expresará en un ajuste del salario mediante la implementación de "jornal caído". Además, el pago de la productividad como un componente de la remuneración es una modalidad que cumple, sin duda, una función importante cuando el trabajo debe efectuarse en un tiempo determinado, al facilitar el control y el disciplinamiento de la mano de obra, situación que es favorecida por la ausencia de una participación activa del sindicato local para conseguir mejoras salariales.

Una respuesta a la crisis de rentabilidad que soportaron las grandes empresas emparadoras desde mediados de los noventa se manifiesta hoy en utilizar ventajosamente los mecanismos de flexibilidad laboral ofrecidos por la normativa vigente, con el propósito de obtener una mayor calidad del producto a exportar, disminuir costos y aumentar el nivel de ganancias. Las políticas públicas tendientes a reducir la brecha capital/trabajo están ausentes, a la debilidad del sindicato local se suma la ausencia de organizaciones no gubernamentales interesadas en la reorganización de los trabajadores.

Será necesario continuar indagando en el proceso analizado con el propósito de determinar si, durante los próximos años, las disposiciones contempladas en las normativas de certificación de calidad para productos frutihortícolas frescos de exportación tienen una incidencia satisfactoria en los procesos de trabajo, una situación que, en definitiva, redundará en las condiciones de vida de los trabajadores estacionales ocupados en la agroindustria de cítricos dulces. Esta reflexión podría resultar arriesgada si sólo consideramos el volumen de producción para exportación (22%), sin tener en cuenta la proporción de asalariados (80%) que trabajan mayoritariamente en la producción de exportación en el transcurso de la campaña citrícola.

## Notas

(1) Este artículo surgió como una derivación del trabajo de investigación "Cambios y Persistencias en los Procesos de Trabajo de las Agroindustrias Argentinas. El complejo agroindustrial citrícola de Entre Ríos" que estamos realizando con un equipo de investigación (FaHCE/UNLP). Varias de las entrevistas que he analizado para elaborar el trabajo fueron efectuadas y desgrabadas por la Mg. Paula Palacios y la Lic Marcela Fedele, integrantes de dicho equipo.

(2) Normas de higiene a seguir: lavado y desinfección de manos, eliminación de alhajas, uso de guantes, protectores para el cabello (cofias o gorras), prohibición de comer, beber o fumar en la planta de procesamiento, lavado de equipos y utensilios, etc.

(3) Concepto definido por la Unión Europea como "el instrumento de control que sirve para promover y desarrollar la seguridad y calidad alimentaria". La Argentina aplica este concepto como una herramienta de gestión de riesgos en el marco de sistemas de inspección y certificación de alimentos, o sea que se diferencia del concepto aplicado por la UE (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación - SAGPyA, 2005:3).

(4) Entre los artículos de mayor interés para el presente trabajo destacamos el que establece las condiciones de higiene mediante la implementación de buenas prácticas, la prevención de las contaminaciones, la salud e higiene de quienes manipulan alimentos. También el que señala el "principio de cautela", concerniente a las medidas provisionales de gestión de riesgo para asegurar un elevado nivel de protección ante la posibilidad de efectos nocivos de un alimento para la salud. (SAGPyA, 2005: 7).

(5) El INTA elaboró una normativa de Producción Integrada (PI) para los cítricos de la región, basada en programas en ejecución y en el de la Comunidad Valenciana, referido a cítricos. El IRAM y la Fundación ArgenINTA actúan como organismos de certificación del Programa.

(6) CORENEA ha implementado un Sistema de Información sobre Trazabilidad (SICT-NEA) de productos cítricos frescos con destino a los países que exigen el cumplimiento de normas de trazabilidad, en el marco del Programa de Certificación de Cítricos de Exportación para la Unión Europea y otros mercados.

Mediante este sistema "se pueden identificar los lotes con fruta destinada a la exportación, también los lotes aledaños para asegurar la no contaminación de agroquímicos y enfermedades cuarentenarias. En el proceso de empaque se identifican los bins de entrada con la identificación del productores, tal como provienen de las quintas, y los respectivos lotes de origen de las frutas, información que luego es trasladada, mediante stickers (códigos de barra), a los pallets de salida que contienen las cajas con los productos frescos listos para el despacho. Estos procedimientos permiten facilitar el control de todo el proceso, inclusive en puertos de salida, a las autoridades sanitarias y aduaneras" ([www . corenea.com.ar](http://www.corenea.com.ar)).

(7) Utilizamos algunos resultados del trabajo "El empleo agrícola en tiempos de reestructuración económica argentina: los trabajadores cosecheros del citrus en Entre Ríos" (Tadeo y Palacios, 2004).

(8) La tercerización del trabajo de cosecha y la expansión del contratismo es, precisamente, una de las transformaciones más importantes de la década pasada, como una estrategia de los empleadores para bajar costos totales y simplificar la gestión.

(9) Información recogida en una encuesta directa de 2002 revela que el salario obtenido en períodos de mayor actividad estaba por debajo del valor la canasta básica de alimentos fijado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC).

(10) Un concepto ampliamente difundido de *empleo precario* refiere a la no registración de los trabajadores, expresada principalmente por la ausencia de beneficios sociales. Actualmente, esta perspectiva es de uso restringido, puesto que los trabajadores pueden encontrarse en una situación de precariedad aunque estén registrados. Un ejemplo es el de muchos trabajadores con contrato a tiempo determinado, que los coloca en una situación de incertidumbre en el corto plazo, con el riesgo de perder su relación con el sistema productivo. La dicotomía *empleo formal (registrado)/empleo informal (no registrado)* oculta un conjunto de situaciones de inserción laboral que generan diferentes grados de precariedad entre los extremos.

(11) El proceso de empaque es una etapa intermedia entre el eslabón agrícola y el industrial (elaboración de jugos y subproductos). Se diferencia de este último porque no agrega un valor significativo a la producción. Sin embargo, se considera una actividad industrial en cuanto a la organización del trabajo y a la legislación laboral que se aplica en los grandes establecimientos.

(12) Desverdizado: tratamiento efectuado a la mandarina temprana manteniéndola en cámaras para lograr la coloración de la piel.

(13) La flexibilidad contractual también se asocia a otras formas como la *flexibilidad cuantitativa*, referida a la variación del número de trabajadores acorde con el volumen de producción y ajustes con el mercado; la *flexibilización organizacional* responde a la necesidad de variar los horarios y el tiempo de trabajo en función de las fluctuaciones de la demanda; la *flexibilización cualitativa o funcional* comprende los aspectos vinculados con la capacidad de trabajo (multifuncionalidad y polivalencia, trabajo en equipo, descentralización de decisiones).

(14) La Libreta tiene el carácter de "un documento personal intransferible y probatorio de la relación laboral, sirviendo además como certificación de servicios y remuneraciones al inicio y cese de la relación laboral" (Brando y Luparia, 2001:228).

(15) La noción de *calificación* en tanto atributo está relacionada con las características del puesto de trabajo. El concepto *competencia* refiere a que el trabajador sea capaz de resolver por iniciativa propia problemas que surgen en el proceso de trabajo y que pueda evaluar y decidir cómo realizar una tarea (Neiman, 2002).

(16) Tradicionalmente el trabajo de poda era estacional, realizado por un trabajador especializado. Actualmente muchos de estos trabajadores forman parte del personal permanente de las empresas integradas verticalmente y los grandes productores cítricos, ya que la poda es un punto crítico del manejo del monte para obtener calidad en la producción (información de entrevistas, año 2006).

(17) El productor debe llevar un registro de todas las labores culturales efectuadas en un Cuaderno de Campo especialmente confeccionado y treinta días previos al inicio de la cosecha solicitará al SENASA el monitoreo de las unidades de producción inscriptas y de los lotes perimetrales con cítricos, para determinar

el estado de sanitario de la producción y el control de las actividades efectuadas. Además, los inspectores del SENASA son los encargados de realizar auditorías y supervisiones sobre los resultados del monitoreo efectuado, extienden el certificado de habilitación correspondiente y comunican a las empresas empacadoras que integran el Programa de Certificación.

(18) Corresponde a los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES) mencionados en el primer apartado del presente texto; refiere a las condiciones de higiene, seguridad y trabajo en la línea de empaque que el personal debe cumplir durante toda la jornada. El INTA es el encargado de esta capacitación mientras que las aseguradoras de riesgos de trabajo (ART) se ocupan de una capacitación anual sobre el manejo de máquinas y autoelevadores.

(19) Sunchado: también denominado "encintado" en las plantas de empaque. Consiste en colocar flejes de material plástico para sujetar las cajas con fruta al pallet con destino a la exportación.

## **Fuentes estadísticas**

ARGENTINA. INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA (INTA). Informe Anual Citrícola 2006. EEA-INTA. Concordia. Entre Ríos.

FEDERCITRUS. La Actividad Citrícola Argentina, año 2006. Buenos Aires

## **Bibliografía**

APARICIO, Susana. 2004. "Mercados, cadenas productivas y trabajadores rurales" Ponencia. *Colloque International: Les intégrations régionales: quelles dynamiques transfrontalières et transnationales? Les enseignements du Bassin de La Plata dans le MERCOSUR*. Réseau CDP. Cuenca del Plata /IPEALT. Université de Toulouse Le Mirail, 1-3 France. 1-4 Juillet. Versión CD-Rom.

ARGENTINA. SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (SAGPyA). 2005. *Las normas de higiene alimentaria en la Unión Europea y sus implicancias en la Argentina*. Buenos Aires.

ASOCIACIÓN TUCUMANA DEL CITRUS. 2005. Servicio de Noticias Citrícolas ([www.atcitrus.com](http://www.atcitrus.com))

BENDINI, Mónica y Norma STEIMBREGER. 2002. "Estrategias agroexportadoras y estrategias globales en el sistema agroalimentario de fruta fresca". *Revista Interdisciplinaria de Estudio Agrarios*. Número 17. 2ro. semestre. Programa Interdisciplinario de Estudios Agrarios (PIEA). Facultad de Ciencias Económicas. Buenos Aires. pp 37-64. ISSN 1514-1535.

BENDINI, Mónica. 2007. "Prólogo". En: RADONICH, Martha y Norma STEIMBREGER (comp). *Reestructuraciones Sociales en Cadenas Agroindustriales*. Cuaderno GESA. Número 6. Buenos Aires. La Colmena. pp. 1-9. ISBN 978-987-9028-62-9.

BRONDO, Alberto y Carlos LUPARIA. 2001. "La libreta del trabajo del trabajador rural". En: NEIMAN, Guillermo (comp). *Trabajo de campo. Producción, tecnología y empleo en el medio rural*. Buenos Aires. Ciccus. pp. 226-239. ISBN 987-935508-03.

CAMPBELL, Hugh. 2005. The Rise and Rise Eurep-Gap: European (re)invention of Colonial Food Relations? *International Journal of Sociology of Food and Agriculture*. Volumen 13. Número 2.

CAVALCANTI, Josefa, Dalva da MOTA y Pedro da SILVA. 2002. "Ohlando para o norte. Classe, genero et etnicidade em espaços de fruticultura do Noreste do Brasil". *VI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología Rural*. Porto Alegre. Brasil. 25-29 de noviembre.

CRAVIOTTI, Clara. 2004. "Calidad, coordinación entre agentes y organización del trabajo en las producciones no tradicionales". *Agroalimentaria*. Enero-junio 2004. pp. 23-34.

DAMIANI, Octavio. 2003. "Effects on Employment, Wages and Labor Standard of Non-Agricultural Export Crops in Northeast Brazil". *Latin American Research Review*. Volumen 38. Número 1. pp. 83-112.

GUTMAN, Graciela y Susana GORESTEIN. 2002. "Factores y fuerzas de cambio en la dinámica contemporánea de los SAA". *II Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales*. Programa Interdisciplinario de Estudios Agrarios (PIEA). Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires. Versión CD-Rom.

HIRATA, Helena, M. HUSSON y Martha ROLDAN. 1995. "Reestructuraciones productivas y cambios en la división sexual del trabajo y del empleo. Argentina, Brasil y México". *Sociología del Trabajo*. 2da época. Número 24.

LARA FLORES, Sara. 1998. "Agricultura flexible y transformaciones en el mercado de trabajo rural en América Latina". *XXI International Congress Latin American Studies Association*. Washington .

LARA FLORES, Sara. 1999. "Criterios de calidad y empleo en la agricultura latinoamericana: un debate con el posfordismo". En: De GRAMMONT, Hubert (ed). *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*. UNAM. México.

MARAÑÓN PIMENTEL, Boris. 2007. "Horticultura de exportación en México:nuevos estándares y viejas prácticas laborales". *XXVII International Congress LASA 2007*. Montreal. Canadá. September 5-8.

NEIMAN, Guillermo. 2002. "Reestructuración de la agricultura y trabajo: hacia una nueva agenda de investigación en Sociología Rural". En: TADEO, Nidia (coord). *Proceso de cambio en las áreas rurales argentinas. Hacia la construcción de un nuevo concepto de ruralidad*. La Plata. pp. 49-56. ISBN 987-43-4373-7.

SECILIO, Gustavo. 2006 "Instrumentos de responsabilidad social empresaria (RSE) en el Agro". En: SECILIO, Gustavo (ed). *Responsabilidad Social Empresaria. Hacia un pacto global en el agro*. Facultad de Agronomía. Universidad de Buenos Aires, El Pacto Mundial, EticAgro. Buenos Aires. pp. 9-56. ISBN 950-29-0953-4

TADEO, Nidia y Paula PALACIOS. 2004. "El empleo agrícola en el contexto de reestructuración económica argentina: los trabajadores cosecheros del citrus en el noreste entrerriano". *Estudios del Trabajo*. Número 27. ASET. pp. 57-82. ISSN 0327-5744.

TADEO, Nidia (coord); Paula PALACIOS y Fernanda TORRES. 2006. *Agroindustria y Empleo. Complejo Agroindustrial Citrícola del Noreste Entrerriano*. Buenos Aires. La Colmena. ISBN 987-9028-59-7.

TADEO, Nidia. 2007. "Cambio tecnológico y flexibilización laboral en las grandes empresas de empaque del complejo citrícola entrerriano desde los años noventa", en Radonich, Martha y Norma STEIMBREGGER (comp). *Reestructuraciones Sociales en Cadenas Agroindustriales*. Cuaderno GESA. Número 6. Buenos Aires. La Colmena. pp. 145-161. ISBN 978-987-9028-62-9.

VILAR HERNÁNDEZ, Juan; Wolfrang STAHNKE y Sebastián NUÑEZ TORRES. 2004. "Sistemas de gestión de la calidad en el sector agroalimentario". *Agroalimentaria*. Número 18. Enero-junio. pp. 87-93.

**Fecha de recibido:** 2 de octubre de 2007.

**Fecha de publicado:** 26 de mayo de 2008.