



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
POSGRADO EN CIENCIAS ANTROPOLÓGICAS**

ROSTROS LOCALES DE UN NEGOCIO GLOBAL

**Un acercamiento desde las prácticas cotidianas de los actores sociales
al trabajo agrícola asalariado durante la cosecha de frambuesas
en invernaderos de Tuxpan, Jalisco.**

JANIA ELIZABETH WILSON GONZÁLEZ

Tesis de Doctorado en Ciencias Antropológicas

Director: Dr. Héctor Tejera Gaona

A ti, Sergio.

Por tu fuerza, tu paciencia y tu equidad.

Te amo profundamente.

AGRADECIMIENTOS

A Isabela. Llegaste al mundo en medio de la redacción de esta tesis, te he tenido presente en cada línea que he escrito. Eres mi luz y mi razón. Eres mi ESTRELLA. Hija, gracias por tu paciencia. Deseo profundamente que el esfuerzo que realicé sirva para que un día te des cuenta de que siendo mujer eres perfectamente capaz de hacer y ser todo lo que quieras. Te amo.

A Sergio. Eres parte de esto. Gracias por tu tiempo y tu compañía. Por tus revisiones, por escucharme una y otra vez, por indignarte junto conmigo, por leerme. Por fortalecerme cuando me viste a punto de renunciar. Mi vida es mejor estando a tu lado.

A mi mamá. Porque gracias a tus renunciaciones, mis renunciaciones han sido menores. Gracias por estar siempre. Eres una gran mamá, pero sobre todo eres una gran mujer. Siempre te admiraré.

A mi papá. Por sentirte orgulloso de lo que hago, por guiarme, por escucharme. Por enseñarme a sacudir el ala de atrevimiento. Siempre has creído en mí. Siempre creeré en ti.

A la familia Wilson Escalante. Por su amor. Los momentos junto a ustedes siempre me llenan de alegría.

A la familia González Hernández. Tíos David y Guada, Sergio y David. Por acompañarme y apoyarme durante estos cuatro años. Sin ustedes todo hubiera sido más difícil. Gracias por recibirme en su casa. Tía Guada, gracias por cuidar de Isabela durante mis revisiones y trabajo, no pudo estar en mejores manos. Nunca terminaré de agradecerte.

A Héctor Tejera. Por guiar y llevar a buen puerto esta tesis y mi proceso de doctorado. He aprendido y disfrutado mucho trabajando contigo. Te agradezco sobre todo el haber confiar en mí. Siempre creíste en que “a pesar de todo” lo lograría. Aquí está la tesis Héctor, no podía defraudarte.

A Ángela Giglia. Por tu confianza cuando te enteraste de que me convertiría en mamá durante el proceso de convertirme en "doctora". Gracias por creer y hacerme creer en que ambos procesos no son excluyentes.

A Luis Reygadas. Por acompañar de cerca el desarrollo de esta tesis durante los cuatro años, tus comentarios han enriquecido no únicamente este proyecto sino mi formación profesional.

A Soco. Por tu apoyo cotidiano y tu ayuda para hacer este proceso mucho más sencillo.

A los cientos de trabajadoras y trabajadores que me compartieron parte de su experiencia, de su vida, de sus sentimientos, de sus luchas. Por ellos y para ellos son estas páginas. Hacia con ellos tengo un compromiso que va mucho más allá de un doctorado.

A los dueños y personal de la empresa donde realicé el trabajo de campo. Por confiar en mí y abrirme las puertas.

A Conacyt. Por brindarme una beca de estudios durante cuatro años.

Y finalmente, un agradecimiento especial y profundo a mi red de mujeres incansables, quienes de una u otra manera me acompañaron en este proceso: Evelia, Guada, Olivia, María Elena, Merce, Tere, Alicia, Ale, Xochitl, Carolina. Sin ustedes este camino hubiera sido mucho más difícil.

ÍNDICE

Índice de figuras.....	ix
Índice de gráficas.....	ix
Índice de mapas.....	x
Índice de tablas.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
0.1. Campos agrícolas: actores sociales, prácticas cotidianas y poder.....	4
0.2. El “arte de investigar”.....	9
0.3. Estructura general de la tesis.	13
CAPÍTULO I. EL MUNDO DE LAS MORAS	
De exportaciones, reglas y oligopolios.....	19
1.1. Competir con el mundo: bajo la sombra de Driscoll’s.....	20
1.2. “Berries”: otro producto estelar para el campo mexicano.....	31
1.3. Memoria histórica de los productores pioneros del negocio en Jalisco.....	36
1.4. Trabajo agrícola asalariado en México: un tema inagotable.....	41
CAPÍTULO II. HABITANTES DE LOS INVERNADEROS	
De actores, interacciones y subjetividades.....	51
2.1. Empresarios: ¿Dominantes dominados?.....	53
2.2. Productores de moras: Entre varios fuegos.....	71
2.3. Mandos medios: De cabos a supervisores; de capataces a licenciados.....	78
2.4. Trabajadores agrícolas: Rostros antes que brazos.....	84
2.4.1. Breve panorama socio-demográfico de los municipios de origen de los trabajadores.....	87
2.4.2. Otro perfil de los trabajadores agrícolas.....	94
2.4.3 “Jornaleros no típicos”: del surco al Oxxo y del Oxxo al surco.....	102
2.4.4. Motivación y sentido otorgado al trabajo. Más allá de un salario.....	110
CAPÍTULO III. HABITANDO LOS INVERNADEROS	
De tensiones, conflictos y negociaciones cotidianas.....	123
3.1. BerriesHeaven: empresa mexicana con sabor a trasnacional.....	124

3.2. Reproducción del orden social y prácticas de discriminación.....	133
3.3. Atribución de responsabilidad, ambigüedades y otros conflictos.....	138
3.4. Jerarquías en la cosecha.....	147
3.5. Condiciones laborales: interacciones cotidianas y conflictos locales.....	152
3.5.1. Salario: del destajo a la productividad.....	154
3.5.2. Contratación: incertidumbre y desinformación.....	167
3.5.3. Prestaciones: desconocimiento y heterogeneidad.....	183
3.5.4. Reglamentos ¿fricciones o ficciones?.....	189
3.5.5. Precariedad laboral: ¿cambios o recurrencias?.....	196
CAPÍTULO IV. SOBREVIVIENDO A LOS INVERNADEROS	
De las reglas no escritas.....	205
4.1. El corazón de los invernaderos: un día cotidiano en la cosecha.....	207
4.2. Reproducción de violencia cotidiana.....	220
4.3. El ejercicio del poder.....	230
4.3.1. Mandos medios. Poder y abusos legitimados.....	232
4.3.2. Autoridad femenina: ¿reglas invertidas dentro del campo?.....	238
4.3.3. El patrón bueno: el control detrás de la bondad.....	242
4.3.4. El poder de los trabajadores.....	251
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES	
De precariedad, relaciones laborales y capacidad de acción	263
5.1. Del acercamiento teórico-metodológico.....	263
5.2. Del trabajo agrícola asalariado y la precariedad.....	268
5.3. De las relaciones laborales.....	274
5.4. De la capacidad de acción.....	280
BIBLIOGRAFÍA.....	287
GALERÍA FOTOGRÁFICA.....	295
ANEXOS.....	312

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama general de BerriesHeaven.....	127
Figura 2. Organigrama del campo agrícola de Tuxpan perteneciente a BH.....	131
Figura 3. Organigrama del área de cosecha.....	148
Figura 4. Proceso de contratación.....	169

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Alfabetismo en los municipios de Tuxpan, Zapotiltic y Pihuamo.....	90
Gráfica 2. Grado educativo en los municipios de Tuxpan, Zapotiltic y Pihuamo	90
Gráfica 3. Servicios básicos en los municipios de Tuxpan, Zapotiltic y Pihuamo	91
Gráfica 4. Población viviendo en pobreza en los municipios de Tuxpan, Zapotiltic y Pihuamo	91
Gráfica 5. Distribución por sexo.....	95
Gráfica 6. Distribución por edad.....	96
Gráfica 7. Experiencia previa en trabajos similares.....	96
Gráfica 8. Número de personas hablantes de lengua indígena con relación al total de habitantes por municipio de procedencia de los trabajadores.....	109
Gráfica 9. Tipo de contrato.....	178
Gráfica 10. Motivos para dejar la empresa.....	181
Gráfica 11. Sobre continuar trabajando en BH por varios años.....	182
Gráfica 12. Temporadas trabajando en BH.....	182
Gráfica 13. Conflictos dentro de la empresa.....	216
Gráfica 14. Instancia a la que se recurre frente a problemas laborales.....	217
Gráfica 15. Sobre motivos para elegir BH.....	255

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1. Principales localidades de origen de los trabajadores agrícolas que participan en la cosecha de frambuesas en el invernadero de Tuxpan, Jalisco propiedad de BH.....	88
--	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Recuento histórico de estudios realizados en México entorno al trabajo agrícola asalariado.....	44
Tabla 2. Temas abordados en estudios sobre trabajo agrícola asalariado en México actualmente.....	45
Tabla 3. Índice de Rezago Social en los municipios de Zapotiltic, Tuxpan y Pihuamo.....	89
Tabla 4. Indicadores de las localidades de El Platanar y El Nuevo Poblado.....	93
Tabla 5. Perfil cualitativo de trabajadores del invernadero.....	100
Tabla 6. Prácticas discriminatorias hacia trabajadores del área de cosecha.....	136
Tabla 7. Políticas discriminatorias de la empresa hacia los trabajadores de invernaderos.....	137
Tabla 8. Prácticas contradictorias entre el área de recursos humanos y de cosecha.....	143
Tabla 9. Cálculo de salario para cosechadores.....	155
Tabla 10. Cálculo de salario para los líderes de cuadrilla.....	159
Tabla 11. Cálculo de salario de anotadoras.....	161
Tabla 12. Cálculo de salario de embaladora.....	162
Tabla 13. Salario de supervisora, auxiliar de cosecha y responsable de inocuidad.....	164
Tabla 14. Relación puesto-tipo de contrato.....	177
Tabla 15. Prestaciones ofrecidas a los trabajadores.....	184
Tabla 16. Prácticas de dominio y control sobre los trabajadores por parte de los mandos medios.....	235
Tabla 17. Prácticas paternalistas identificadas en BH.....	248
Tabla 18. Prácticas percibidas como ventajas comparativas frente a otras empresas.....	249
Tabla 19. Prácticas de ejercicio de capacidad de acción táctica por parte de los trabajadores agrícolas.....	253
Tabla 20. Prácticas de ejercicio de capacidad de acción estratégica individual de los trabajadores.....	256
Tabla 21. Prácticas de ejercicio de capacidad de acción estratégica colectiva de los trabajadores.....	257

INTRODUCCIÓN

Estas páginas son el resultado de un proceso de investigación, que me representó un gran reto profesional y personal; conllevó aprendizajes y errores, así como la apertura para tratar de entender desde su propio contexto una realidad humana adversa y compleja. Este texto, que ha pasado por un proceso de construcción, deconstrucción y reconstrucción, es producto de una serie de elementos que se entretujieron.

Mi interés en el trabajo agrícola asalariado data de ocho años atrás, y se vincula con la investigación realizada en el marco de mis estudios de maestría. El mundo de la caña fue en ese momento el escenario que me permitió acercarme en una realidad fascinante, indignante, cercana y lejana. A partir de ello, fui adentrándome en este tema inagotable: el trabajo agrícola asalariado. La caña, un espacio laboral-social añejo en México y el mundo, con sus particularidades en Huixtla, Chiapas, me permitió palpar la adversidad y complejidad de la vida cotidiana al pie de un ingenio azucarero, particularmente en torno al corte de caña. A partir de esta experiencia me surgió especial interés por conocer algún otro mundo similar pero al mismo tiempo contrastante. Identifiqué entonces que el mundo de las moras podía ser una buena alternativa. No estuve equivocada. El “*boom de las berries*” se me presentó como una oportunidad para volver a adentrarme en el trabajo agrícola asalariado, desde un escenario diferente, particular, novedoso, pero igualmente complejo y adverso.

En la última década, en el supermercado encontramos frutas frescas antes desconocidas para la mayoría de nosotros como frambuesas, arándanos y zarzamoras. Los precios de éstas son elevados para el común de la población mexicana.¹ Mientras que en las etiquetas se leen nombres de empresas extranjeras, en el fondo del empaque se menciona que se trata de un producto cosechado en ejidos cercanos e incluso conocidos por nosotros. Tan cercanos como Jocotepec de Guadalajara, que se ubica a escasos treinta y cinco minutos; Ciudad Guzmán a noventa minutos; Tapalpa a ciento veinte minutos. Recorriendo estas zonas, es evidente que el paisaje ha cambiado en los últimos años; hace quince, la carretera no estaba invadida por túneles

¹ Una caja (*clamshell*) de frambuesa de 170 gramos cuesta entre \$55 y \$60 pesos (Wal-Mart, México). Un *clamshell* de 510 gramos se vende en \$130 pesos (Sam,s club, México, 2018. Obtenido en <https://www.sams.com.mx/frutas-y-verduras/frambuesas-driscoll-s-510-g/000072612>).

de plástico blancos, ni se veían grandes naves industriales al lado de una pequeña escuela rural. Ahora es cotidiano, mientras circulas por carreteras de Jalisco, observar tráileres que transportan moras; Dole, BerriesParadise, Berrimex, Driscoll's, Sun Bell, Agrícola Cerritos, son algunas de las empresas agroexportadoras de moras que se han enclavado en la zona.

La expansión de cultivos de exportación de moras en Jalisco ha avanzado rápidamente; sin embargo, los estudios realizados en la zona desde perspectivas antropológicas que den cuenta de los procesos locales que se entretujan con este negocio global, aún son pocos. El reducido número de estudios realizados en campos de moras; los discursos en torno al trabajo agrícola en la región; mi interés en abonar a las actuales discusiones académicas sobre el trabajo agrícola asalariado en México; y la motivación personal por ser originaria de este estado y ser testigo de las transformaciones que ha sufrido el paisaje rural, me impulsaron a adentrarme en esta realidad. En dicho contexto, decidí realizar la presente investigación a partir de un estudio de caso: campos agrícolas de producción de frambuesas en Tuxpan, Jalisco, durante la temporada de cosecha, pertenecientes a una empresa mexicana dedicada a la agroexportación de moras.

La elaboración de este estudio resulta relevante pues el caso en el cual se ha centrado el análisis, es un espacio laboral que presenta particularidades en comparación con otros contextos laborales agrícolas en México. Entre éstas destaca el perfil de los trabajadores agrícolas, quienes en su mayoría no responden al patrón que suele identificarse en otras zonas; es decir, no son migrantes, ni se reconocen como pertenecientes a un grupo étnico y/o no son hablantes de alguna lengua indígena y no siempre provienen de familias campesinas.

Otra característica de este campo agrícola es que, por lo menos en el discurso, no se estructura bajo modelos tradicionales de agricultura en los que se identifican actores como cabos, capitanes, enganchadores, contratistas; sino que funciona bajo un “modelo empresarial” en el que se identifican otro tipo de actores como: gerente de recursos humanos, reclutador de personal, responsable de nóminas, supervisores. La tensión constante entre ambos modelos de trabajo genera interacciones particulares que merecen la pena ser incluidas en estudios que busquen comprender el funcionamiento de los campos agrícolas y los procesos locales que en ellos se producen.

Reconociendo de la complejidad de la agroexportación, fue que planteé el objetivo de la investigación: **dar cuenta de cómo el funcionamiento de un campo agrícola de producción de moras está enmarcado en criterios internacionales, pero no está determinado por éstos, sino que los procesos locales y los actores con su prácticas cotidianas reconstruyen, modifican y transforman la forma de operar este espacio.** Dando lugar a espacios laborales complejos que no pueden explicarse únicamente desde enfoques macroeconómicos.

Mi curiosidad antropológica se vio alimentada al escuchar discursos recurrentes en torno al trabajo agrícola en los capos de frambuesas en Jalisco: “se desempeña en condiciones muy distintas en comparación con campos agrícolas de estados como Sinaloa, Estado de México, Chiapas”; “aquí todo es más formales y en regla”; “dicen que en otros lugares sí está fea la cosa”. Discursos contrastantes con la generalidad de los estudios que abordan el trabajo agrícola asalariado en México.

Fue entonces que definí que el universo de estudio, serían los campos agrícolas de moras en Jalisco, abarcando la diversidad de actores que confluyen en estos espacios laborales, pero con énfasis en aquellos que participan en la cosecha. La estrategia de acercamiento al universo de estudio implicó, entre otras cosas, adentrarme en los invernaderos en el día a día del trabajo. Los campos agrícolas son de difícil acceso. Los empresarios, suelen evitar la entrada de personas ajenas a la empresa; sin embargo, para el **enfoque teórico-metodológico que guiaría la investigación: análisis de las prácticas sociales de los actores locales, resultaba fundamental el acercamiento al día a día del trabajo,** para de esta manera dar cuenta de los rostros locales de un negocio global. Mi atención se centró en los actores que ocupan puestos de: cosechadores,² embaladoras,³ líderes de cuadrilla⁴ y anotadoras.⁵

A continuación, presento los aspectos generales de la investigación: las preguntas que guiaron la investigación y los principales conceptos empleados para el análisis; la estrategia de acercamiento al escenario de estudio; y la estructura general de la tesis. Cabe aclarar que este

² Persona que pizca las frambuesas.

³ Persona que se dedica a la selección y empaque de la fruta.

⁴ Persona que coordina y supervisa el trabajo de un grupo de cosechadores.

⁵ Persona que se encarga de llevar la relación de la cantidad de fruta cortada por cosechador.

texto, ha sido concluido, pero no está terminado. Pues pretender agotar un tema tan complejo en una tesis, sería soberbio y al mismo tiempo ingenuo. Aun así, espero que las líneas que he escrito sean una ventana, de muchas otras que pueden existir, para asomarse a la realidad que aquí se presenta. También anhelo que sea un trampolín para generar nuevas preguntas y discusiones en torno al tema.

Te invito lector a adentrarte en estas páginas tanto como yo me he adentrado en los invernaderos de moras; pues es a partir de ello como se puede palpar la complejidad de estos espacios, así como la complejidad de los actores que interactúan en ellos. Asimismo te invito a hacer un ejercicio imposible: dejar un rato de lado las categorías dadas, las ideas rígidas, las imágenes preconcebidas que sin duda deberás tener sobre el trabajo agrícola asalariado; para dar paso a una lectura más libre, más fluida, más sentida, más compleja. Anhelo que al leer la página final tengas tantas reflexiones como yo, pues de esa manera habré alcanzado uno de mis objetivos: plasmar la complejidad de los procesos humanos que día a día confluyen en un campo agrícola de exportación de moras.

0.1. Campos agrícolas: actores sociales, prácticas cotidianas y poder.

Los campos agrícolas son espacios de trabajo donde converge una multiplicidad de actores sociales con diversos intereses y posiciones; donde el conflicto, uso de poder, negociaciones y tensiones están presentes cotidianamente.

La presente investigación se desarrolló en campos agrícolas de moras en Jalisco, específicamente en el municipio de Tuxpan, propiedad de una empresa mexicana dedicada a la agroexportación de moras. El punto de partida fue el análisis del contexto de agricultura de exportación en el que se enmarca la producción y cosecha de moras,⁶ de manera específica las frambuesas; así como la revisión de diversos estudios sobre trabajo agrícola asalariado en México.⁷ Con base en ello se realizó un trabajo etnográfico, que incluyó trabajo de campo durante la temporada de cosecha 2015-2016 que abarca del mes de septiembre a junio.

⁶ Se presenta a detalle en el capítulo I.

⁷ De igual manera en el primer capítulo presento un recuento histórico que permita contextualizar el tema del trabajo agrícola asalariado.

Este estudio tiene como objetivo demostrar cómo *las relaciones asimétricas que se establecen en los campos agrícolas de frambuesas en Jalisco, a pesar de estructurarse a partir procesos internacionales asociados a la agricultura de exportación, no están determinadas por éstos, sino que los actores sociales que confluyen en estos espacios, a través de sus prácticas cotidianas, influyen, transforman, acentúan y modifican estas relaciones.*

El análisis de las prácticas sociales de los actores locales es el enfoque teórico-metodológico que ha guiado la investigación; el acercamiento a la vida cotidiana ha sido la estrategia de aproximación al espacio laboral que se buscaba conocer. Parto de la idea de que en estos espacios laborales y sociales se generan continuas disputas, tensiones, negociaciones y conflictos, frente a los cuales los diversos actores se comportan y actúan de acuerdo a los recursos con los que cuentan. Reconociendo que estas situaciones son el resultado, tanto de la estructura bajo la cual funciona la agroexportación de moras, así como de las prácticas, interacciones y subjetividades de los diversos actores.

De manera específica, el análisis está centrado en discutir, partiendo del acercamiento al trabajo cotidiano durante la cosecha de frambuesas, las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Qué efecto tienen sobre el trabajo agrícola asalariado los criterios internacionales en los que se basa la agricultura de exportación de moras?
- ¿Qué particularidades presenta el trabajo agrícola asalariado en el contexto de la agricultura de exportación?
- ¿Tiene relación el perfil y características de los diversos grupos sociales que participan en la cosecha de frambuesas en el tipo de relaciones que se construyen durante el trabajo cotidiano y/o en las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el trabajo agrícola asalariado?
- ¿Cómo influye la subjetividad de los actores en el tipo de interacciones que establecen al interior de los invernaderos?
- ¿Cómo se configuran y reconfiguran las relaciones laborales al interior de los campos agrícolas?

- ¿De qué manera influyen las condiciones laborales establecidas por la empresa en las interacciones durante el trabajo cotidiano y en la perpetuación de la precariedad?
- ¿Qué tipo de mecanismos de dominio y control se utilizan sobre los trabajadores agrícolas?
- ¿Es posible hablar de capacidad de acción de los diversos actores, sobre todo de trabajadores agrícolas en el contexto de agricultura de exportación de moras?
- Las tácticas y estrategias que utilizan los trabajadores agrícolas para negociar y ejercer el poder, ¿posibilitan cambios en su situación laboral?

Estas fueron las preguntas que dieron lugar a la investigación y que fueron desarrollando a lo largo de los diversos capítulos. Para guiar la discusión antropológica, así como para la aproximación al trabajo de campo, me he apoyado, teórica y metodológicamente, en el análisis de prácticas cotidianas de los actores sociales.

Para esta investigación, se entenderá por **actor social** a un ente ya sea individuo o grupo, capaz de participar y diseñar estrategias para interactuar y negociar en los encuentros con otros actores sociales. Desde esta definición, se les concibe como sujetos reflexivos; siendo necesario para comprender sus prácticas: considerar su historia y experiencias, la forma en la que perciben sus problemas, las estrategias que consideran viables, así sus expectativas personales pensadas desde contextos específicos que imponen ciertas necesidades y ofrecen un número limitado de posibilidades (Long, 2007). Complementando lo anterior, he retomado de Scheper-Huges (1992), quien afirman que los seres humanos son activos, capaces de actuar, y con libertad de acción; pero reconociendo que existen condiciones globales que los limitan, los colocan en situaciones adversas y en relaciones asimétricas.

Por actor social, no me referiré únicamente a los trabajadores agrícolas asalariados (cosechadores, embaladoras, anotadoras, líderes de cuadrilla), sino también a empresarios, productores, mandos medios, personal de recursos humanos. Todos ellos forman parte de la organización de la agroexportación de moras, quedando limitados, de manera diferenciada, por la estructura bajo la cual opera este negocio. También todos ellos, de manera diferenciada, con sus prácticas cotidianas, influyen en la organización local del proceso de agroexportación.

Por **prácticas cotidianas** se entenderán todo aquellos que los actores sociales hacen para habitar, sobrevivir, enfrentar y aprovechar el espacio laboral en el que confluyen día a día con otros actores. Michel De Certeau (1988) en *The practice of everyday life*, destaca la importancia de centrar la atención del análisis en las prácticas, las cuales suelen quedar relegadas en las propuestas teóricas que resaltan la estructura en la cual “habitan” los sujetos y no la forma de habitar dicha estructura. El autor denomina las prácticas cotidianas como “las maneras de hacer”. Destaca la importancia de colocar en el centro del análisis aquellas actividades que a simple vista podrían parecer automáticas o insignificantes. Reconociendo que la estructura enmarca la lógica bajo la cual operan los espacios en que habitan los actores; en los cuales el orden establecido no puede ser subvertido por ellos, pero si pueden encontrar distintas formas de habitarlo. Niega la idea de que los sujetos son pasivos y estén determinados por las reglas establecidas.

Partiendo de dicha lógica, es que cuando se estudian procesos laborales que son parte de la compleja cadena de agroexportación de moras, se vuelve imposible negar la estructura desigual, la precariedad y la flexibilidad del trabajo agrícola asalariado, resultado de las condiciones estructurales que tienden a beneficiar a los grupos dominantes. Al mismo tiempo, resulta fundamental tomar en cuenta a los actores sociales locales que participan en el negocio. De ahí el punto de partida para esta investigación: **los campos agrícolas, funcionan bajo una lógica relacional entre procesos globales (lógica comercial de la agroexportación de moras a nivel mundial) y procesos locales (prácticas e interacciones cotidianas de los actores sociales que confluyen en ellos).**

En este sentido, es que presento de manera general los procesos globales de la agroexportación de moras; pero, como lo he venido mencionando, se han privilegiado las prácticas cotidianas y el reconocimiento de los trabajadores (de todos los niveles) como actores sociales. De lo contrario, como sostiene Nieto advierte (2012) se tiende a realizar un análisis con una perspectiva que sobrevalora el estudio de las reglas y las normas estructurales de un espacio social. En este sentido resulta pertinente pensar los campos agrícolas como espacios donde los criterios estructurales para su funcionamiento están guiadas por la lógica del libre mercado y/o oligopolio⁸

⁸ Se discutirá en el apartado 1.4.1 porqué se hace referencia a oligopolio.

de empresas trasnacionales, pero al mismo tiempo como espacios donde los actores con sus prácticas cotidianas matizan dicha lógica.

Long (2007) destaca que los actores cuentan con capacidad de acción diferenciada y que existe una distribución desigual de fuerzas. El modelo económico no causa el mismo efecto en un actor que en otro. En los campos agrícolas de producción de frambuesas se identifican asimetrías entre los diversos actores que confluyen. Así mismo, es posible identificar márgenes de acción limitados en todos los actores, incluso entre quienes suelen ser considerados los dominantes, por ejemplo los empresarios. Evidentemente también las limitaciones son diferenciadas.

Las prácticas e interacciones dentro del invernadero están inmersas en relaciones de poder. La noción de **poder** en su definición más básica, se refiere a la capacidad de producir resultados, puede existir sin utilizarse; es decir, el poder no requiere ser ejercido ya que se refiere a algo potencial. El poder es relacional; implicando interacción entre quien lo tienen y alguien más. Hay diferentes manera de ejercer el poder, por coerción, influencia, autoridad, fuerza o manipulación (Sodaro, 2004). Esta definición se complementa con la propuesta de Long (2007), quien afirma que el poder surge en procesos de interacción social y no puede ser considerado como “dado” a un grupo social determinado, sino que es el resultado de continuas luchas por el control de las relaciones. Las interacciones cotidianas dentro de los invernaderos dan cuenta de un poder cambiante, moldeado por el contexto y las diversas situaciones que se viven día a día en el espacio laboral entre los diversos actores que convergen en éste.

A lo largo de los capítulos han retomado los conceptos antes expuestos y se discutirán otros más de acuerdo a los temas particulares que se analizan en cada apartado, siempre en vinculación con los resultados de la estrategia de acercamiento al universo de estudio, la cual incluyó una etnografía de la vida cotidiana dentro de los campos agrícolas, eslabonada a los procesos internacionales bajo los cuales opera la agroexportación de moras. En el siguiente apartado se detalla dicha estrategia.

0.2 El “arte de investigar”

Michel de Certeau (1996) afirma que los seres humanos vivimos en un constante “arte de hacer”. Investigar, también puede ser visto como un arte que se construye y reconstruye día a día. Parte fundamental de este estudio se realizó de ésta manera: en medio de la cotidianidad de la realidad que se buscaba conocer. Esta investigación está basada en un estudio de caso de corte cualitativo. El análisis de las prácticas cotidianas implica, metodológicamente, adentrarse en los procesos locales, para identificar las acciones, interacciones, redes y ejercicio de poder de los diversos actores que convergen en un espacio definido.

La aproximación al universo de estudio mediante el empleo de la etnografía como método de investigación, permite el acercamiento a la vida diaria y prácticas de las personas involucradas. Este método posibilita el entendimiento de dilemas teóricos. Por ejemplo, Burawoy (1979), en *El consentimiento en la producción*, a partir de una etnografía de la cotidianidad dentro de la fábrica, logra identificar procesos como el control de los trabajadores como resultado de la interiorización de la competencia dentro de la fábrica, así como el establecimiento de relaciones sociales dentro del ámbito laboral como estrategia para lograr mayor productividad y por lo tanto un mejor salario. Por su parte, Scheper Huges (1992), en su trabajo *Death Without Weeping*, ejemplifica cómo a partir de un acercamiento cotidiano al universo de estudio, es posible descifrar las formas en que opera la violencia estructural en la vida diaria de las personas quienes incluso la han normalizado. En una línea similar, Holmes (2013) en su libro *Fresh Fruit, Broken Bodies*, da cuenta de cómo a partir de una etnografía multisituada es posible analizar problemas antropológicos como la naturalización de las jerarquías sociales.

La importancia de la estrategia de aproximación al campo de estos tres autores radica en que a partir de la inmersión cotidiana en la vida laboral de las personas, les fue posible dar cuenta de prácticas e interacciones que de otra manera pudieron haber pasado desapercibidas. Partiendo de ello, fue que la fase de trabajo de campo de la investigación implicó una inmersión a la cotidianidad de los campos agrícolas. Recurrí a diversas técnicas de recolección de información: entrevistas, aplicación de un sondeo de opinión, observación directa, inclusión en actividades

cotidianas, charlas informales. La diversidad de técnicas utilizadas me permitió identificar las discrepancias y congruencias entre discursos y prácticas de los diferentes actores.

La mayor parte del trabajo de campo la realicé en un campo agrícola ubicado en Tuxpan, Jalisco, propiedad de una empresa agroexportadora mexicana. Además también se realizaron algunas actividades como entrevistas y observaciones en otros espacios: las oficinas de la empresa, otros campos agrícolas también propiedad de ésta, campos experimentales⁹ propiedad de *Driscoll's* en los Reyes, Michoacán y Ciudad Guzmán, campos agrícolas de productores independientes, naves de enfriamiento y almacenamiento de *Driscoll's*, entre otros.

Como se mencionó al inicio, el acceso a un campo agrícola, sin importar el producto del cual se trate, resulta complicado. Esto se debe, entre otros motivos, a la sospecha de los responsables de estos espacios laborales de ser acusados de prácticas inadecuadas; al temor de dejar al descubierto acciones que pueden derivar en notas periodísticas que les resulten desfavorables; al miedo a que sus procesos puedan ser plagiados por la competencia; al temor a las auditorias y denuncias sobre las condiciones laborales inadecuadas de los trabajadores agrícolas.

Frente a este panorama resultaba difícil encontrar un escenario de trabajo que me permitiera resolver las preguntas que dieron lugar a esta investigación. Desde la perspectiva teórica-metodológica planteada era indispensable adentrarme en los campos agrícolas durante horas laborales, acompañar a los trabajadores en su día a día, convivir con ellos dentro de su espacio de trabajo, e incluso ser parte de algunas actividades propias de la cosecha.

Dado que considero que una de las fortalezas de esta investigación, fue haber tenido la oportunidad de realizar una etnografía que incluyera trabajo de campo, desde adentro de un campo agrícola durante su funcionamiento cotidiano, es que resulta pertinente exponer como se logró dicho acercamiento, así como destacar brevemente los principales retos de realizar el trabajo de campo en este contexto.

⁹ Se refiere a pequeños campos agrícolas que funcionan como laboratorios de plantas, donde se desarrollan nuevas variedades y una vez que se obtiene alguna variedad adecuada, se realizan las pruebas necesarias para comenzar el cultivo masivo de dicha especie. En estos campos las empresas emplean a trabajadores del campo, quienes normalmente son permanentes y calificados. La contratación es muy baja van entre los siete a veinte trabajadores,

Durante varios meses, tres aproximadamente, realicé diversas gestiones y trámites para acceder a campos agrícolas. Consistieron en una serie de entrevistas con empresarios, directivos y dueños de empresas, entregas de oficios detallando la intención de mi intervención y las actividades concretas a realizar, visitas a diversas oficinas pasando desde el departamento de recursos humanos hasta el área legal, entrega de cartas compromiso que implicaban guardar confidencialidad de datos personales y de procesos de trabajo de la empresa, así como una larga espera de una respuesta favorable.

Las gestiones se desarrollaron en medio de cuestionamientos e incertidumbre sobre mis “verdaderas” intenciones de entrar en los campos agrícolas. Fui abordada directamente sobre posibles acciones de parte mía como denuncias o “periodicazos”. Algunos empresarios se adelantaron a darme su opinión sobre los trabajadores agrícolas, describiéndolos con características como necesidad, conflictividad y renuencia hacia el progreso. También, durante este proceso de gestión, identifiqué recurrentemente discursos sobre “mejores condiciones laborales” de alguien en Jalisco en comparación con trabajadores en Chiapas o Baja California (San Quintín).

Cabe mencionar que meses previos al inicio del trabajo de campo, surgió una huelga entre los trabajadores agrícolas en San Quintín,¹⁰ precisamente en una empresa dedicada a la exportación de moras, evento que evidentemente puso en alerta a empresas con el mismo giro y en una posición a la defensiva frente a la solicitud de permisos como el que yo requería.

Después de haber realizado las gestiones antes descritas, se me presentó la oportunidad de acceder a dos empresas. Ambas pusieron como condición principal no mencionar el nombre de éstas en el “trabajo final”. La primera, referencia internacional en la producción y comercialización de moras, me permitió un acceso limitado; siempre acompañada por alguien de recursos humanos incluso al momento de entrevistar a los trabajadores. Además el acceso permitido fue a campos agrícolas pequeños donde trabajan como máximo quince personas.

¹⁰ El 17 de marzo de 2015 se presentaron protestas en San Quintín por parte de trabajadores agrícolas de empresas exportadoras de moras; se exigían mejores condiciones laborales, aumento del salario diario establecido, mejores condiciones de vivienda. Ello llevó a un boicot por parte de consumidores de moras en E.U.A. (Rojas, 2015).

La segunda empresa, que fue en la que llevé a cabo la mayor parte del trabajo de campo y sobre la cual hablaré detalladamente más adelante, con limitaciones sutiles y restricciones indirectas para abordar ciertos temas con los trabajadores,¹¹ me autorizaron acceso libre y con menor desconfianza. Incluso me facilitaron espacios pertenecientes a la empresa, compartidos con familias trabajadoras, para alojarme. Los campos agrícolas a los cuales me permitieron acceder concentran un gran número de trabajadores (seiscientos aproximadamente).

El acceso que me otorgó esta empresa, permitió el desarrollo de la investigación, con base en la estrategia previamente establecida. Mi presencia cotidiana en campo facilitó la aplicación de las técnicas de investigación elegidas para la recolección de información. Mi participación directa en las actividades de cosecha, empaque y recepción de fruta, así como el involucramiento en momentos y espacios como la comida, los descansos, la transportación e incluso, compartir casa y transporte con algunas familias trabajadoras, coadyuvaron a estrechar relaciones.

Una vez que entendí la lógica del trabajo diario me pude mover con total libertad dentro de los invernaderos. Respetando algunas peticiones del departamento de recursos humanos, que me fueron solicitadas con el argumento de “evitar conflictos”. Durante mi permanencia en los campos fue necesario cuidar que mi presencia no entorpeciera las actividades cotidianas, ya que los ritmos de cosecha se caracterizan por ser estrictos y rápidos.

El pago a destajo a los trabajadores deriva en la celosa administración de su tiempo; sin embargo, a diferencia de las advertencias que recibí de recursos humanos, “no te van a hacer mucho caso, “no les gusta perder el tiempo”, la realidad fue distinta. El acercamiento con los trabajadores se dio de manera sencilla. Siempre estuvieron dispuestos a darme tiempo, a compartir sus experiencias y a tenerme paciencia como compañera de trabajo. Considero que esta actitud estuvo vinculada a mi interés por conocer sus puntos de vista, experiencias y opiniones, generando el sentimiento legítimo de ser tomados en cuenta. Lo cual, en este ámbito no sucede muy a menudo.

¹¹ De manera sutil, el personal de recursos humanos me solicitó evitar abordar temas como los salario, contratos, prestaciones. También me solicitaron ausentarme un par de día, durante los cuales hubo un intento de huelga. Sin embargo, fue posible abordar estos temas con precaución y una vez que existía mayor confianza entre los trabajadores y yo.

La experiencia de participar en las actividades diarias, me permitió insertarme en esta realidad, de tal manera que me fue posible palpar sus interacciones cotidianas, las tensiones recurrentes, los conflictos frecuentes, así como las prácticas que los actores despliegan frente a estas situaciones; información que hubiese sido limitada de haberme apegado a entrevistas como única técnica de investigación.

El trabajo de campo realizado, además de haber cumplido con su objetivo: generar información fundamental para responder las preguntas que guiarían esta investigación, personal y profesionalmente fue una experiencia sumamente enriquecedora. La convivencia diaria con los trabajadores, el intercambio de experiencias, el cansancio compartido, el aprendizaje mutuo, va mucho más allá de una investigación.

En el interior de los túneles blancos que de manera, ahora cotidiana, vemos sobre las carreteras, hombres y mujeres se ganan la vida día a día en un vaivén de conflictos, tensiones y negociaciones; el espacio laboral, se convierte en un campo de batalla. A lo largo del desarrollo de cada capítulo que conforma este trabajo, daré cuenta de la complejidad de esta realidad.

0.3. Estructura general de la tesis

La tesis se construyó a partir de cinco capítulos guiados por las preguntas de investigación, a través de los cuales iré mostrando la complejidad bajo la cual desempeñan el trabajo diario los cientos de trabajadores agrícolas vinculados a la agricultura de exportación de moras en Jalisco.

Para realizar el análisis de las prácticas cotidianas resulta importante conocer el contexto histórico, político y económico en el que se lleva a cabo la acción de los actores (Rivera, 2017). Bajo esta lógica, en los dos primeros capítulos de este estudio se presentarán dos partes fundamentales de la agroexportación de moras: por un lado el contexto global; es decir, el marco de referencia bajo el cual funciona. Por otro lado, la diversidad de actores sociales que, a nivel local, posibilitan el funcionamiento del negocio.

En el capítulo I “*El mundo de la moras: de exportaciones, reglas y oligopolios*” presento la lógica de funcionamiento de la agricultura de exportación de moras a nivel mundial. Mostrando que no funciona bajo la lógica de libre mercado sino que está controlado por un par de empresas que han conformado un oligopolio, incluso casi un monopolio. Así mismo expongo los cambios en la forma de organización del campo acontecidos en Jalisco a partir de la llegada de las grandes transnacionales, pero destacando la vigencia de la dependencia del negocio a la mano de obra de cientos de jornaleros agrícolas. Para ello abordo aspectos como los criterios internacionales bajo los cuales opera este negocio; el auge de las moras en México y las implicaciones de la llegada de estos cultivos al estado de Jalisco. Dado que esta investigación pone especial atención en el trabajo agrícola asalariado en contexto de agroexportación, desarrollo un breve recuento sobre el tema en México con el objetivo de contar con el panorama histórico de algunos estudios académicos.

En el **capítulo II *Habitantes de los invernaderos: de actores, interacciones y subjetividades***, se realiza un análisis detallado de “los habitantes” del espacio laboral; es decir de los actores sociales que le dan vida a nivel local al negocio de exportación de frambuesas. El objetivo de este capítulo es analizar el papel que juegan las características, perfiles, posiciones y subjetividades de los diversos grupos de actores en el tipo de interacciones que establecen al interior de los invernaderos. Reconociendo que si bien la posición que ocupan dentro de la estructura los coloca en posiciones asimétricas, durante el trabajo cotidiano no todo está “dado” y tampoco todo está determinado por la cadena productiva. El capítulo inicia abordando a los empresarios mexicanos, productores y mandos medios. A partir de presentar casos particulares de cada grupo, se muestra la heterogeneidad entre actores, incluso entre quienes ocupan posiciones similares. En el caso del primer grupo, he tomado como referencia para la discusión los escasos trabajos realizados sobre empresariado agrícola (C. De Grammont, 1994; Avendaño Ruíz y Schwentesius, 2005; Grijalva y Gracida, 2017). Se analizan temas como la competitividad como prioridad de estos actores; la asimetría frente a las grandes transnacionales; sus estrategias para posicionarse frente a un panorama mundial complejo; sus debilidades; sus fortalezas para hacer funcionar el negocio a nivel local y generar ganancias económicas; sus interacciones con los trabajadores y productores. Se destaca la posición de estos actores como dominados frente a la estructura internacional pero también como dominantes en los procesos locales. Posteriormente abordo el grupo de

productores, partiendo de la compleja posición que ocupan dentro de la estructura y haciendo énfasis en sus interrelaciones con los trabajadores y empresarios. Finalmente se presentan los mandos medios. A partir de trabajo previos en el tema (Sánchez, 2002, 2007, 2009; Lara y Sánchez; 2015), se destacan las nuevas formas de intermediación y el papel que juegan actores como supervisores de cosecha y personal de recursos humanos en las relaciones cotidianas dentro de los invernaderos. Posteriormente el apartado denominado “Rostros antes que brazos”, está centrado en los trabajadores agrícolas asalariado.¹² Dado que la investigación se centra en la cosecha de frambuesas y en los trabajadores que participan en ésta, abordaré de manera detallada los perfiles de las personas que conforman este grupo. Para ello presento un breve panorama sociodemográfico de los lugares de origen de la mayoría de los trabajadores así como una caracterización cualitativa de ellos. A partir de retomar un estudio de C. de Grammont (2009) se analiza el perfil no clásico de los trabajadores; el cual tiene la tendencia a ser distinto en comparación con jornaleros agrícolas en otras zonas en México. Para finalizar, se incluyen aspectos subjetivos, como las motivaciones y el sentido que los trabajadores le otorgan a su experiencia laboral y la influencia de ello en el tipo de prácticas e interacciones que establecen. Para ello recurriré a la definición ampliada de trabajo propuesta por De la Garza (2011), así como a la propuesta de Reygadas (2002) sobre incluir en los estudios laborales la subjetividad de los actores.

En el **capítulo III *Habitando los invernaderos: de tensiones, conflictos y negociaciones cotidianas*** presento la organización de los campos agrícolas y el perfil de la empresa BerriesHeaven¹³ donde se llevó a cabo el trabajo de campo. Esta empresa opera entre una tensión constante de modelo “moderno empresarial” vs modelo “agrícola tradicional”.¹⁴ Profundizo en

¹² A lo largo de la tesis he utilizado el término trabajadores agrícolas asalariados para todas las personas que trabajan durante la cosecha en diversos puestos; si bien algunos son permanentes, otros temporales y otros más eventuales, hablaré de manera general con el término trabajador agrícola asalariado. El término jornalero agrícola, en este caso lo utilizaré como sinónimo de trabajador agrícola asalariado; pues incluso en el caso de los trabajadores permanentes, para el caso de esta investigación me referiré únicamente a la experiencia laboral durante la temporada de cosecha (salarios, interacciones, conflictos, temporalidad del trabajo), la cual es una etapa totalmente independiente de la temporada sin cosecha. En el apartado 3.5.2 se detallarán las diferencias entre los tres tipos de trabajadores.

¹³ En adelante BH; empresa en la que se centró el trabajo de campo y a partir de la cual se desarrolla la información etnográfica de la mayor parte de la tesis. El uso de un seudónimo para referirme a la empresa fue parte de los acuerdos con los dueños para obtener los permisos de acceso a los campos agrícolas.

¹⁴ Se entenderá por modelos empresariales el esquema de trabajo basado en elementos como: capacitación de personal, organigramas, manuales de procedimiento, valores empresariales, nóminas a través de instituciones bancarias, departamento de recursos humanos. Mientras que por modelo agrícola tradicional se entenderá el modelo

las jerarquías institucionales dentro de la empresa, en las tensiones y conflictos derivados de errores u omisiones cotidianas y de la ambigüedad en la información que se maneja entre los diversos actores. Muestro como en las interacciones cotidianas el orden social se sobrepone al orden institucional dando lugar a la reproducción de prácticas discriminatorias hacia ciertos grupos sociales. Así mismo, ilustro como las acciones de los propios actores locales pueden acentuar las desventajas que de por sí caracterizan el trabajo agrícola asalariado. Para el análisis del capítulo me he apoyado, entre otros autores, en la propuesta de Seefoó (2005) quién analiza la tendencia a atribuir responsabilidades individuales en situaciones de conflicto en lugar de asumir responsabilidades estructurales, empresariales o grupales. En este mismo capítulo en el apartado “**Condiciones laborales: más allá de un contrato**” detallo condiciones como el salario, la contratación, las prestaciones y los reglamentos, que se ofrecen a los trabajadores agrícolas asalariados que participan en la cosecha de frambuesas. Se analiza como éstas se convierten en detonadoras de conflictos y tensiones cotidianas; es decir, la manera en que influyen en el tipo de interacciones que se establecen al interior del espacio laboral. Las condiciones laborales guardan estrecha relación con la búsqueda de competitividad de las empresas; partiendo de ello analizo la precariedad laboral, flexibilidad e individualización del trabajo. Para el análisis de los conflictos y tensiones derivados de las condiciones laborales, parto de algunas ideas que expone Burawoy (1979) en su trabajo *Manufacturing Consent*. Por ejemplo, la noción de “los juegos de arreglárselas” y la tendencia a la “horizontalidad de los conflictos”. Lara y Sánchez (2015), retoman esta propuesta teórica para explicar como en el ámbito de trabajo agrícola asalariado, se genera competencia entre los mismos trabajadores derivado del pago a destajo. Estas y otras ideas se discuten a lo largo del capítulo.

En el **capítulo IV, *Sobreviviendo a los invernaderos: de las reglas no escritas***, con un fuerte apoyo del material etnográfico, he plasmado la adversidad cotidiana bajo la cual trabajan los diversos actores derivada de interacciones y prácticas locales que acentúan las desigualdades sociales dentro del invernadero. Mostraré cómo la violencia está enraizada en las interacciones cotidianas y cómo ésta es utilizada como forma de control y dominio sobre los trabajadores. Pero también se destaca como a pesar de la adversidad y de la lógica internacional bajo la cual operan

de trabajo que se basa en elementos como: enganchadores, contratistas, pagos a través de intermediarios, acuerdos verbales, organización del trabajo a partir de costumbres.

los invernaderos, los actores cuentan con capacidad de acción y logran ejercer el poder demostrando que la estructura, las reglas y las posiciones se transgreden; analizo la creatividad y habilidad de los actores para salir adelante a pesar del contexto en el que trabajan. El capítulo comienza por una descripción detallada de una jornada laboral cotidiana, así como las tensiones y resoluciones que surgen durante el transcurso de un día de trabajo. Enseguida analizo situaciones etnográficas que dan cuenta de como a nivel local, los propios actores reproducen y/o acentúan prácticas violentas hacia ciertos grupos. Para ello retomaré el concepto de “everyday violence” propuesto por Scheper Huges (1992). En el siguiente apartado “*Uso y abuso de poder*”, presento cómo el ejercicio del poder es dinámico y todos los actores, a pesar de la asimetría de la estructura, ejercen capacidad de acción. Inicio con los mandos medios y sus prácticas de dominio y control; nuevamente retomaré a Lara y Sánchez (2015) para explicar el papel de los éstos como los encargados de asegurar el control político y social de los trabajadores. Posteriormente analizo el ejercicio del poder de mujeres en puestos de responsabilidad. Enfatizo en la tensión hombre-mujer cuando son ellas quienes dan las órdenes en el trabajo cotidiano; así como la tensión mujer-mujer derivada de la reproducción de violencia por motivos de género. Abordo también el ejercicio del poder de los altos mandos a partir del establecimiento de relaciones paternalistas con los trabajadores. Para cerrar el capítulo, en congruencia con el planteamiento central de esta investigación, reconozco y destaco que a pesar de: los conflictos, las tensiones, la reproducción de discriminación y estigma, la individualización del trabajo, la aceptación y normalización del trabajo agrícola como precario, las estrategias de dominio y control y la búsqueda de competitividad como objetivo central de las empresas, los trabajadores agrícolas asalariados ejercen su capacidad de acción haciendo uso de poder individual y colectivo. Ponen en práctica tácticas y estrategias que les permiten sobrevivir a este ámbito laboral. Son sujetos capaces de crear, imaginar, actuar, e incluso con persistencia, modificar elementos para sobrellevar y mejorar la manera en que habitan estos espacios.

Finalmente, dedico el capítulo V ***Conclusiones: de precariedad, relaciones laborales y capacidad de acción***, a presentar las reflexiones finales de este estudio organizadas en tres temas generales: 1) trabajo agrícola asalariado en contexto de agroexportación y precariedad, 2) relaciones laborales, y 3) capacidad de acción. Al final del documento he incluido una galería fotográfica, así como algunos anexos donde se presentan los reglamentos de la empresa y

certificadoras y otros documentos utilizados durante el ejercicio etnográfico. Con ello se concluye esta tesis, lo cual, como mencioné al inicio no significa que doy por terminada mi reflexión sobre estos temas. Al contrario el proceso de pensar, cuestionar, construir, deconstruir, escribir, analizar, repensar, escuchar, leer, preguntar, estar, dialogar, discutir, reflexionar en torno al trabajo agrícola asalariado profesional y personalmente continua.

CAPÍTULO I

EL MUNDO DE LAS MORAS

De exportaciones, reglas y oligopolios.

Son las siete de la mañana en Washington D.C., la familia Smith está por comenzar sus actividades diarias; es quince de noviembre, las primeras tormentas de nieve llegan a la zona. Antes de partir toman su desayuno, un plato de cereal con leche semidescremada acompañado de un popular “mixberry”.¹⁵ El sabor es agradable y además, según se anuncia en el sitio web de la empresa productora, los efectos positivos en la salud son diversos.¹⁶

Mientras tanto, a la misma hora en Zapotiltic, Jalisco, México, la familia Hernández llega a los invernaderos de frambuesas como todos los días desde hace varios años. Checan su tarjeta. Mientras aguardan a ser asignados al sector del día, toman un café y un pan. En cuestión de treinta minutos comienzan a caminar rumbo al lugar de cosecha del día. El clima fresco se siente hasta en el interior de los macrotúneles; pero en cuanto salga el sol, el plástico y el riego de la noche anterior, lograrán el efecto deseado: un invernadero. El día se resume en pizar frambuesas.

“Berries, el oro rojo en Michoacán y Jalisco”, “Berries, otra joya del campo mexicano”, esa es la manera como el gobierno mexicano y los productores nacionales perciben el mundo de las berries o moras.¹⁷ Mientras que a los consumidores de otros países, las empresas exportadoras les ofrecen “Only the finest berries”, “A piece of heaven”, “Berries for the world every day”, “Quality Berries, Quality People”. La complejidad del mundo de las moras supera cualquiera de estas frases; adentrarse en él no resulta sencillo, ni literal ni metafóricamente.

¹⁵ Surtido de moras frescas compuesto por zarzamoras, frambuesas, arándanos y fresas.

¹⁶ “One of the qualities of raspberries, is being a low calorie fruit, having high energetic density but without the negative effect of gaining weight. Besides being a beautiful fruit to the sight and delicious to the palate, raspberries are highly nutritious and are an excellent addition to our diet. It is a fruit rich in vitamin C, a powerful antioxidant, and contains calcium, potassium, iron, and magnesium. Vitamin C helps the effective absorption of these vital minerals, a quality that makes it a mighty nutritional complement” (BerriesParadise, 2016).

¹⁷ En adelante se hará referencia a moras; categoría que abarca variedades como: frambuesa, zarzamora, arándanos y mora azul.

La agricultura de exportación, en este caso de moras, tiene tantas caras como actores que participen en ella. Mientras que SAGARPA¹⁸ habla de la importancia de la exportación de moras como entrada de capital al país; los empresarios hacen referencia a la generación de fuentes de empleos; los trabajadores hablan de la necesidad de percibir un mayor sueldo y mejores condiciones; los consumidores mencionan las ventajas de tener fruta fresca todo el año. ¿En qué marco global y local se generan estas múltiples opiniones sobre la producción y exportación de moras?. Para responder a ello resulta necesario comprender la estructura y lógica internacional bajo la cual funciona este negocio para, posteriormente, adentrarse en los procesos locales vinculados a esta forma de agricultura. Para ello presentaré un breve panorama mundial del negocio de agroexportación de moras; seguido del papel de México en este complejo contexto, así como la llegada de los cultivos a Jalisco. Finalmente expongo un panorama general, basado en una revisión de trabajos previos, del trabajo agrícola asalariado en México.

1.1. Competir con el mundo: bajo la sombra de Driscoll's.

Las moras, frutillas o bayas, como se designan comúnmente, son originarias del norte de Europa, Asia y Norteamérica; regiones donde en un inicio de manera silvestre y actualmente en esquemas de cultivos tecnificados se cosechan durante la temporada de verano (Sánchez, 2008). Algunas de las más populares son la frambuesa, la fresa, la zarzamora y el arándano; las cuales son consumidas cotidianamente en hogares europeos, estadounidense y canadienses. El consumo de moras anteriormente de carácter estacional, se ha transformado como resultado de la globalización alimentaria, dando como resultado la exigencia por parte de los países consumidores de disponibilidad de moras frescas durante todo el año.

Las moras, altamente cotizadas tanto en países tradicionalmente consumidores, como en nuevos mercados, como México donde son de reciente ingreso y exclusivas para un segmento del mercado, son ofertadas como un alimento muy saludable. Se habla continuamente de sus efectos como retardadores del envejecimiento, reductores de cáncer, auxiliares en la diabetes, favorecedores en tratamientos de infecciones de vías urinarias, bajo contenido calórico (Hortifrut,

¹⁸ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Alimentación.

2014). Las empresas productoras y exportadoras de moras, aprovechan el bombardeo mediático sobre seguridad alimentaria ¹⁹ para posicionarse en el mercado.

Para entender la agroexportación de moras, es necesario retomar el contexto global que ha facilitado este tipo de modalidad agrícola. Los procesos de globalización que han tenido lugar en la agricultura las últimas décadas han detonado en zonas como Jalisco, la producción masiva de productos no tradicionales para exportación, como las moras. En ese sentido, concuerdo con la visión de Massieu (2010), quien destaca como la actual etapa globalizante en la que se encuentra inmersa la producción agrícola, provoca relaciones locales específicas y por consiguiente tiene un impacto en las condiciones de los trabajadores agrícolas que participan en estos procesos. En este sentido, la autora rechaza la igualación de lo global con lo general y lo local con lo particular, destacando que no son mutuamente excluyentes, sino que por el contrario mantienen una relación dinámica.

La propuesta en concreto de la autora, es que al momento de hacer un estudio en el ámbito local que busque mostrar las especificidades de los actores sociales, no se deberá descuidar la vinculación con las tendencias globales (Massieu, 2010). Siguiendo esta lógica es que antes de entrar en materia de análisis de las prácticas e interacciones dentro de los invernaderos de frambuesas, presento la estructura global bajo la cual operan.

El negocio de las moras es mundial y de rápida expansión involucrando a múltiples países tanto productores como consumidores. Las reglas del juego están marcadas por criterios que responden a tratados internacionales; es decir, a reglas comerciales y de exportación, aparentemente de libre mercado. Para entrar y competir en el negocio, las empresas deben apegarse a los criterios dictados por el mercado internacional; buscando continuamente ser competitivos en un campo complejo, que se expande de manera veloz y que requiere de la optimización de costos para hacer frente a la competencia.

¹⁹ Según la FAO seguridad alimentaria se refiere al acceso físico, social y económico permanente a alimentos seguros, nutritivos y en cantidad suficiente para satisfacer sus requerimientos nutricionales y preferencias alimentarias, y así poder llevar una vida activa y saludable (Programa Especial para la Seguridad Alimentaria en Centroamérica, 2018).

Me refiero al libre mercado como apariencia, dado que en la práctica, los criterios, ritmos y orden de la agroexportación de moras, se encuentran bajo el control de un limitado número de empresas trasnacionales posicionadas en todo el mundo, dando lugar a un oligopolio. Incluso, es una empresa trasnacional de origen estadounidense, la que ha destacado a nivel mundial como líder en la producción, exportación y comercialización de moras: Driscoll's.

Driscoll's es la empresa líder mundial en el mercado de fresas, arándanos, frambuesas y moras. Con más de cien años de patrimonio agrícola y cientos de productores independientes en todo el mundo, Driscoll's se apasiona por el cultivo de berries de gran sabor. Las variedades de frutos de Driscoll's son patentes exclusivas que se desarrollan a través de años de investigación utilizando sólo métodos naturales. Driscoll's tiene su oficina matriz en California en Estados Unidos y cuenta con presencia en los cinco continentes. Sus operaciones en México están localizadas en Baja California, Puebla, Tlaxcala, Michoacán y Jalisco (Infoagro, 2017).

En el mercado internacional de moras Driscoll's es la empresa trasnacional con mayor reconocimiento y prestigio en los países consumidores, así como con amplio posicionamiento en diversos países productores. Fue la primera empresa que llegó a México a impulsar el negocio de las moras. De la mano con su filial, Berrymex, se ha posicionado en diversas regiones de México. La capacidad técnica, económica y geográfica de Driscoll's a nivel mundial es de suma relevancia en el negocio de las moras, generando que para el resto de las empresas, tanto trasnacionales como mexicanas, el principal reto se vuelva ser lo suficientemente competitivos para posicionarse en el mercado a pesar de estar a la sombra de Driscoll's.

Hortifruit es otra de las grandes trasnacionales reconocidas en este negocio a nivel mundial. Fundada en Chile, con actual presencia fuerte en México, fue la primera empresa chilena en exportar moras a Estados Unidos en contratemporada.²⁰ Actualmente México forma parte de los diversos países donde se han establecido para extender su capacidad productiva y exportadora, siendo una región importante para la empresa dada la cercanía con Estados Unidos de América.

²⁰ Se refiere a que se exporta durante los meses en que no hay producción en el país de destino.

Víctor Moller encabeza la principal productora de arándanos del mundo: Hortifrut. Son dueños de un cuarto del negocio global y con un potencial de crecimiento enorme, ya que en los mercados donde están presentes (37 países) sólo se consume el 20% del potencial. Estos son los planes para seguir conquistando al mundo... (Burgos, 2018)

Lo anterior pone en evidencia como, la agroexportación de moras, supuestamente enmarcada en un contexto global de libre mercado, en la práctica está controlada por un puñado de empresas transnacionales, generando un oligopolio. Para las pequeñas y medianas empresas transnacionales o mexicanas, incursionar en el negocio implica competir contra empresas consolidadas desde hace décadas, con experiencia y posicionamiento en diversos lugares del mundo, así como con un fuerte bagaje en experimentación e innovación tecnológica.

El surgimiento de estas nuevas formas de agricultura, es decir de exportación, que ya no resulta tan nueva en México ni en otros lugares del mundo, tiene como momento histórico referente las reestructuraciones mundiales en el orden económico y político que derivaron de la globalización; por ejemplo: la firma de tratados de libre comercio entre diversas naciones, la expansión de empresas transnacionales, la liberación de los mercados financieros y de mercancías. Para México de manera muy puntal, los cambios fueron generados a partir de la firma del TLCAN;²¹ el cual permitió que países con larga trayectoria en actividades agrícolas como México, voltearan la mirada a nuevos mercados (Massieu, 2010).

En el contexto del TLCAN, México no logró posicionarse como un vendedor de intangibles (tecnología, procesos, marcas) ni de bienes de capital (maquinarias), sino que dependía de la venta de materia prima y bienes para el consumo humano. Por lo tanto, la agricultura de exportación creció de manera acelerada, no sin dejar a su paso efectos directos para los actores vinculados a las grandes cadenas productivas que se generaron.

²¹ Tratado de Libre Comercio para América del Norte firmado en 1994.

En la agricultura de exportación dirigida a EUA y Canadá, principales compradores a México, es el TLCAN donde se marcan las reglas bajo las cuales se deben de realizar las exportaciones, así como la producción y cosecha de los cultivos. Estas reglas son conocidas como Reglas de Origen;²² aquellas empresas que buscan producir para exportar, debían alinearse a ellas. En situaciones donde se realiza comercio entre diversos países sin tratados previamente firmados, entra en juego la OMC,²³ organismo internacional que establece las reglas de intercambios de bienes y servicios, incluyendo los aranceles dependiendo del tipo de producto o servicio del cual se trate.²⁴

Dado el contexto político actual²⁵, resulta importante destacar las posibles implicaciones para la agricultura de exportación en México en caso de una modificación sustancial del TLCAN. EUA ha propuesto que la exportación de productos del campo, cuya producción también se lleva a cabo en EUA (como es el caso de las moras), se limite a realizarse únicamente cuando no sea temporada de cosecha en su país. Esta propuesta dejaría a México muy limitado en cuando a sus exportaciones; en los últimos años los productores y empresas han diversificado las zonas de cultivo para extender los meses de cosecha. Hasta el momento México y Canadá han rechazado dicha propuesta apelando a las reglas del OMC.²⁶

En un panorama aún más radical, es decir en el caso de la cancelación del TLCAN, las empresas agroexportadoras de moras y otros productos derivados del campo, tendrán que recurrir a las reglas establecidas por la OMC, quien sería la encargada de fijar tasas de aranceles, las cuales

²² Las reglas de origen permiten que las autoridades aduaneras de cada país identifiquen qué mercancías originarias de los otros países miembros pueden obtener el trato arancelario preferencial de conformidad con el TLCAN. Las negociaciones del Tratado lograron que las reglas de origen del TLCAN fueran claras a fin de brindar confianza y certidumbre a los productores, exportadores e importadores, además de garantizar que los beneficios del TLCAN no se extiendan a bienes importados de países no pertenecientes a la región (Tratado de Libre Comercio para América del Norte, 2012).

²³ Organización Mundial de Comercio.

²⁴ Información obtenida de entrevista con consejero de empresas de agroexportación de moras y actual presidente de American Chamber capítulo Guadalajara.

²⁵ Me refiero a las actuales negociaciones sobre el TLCAN, derivadas de las promesas de campaña del actual presidente de EUA, Donald Trump, sobre modificar los acuerdos previamente establecidos. De manera específica modificando y/o cancelando el Tratado de Libre Comercio para América del Norte; es decir, el modelo de libre mercado bajo el cual se han regido las agroexportaciones entre los países involucrados los últimos 23 años.

²⁶ Información obtenida de charla con consejero de empresas de agro exportación de berries y actual presidente de American Chamber Guadalajara.

para el caso de los productos agrícolas no suelen ser muy altos. El panorama se complicaría si EUA de manera unilateral impusiera sus tasas haciendo de lado los acuerdos internacionales.²⁷

De una u otra manera, ya sea que el mercado de la agroexportación continúe rigiendo por las reglas del TLCAN, o bien que se tenga que recurrir a los acuerdos de la OMC, o incluso que EUA arbitrariamente estableciera sus propias reglas, el modelo bajo el cual opera este tipo de agricultura seguirá funcionando bajo criterios que se establece fuera de México; sobre los cuales, ni siquiera aquellos que parecerían estar en una posición más beneficiada dentro de la cadena agroexportadora, como son los empresarios y productores mexicanos, tienen cabida al momento de tomar decisiones. Esto nos habla de organismos internacionales que establecen las reglas para operar a nivel local; donde las metas van dirigidas a la obtención de beneficios económicos para ciertos sectores, dejando de lado, en la mayoría de los casos, los efectos que se generan a nivel local y por ende las consecuencias en la vida cotidiana de las personas que se insertan a este mercado laboral.

En materia macroeconómica, para los actores que tuvieron las posibilidades de apostarle a este tipo de agricultura, los resultados se muestran positivos. Sin embargo, los actores que participan en cadenas productivas vinculadas a la agroexportación son diversos, así como lo son las consecuencias que ha tenido en ellos este tipo de agricultura; resultando importante mantener siempre sobre la mesa de la discusión para quién o quiénes es rentable y las implicaciones que este negocio global tiene en los actores locales que participan en él.

De acuerdo con Rubio (2004) esta forma de agricultura se fue desarrollando con dos formas de dominio bien definidas: 1) sobre productores rurales mediante el control de los precios y, 2) a través del control de la comercialización y distribución mundial de los cultivos. Además el cambio en la lógica agrícola ha traído consigo la incorporación de nuevos y muy diversos actores: empresarios, distribuidores, comercializadores, transportistas, exportadores, certificadoras; de igual forma ha conllevado la inclusión de nuevos criterios de calidad con los que deben contar los alimentos (dulzura, tamaño, color) y de producción (procesos de higiene y seguridad alimentaria).

²⁷ *Ibidem*

También esta forma de agricultura ha conllevado la desestacionalización²⁸ de la producción, la incorporación de biotecnologías y biogenética, la introducción de invernaderos o túneles de plástico para la producción de fruta, entre otros. Estas modificaciones establecidas a partir de criterios internacionales, al ser incorporadas en la agricultura en México transformaron no solamente las prácticas agrícolas, sino también el trabajo agrícola y la movilidad de los trabajadores (Lara, 2011).

Los procesos antes mencionados se han venido asumiendo e incluso normalizando con el tiempo. A 23 años de la firma del TLCAN, en ciertas regiones de México los cambios que se presentaron ya han sido incluso, internalizados entre los productores y empresarios, y hasta por los mismos trabajadores. Es decir, ahora forman parte de la vida diaria de las personas involucradas, lo cual no quiere decir que su trabajo cotidiano se estructure de manera automática a partir de las reglas establecidas.

La agroexportación de moras comparte las características generales de otros productos agrícolas también producidos con fines de exportación, donde los criterios para la comercialización son rigurosos e implican: altos estándares de calidad de la fruta, medidas estrictas de sanidad e inocuidad, innovación permanente de nuevas especies de fruta. Más recientemente la inclusión de temas de responsabilidad social por parte de las empresas, certificaciones respecto a espacios laborales libres de trabajo infantil, entre otros.

Destacaré tres elementos característicos de este negocio, que sin importar el lugar del mundo en el que se produzca la fruta para exportar, empresas y productores, por lo menos en teoría, deben tener en cuenta: la competitividad, las certificaciones y la responsabilidad social.

La competitividad se refiere a la capacidad que tienen las empresas para posicionarse en el mercado. De acuerdo a Contreras (2000) una empresa es competitiva por su nivel de rentabilidad y la capacidad de participar exitosamente en el mercado internacional. Por su parte, Victoria (2011) define competitividad en la agricultura, como un concepto comparativo, fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena agroalimentaria localizada, especialmente, para

²⁸Proceso agrícola que consiste en lograr la producción de cierta fruta a lo largo de todo el año y no por temporadas.

mantener, ampliar y mejorar de manera continua su participación en el mercado. Ambas definiciones permiten entender de manera muy general el concepto, el cual llevado a la práctica cotidiana se materializa en la búsqueda continua de los empresarios y productores agrícolas por posicionar su producto en el mercado para que se convierta en un negocio rentable y sólido.

Avendaño Ruiz y Schwentesius (2005) elaboran uno de los pocos trabajos que centra su atención en la manera en que empresarios y/o productores mexicanos se posicionan en el mercado global de la exportación de hortalizas e indagan la manera en que buscan continuamente incrementar su competitividad. Para ello identifican dos niveles de competitividad: macroeconómico y microeconómico. Destacando que el primero de ellos se mide a través de indicadores económicos; por ejemplo, los costos de producción a nivel región y/o país y la participación en el mercado. Las autoras destacan que basado en estos indicadores es posible decir que México es un país competitivo en el mercado mundial en la exportación de frutas y hortalizas. Sin embargo, las autoras van más allá de esta forma de medir la competitividad, incluyendo un nivel de competitividad microeconómico, el cual se basa en tres grandes categorías 1) la tecnología, 2) el entorno, y 3) disponibilidad de servicios especializados para apoyar la producción y distribución (Avendaño Ruiz y Schwentesius, 2005); todos ellos, aspectos en los que un pequeño y/o mediano empresario si podría tener control a pesar de la realidad macroeconómica.

Para ser competitiva una empresa se requiere, entre otras cosas, mantener costos de producción bajos, cumplir las normas de calidad establecidas y mantener una oferta constante de producto para satisfacer las demandas del mercado. Lara (2011) hace referencia a los cambios que han tenido que incorporar las empresas para logra competir en el mercado mundial, destacando la desestacionalización de los productos para lograr oferta todo el año, a través de la incorporación de biotecnologías y técnicas de producción como los invernaderos y túneles de plástico. Los requerimientos tecnológicos necesarios para lograr convertirse en una empresa competitiva, genera costos elevados de producción, por lo que resulta complicado para una empresa abatir costos en estos aspectos, que además están regulados por certificaciones nacionales e internacionales. Por lo tanto, un elemento con el cual tiene mayor margen de movilidad para bajar costos de producción, es la mano de obra. De ahí la importancia de abordar el aspecto de competitividad, para contextualizar las tensiones constantes que se dan en el ámbito local por

temas como el salario, prestaciones y contrataciones.²⁹ De acuerdo a una charla con asesores fiscales de empresas de moras, la mano de obra es uno de los rubros que menor costo representa. Los costos más significativos para una empresa de exportación están en la innovación tecnológica, el mantenimiento de la infraestructura, el transporte con el debido proceso de enfriamiento, el cuidado de las plantas, los insumos para los invernaderos. Sin embargo, al momento de reducir costos, los empresarios recurren a cualquier tipo de ahorro con miras a ser competitivos.

Las certificaciones son otro elemento clave para entender el funcionamiento del negocio de las moras. Solamente aquellas empresas y productores que cuenten con las certificaciones requeridas para exportar podrán hacerlo. Ello implica aprobar una serie de auditorías que evalúan cómo se produce la fruta, poniendo especial atención en temas como la inocuidad; es decir, la higiene y sanidad durante el proceso de producción, corte y empaque, así como la calidad de la fruta.³⁰ Las certificaciones son avaladas por empresas auditoras externas reconocidas en el medio. Implican la imposición de reglamentos rigurosos que guían la manera en que debe de realizarse el trabajo dentro de los campos agrícolas. Sin embargo, en la práctica cotidiana el cumplimiento de dichos reglamentos no siempre se lleva a cabo y los actores despliegan acciones para sobrellevarlos.³¹

Certificarse requiere recursos económicos y humanos, así como conocimientos y experiencia en la materia. Resulta sencillo para una empresa trasnacional como Driscoll's certificar uno más de sus campos agrícolas; se basan en manuales y procesos con los que certifican sus campos alrededor del mundo y cuentan con un departamento exclusivo para llevar a cabo las acciones necesarias. No resulta igual de sencillo para una empresa nacional, que muy probablemente arrastra una historia de prácticas agrícolas tradicionales arraigadas en el comportamiento de los diversos trabajadores e incluso de los propios empresarios, y que cuenta con recursos económicos más limitados que una trasnacional, o bien, que no posee una cultura, visión o convicción de invertir en estos temas, y que tampoco cuenta con el personal capacitado para llevar a cabo un proceso de certificación.

²⁹ El tema de salario, contrataciones y prestaciones se aborda detalladamente en el capítulo III.

³⁰ Para las frambuesas existen lineamientos específicos: grados de dulzura, color, tamaño.

³¹ Se profundiza en el capítulo III y IV.

De la mano con las certificaciones ha surgido un tercer elemento: la responsabilidad social. En los últimos años, y como resultado de las múltiples denuncias hacia las empresas agroexportadoras sobre condiciones de explotación hacia trabajadores agrícolas, empleo de mano de obra infantil en los campos, situaciones de desventaja para las mujeres e impacto ambiental, han surgido nuevas auditorías y requisitos. En México existen algunos distintivos otorgados por el sector gubernamental, como el DEALTI,³² otorgado por la STPS;³³ el cual según dicha Secretaría fue creado para evitar que niñas, niños y adolescentes mexicanos trabajen en el campo, como parte de las acciones del gobierno federal para erradicar el trabajo infantil (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2017). A nivel internacional hay diversas certificaciones, algunas con más reconocimiento que otras, por ejemplo la BSCI *Business Social Compliance Initiative*, la cual es reconocida en Europa y EUA; establece un código para las empresas que incluye: derechos laborales, temas de trabajo infantil y adolescente, equidad de género, salud, impacto ambiental, entre otros.³⁴ La responsabilidad social representa una estrategia que, supuestamente, ha sido diseñada para aminorar el impacto de la agricultura de exportación en las localidades productoras. Sin embargo, en lo cotidiano algunos elementos se limitan al nivel discursivo y no se traducen en acciones de mejora.

En relación al precio de venta de la fruta en este negocio, responde únicamente a ley de oferta y demanda. No existe, como en el caso de otros cultivos como la caña o el café, un órgano regulador que establezca un precio oficial. Al hablar de oferta y demanda, entonces se genera una dependencia a los países consumidores. Para el caso de EUA, principal país comprador de moras a México, la demanda a empresas mexicanas, dependerá de diversos factores, como por ejemplo la productividad de las cosechas en California y Florida de cada temporada, las cuales a su vez dependen de fenómenos naturales como el clima, las lluvias y las plagas en la región.

Para una empresa como Driscoll's con cultivos diversificados en todo el mundo los riesgos disminuyen. Mientras que para empresas nacionales con producción en los estados de Jalisco y Michoacán, el hecho de que en Florida caiga una helada que acabe con la cosecha de frambuesa de esa temporada, es una gran oportunidad ya que muy probablemente aumente la demanda a

³² Distintivo a Empresas Agrícolas Libres de Trabajo Infantil.

³³ Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

³⁴ Ver anexo 2

empresas de México lo cual conlleva a que el precio incremente. Sin embargo, un exceso de fruta cosechada en EUA, desplomará el precio y bajará notablemente la demanda a México.

Las grandes empresas trasnacionales son menos codependientes de los fenómenos naturales debido al amplio abanico de posibilidades con que cuentan para producir en diferentes regiones. Otras empresas, como las mexicanas, no cuentan con este tipo de fortalezas y capacidades y por lo tanto resultan más vulnerables a los factores externos derivados del medio ambiente.

Pero no únicamente hay elementos naturales que entran en juego en la dinámica oferta-demanda. De acuerdo a algunos productores y empresarios nacionales, las empresas más poderosas tiene la capacidad de “jugar” con el precio de la fruta. Esta estrategia consiste en escalonar la producción. Es decir, organizar el campo de tal manera que los picos cosecha³⁵ sean durante los meses en que en EUA la producción es baja; estrategia que garantizan un mejor precio. Estos juegos de oferta y demanda, se dan a lo largo de toda la temporada de cosecha.

Si bien, la producción depende del clima, existen técnicas agrícolas para retardar o adelantar el proceso de maduración. Esto coloca en ventaja a las grandes trasnacionales, ya que cuentan con mayores posibilidades de retardar la producción, lo cual implica un par de meses sin comercializar y por lo tanto sin percibir ganancia, mientras para una empresa nacional, utilizar esta estrategia implica contar con el capital económico para financiar los meses sin ingreso y no siempre cuentan con la solvencia económica necesaria para ello.³⁶

Los empresarios y productores refieren puntualmente, que en temas de biotecnologías las grandes trasnacionales los superan, están en desventaja en lo que respecta a recursos para experimentar en técnicas para controlar la cosecha, manejo de plagas, uso de suelos, introducción de productos para fortificar las plantas.

³⁵ Por pico de producción de refiere a un periodo que puede ir de dos días a dos semanas, durante los cuales la maduración de la fruta, por causa ambientales, se presenta de manera inesperada y acelerada. Incrementando los requerimiento de mano de obra.

³⁶ Información obtenida de área de comercialización de BH.

Frente a este complejo panorama mundial del negocio de las moras, donde la competitividad y las certificaciones son un elemento necesario para poder posicionarse en el mercado, México se ha convertido en un actor importante y competitivo, lo cual no significa necesariamente que todos los actores involucrados en la cadena productiva se vean favorecidos.

1.2. *Berries*: otro producto estelar del campo mexicano.

La historia es cíclica. En México en los años setenta se hablaba de “oro verde” en referencia a la caña de azúcar como uno de los productos que rescatarían al campo mexicano. Más tarde, para los años noventa el *boom* en la exportación de hortalizas caracterizó un sector significativo del campo mexicano. Más recientemente la producción y cosecha de productos “no tradicionales” ha marcado tendencia: flores, amaranto, rambután son algunos ejemplos; en esta última categoría se incluye la llegada a México hace aproximadamente veinte años de las moras,³⁷ pero no fue hasta hace diez, cuando se posicionaron en el mercado agrícola y laboral y se volvió evidente el “*boom de las berries*”.

México se ha posicionado a nivel mundial como uno de los principales exportadores de moras frescas, en un inicio, predominantemente de contratemperada (Sánchez, 2008); recientemente la producción se ha extendido a lo largo de casi todo el año. Siendo las altas temperaturas de los meses de mayo y junio una de las principales limitaciones para los productores nacionales. México es reconocido como el segundo productor más importante de América luego de Estados Unidos (Paleta, 2012); y de acuerdo a datos de SAGARPA (2016), el cuarto lugar como exportador de moras a nivel mundial.

De acuerdo a productores de moras de la región de Jalisco y Michoacán, la demanda del producto a lo largo de todo el año en conjunto con elementos como el clima frío-templado en ciertas zonas de México, la disponibilidad de agua, la mano de obra barata y la cercanía con Estados Unidos, han generado que las grandes compañías agroexportadoras, expandan sus zonas de producción a

³⁷ Cuando se habla en términos generales de agroexportación se hace referencia al conjunto de frutas, es decir a las “moras”. Cuando se habla de los invernaderos en los que se llevó a cabo el trabajo de campo me referiré al caso particular de las frambuesas. Es por ello que a lo largo de la tesis en algunos momentos me referiré a moras y en otros momentos a frambuesas.

México, especialmente Michoacán, Jalisco, Baja California y Guanajuato, logrando de esta manera tener disponibilidad de fruta casi todo el año y satisfacer los requerimientos de los países consumidores.

El estado precursor en la producción de moras en México fue Michoacán, destacando sobre todo en producción de zarzamora. Se calcula que los inicios fueron en 1996 con la llegada de las primeras comercializadoras y exportadoras a la zona de los Reyes, Michoacán (Sánchez, 2008), región que anteriormente se caracterizó por su larga trayectoria cañera-azucarera. En menos de diez años se convirtió en un importante productor y exportador de moras. De acuerdo a Paleta (2012), algunas características presentes en el cultivo de la caña, como el manejo de aguas, la presencia de jornaleros agrícolas, la buena calidad de la tierra y el clima, favorecieron el éxito de este nuevo cultivo. Actualmente, en Michoacán se producen el 96% de zarzamoras a nivel nacional para exportación (Aneberries, 2016).

En lo que respecta a Jalisco, la expansión de cultivos de moras inició con la presencia de Driscoll's. Este estado había sido tradicionalmente productor de diversos cultivos para abastecer tanto al mercado interno, así como para la exportación. Destacando la caña de azúcar, el jitomate, maíz y sorgo. Según los pocos datos que es posible rastrear, la llegada de Driscoll' a Jalisco fue en 1993 (Vázquez, 2014); sin embargo, durante varios años sus actividades eran únicamente para experimentación e investigación. Fue a partir del año 2000 cuando se registra los inicios de la expansión de este cultivo.

La agricultura de exportación de moras en Jalisco ha mantenido un ritmo acelerado de crecimiento, compartiendo con Michoacán los primeros lugares a nivel nacional en hectáreas cultivadas y toneladas exportadas. En Jalisco sobre todo han tenido auge la frambuesa y el arándano. Jalisco concentra a nivel nacional la mayor parte de hectáreas cultivadas destinadas a frambuesas.³⁸

³⁸ En 2016 se reportaron 4,398 hectáreas en Jalisco destinadas a la producción de frambuesas (Aneberries, 2016).

Los procesos que conlleva la producción, cosecha, conservación y transportación de la fruta generan costos elevados de producción;³⁹ según los productores mexicanos la inversión inicial es fuerte debido a las exigencias de certificarse, instalar sistemas de riego por goteo, cubrir las plantas con macrotúneles,⁴⁰ comprar las plantas que son patente de las empresas,⁴¹ así como rentar las tierras por periodos largos. A pesar de ello, la demanda y el mercado a quien van dirigidas permite que sean un producto bien cotizado, dando como resultado que el negocio de moras sea rentable con una rápida tasa de retorno de la inversión, en algunos casos a partir de los dos años (Vázquez, 2014).

Lara (2011) destaca que a partir de la propagación de la agricultura para exportación, los productores nacionales han enfrentado importantes procesos de reestructuración con la finalidad de mantener la competitividad frente a este tipo de agricultura. Los pequeños y medianos productores son controlados mediante formas de agricultura por contrato o la compra de su producción por las grandes empresas, mientras que éstas monopolizan procesos como el empaque, el sistema de enfriamiento, transportación, distribución y comercialización de los productos.

En México y el mundo, como se explicó previamente, es la empresa trasnacional *Driscolls*, la líder en el mercado. Sin embargo, otras empresas transnacionales y nacionales se han ido posicionando y disputando espacios con la empresa líder. Algunas lo han logrado a través de estrategias permitidas dentro del negocio, como ofrecer mejores precios de compra de la fruta a los productores, y otras más a través de estrategias no permitidas como la simulación del cumplimiento de estándares de calidad.⁴²

³⁹ Inversión inicial necesaria por hectárea: entre 150,000 y 204,000 (Sánchez, 2008); entre 200,00 y 250,00 según entrevista con productores de Michoacán y Jalisco.

⁴⁰ Los macrotúneles son estructuras de metal cubiertas con plásticos blancos para cubrir las plantas de la intemperie y lograr el efecto invernadero. Ver galería fotográfica.

⁴¹ Algunas empresas cuentan con la capacidad económica para experimentar en nuevas especies de plantas, que den como resultado fruta de mayor calidad, dulzura, resistencia. Los productores mexicanos que hacen contratos con empresas exportadoras, deben comprar las plantas a dichas empresas, si deciden vender su fruta a otra empresa, no tienen permitido hacerlo; por lo que deberán sembrar sus campos con plantas de la nueva empresa a quien le vendan.

⁴² En el apartado sobre empresarios que se presenta en el siguiente capítulo se aborda este tema de manera detallada.

A nivel nacional, Driscoll's es una empresa conocida entre los actores que participan en la agroexportación de moras. Para los empresarios mexicanos es la competencia más significativa; para los productores es la mejor alternativa para vender su fruta pero también la que mayores exigencias establece; mientras que para los trabajadores agrícolas es un lugar deseado para trabajar dadas las prestaciones que ofrece, pero con muy pocos espacios para insertarse.

La poca demanda de trabajadores agrícolas por parte de *Driscoll's* en México se debe a la estrategia de la empresa para aminorar los conflictos laborales y los riesgos productivos. Por lo menos en la región de Jalisco, la producción de fruta se realiza a través de su filial *Berrimex*, a quien *Driscoll's* le compra la fruta; deslindándose de cualquier conflicto laboral y aminorando sus riesgos. En el caso de Michoacán, Paleta (2012) destaca que *Driscoll's* es identificada como la empresa norteamericana más exigente en estándares de calidad e inocuidad. En las huertas que mantienen contrato con esta empresa, hay una continua vigilancia de la aplicación del reglamento interno por parte de *Driscoll's*; sin embargo, la empresa no tienen injerencia en la contratación de personal.⁴³ Tiene fuerte control sobre los procesos productivos pero no se responsabiliza del personal contratado.

Las empresas como *Driscoll's* se vinculan con productores nacionales a quienes compran fruta. En el proceso de agroexportación destaca la dependencia de ellos con las exportadoras y comercializadoras debido a la lejanía de las zonas de producción con la frontera México-Estados Unidos; que vuelve prácticamente imposible, por el costo que implica, que sean los mismos productores quienes manejen el proceso de conservación y traslado. Si bien, la mayoría de ellos comparten esta limitación, también entre los productores hay diversidad: van desde aquellos que producen a gran escala, asociados a empresas exportadoras o incluso accionistas, quienes no sólo participan en la producción sino también en la exportación; otros productores medianos, quienes sólo producen y venden a las empresas exportadoras, y constantemente están negociando para conseguir un mejor precio de venta; finalmente aquellos productores pequeños, quienes cuentan con tres o cuatro hectáreas sembradas y poco a poco han logrado alcanzar los criterios de calidad establecidos. Estos últimos en muchas ocasiones se encuentran en posiciones

⁴³ Excepto en la no contratación de mano de obra infantil.

desventajosas dado que no cuentan con capital suficiente para iniciar la inversión, por lo que recurren a financiamientos de las empresas exportadores con tasas de interés elevadas.⁴⁴

Los productores y empresas deben contar con la mano de obra suficiente para responder al ritmo y exigencias de producción, cosecha y empaque; debiendo estar capacitada para responder a los estándares de calidad e inocuidad establecidas por las certificadoras.

Las empresas tienen dos formas de obtener la fruta para exportar. La primera en comprar la fruta a productores de la zona y encargarse del proceso a partir del almacenamiento, enfriamiento y exportación. Mientras que la segunda consiste en producir su propia fruta y combinar con la compra a productores.

En la primera opción, comprar la fruta, las obligaciones en cuanto a trabajadores del campo y riesgos vinculados a temas agrícolas (plagas, condiciones climáticas, desgaste de tierra) las asumen los productores y la empresa se deslinda de dicha responsabilidad. Las empresas, supervisan las actividades de producción, pero la atención está centrada en que cumplan los criterios regulatorios para poder exportar, no en las condiciones laborales de los trabajadores. Hay sugerencias de las empresas de “mejorar dichas condiciones”, pero no es obligatorio. Además, frente a la STPS los responsables legales de los jornaleros agrícolas son los productores. En la contratación de mano de obra infantil, si hay mayor presión de parte de las empresas para que los productores lo eviten.

Mientras que la segunda opción, producir su propia fruta, es la menos favorable para las empresas; pues asumen mayores riesgos e implica vincularse directamente con jornaleros agrícolas y ser responsables de las condiciones laborales. En este caso, existe una relación laboral directa entre la empresa y los trabajadores. Algunas empresas bajo este esquema, están intentando disminuir el porcentaje de fruta que producen internamente y aumentar el porcentaje de la que obtiene a través los productores.

⁴⁴ En el siguiente capítulo se aborda detalladamente a este grupo de actores sociales (productores).

Los campos agrícolas en los que se llevó a cabo la investigación forman parte de una empresa que continua produciendo su propia fruta en un 70% aproximadamente y comprando a productores el 30% restante para cumplir con los requerimientos de exportación. Es decir, los campos agrícolas a los que me referiré, son propiedad directa de una empresa que produce y exporta. Las particularidades de esta empresa y la organización interna se describirán de manera detallada en la primera parte del capítulo III.

Para que la producción de moras funcionara bajo el contexto antes descrito, fue necesario, a nivel local, modificar las formas de cultivo y cosecha que se empleaban anteriormente para productos tradicionales dirigidos al mercado interno. Se puede decir que hubo un cambio radical en la forma de trabajar el campo; de vincularse con las empresas; de organizarse como productores; de contratar a los trabajadores; de cosechar la fruta. Todo ello para hacer funcionar la compleja cadena productiva de agroexportación de moras.

1.3. Memoria histórica de productores pioneros en Jalisco.

La historia de la producción de moras en Jalisco, desde la experiencia de los actores sociales ha sido poco documentada;⁴⁵ a través de entrevistas realizadas a productores y trabajadores de Jalisco he reconstruido una parte de ésta.

Los productores de Jocotepec, primer municipio en que se estableció una empresa trasnacional de moras en Jalisco, recuerdan que hace aproximadamente veinte años, llegaron a la zona un grupo de estadounidenses en busca de algunas parcelas e hicieron experimentos con plantas de frambuesas. Identificaron que los recursos naturales y el clima eran favorables para este cultivo. Al inicio trabajaban solos, fue hasta años después, cuando comenzaron a invitar a algunos productores quienes estaban dedicados a la siembra de jitomate y chiles.

Aproximadamente hace quince años, reunieron al primer grupo de productores y los motivaron a cambiar sus cultivos tradicionales por frambuesas. Quienes aceptaron, invirtieron a pequeña

⁴⁵ El trabajo de Vázquez (2014) es uno de los pocos que han documentado información al respecto.

escala. Más adelante se saturó el mercado de jitomate y chile. Frente a alternativas limitadas, decidieron entrar en el negocio de las frambuesas. Se vivió como un reto complicado, pues implicaba una cultura de trabajo diferente a la que estaban acostumbrados: “cultura americana”, mencionan. Por ejemplo, había que convencer a los trabajadores de laborar los “sagrados” domingos, cumplir con los requisitos para exportación, incluir capacitaciones con los trabajadores sobre temas de higiene, tener un horario estricto, entre otras cosas.

A diferencia de los cultivos de chile y jitomate, donde se contrataba mano de obra y solamente había que transportarlos al campo a cosechar sin técnicas específicas, en el caso de las frambuesas tuvieron que capacitar a los trabajadores, incluirlos en una nómina, mejorar las instalaciones. Mientras que los productores debieron adquirir una cultura empresarial, pagar por medio de cuentas bancarias, responder a las exigencias de las empresas.

Los productores recuerdan que muchos trabajadores preferían seguir en cultivos tradicionales, hasta que estas oportunidades de empleo fueron disminuyendo de manera significativa en la zona y se vieron obligados a insertarse en invernaderos de frambuesa. La falta de trabajo, así como el hecho de ganar un poco más en este nuevo cultivo, fue motivándolos poco a poco a integrarse y modificar sus prácticas laborales para responder a las nuevas exigencias.

Las extensiones de tierra destinadas para la producción de moras, sobre todo frambuesas y arándanos, se comenzaron a expandir; con ello aumentó la presencia de empresas agroexportadoras en el estado. También fue aumentando el número de personas vinculadas de una u otra manera a este modelo agrícola de exportación: productores, inversionistas, exportadores y trabajadores del campo. Los productores refieren con orgullo el posicionamiento del estado en estos cultivos.

Tanto productores como trabajadores se refieren a estos cambios como “una revolución”; pues implicó cultivar una fruta que no conocían y nunca habían probado; incluir términos, antes ajenos, como inocuidad, certificación, control de calidad; asistir a capacitaciones y reuniones. Resultaba sorprendente, sobre todo para los trabajadores agrícolas, pensar que la fruta que

estaban cosechando terminaría siendo consumida en Estados Unidos de América e incluso en países más lejanos y “desconocidos” como Japón o Rusia.

Entre los productores se identifica una percepción positiva sobre este negocio, comentan que a partir de su llegada, se reactivó la economía en la zona y la vida de muchos de ellos ha mejorado económicamente. Siempre destacan que los resultados dependerán de la responsabilidad y fuerza de trabajo de cada quien. Reconocen las dificultades pero también los beneficios que han tenido. Destacan también la posición desigual y desfavorable en que se ubicaron frente a las empresas. La vinculación era de “socios”, pues ellos no conocían el negocio ni contaban con el capital para invertir; por lo que recibían préstamos que posteriormente había que saldar con intereses y además las ganancias se dividían en 50% para la empresa y 50% para ellos. Siendo ellos quienes asumían todos los riesgos vinculados a la producción.

A partir de “los errores cometidos”,⁴⁶ como lo manifiestan los productores, han logrado otras negociaciones y formas de vinculación con las empresas que perciben como más equitativas; ya no como socios, sino como proveedores de fruta a partir de acuerdos establecidos en contratos de compra-venta. Los productores destacan que hay nuevos retos a enfrentar día con día, y que poco a poco han encontrado otras maneras para relacionarse tanto con las empresas como con los trabajadores.

Además de los testimonios de los productores pioneros en Jalisco, a partir de una revisión en prensa regional, fue posible un acercamiento a puntos de vista de actores vinculados, así como al manejo mediático que se le ha dado al negocio.

El día 28 de enero de 2015, en el periódico “El Informador”, los jaliscienses recibieron la orgullosa noticia: “Primer cargamento de berries de Jalisco y Michoacán se va a China”. Se narraba que los gobernadores de Michoacán y Jalisco, así como el titular nacional de SAGARPA, estuvieron presentes en la ceremonia de exportación, este último subrayando que las moras son el quinto producto agrícola de mayor generación de divisas en el país (García, 2015).

⁴⁶ Se refieren a no haber negociado esquemas menos desfavorables con las empresas, haber aceptado préstamos, haber negociado de manera individual.

Por su parte, el día 21 de agosto de 2015, en algunos diarios jaliscienses se podía leer la noticia: “Cultivos de berries, ejemplo de rentabilidad y disciplina en Jalisco”. En ella se destacaba que la producción de moras es un ejemplo de éxito y disciplina pues debe cumplir con los exigentes estándares que demanda el mercado internacional. También se mencionaba que hay un gran reto para aumentar la producción, la rentabilidad y la calidad de vida de los actores involucrados.

Mientras que, en agosto de 2015, la prensa cubría el paro de labores en campos de moras en San Quintín Baja California. Los empleados de una de las principales empresas transnacionales exportadoras de moras, exigían mejores equipos para trabajar y mejores condiciones laborales (Paro de labores en campos de frambuesa en San Quintín, Baja California, 2016). Los productores y empresarios de Jalisco, respondieron que en el estado no se presentaba esta problemática dado que se ofrecían “buenos salarios” y las prestaciones de ley a los trabajadores.

Este era el panorama, visto desde la prensa, al momento en que comencé a realizar el trabajo de campo; es decir, previo al arranque de la cosecha de frambuesas 2015-2016. Dos años después, las noticias continuaban en el mismo sentido.

El 21 de noviembre de 2017, el periódico “El Financiero”, presentó la nota “Las berries superarán al tequila en exportaciones de Jalisco”, en la que el Delegado de SAGARPA en Jalisco destacaba que, para finales de 2017 la exportación de moras cerraría con mil 800 millones de dólares, mientras que el tequila, lo haría con mil 500; agregando que hubo un incremento de más de 500 millones de dólares con respecto a 2016, así como la diversificación de las formas en que se comercializan estas frutas, ya no únicamente en su forma natural, sino en mermeladas, galletas, dulces (Huerta, 2017).

Por otro lado, a nivel internacional el tema de la tecnificación del campo en Jalisco se continúa posicionando. En el diario español *El País*, versión digital, el 8 de diciembre de 2017, se destacaba en la nota “La innovación ha vuelto más sustentable el campo en Jalisco” que el uso de la tecnología ha logrado incrementar la producción tanto en aguacate como en frutos rojos, mencionando que aspectos como el riego tecnificado y micro riego,⁴⁷ el uso de sustratos⁴⁸ en

⁴⁷ Sistema de riego que consiste en hacer llegar el agua hasta la raíz de la planta en forma de gota.

lugar de suelo e incluso el empleo de *drones* para monitorear las parcelas, han convertido a Jalisco en una zona atractiva para mercados internacionales en materia de agricultura; ello aún en zonas que naturalmente no son aptas para el cultivo (Corona, 2017).

En lo que respecta directamente a los trabajadores agrícolas, el 12 de mayo de 2017, se anunció a través de diversos medios, entre estos el diario mexicano *El Universal*, la firma de convenios con INFONAVIT para un programa de vivienda destinado a jornaleros en Jalisco, específicamente en la región de Ciudad Guzmán, zona altamente productora de frambuesas, teniendo como uno de los requisitos para poder acceder a este beneficio una antigüedad mínima de cinco años continuos trabajando para la misma empresa (Rivera, 2017).

A partir de estos ejemplos de notas de prensa es posible reconocer la vigencia y posicionamiento de Jalisco como productor y exportación de moras. Las exportaciones a diversos países, el beneficio y crecimiento económico a nivel regional y nacional, el uso de tecnologías, así como las condiciones laborales de los jornaleros agrícolas de la zona, son algunos de los temas que se presentan continuamente como noticias de la región.

La historia de reconversión productiva en Jalisco ha derivado en una compleja organización, donde quienes participan en ella, sin importar en que área de la cadena productiva se inserten, se encuentran en una búsqueda continua para mejorar su situación laboral, económica y personal. Lo anterior, refleja que este negocio es un espacio de negociación y conflicto cotidiano entre las personas que le dan vida a la agroexportación de frambuesas en Jalisco.

Para esta investigación me he centrado en el área de producción; específicamente en la cosecha y empaque de frambuesas. Actividades que se realizan dentro de los campos agrícolas de las empresas o de los productores, y en los cuales cada día hay un fuerte requerimiento de mano de obra; es decir, este tipo de agricultura con todas sus modificaciones y modernizaciones, continúa dependiendo de trabajadores agrícolas asalariados.

⁴⁸ Con sustrato se refieren al uso de tierra preparada dentro de los invernaderos, mediante distintas técnicas entre ellas el uso de lombrices, y que permiten la siembra de plantas aún en tierras no fértiles.

1.4. Trabajo agrícola asalariado en México: el histórico tema inagotable.

Adentrarse en el tema de trabajo agrícola asalariado es un universo en sí mismo. Como se muestra a lo largo de este apartado, desde tiempo atrás existen múltiples trabajos e investigaciones sobre jornaleros agrícolas en México, los cuales se han realizado desde distintos enfoques y en diferentes zonas agrícolas. El breve recuento histórico que presento a continuación permite ubicar en qué contexto se enmarca esta investigación, así como algunos elementos que iré retomando a lo largo del análisis como referencias de cambios y continuidades.

El auge de los estudios sobre trabajo agrícola asalariado en México se ubica en las décadas de los setentas y ochentas; éstos se centraban en las relaciones de explotación, con un enfoque de lucha de clase. Destacando dos ideas centrales: 1) el carácter temporal del trabajo vinculado a la reinserción a los lugares de origen que les permitía a los jornaleros continuar con la reproducción social de su vida como campesinos; y 2) el abordaje desde una postura similar a los estudios obreros, haciendo una clasificación de los trabajadores de acuerdo a la posesión o no de tierras, considerándolos proletarios del campo o semiproletarios según fuera el caso. Se hablaba desde esta época de la precaria situación económica de los trabajadores; la inserción al trabajo agrícola asalariado era una necesidad, no una opción, en situaciones en que no se tenía ninguna otra alternativa (C. de Grammont, 1986; Lara, 2006).

Una de las ideas fundamentales que quiero destacar de estos estudios es la estrecha vinculación entre “ser jornalero y ser campesino”, concepción que contrasta con la situación actual de los jornaleros agrícolas, por lo menos en lo que respecta a los campos agrícolas de moras en los que se llevó a cabo el trabajo de campo. Ser jornalero en campos de frambuesas, no necesariamente implica ser campesino y menos aún contar con tierras para la reproducción de la vida campesina; es decir, hay un contraste importante entre las características de los jornaleros agrícolas de quienes se hablaba en estos estudios en comparación con los trabajadores a los que me referiré en esta investigación.⁴⁹ Lo cual resulta relevante porque tiene implicaciones en las interacciones que se genera al interior de los campos agrícolas. Este bloque de estudios también destacan la precariedad en la que vivía y trabajaban los jornaleros agrícolas. Con relación a esto, se

⁴⁹ Se detalla esta discusión en el capítulo II.

demostrará más adelante como a pesar de los discursos actuales sobre mejoras en el trabajo agrícola, la precariedad permanece vigente. Sin embargo, también se presentan matices y cambios en este aspecto.

Otro conjunto de estudios sobre trabajo agrícola se enfocó en los movimientos sociales organizados por los jornaleros, quienes contaban con las condiciones para organizarse en sindicatos, lo que les permitían exigir ciertos derechos laborales, salariales y de condiciones de vivienda. A pesar de ser empleos temporales, había estabilidad en cuanto a que solían ser trabajos regulares a los que asistían año con año; es decir, existía un esquema de recontractación. Algunos trabajos (Paré y Salazar, 1987; Paré, 1988), enfocados sobre todo al sector cañero, hablan de dichos movimientos y de la organización sindical de los trabajadores.

La presencia o ausencia de los movimientos sociales es un tema constantemente cuestionado en la actualidad, pues en la agricultura de exportación se desdibujan estas formas de organización de los trabajadores. Si bien, estos movimientos tuvieron su auge y efecto en el contexto en que se desarrollaron, es necesario repensar si estas prácticas, aún en menor medida, continúan siendo la manera a través de la cual los trabajadores pueden alcanzar mejoras laborales, o bien si los diálogos abiertos, las negociaciones y mesas de trabajo, como supone la agricultura de exportación de moras regida por esquemas empresariales, han tenido algún resultado. También es necesario destacar, el contraste entre los movimientos sociales organizados y la tendencia al individualismo actual que caracteriza el trabajo agrícola asalariado, derivado de las formas de pago y de la heterogeneidad de condiciones laborales dentro de un mismo invernadero.⁵⁰

De manera general, en estas décadas los análisis se centraban en comprender, reconocer e identificar las relaciones desiguales e incluso de explotación; el ambiente adverso en que se llevaba a cabo el trabajo agrícola asalariado en México; la búsqueda de beneficios económicos a pesar de los costos humano; el uso mercantil de los seres humanos reducidos a mano de obra.

Considero que una de las aportaciones fundamentales de todo este cúmulo de estudios, fue poner sobre la mesa de discusión el trabajo agrícola asalariado. Fue una época donde las regulaciones o

⁵⁰ En el capítulo IV se retoman los paros laborales como ejercicio de poder de los trabajadores.

bien estaban ausentes o se violaban aún más que en la actualidad. Considero necesario retomar estos estudios para ir comprendiendo los cambios que se han ido presentando, pero también las continuidades. A partir de la revisión de dichos estudios, ubico la ausencia de reconocimiento de los jornaleros agrícolas y otras personas involucradas en el proceso como protagonistas y activos en la experiencia laboral-migratoria y no únicamente como determinados por el sistema económico. Es decir, se dejó de lado la subjetividad de los actores y las interacciones que se generaban en la cotidianidad del trabajo. Temas, que a mi parecer son fundamentales para tener una visión completa del complejo funcionamiento de los campos agrícolas. A continuación presento la tabla 1 “Recuento histórico por temas de estudios realizados en México entorno al trabajo agrícola asalariado”, en la que sintetizo por época y temas, el recorrido que han tenido los trabajos enfocados en jornaleros agrícolas en México:

Época	Temas principales	Perfil de los trabajadores⁵¹	Características del trabajo	Autores⁵²
1970-1990	-Relaciones de explotación. -Lucha de clases. -Proletarización de los campesinos.	-Hombres adultos y jóvenes campesinos en situación económica precaria, quienes reproducen la vida campesina al regresar a sus lugares de origen. Algunos propietarios de pequeñas parcelas.	-Productos agrícolas tradicionales. -Condiciones de explotación. -Temporal. -Migración temporal. -Sin regulaciones en vivienda y condiciones laborales. -Precariedad. -Viejas prácticas de esquemas de fincas y haciendas.	Stavenhagen 1969; C. de Grammont; 1986.
1980-1990	-Movimientos sociales. -Organizaciones sindicales.	-Hombres adultos y jóvenes campesinos.	-Temporal. -Cierta estabilidad basada en contratación de los mismos	Paré y Salazar 1987; Paré 1988.

⁵¹ Me refiero al perfil de trabajadores que se toman en cuenta en los estudios, lo cual no necesariamente significa que no hubiera otro perfil de trabajadores en los campos agrícolas, como niños y mujeres.

⁵² Sólo se mencionan algunos autores sobre los temas mencionados.

	<ul style="list-style-type: none"> -Derechos laborales. -Organización de trabajadores. -Luchas campesinas. -Semi proletariado (posesión de tierras) 		<ul style="list-style-type: none"> trabajadores año con año. -Migración pendular. -Violación a derechos laborales. -Despunte de agroindustrias. -Relaciones desiguales/explotación. 	
1990-2010	<ul style="list-style-type: none"> -Nuevas tendencias migratorias. -Globalización y agricultura. -Agroindustrias. -Inclusión de nuevas tecnologías. -Intermediarios 	<ul style="list-style-type: none"> -Hombres y mujeres. -Campesinos e indígenas. -Niños, niñas y adolescentes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Apertura de mercados internacionales. -Crecimiento masivo de agroindustrias. -Desplazamiento de productos tradicionales. -Nuevas tecnologías. -Deterioro del campo. -Mercados globales determinantes de lo local. 	<ul style="list-style-type: none"> C. de Grammont, 2007; Sánchez, 2009; Lara, 2006, 2010.

Tabla 1. Recuento histórico por temas de estudios realizados en México entorno al trabajo agrícola asalariado. Elaboración propia. Fuente: Basada en la revisión de diversos trabajos citados a lo largo de este apartado.

Como se aprecia en la tabla 1, a partir del año 2000 o poco antes, surge un segundo bloque de estudios, caracterizado por los grandes cambios a nivel mundial en relación a temas mercantiles y económicos, y que fueron detonados a partir del establecimiento de tratados comerciales internacionales. Esto trajo consigo cambios en la realidad nacional y global, nuevas tendencias migratorias, nuevas tecnologías, nuevas formas de organización del trabajo agrícola, entre otros.

Por un lado encontramos una serie de trabajos que abordan a gran escala las nuevas dinámicas laborales-migratorias, haciendo un análisis centrado en la agricultura de exportación en México (C. de Grammont, 2007; Lara, 2006, 2010; Rubio, 2014) y del impacto que se generó en el trabajo agrícola asalariado. Mientras que por otro lado, están aquellos estudios que toman una zona de atracción para los trabajadores y a partir de un estudio de caso, describen de manera detallada las condiciones laborales, relaciones jerárquicas, condiciones de vida en las que se desempeñan los trabajadores, precariedad y flexibilidad laboral (por ejemplo, Moreno, 2002; Ortega y Castañeda, 2007; Velasco, 2007). Surgen en este periodo una gran diversidad de

estudios al respecto que nos han permitido contar con mayores detalles y particularidades del funcionamiento de los campos agrícolas. A continuación presento la tabla 2 “Temas abordados en estudios sobre trabajo asalariado agrícola en México actualmente” con los temas más recurrentes abordados en los últimos años.

Perfil de los trabajadores	Características distintivas del trabajo	Temas principales	Autores⁵³
-Hombres de diversas edades. -Mujeres. -Niños y niñas. - Adolescentes. -Fuerte presencia indígena. -Sin tierras. -Campesino y no campesino.	-Agricultura de exportación.	Agricultura de exportación	C. de Grammont, 2007; Lara, 2010; Rubio, 2014.
	-Mercados globales que determinan los criterios locales.	Condiciones laborales y de vivienda enfocados en micro regiones de atracción.	Moreno, 2002; Ortega y Castañeda, 2007.
	-Circuitos migratorios.	Diferenciación étnica y discriminación.	Velasco, 2007; Girón, 2010; Holmes, 2013.
	-Normas de calidad y tecnología.	Trabajo infantil.	Miranda y Sepúlveda, 2008; Cos-Montiel, 2001; Díaz Romo, 2001; Girón, 2010; Rivera, 2011.
	-Vigencia de subcontratación a través de enganchadores.	Sistemas de intermediación	Sánchez, 2002, 2007.
	-Inclusión de modelos empresariales para organizar el trabajo.	Trabajo agrícola y género.	Arrellano, 2014.
		Precarización y flexibilización laboral.	Lara, 2011.
		Innovación tecnología y efectos sobre los trabajadores.	Massieu, 2010.
		Trayectorias laborales	Holmes, 2006; Sánchez, 2007.
		Relación con la economía doméstica campesina y estrategias de subsistencia.	Moreno y Niño, 2007.
		Riesgos y salud	Seefoó, 2005.
		Agencia, redes y poder	Torres, 1997.

Tabla 2. Temas abordados en estudios sobre trabajo asalariado agrícola en México actualmente. Elaboración propia. Fuente: Basada en los diversos trabajos revisados y citados a lo largo de este apartado.

⁵³ Se mencionan sólo algunos ejemplos de autores y publicaciones.

Los trabajos enumerados en la tabla 2 abordan particularidades de acuerdo a los temas en que se enfocan, así como a las zonas agrícolas donde se realiza el análisis. En el estudio *“Los valles agrícolas de Baja California: espacios de agricultura para la exportación”*, José Moreno (2002) ilustra lo que Lara (2010; 2008) refiere sobre flexibilidad laboral y precariedad en el empleo. Como primera parte hacer una caracterización detallada sobre el valle de Baja California, las principales características de los trabajadores agrícolas y las condiciones en que desempeñan su trabajo. Las cuales suelen ser similares a lo que se describe en otros estudios o en otras zonas: malas condiciones de trabajo, pago a destajo, familia completas trabajando, presencia mayoritariamente indígena, intermediación laboral (enganchadores y cabos), vivienda precaria, abusos en los pagos, falta de seguridad social. Posteriormente el autor, hace un análisis donde argumenta que la flexibilidad laboral es un elemento del que se valen las empresas para generar competitividad en el mercado internacional. Citando a Grammont, refiere que la flexibilidad lleva a la precarización, ya que implica que los que antes eran trabajadores permanentes, ahora deben diversificar sus actividades en varias temporales para subsistir. Retoma de Lara la definición de flexibilidad laboral, la cual refiere: contratos individuales, nulas prestaciones, sindicatos débiles, jornadas discontinuas, mujeres y niños trabajando. También destaca que se repite el elemento étnico como factor para obtener un peor trabajo y tener que cumplir con actividades más duras. Menciona que hay una segmentación y diferenciación por etnia, sexo y edad con una tendencia a la feminización del trabajo, así como la evidente tendencia a la contratación de trabajadores temporales y desvalorización del trabajo al incorporar mano de obra “no calificada”; es decir, femenina e infantil. Reafirma que la riqueza de los valles baja californianos está sustentada en la explotación de la fuerza de trabajo migrante.

Por su parte, en “Reproducción y movilidad de la fuerza de trabajo agrícola en Morelos”, Guzmán y León (2002) presentan un escenario distinto pero con características similares. Destacan que en zonas agrícolas de Morelos se presentan consistencias como la necesidad de mano de obra y la precariedad aumentada como resultado de las exigencias productivas y comerciales. Reafirman la condición de desventaja por ser trabajador foráneo, al generarse menor capacidad de negociación y diferencias en las condiciones de vida, en comparación con los trabajadores locales. Los autores conciben la necesidad de insertarse al trabajo agrícola como resultado de la pobreza estructural en las regiones de origen. También destacan elementos que se

repite a lo largo de la bibliografía revisada como es la participación familiar como estrategia para aumentar el ingreso y la diversificación de actividades complementarias realizadas por las familias para sobrevivir. En relación a ello, refieren que los niños y niñas, como consecuencia de insertarse al trabajo agrícola tienen una mala alimentación, baja escolaridad, y vida poco sana. La elección de este trabajo es el resultado de la necesidad de sobrevivencia y falta de alternativas.

Otro bloque de estudios sobre jornaleros agrícolas abordan la intermediación laboral. Kim Sánchez, en varios estudios sobre todo en la zona de Morelos, ha profundizado en el tema de los intermediarios dentro de la cadena productiva. Destacando el papel de cabos, enganchadores, coyotes quienes se encargan de la búsqueda de mano de obra y son intermediarios entre los jornaleros agrícolas y los productores o empresas. Sánchez destaca que ésta es una forma de acentuar el control social de la mano de obra, aunado a que facilitan la flexibilización, desorganización, precarización y desvalorización del trabajo generando sobreexplotación del trabajador. Los intermediarios adquieren poder sobre los trabajadores respaldados por la empresa, persistiendo de esta manera mecanismo de control, como deudas, altos pagos por vivienda, monopolización de oportunidades de empleo, recursos económicos divididos. Se condiciona a los trabajadores a vender la mano de obra en condiciones aún más desventajosas. Regularmente es a través de estas personas la única manera de acceder al trabajo.

Otros trabajos se han centrado en elementos específicos, como es la etnización del trabajo de jornalero agrícola, la feminización de éste, la presencia de mano de obra infantil, entre otros. Laura Velasco (2007), aborda el tema de la diferenciación étnica en el valle de San Quintín, y cómo el fenómeno de asentamiento permanente no ha modificado dicha segmentación. Manteniéndose vigentes desventajas de la población migrante frente a la población local. Así como una nueva dimensión en esta zona: la presencia indígena de diversas etnias en un mismo espacio de asentamiento. Lo cual implica nuevos retos en materia de educación, salud y otros ámbitos. Mientras que Girón (2010) pone especial atención a la situación de niños y niñas trabajadores en zonas cafetaleras cercanas a Tapachula, destacando la pertenencia a un grupo indígena, como un elemento que genera mayor posibilidad de que menores de edad se inserten al trabajo agrícola. Girón destaca las consecuencias que traen para los niños y niñas insertarse al trabajo, pero también reconoce el desarrollo de algunas fortalezas en comparación con niños y

niñas no trabajadores. Entre esto se encuentra su capacidad de adaptación, socialización y negociación.

La diversidad de trabajos cuyo eje central es el trabajo agrícola asalariado en México, es sumamente amplio, reflejando la complejidad de éste, la diversidad de acuerdo a las zonas de estudios, al producto agrícola del cual se trate, al perfil y origen de los trabajadores. Lo que continúa siendo una constante identificada en la mayoría de los trabajos es la precariedad del trabajo agrícola, las malas condiciones de vivienda y la concepción de ser una actividad realizada cuando no hay otra alternativa. También se destacan las estrategias de competitividad empresarial que permite a las agroindustrias y agroexportadoras la contratación de mano de obra barata, poco calificada, así como la contratación de menores de edad.

Aún con la diversidad y las diferencias en cada caso de estudios, he identificado características recurrentes presentes en todos o la mayoría de ellos en torno al funcionamiento de los campos agrícolas actuales, muchos de los cuales se enmarcan en la lógica de agricultura de exportación. A continuación presento una breve síntesis a partir de cinco ideas generales.

1. El trabajo de jornalero agrícola ha sido y continúa siendo históricamente precario. La mano de obra barata es un elemento del que se valen empresas agrícolas para obtener mayores ganancias económicas y posicionarse en el mercado. De la mano con la precariedad del trabajo se ubican las condiciones de vivienda a las que se enfrentan los trabajadores y sus familias: albergues y galeras con malas condiciones de higiene, hacinamiento, escasez de servicios de salud, limitado acceso a educación. Aunado a esto, en los últimos años se ha acentuado la heterogeneidad de condiciones y por ende la flexibilidad laboral.
2. El trabajo agrícola depende de los tiempos de producción del campo, los cuales se han ido modificando, tendiendo en los últimos años a una desestacionalización de los cultivos. Esta característica enmarca los procesos migratorios, los cuales han ido cambiando conforme a las necesidades del mercado en relación a la demanda de mano de obra: pendular, temporal, circular, permanente. La migración ha generado que en los campos

agrícolas confluyan grupos de personas de diferentes regiones del país, quienes también sostienen relaciones más, o menos conflictivas con población local.

3. Existe un sistema organizado de intermediarios quienes se ocupan de conseguir mano de obra, transportar a los jornaleros y vincularlos a los productores y empresas. El papel de los intermediarios suele ser ambivalente, mientras que juegan un rol de capataces, suelen también “proteger a su gente”, reproduciendo de esta manera viejas estrategias de dominio y control sobre los trabajadores. En esta misma lógica, en la agricultura de exportación es común la presencia de mandos medios, quienes ejercen autoridad sobre los trabajadores y tienen un rol de igual forma contradictorio.
4. Se identifican familias completas provenientes en su mayoría de zonas rurales y/o indígenas de pobreza extrema del país. Hay una fuerte presencia de mano de obra infantil, que representa un porcentaje importante de ingresos para las familias. Así mismo destaca la mano de obra indígena, siendo la etnia un factor que influye en la precariedad laboral. La discriminación es un factor recurrente a la que se enfrentan los jornaleros agrícolas. A pesar de la presencia de hombres y mujeres, existe una importante segmentación laboral en torno al género. Las mujeres son empleadas para tareas específicas que se asocian con habilidades “naturales” de su sexo.
5. Hay una tendencia a la individualización del trabajo que dan como resultado la disminución de formas de organización colectiva por parte de los trabajadores. Por lo tanto, temas como el uso de pesticidas, los accidentes de trabajo, los despidos injustificados, la remuneración económica y la antigüedad, recaen en el plano individual. Las empresas buscan esquemas de contratación y estrategias que les permitan flexibilidad frente a sus obligaciones hacia los trabajadores.

Como se ha mostrado en este apartado, existe un amplio conocimiento sobre el trabajo agrícola en México con variantes y especificidades; sin embargo, a lo largo de esta revisión y análisis de los estudios vinculados al tema, he identificado que continúa existiendo una tendencia hacia el abordaje desde visiones estructurales donde los procesos locales que dan lugar a las relaciones

laborales se desdibujan. Algunos autores (Rothenberg, 2000; Seefoó, 2005, Holmes, 2006; Lara, 2010; Massieu, 2010), han tenido un acercamiento distinto, cuando menciona que, a pesar de la precariedad, además de desempeñar un trabajo, dentro de los campos agrícolas se construyen espacios donde conviven diferentes tiempos y actores. Reconoce que se entrelazan políticas globales, nacionales y locales, que se conjugan nuevas con viejas formas de explotación y dominación, se genera para algunos, acumulación económica, pero también procesos particulares de recreación cultural. Es decir los espacios van más allá de simples lugares de trabajo. Esta es la visión que he privilegiado para el presente análisis.

La revisión sobre trabajo agrícola que he realizado, brinda un panorama general de cómo ha ido cambiando a través del tiempo, pero también muestra la permanencia que se identifican en otros tiempos y espacios. Permitiéndome eslabonar el universo de estudio con un contexto más complejo como es el trabajo agrícola asalariado en México.

Como se ha podido leer a lo largo de este capítulo, el funcionamiento de la agroexportación de moras responde a criterios internacionales, pero resultando imposible separar los procesos que ocurren a nivel local de la realidad mundial de este negocio. Los lineamientos internacionales, el panorama nacional respecto a las moras, la llegada de estos cultivos a Jalisco, así como el contexto histórico del trabajo agrícola en México son eslabones que dan cuenta del contexto en el cual se enclavan los campos agrícolas de frambuesas. La complejidad de la estructura del negocio a nivel internacional enmarca los procesos locales pero, cómo se verá a lo largo de los siguientes capítulos, no los determina.

CAPÍTULO II

HABITANTES DE LOS INVERNADEROS

De actores, interacciones y subjetividades

Jalisco se posiciona como uno de los principales exportadores de moras, las cifras aumentan: más toneladas exportadas, más países consumidores, más hectáreas cultivadas, más ganancias económicas, más actores involucrados, más necesidad de mano de obra barata.

Pero mientras estas cifras aumentan a nivel nacional, en Guadalajara y Tuxpan: Don Luis pide un préstamo al banco para invertir en nuevos terrenos cultivables; Don Jesús acepta un nuevo puesto dentro de la empresa que implica estar lejos de su familia; Martha discute con su esposo acerca de entrar a trabajar a la empresa; Óscar hace una pausa en sus estudios para insertarse al trabajo durante la temporada de cosecha; Teresa pide permiso para no trabajar los domingos porque nadie puede cuidarle a sus hijos; Laura deja su trabajo en la tienda Oxxo para unirse a los invernaderos;⁵⁴ Mary anuncia a sus compañeros de galera que está embarazada...

¿Desde dónde actúa cada uno de los actores que participan en el espacio laboral de los invernaderos?, ¿qué historias hay detrás de cada rostro?, ¿quiénes son los habitantes de los invernaderos?.

En el capítulo anterior expuse el funcionamiento del modelo estratégico bajo el cual se rige el negocio mundial de las moras. Los estudios vinculados a este negocio pocas veces presentan características sobre los actores que a nivel local, con su trabajo cotidiano, permiten la reproducción de la agroexportación. La complejidad de esta realidad exige conocer ambas caras de la moneda; es decir, las características de la agroexportación, pero también los rostros de quienes día a día hacen funcionar el negocio: trabajadores agrícolas, pero también otros actores como los empresarios, productores, mandos medios y personal de recursos humanos, por mencionar algunos.

⁵⁴ Por invernadero me refiero al espacio dentro de los campos agrícolas donde se lleva a cabo la cosecha. En el lenguaje local las personas refieren a todo el conglomerado (campo agrícola formado por invernaderos, *coolers*, bodegas, oficinas) como “invernadero”. En el siguiente capítulo explicaré detalladamente las áreas que conforman el campo agrícola y el invernadero.

El objetivo de este capítulo es presentar el perfil de los diversos actores que participan en el proceso de cosecha, así como la posición que ocupan dentro de la estructura y cómo se vinculan con el resto de los actores desde dicha posición. Así mismo tiene la finalidad de discutir cómo influye la subjetividad de los actores en el tipo de interacciones que establecen al interior de los campos agrícolas.

Empresarios, supervisores, cosechadores, cuadrilleros, son actores diversos con lógicas de acción igualmente diversas que matizan las relaciones laborales y el funcionamiento de los campos agrícolas a través de las prácticas que despliegan en su quehacer cotidiano.

Para Guzmán y León (2002), la práctica del trabajo agrícola se lleva a cabo a través de relaciones subjetivas que lo sostienen; las cuales están contenidas en diversos elementos como: las costumbres de los actores, la cercanía con los mandos medios, las relaciones cotidianas de amistad y solidaridad, el apego a la zona de trabajo. Destacan que en este tipo de cultivos intensivos se establece una gama de relaciones laborales de distintas modalidades dada la diversidad de actores que participan. Reconocen, de igual manera, que en estos espacios de trabajo agrícola se articulan las políticas globales, nacionales y las demandas externas a los procesos de cultivo.

El reconocimiento de los actores como agentes sociales protagonistas de los procesos laborales que llevan a cabo día a día, a pesar de la estructura rígida bajo la cual trabajan, exige un acercamiento a ellos no únicamente desde una descripción de puestos, sino también abordando las características y subjetividades de quienes los ocupan. Así mismo, permite un acercamiento distinto al grupo de empresarios, productores, mandos medios; actores de quienes pocas veces se destacan sus particularidad.

No obstante que este trabajo está centrado en el proceso de cosecha, con especial interés en los trabajadores agrícolas asalariados, he incluido a aquellos actores que tienen mayor injerencia al momento de establecer relaciones con los trabajadores. Si bien, dentro de los campos todos los actores se vinculan entre sí, algunos se convierten en figuras clave para entender las relaciones

laborales cotidianas que se tejen en la zona de cosecha. Para este caso son los empresarios, productores, supervisores y personal de recursos humanos.

En la primera parte del capítulo presentaré a las personas que ocupan la mejor posición dentro de la estructura y que cuentan con mayores recursos para moverse en el negocio: los empresarios, en este caso mexicanos; a continuación abordaré a los productores, quienes en ocasiones son accionistas y otras veces solamente venden la fruta que producen a alguna empresa ya sea mexicana o trasnacional. Posteriormente ahondaré en aquellos actores que ocupan puestos medios dentro de la cadena y cuyo rol tiene un vínculo muy estrecho con los trabajadores agrícolas, el énfasis lo he colocado en el personal de recursos humanos y supervisores.

Una vez presentados dichos actores, abordo de manera detallada, a los trabajadores agrícolas. Para ello, he desarrollado una descripción geográfica y sociodemográfica de los lugares de procedencia de los trabajadores. Seguido de ello, presento el perfil y características cualitativas generales de los distintos grupos que realizan las tareas cotidianas de cosecha y un análisis de lo que he denominado “el nuevo rostro de los trabajadores”. Para concluir, he incluido una discusión sobre aspectos subjetivos de la experiencia laboral de los trabajadores agrícolas. Las prácticas cotidianas que tienen lugar en el espacio laboral, están influenciadas no únicamente por condiciones laborales o por estructuras globales, sino también por el sentido que los trabajadores le otorgan a su trabajo; el cual a pesar de tratarse de una actividad repetitiva, precaria y físicamente agotadora, va más allá de únicamente recibir un salario.

Presentar detalladamente a los actores sociales que habitan los invernaderos y que hacen posible que el negocio funcione, cobra especial relevancia al momento de analizar los conflictos, las negociaciones y tensiones cotidianas que configuran las relaciones laborales del día a día, aspectos que serán abordados en los capítulos siguientes.

2.1. Empresarios: ¿Dominantes dominados?

A lo largo de la revisión bibliográfica que he llevado a cabo durante el proceso de investigación, he identificado que cuando se aborda el tema de trabajo agrícola asalariado, hay una tendencia a

obviar la diversidad que representa el grupo de empleadores; es decir, empresarios y productores. Ello contribuye a la creación de una imagen lejana, una incógnita y un desconocimiento de este sector que impide conocer características de este grupo que contrata de manera masiva a los trabajadores agrícolas.

El desconocimiento o falta de acercamiento, genera la idea de empresario y/o productor todo poderoso, responsable y capaz de modificar a su conveniencia lo que sucede al interior de un campo agrícola, un invernadero o una empacadora. Según Holmes (2013) esta percepción se refuerza cuando los estudios sobre trabajadores agrícolas describen a detalle las vidas de los cosechadores, pero dejan de lado las experiencias de los dueños y/o empleadores.

La escasez de trabajos, sobre todo desde el ámbito antropológico y de otras ciencias sociales, que aborden de manera detallada a este grupo de actores puede deberse a diversas razones: desde el hermetismo que suele caracterizar a este grupo, la falta de contactos que posibiliten vínculos con ellos para realizar investigación, o incluso la preferencia de los propios investigadores por darle énfasis a los trabajadores. Esta realidad ha limitado conocer sus particularidades, las acciones que ponen en práctica al habitar estos espacios laborales, así como las preocupaciones, privilegios, responsabilidades y experiencias que poseen. Lo anterior propicia vacíos de información que obstaculizan al entendimiento de las relaciones que se tejen en los invernaderos.

La organización del trabajo dentro de los invernaderos, en este caso de frambuesa, va más allá de una decisión personal, de una actitud o de la postura de una o dos personas. Como presenté en el primer capítulo, es una organización mucho más compleja. Para Holmes (2013) aquellos elementos que mayor daño le causan a los trabajadores son más estructurales y no tanto resultado de la decisión de una persona, resaltando que hay una violencia estructural que no es unidireccional sino que responde a lógicas macrosociales y a una estructura económica que produce vulnerabilidad en todos los niveles de la organización de una granja o invernadero. Si bien la aseveración de Holmes se reproduce en los invernaderos de frambuesas, también es necesario destacar que este grupo, posee márgenes de acción que pueden utilizar para mejorar la situación de los trabajadores o bien para ir en perjuicio de ésta.

Por su parte Barros (2006) habla de la importancia de entender la gran diversidad que existe entre las empresas agrícolas, invitando a no homogeneizar al grupo de actores que conforman empresarios y productores. Este autor considera que incluso, entre las empresas transnacionales, hay gran diversidad; y que a partir de conocer la perspectiva de los actores es posible identificar las relaciones y negociaciones entre productores, trabajadores y transnacionales.

En México son pocos los trabajos que aborda a este grupo de actores sociales, la posición en la que se ubican y la lógica bajo la cual actúan en el contexto actual de agricultura de exportación. La mayoría de estudios disponibles abordan el tema desde tipologías o caracterizaciones de las empresas agrícolas. Algunos autores como C. de Grammont (1994), Barros (2006), Avendaño y Schwentesius (2005), Grijalva y Gracida (2017), han abonado al entendimiento de este sector tan poco explorado en México. Mientras que en Estados Unidos, Rothenberg (2010) y Holmes (2013) han analizado el trabajo agrícola asalariado incluyendo acercamientos a todos los eslabones que conforman la cadena.

C. de Grammont (1994), en su trabajo sobre empresarios agrícolas en el estado de Sinaloa, hace un recuento histórico de las transformaciones que ha tenido este grupo. Retomo su trabajo, porque destaca de manera enfática la importancia de acercarse al empresariado agrícola concibiéndolo como un grupo social; además, reconoce que cuando se habla de “empleador” en el trabajo agrícola asalariado (identificado usualmente por los trabajadores como “el patrón”), existe una gran diversidad que va desde un campesino que contrata pocos trabajadores asalariados, hasta un empresario que contrata cientos o miles de ellos. Destaco una idea central del autor, que tiene implicaciones claras en el abordaje de temas vinculados a trabajo agrícola asalariado:

Si se piensa que todo grupo social existe por su propia acción en intercomunicación con los demás grupos sociales, entonces por más peso que hayan tenido la política gubernamental en el campo, debemos estudiar a la burguesía agrícola y ganadera en forma específica, tal como se hace con los demás sectores sociales (C. de Grammont, 1994, p. 106).

Para contextualizar la afirmación anterior se debe puntualizar que el autor, al hablar de burguesía agrícola, hace referencia a los empresarios agrícolas, en el contexto del estado de Sinaloa entre los años 1893 y 1984, quienes quedaban desdibujados de los estudios sobre el campo mexicano. La razón que expone al respecto es que debido al apoyo incondicional que recibía este grupo del Estado posrevolucionario, fue concebido como un grupo resultado de la voluntad gubernamental y no producto de su propia autoconstrucción. La propuesta del autor es romper con esta visión del empresariado agrícola asumiéndolos como un grupo de actores sociales por sí mismos. De ahí que el trabajo que hace además de brindar diversos aportes a las discusiones en torno al campo mexicano y al trabajo agrícola asalariado de esa época, invita a asumir a los empresarios agrícolas como un grupo de sujetos sociales con características particulares, con interacción y vinculación con otros grupos sociales.

Más recientemente Grijalva y Gracida (2017), en el contexto de la agricultura de exportación, han coordinado esfuerzos para reconstruir la historia del desarrollo de empresarios agrícolas en el norte de México. Mientras que Barros (2006) de manera muy puntual ha abordado el tema desde una perspectiva centrada en el actor social, en casos de estudios donde la organización es de tipo ejidal y no de empresa privada.

De Certeau (1996), retoma la marginalidad, no como aquella característica de ciertos grupos minoritarios, sino como una marginalidad masiva que se universaliza y se convierte en una mayoría silenciosa. Este tipo de negocio global, tiene esta forma de actuar; es decir, marginaliza o vulnera a todos actores que en ella participan. Evidentemente los efectos son mayores sobre aquellos trabajadores que desempeñan los puestos más bajos de la cadena productiva, de ahí la importancia de diferenciar los márgenes de acciones que poseen los actores para ejercer el “arte” de habitar el lugar, en este caso el “arte” de habitar el negocio de agroexportación.

No busco desdibujar el hecho de que los empresarios y productores, sobre todo los primeros, son un grupo dominante y con poder y pieza clave al momento de establecer las condiciones laborales del resto de los trabajadores. Pero al ser parte de un negocio global obviamente con otra posición, los empresarios y productores mexicanos están inmersos a un modelo estratégico dictado por las reglas internacionales y una estructura oligárquica que los limita; quedando

subordinados a las grandes empresas transnacionales que controlan el negocio. De ahí que los he identificado en una posición de dominantes-dominados. Dominantes cuando vemos la estructura propia de cada empresa y por ende de cada invernadero, y dominados cuando dirigimos la mirada desde un panorama internacional y entendemos la lógica del mercado.

Partiré entonces, de entender a los empresarios como un actor social más dentro de la cadena productiva, en lugar de asumirlos únicamente como aquellos individuos que dominan a los trabajadores. Barros (2006), destaca que los agricultores que han formado pequeñas y medianas empresas ponen en práctica diversas estrategias que le añaden un sentido local a los procesos de globalización. En este sentido, prácticas como el uso de redes interpersonales, vínculos, organizaciones locales, entre otros, moldean las acciones de los agricultores para ser competitivos en los mercados.

Reconozco que el acercamiento con este grupo no ha sido lo suficientemente profundo a causa de motivos diversos, algunos ya los he mencionado: el hermetismo de estos actores, los discursos “oficiales” que manejaron durante las entrevistas, su poca disponibilidad para ser entrevistados. A pesar de estas limitaciones, partiendo del caso de la empresa BH, he incluido dos casos particulares a través de los cuales ilustro algunas características, preocupaciones y prácticas de empresarios agrícolas nacionales,⁵⁵ que han logrado establecer una mediana empresa que produce, compra y exporta directamente sus productos a los países consumidores; es decir, no dependen de una empresa transnacional para conservar, transportar y exportar la fruta.

Don Pedro, empresario: “Hombre de negocios”

Don Pedro de 65 años, me recibe en una de sus oficinas ubicada en la planta baja de su casa, la cual se ubica en un fraccionamiento privado de Zapopan, Jalisco. Platicamos con un discurso formal y políticamente correcto. Don Pedro es un hombre de negocios, firme, recio y analítico. Originario del estado de Michoacán, lugar donde inicio su trayectoria como productor-exportador de

⁵⁵ Dado que no son ellos los actores principales de la investigación, así como por el acercamiento limitado a este grupo, no realizaré una descripción y análisis exhaustivo, pero sí plasmaré la información a la que he podido acceder sobre estos actores con el objetivo de contar con mayores elementos para entender el funcionamiento de los invernaderos y las dinámicas laborales que en éstos se generan.

aguacate, ahora radicado en el estado de Jalisco, cuenta con una larga experiencia en el ramo de agricultura de exportación. Hace algunos años, a partir de los aprendizajes obtenidos del cultivo y comercialización de aguacate, incursionó en la producción de moras en el estado de Michoacán, constituyendo en 2008, una pequeña empresa de apenas unas veinte hectáreas cultivadas y veinticinco empleados. La decisión de invertir en nuevos cultivos se basó en el *boom* de esta fruta en el estado de Michoacán, así como en las redes que ha ido construyendo a lo largo de su trayectoria como aguacatero, lo cual, lo llevó a emprender su propia empresa de producción y exportación de moras. Don Pedro se muestra orgulloso de su empresa. Destaca su anhelo para que ésta continúe creciendo y se posicione a nivel internacional, mencionando que actualmente exportan fruta no únicamente a Estados Unidos sino también a Rusia y China. Este negocio lo inició con algunas hectáreas en el estado de Michoacán, específicamente en el área de Los Reyes, y actualmente se han expandido a Tala, Tuxpan y Sayula en el estado de Jalisco, y están innovando en una pequeña región del estado de Colima. “Nosotros le hemos apostado a la disminución de intermediarios, para ello hemos hecho una fuerte inversión económica en la que han participado varios accionistas; esto nos ha permitido la construcción de tres *coolers*⁵⁶ medianos y la compra de varios tráileres con sistema de refrigeración para la conservación de la fruta”. Es algo que pocas empresas mexicanas han logrado”. En la conversación me comparte que en este momento la empresa se encuentra en una transición muy importante, resultado del crecimiento que ha tenido. Dejará de ser el director general para convertirse en el presidente del consejo, con la intención de evitar conflictos de interés con su socio y dar mayor estructura e institucionalidad a la empresa que ha ido creciendo de manera rápida tanto en número de empleados, como en producción y exportación de la fruta. Si bien, reconoce que estos cambios son necesarios, también comenta que personalmente no es sencillo “soltar” las riendas de su empresa a una tercera persona. Actualmente dos de sus hijos también son parte del consejo, además, uno de ellos es productor de

⁵⁶ Bodegas de refrigeración y conservación de la fruta.

frambuesas y le vende a la empresa. En los últimos meses decidieron invitar a personas externas como consejeros y asesores para lograr una mejor toma de decisiones. Cuando hablamos de sus principales preocupaciones, claramente menciona que buscan ser una empresa competitiva frente a las exigencias del mercado complicado al que se enfrentan; también menciona como una inquietud continua que la empresa tenga la capacidad para cumplir en tiempo y forma con la fruta necesaria para satisfacer la demanda que tienen. Para ello han hecho alianzas con productores a quienes han capacitado para que la fruta tenga la calidad adecuada, y de esta manera completar la cantidad de fruta que requieren exportar, dado que no les es posible basarse únicamente en su propia producción. Esto lo lleva a compartir otra inquietud que resume en una frase, “hay que mantener contentos a los productores para que nos sigan vendiendo a nosotros”. Sin que yo aborde el tema, me pregunta si he escuchado de la situación reciente en San Quintín.⁵⁷ Comenta que fue una situación en empresas de Driscoll’s y que desconoce las condiciones de trabajo bajo las cuales se encontraban estos trabajadores. Destaca que para ellos es muy importante saber lo que los trabajadores piensan de la empresa, pero que es un tema muy complicado de abordar sobre todo por lo que acaba de suceder. Menciona que los dueños de las empresas trasnacionales están en los reflectores, pero que en los estados de Jalisco y Michoacán y específicamente en su empresa las cosas son diferentes y todo está reglamentado, destacando que todos los trabajadores tienen seguro (se refiere a afiliación al IMSS). Continúa con el tema mencionando lo difícil que le ha resultado tratar con los trabajadores, quienes tienen diferentes religiones, culturas, formas de pensar. Orgulloso menciona que la gente en su empresa “gana bien y los sueldos para los trabajadores agrícolas están por encima de otras empresas”. Destaca también que en sus invernaderos todo está en regla y que están generando oportunidades para todo el que quiera trabajar y crecer. Don Pedro, de manera formal, decide compartir algo sobre su experiencia en el negocio “Si, extraño el

⁵⁷ La entrevista se llevó a cabo unos meses después de los conflictos con trabajadores agrícolas en San Quintín, Baja California que acontecieron en 2015.

campo. Yo siempre estaba en Michoacán en mis ranchos, pero ahora tengo que dedicar gran parte de mi tiempo a otros aspectos que los negocios demandan. Cada que puedo visito los ranchos más cercanos, lo disfruto. Vamos bien, no es fácil lo que hemos logrado, ahora tenemos que continuar creciendo, la competencia está presente todos los días, no podemos quedarnos atrás.” Para Don Pedro, entrar al negocio de las moras significó una oportunidad de diversificar sus negocios, ampliar sus ganancias económicas, que no son menores, y enfrentar el reto de competir en un negocio controlado por empresas transnacionales.

(Narrativa basada en entrevista realizada el día 25 de agosto de 2015)

Don Mario, empresario: ⁵⁸ “El empresario bueno”

Originario de Chile, con amplia experiencia en el ámbito de las moras, resultado de su trayectoria como productor en su país de origen, se convirtió en socio de la empresa de Don Pedro. Mi encuentro con Don Mario se lleva a cabo en los campos agrícolas. Es un hombre amable, al que notoriamente los empleados tanto de campo como de oficina identifican y saludan con respeto. Su mayor aportación a la empresa es, sin duda, la capacidad técnica con la que cuenta. Sin embargo es un socio minoritario, lo cual lo posiciona en una situación de desventaja. En los últimos meses, y como resultado de la presencia de familiares de Don Pedro en el negocio, ha decidido incluir a su esposa, quien no tiene experiencia previa en el negocio, en las juntas de la empresa. Táctica, que no le ha funcionado del todo para hacer contrapeso al momento de tomar decisiones. Don Pedro es muy reconocido en los invernaderos. Su presencia dentro de estos espacios es ampliamente valorada. A pesar de que él y su socio reciben informes oficiales sobre el trabajo cotidiano, Don Mario casi a diario busca al ingeniero responsable de los campos para que de manera verbal le rinda cuentas de la producción del día, la calidad de la fruta, los

⁵⁸ A pesar de su nacionalidad chilena decidí incluir a Don Mario como ejemplo ilustrativo de empresario “nacional” dado que no es alguien que esté vinculado a empresas chilenas, ni llegó a México con el objetivo de convertirse en empresario sino por otros temas personales. En el momento en que se vinculó al negocio llevaba varios años viviendo en el país.

problemas que se presentaron. Cuestiona al personal responsable de comercialización sobre cómo va la relación con los productores y si se han alcanzado las metas de venta de la semana. También, se acerca continuamente con los supervisores de cosecha para estar al tanto de la situación de los trabajadores. Don Mario es identificado por todos los trabajadores del invernadero. Es común encontrarlo uno que otro día en el área de empaque y en la zona de cosecha verificando que se realice el trabajo adecuadamente. Así mismo se le ve continuamente conviviendo con los trabajadores, quienes se refieren a él como Don Mario. A diferencia del caso de Don Pedro a quien se refieren como “el dueño”. Es frecuente escuchar en el invernadero historias que lo catalogan como una “buena persona”. Préstamos económicos a nivel personal, recontrataciones, negociaciones y mediaciones ante situaciones conflictivas entre los trabajadores, “saber escuchar”, son algunas de las bondades que los trabajadores destacan sobre él. Continuamente y con la lista de nómina en la mano lanza las preguntas: “¿cuánto está ganando la gente?, ¿están ganando bien?, seguido de la instrucción “la gente tiene que ganar bien”. Resultado principal de esta manera de relacionarse con los trabajadores: lealtad. Pero no es una lealtad unidireccional, Don Mario también valora a aquellos trabajadores que son fieles a la empresa. Situación que entra en conflicto con el departamento de recursos humanos cuando Don Mario da la instrucción de contratar, mantener o recontratar personal identificado y/o amonestado por ser problemático. Don Mario encuentra en el negocio de las moras, una oportunidad para posicionarse en un país extranjero, para incrementar su capital económico así como para realizar el trabajo que ha hecho toda su vida y que tanto disfruta.

(Narrativa basada en charlas y observaciones durante el trabajo de campo)

El caso de Don Pedro y Don Mario ejemplifican algunas prácticas, preocupaciones y privilegios que viven cotidianamente los empresarios que se dedican a la exportación de moras; así como la diversidad que puede existir aún entre socios de una misma empresa, ambos con trayectoria agrícola pero situados en diferentes posiciones dentro del negocio.

Entender la lógica de acción de estos actores exige partir de comprender la principal preocupación para los empresarios nacionales: la competitividad, ésta es núcleo alrededor del cual gira su accionar cotidiano. La competitividad entonces, se convierte en el objetivo fundamental de toda empresa que busque posicionar su producto en el mercado, siendo el principal reto para un empresario mexicano, mantenerla frente a otras empresas similares, pero sobre todo frente a las grandes transnacionales que controlan el negocio de las moras.

Los empresarios mexicanos de producción de moras, muchos de ellos productores que lograron consolidar sus propias empresas de exportación, por ejemplo: Berries Paradise, Exifrut, Magromex, Grupo Berries, Splendor Produce, Universal Berries (Anaberries, 2016), comparten preocupaciones comunes, siendo, como lo he mencionado anteriormente, el mayor reto dentro de este negocio posicionarse en el medio, aún con la presencia empresas transnacionales que se han asentado en el territorio nacional. Una preocupación latente de los empresarios nacionales, es desarrollar acciones para competir contra la fuerza de Driscoll's.

Algunas empresas mexicanas de exportación de moras, como es el caso de BH, son el resultado de la unión de varios productores que iniciaron en el negocio vendiendo su producto a alguna empresa transnacional y posteriormente se convirtieron en empresarios que emprendieron su propio negocio, dejando de depender de las transnacionales para exportar. En diversos casos iniciaron como empresa familiar y han ido caminando hacia un perfil más empresarial buscando profesionalizarse.

Esto nos habla de empresarios, como es el caso de Don Pedro y Don Mario, con perfiles más vinculados al área agrícola que empresarial y con amplia experiencia de trabajo en el campo, que cuentan con el capital económico y el capital social necesario para invertir y generar redes para comercializar directamente sus productos.

Los empresarios mexicanos que deciden participar en este negocio, son una élite dentro del grupo de productores, no cualquier productor puede aspirar a tener la capacidad económica y de gestión para exportar sus productos. Ello implica contar con la infraestructura necesaria para el proceso de enfriamiento y almacenamiento de la fruta, así como los medios para su transporte ya sea vía

terrestre, aérea o marítima. El elemento fundamental es contar con las redes necesarias para vincularse con compradores directos en los países de consumo a quien venderán la fruta. El caso de Don Pedro es un claro ejemplo de una posición privilegiada en el ámbito.

Es importante destacar que los compradores en los países a los que se exporta, suelen ser un eslabón previo a los actores que distribuyen la fruta al consumidor, es decir a los comercializadores. El último paso de la larga cadena de producción-exportación, es decir la comercialización, ha sido una de las grandes dificultades que han enfrentado las empresas y productores mexicanos al integrarse al negocio (Avendaño y Schwentesius, 2005). Una empresa mexicana, no venderá su producto directamente a Wal-Mart o a Costco, por dar un ejemplo. Si bien, es la meta de todo empresario, la mayoría de las ventas se realizan a través de un eslabón previo dentro de la cadena, quien se encargará de vender la fruta a estas grandes empresas de distribución final.

Por ejemplo, en el caso de Don Pedro y Don Mario, ha buscado recurrentemente encontrar sus propios canales de distribución, pero hasta el momento no lo han logrado. La fruta que exportan, es comprada por una cooperativa estadounidense que a su vez produce fruta, y se encarga de la comercialización final de los productos. Evidentemente contar con el vínculo de esta cooperativa, jugó un papel fundamental al momento de decidir desvincularse de las transnacionales para la exportación de la fruta, pero aún no han logrado comercializar.

Una fortaleza que sí han logrado, es que el *clamshell*⁵⁹ que contienen las frutas, sea etiquetado con su nombre, aspecto sumamente relevante para posicionar una marca mexicana en el mercado internacional,⁶⁰ lo cual tiene consecuencias positivas directas en la competitividad.

Avendaño y Schwentesius (2005) destacan que el éxito de la competitividad no radica únicamente en tener producción de calidad a bajo costo, sino también en la comercialización y

⁵⁹ Contenedor de pet que se utiliza para empaquetar la fruta.

⁶⁰ Los requerimientos de empaque (cantidad de fruta por empaque, tamaño del clamshell, forma de etiquetar) son establecidos por el comprador final.

mercadotecnia de una empresa. Así mismo destacan la importancia de la integración vertical⁶¹ de las empresas en aspectos como la refrigeración y transportación. Como se ilustra en el testimonio de Don Pedro, ésta fue una de las estrategias que han posibilitado el crecimiento de la empresa: invertir en instalaciones de *coolers* y en transporte con sistema de refrigeración para dejar de depender de otras empresas. Cabe mencionar que apostar a este tipo de instalaciones no resulta sencillo y pocos productores tienen la capacidad económica para ello, ya que la inversión para construir un *cooler* de tamaño mediano es de aproximadamente un millón de dólares.⁶²

Cuando analizamos los casos de Don Pedro y Don Mario, es posible leer entre líneas que la decisión de invertir en el negocio de las moras, fue algo planeado, evaluado y resultado de una larga trayectoria laboral. Ésta es una de las grandes distinciones de los empresarios con el resto de actores que participan en el proceso de cosecha: la decisión de invertir e involucrarse en este negocio es totalmente estratégica; es decir, no es una decisión que se toma frente a la falta o restricción de oportunidades. Es a partir de una visión y planeación estratégica que se ingresa a este negocio. Situación totalmente distinta para un cosechador, una embaladora e incluso un supervisor de cosecha o personal de recursos humanos, quienes cuentan con un abanico de posibilidades mucho más restringido. Incluso los propios productores se encuentran más limitados.

Al momento de entrar en el negocio, los empresarios y productores asumen riesgos, los cuales se traducen en preocupaciones cotidianas. De hecho, todos los actores participantes enfrentan riesgos, los cuales son diferenciados dependiendo la posición que ocupan en la estructura. El riesgo es entendido como una continua y permanente posibilidad real de sufrir algún perjuicio en diversos aspectos como social, económico, político, ecológico, institucional o individual (Seefoó, 2005). Abordaré los principales riesgos que enfrentan los empresarios, los cuales son mayoritariamente de tipo económico, situación distinta a los trabajadores quienes enfrentan además de este tipo de riesgos, otros más en materia de salud, social, educativo.

⁶¹ En términos de agronegocios una empresa integrada verticalmente es aquella que realiza todas las actividades correspondientes a los distintos eslabones de la cadena productiva, desde la producción de materia prima hasta la entrega del producto en manos del consumidor. Mientras que una integración horizontal es cuando una empresa realiza solamente ciertas actividades de la cadena productiva mientras que otras las cubre a través de terceros (Victoria, 2011)

⁶² Información proporcionada de manera verbal por Don Pedro.

Los principales riesgos que manifiestan los empresarios son de índole económicos, ya que repercuten de una u otra manera en la posibilidad de obtener una mayor ganancia. De manera recurrente, refieren como riesgo principal, el depender del precio dictado por el mercado para la comercialización de la fruta. Pues como expuse en el capítulo I, el precio responde a la ley de oferta y demanda, así como a otros elementos que abonan a los riesgos de los productores. Los factores climatológicos también potencializan los riesgos. Un empresario nunca tiene la certeza de la ganancia que se obtendrá al final de la temporada, mientras que los costos de producción se mantendrán independientemente del precio de la fruta.

Otro riesgo importante y no menos significativo, que se ilustra de manera clara en los dos casos de empresarios antes descritos, es el carácter de empresa familiar, situación recurrente en México. Suele ser muy común que estas empresas inicien como un negocio familiar y poco a poco vayan creciendo. En el caso de las moras, suelen ser familiares o amigos productores que se organizan para consolidarse como empresas. La dificultad que esto conlleva radica en que muchas veces no se inicia con una estructura empresarial adecuada, con procesos institucionales ni con órganos internos que regulen las decisiones de los empresarios. Esta realidad frente a las empresas transnacionales se convierte en una debilidad latente al momento de enfrentarse al mercado internacional.⁶³ Los principales retos derivados de esta situación, consisten en la dificultad para definir reglas claras y la falta de la profesionalización e institucionalización de procesos de trabajo. Así como la complejidad de mantener relaciones basadas en la organización de la empresa y no en relación interpersonales (López de Silanes, 2004 y Belausteguigoitia, 2005).

En el caso de Don Pedro y Don Mario ambos han detectado la urgente necesidad de contar con un director ejecutivo ajeno a ellos y de involucrar a especialistas y mediadores en las reuniones de trabajo. Este tipo de situaciones familiares y de conflictos de interés se convierte en un problema al momento de tomar decisiones para la empresa. Un ejemplo, descrito por un asesor actual de BH, es la planeación de la cosecha. Don Pedro y sus hijos cuentan con varias hectáreas sembradas. Al momento de planear la cosecha buscan que el turno para cosechar sus tierras sea cuando el precio de la fruta alcance un buen nivel, mientras que Don Mario pelea por que los

⁶³ Información proporcionada por empresarios, productores y asesores de empresas de moras.

cultivos de los productores más allegados a él sean los que se cosechen en el momento en que el precio de la frambuesa esté elevado.

En medio de este conflicto, están los productores que vender fruta a la empresa, quienes se dan cuenta de que la cosecha de su fruta se realiza en el momento en que el precio es muy bajo, dando como resultado que un productor busque otras empresas para mejorar el precio de venta. . Todo esto sucede mientras en una empresa como Driscoll's, según refieren los productores, la planeación de la cosecha se apega a las condiciones técnicas de las plantas y la fruta.

En contraste con las desventajas de ser una empresa familiar o de amigos frente a las empresas transnacionales, también se ubican ciertas ventajas frente a empresas que no lo son. Por ejemplo, el elevado grado de compromiso y dedicación al negocio, la posesión del *know how* con que cuentan los involucrados, así como la vinculación con los clientes caracterizada por ser más cordial y cercana generando mayor confianza (López Guzmán, 2009).

Tanto Don Pedro como Don Mario refieren un afecto por lo que hacen y evidentemente por la empresa y por los invernaderos. Su presencia constante en los campos agrícolas es un ejemplo del compromiso personal y profesional hacia la empresa. Incluso el personal de recursos humanos destaca que para Don Mario el invernadero de Tuxpan “es como su hijo y por eso se mete a todos los rincones”.

El tema de las certificaciones, es otro de los aspectos que preocupan a los empresarios. Las empresas mexicanas, y específicamente la de Don Pedro y Don Mario han tenido una gran dificultad en el proceso de certificación. Para estos empresarios, un departamento de recursos humanos es aquel que lleva nóminas, hace pagos y da de alta a los trabajadores en el Seguro Social, o bien se encarga de demandas de trabajadores y la resolución de éstas. Mientras que para una empresa trasnacional como Driscoll's, un departamento de recursos humanos está conformado por un equipo profesional que se encarga de mediar los conflictos con el personal, de dar seguimiento uno a uno a los trabajadores, implementar acciones y procesos para alcanzar certificaciones, realizar acciones en torno a la responsabilidad social de la empresa, entre muchas

otras actividades.⁶⁴ Es decir, las grandes trasnacionales cuentan con toda una estructura diseñada para funcionar de acuerdo a los criterios internacionales. Esta situación pone en desventaja a las empresas nacionales al momento de certificarse, pues no cuentan con conocimientos suficientes en la materia, además los costos para realizar una certificación reconocida a nivel internacional son elevados.

Los ejemplos antes descritos, ilustran el carácter de los empresarios mexicanos como “dominados” frente a las grandes trasnacionales; sin embargo, como todo actor social, su posición cambia dependiendo del lado de la estructura frente a la que se analice, siendo los dominantes cuando acercamos un *zoom* hacia la organización dentro de las empresas.

Para los empresarios, una preocupación constante es contar con la mano de obra suficiente al momento de la cosecha. En el caso de BH, los socios de la empresa, sobre todo uno de ellos, Don Mario, continuamente cuestiona al personal de recursos humanos sobre los salarios de los trabajadores. Insistiendo en que deben de ganar bien para que “estén contentos con la empresa” y no busquen oportunidades laborales en otro lado. “Ganar bien” se convierte en una estrategia para mantener la mano de obra necesaria al momento de los picos de producción. Es decir, la preocupación por tener “contentos” a los trabajadores está estrechamente vinculada con el objetivo primero de los empresarios: ser competitivos. Retomando la conversación con Don Pedro, se identifica en su discurso una constante referencia a que los trabajadores de su empresa “ganan bien”. Incluso hace comparaciones con San Quintín o con el estado de Chiapas. Sin embargo, el tema de los salarios continúa reflejando la precariedad laboral del trabajo agrícola, en el siguiente capítulo se abordará de manera detallada este aspecto.

Por su parte, es posible identificar una tensión importante entre los mismos empresarios, que repercute en la manera en que se construyen las relaciones. Son, muchas veces, “hombres de campo”, que ahora están en una oficina, muchos de ellos con preparación y visión empresarial pero finalmente con mayor preferencia y experiencia en temas agrícolas.⁶⁵ Tienen la visión de

⁶⁴ Información obtenida a partir de entrevistas con personal de Driscoll’s, así como de observación en sus campos agrícolas.

⁶⁵ Se identificaron varios ingenieros agrícolas.

profesionalizar sus empresas, pero al mismo tiempo mantienen prácticas que entran en conflicto con los modelos “modernos empresariales” para organizar la agricultura de exportación.

El testimonio de Don Pedro refleja que la empresa se encuentra en proceso de institucionalizarse; es decir, de dar el paso de ser un negocio familiar a ser una mediana empresa dirigida por terceras personas. Aunado a eso, o incluso como consecuencia de ello hay una tensión continua entre modelos modernos empresariales y modelos agrícolas tradicionales. De manera particular en BH, se puede identificar un choque constante entre estas dos formas de trabajar, lo cual tiene un impacto importante al momento de establecerse las relaciones laborales con el resto de los actores que participan en la cadena productiva.

Resulta importante destacar lo anterior, dado que esta tensión en los propios empresarios, se refleja en las condiciones laborales bajo las cuales contratan a los trabajadores, pero sobre todo en el tipo de relaciones que establecen con ellos. Esta tensión tiene un efecto en la configuración de relaciones laborales que se analizará más adelante.

Dentro del grupo de empresarios, como he venido insistiendo, hay una gran diversidad. No todos son o actúan de la misma manera, incluso dentro de la misma empresa hay tensiones entre ellos. Una de las grandes diferencias, y que resulta clave para entender el entramado de relaciones laborales, la he denominado “la bondad de los empresarios”.⁶⁶

Con lo expuesto hasta el momento, es posible dar cuenta de que los empresarios y accionistas de la empresa son diversos. Ocupan la posición dominante cuando colocamos la lupa en los invernaderos, pero una posición subordinada cuando alejamos esta lupa y se aprecia el panorama desde una visión global. Los empresarios mexicanos están bajo la sombra de las grandes transnacionales, mientras que los trabajadores bajo la sombra de los empresarios.

Frente a esta realidad, surge una reflexión, ¿qué hacen los empresarios nacionales frente a este panorama para moverse y ganar una mejor posición dentro de este negocio agroexportador? como se ha ido reflejando, los empresarios son actores que poseen buenas armas para entrar en este

⁶⁶ Este tema lo abordaré en la segunda parte del capítulo IV.

negocio. A diferencia de un trabajador agrícola o una persona con rango medio dentro de la empresa, ellos no entran porque “no tienen de otra”; son parte de éste porque saben que a pesar del riesgo, las probabilidades de obtener ganancias son muchas.

Para alcanzar el éxito a pesar de las desventajas que presentan frente a las grandes trasnacionales, tomando como ejemplo a BH, los empresarios despliegan diversas acciones que les permiten posicionarse en el negocio. Haciendo uso de sus fortalezas personales han logrado consolidarse como una de las pocas empresas nacionales con capacidad para exportar y vender su producto en Estados Unidos mayoritariamente, pero también en China y algunos países de Europa.

Una de las principales fortalezas de ambos empresarios es el bagaje de conocimientos acumulado a lo largo del tiempo, producto de su trayectoria en el ámbito agrícola; por un lado, Don Pedro, aguacatero de larga data del estado de Michoacán, familiarizado con los procesos de exportación y con la capacidad económica para invertir en nuevos productos, ha aportado su experiencia para conformar y hacer crecer la empresa; pero sobretodo, ha sabido utilizar las relaciones establecidas en el negocio de aguacate para innovar en las moras. Don Mario, por su parte, ha hecho uso del conocimiento técnico adquirido en su país de origen⁶⁷ y de su capacidad para establecer relaciones interpersonales para posicionarse dentro de una empresa a pesar de no poder competir con el capital económico con el que cuenta su socio.

Entre las estrategias comunes que llevan a cabo los empresarios nacionales destacan las alianzas y asociaciones con otras empresas del ramo, tanto nacionales como trasnacionales. Tal es el caso de ANEBERRIES⁶⁸ cuyo objetivo, según se lee en la página web oficial es “representar a los exportadores de berries frescas de México para facilitar las exportaciones, garantizar la inocuidad alimentaria, fomentar, promover y defender el comercio y la apertura de nuevos mercados”. Es la asociación que agrupa a un gran número de empresas tanto mexicanas como trasnacionales. Constituida desde 2010 actualmente agrupa a las más grandes empresas exportadoras de moras. Siendo un espacio de asesoría técnica, vinculación con organismos nacionales e internacionales y diálogo entre empresarios del ramo. ANEBERRIES es actualmente el organismo encargado de

⁶⁷ Chile es otro de los países productor y exportador de berries desde décadas atrás.

⁶⁸ Asociación Nacional de Exportadores de Berries.

conjuntar la información estadística sobre exportaciones, producción y rendimiento del negocio de moras en México.

Este tipo de vínculos y asociaciones permiten a los empresarios generar alianzas fuertes con instituciones políticas a nivel municipal y estatal para obtener beneficios gubernamentales, así como posicionar sus empresas y su capacidad de exportación.

Otra estrategia importante, y mencionada de manera recurrente por los empresarios es el equilibrio en lo que se denomina integración vertical e integración horizontal. Los empresarios tienen la capacidad económica y las relaciones suficientes para dejar de depender de un tercero en el proceso de conservación, transportación y exportación; es decir, son empresas que han logrado la integración vertical en sus procesos productivos. Esto les ha permitido dejar de depender de empresas transnacionales como intermediarios para dichos procesos, dando como resultado una mayor ganancia económica y posicionamiento en el mercado; es decir, ser más competitivas. Por otro lado, recurren a estrategias de integración horizontal en el proceso de producción de fruta; es decir, establecen contratos de compra-venta de fruta con productores que no tienen la infraestructura para llevar a cabo procesos más allá de la producción y empaque. De esta manera, los empresarios obtienen la fruta necesaria para cumplir con los compromisos de exportación, al tiempo que disminuyen los diversos riesgos propios del proceso de producción de fruta. Dejan en manos de los productores temas como contratación de trabajadores agrícolas, plagas, problemas derivados de los cambios climáticos, entre otros.

En el caso del BH, ambos empresarios, buscan consolidar las relaciones con los productores, lo cual no les ha sido nada sencillo. De acuerdo a las opiniones de productores, la relación ha sido complicada como resultado de los abusos y malos manejos. En este sentido, la relación personal establecida entre empresario-productor se vuelven un factor fundamental para garantizar la lealtad de este último. Esta situación se complica cuando un empresario también es productor o sus familiares lo son y se les otorga preferencia en la compra de la fruta dejando en desventaja al resto.

Aunado a esto, es de conocimiento general entre los productores que son las empresas trasnacionales aquellas que mejores condiciones le ofrecen y quienes establecen un precio más alto para la fruta. Según refieren los productores la situación ideal para ellos es vender su fruta directamente a Driscoll's, situación que implica una desventaja más para los empresarios nacionales.

A partir de las situaciones antes expuestas es posible ejemplificar cómo en la realidad cotidiana, el oligopolio de las empresas trasnacionales dedicadas a las moras ejercen poder sobre los pequeños y medianos empresarios. Poder sutil, y disfrazado de libre competencia, que finalmente impacta en los empresarios nacionales. Pero al mismo tiempo, se ilustra el poder de los empresarios frente a otros actores locales como los productores, los mandos medios y los trabajadores agrícolas. La competitividad se vuelve el eje a partir del cual los empresarios toman decisiones estratégicas y cotidianas.

2.2. Productores de moras. Entre varios fuegos.

Un productor, al igual que un empresario, es alguien que por decisión analítica y estratégica ha entrado en el negocio de las moras. Sin importar la capacidad productiva, su participación ha sido planeada, pensada y analizada. No cualquier campesino puede decidir de un día para otro ingresar en un negocio, para el cuál, se requiere una inversión inicial por hectárea de 400 mil pesos, aproximadamente, para producir frambuesas.⁶⁹ Son actores que tienen la capacidad económica para entrar el negocio en los eslabones de producción y empaque, pero que dependen totalmente de alguien más para conservar y exportar la fruta.

Los productores han ingresado al negocio desarrollando una fuerte capacidad adaptativa. Avendaño y Schewentesius (2005) destacan que los productores en el valle de Mexicali, ubicado en el estado de Baja California, han tenido que adoptar tecnologías de punta, modificar los procesos productivos, hacer uso de insumos de alta calidad, cumplir los más altos estándares de calidad, tomar decisiones para garantizar su participación en el mercado internacional. El caso de los productores en el estado de Jalisco ha sido similar (como se describió en el capítulo anterior).

⁶⁹ Información proporcionada por productores.

Han sido protagonistas de una oleada de cambios a los que han logrado adaptarse, posicionándose como un actor clave en el sector.

Al igual que el grupo de empresarios, el de productores es muy diverso; para entender parte de su lógica de acción, presentaré dos casos que ejemplifican algunas prácticas, limitaciones y ventajas que guían sus interacciones cotidianas buscando ganar una mejor posición y/o mantenerla en el competido negocio de las moras.

Don Pablo: “Pionero en el negocio”

Don Pablo me invita a pasar a su casa. Acaba de regresar de su rancho que se localiza a unos kilómetros de Jocotepec, lugar donde inició el negocio de las moras en el estado de Jalisco. De aproximadamente 54 años de edad, vive en Jocotepec, lugar donde nació. Su esposa dirige una tienda de abarrotes para mayoristas, propiedad de la familia y sus hijas se han ido a estudiar la carrera al ITESO⁷⁰ en Guadalajara. Su casa, recién remodelada, es reconocida como una de las mejores de Jocotepec. Trata de ser prudente para evitar ser víctima del crimen organizado que desde hace un par de años controla la región. “Yo fui de los primeros en ser invitado por la empresa BerryMex; BerryMex es como la hermanita de Driscoll’s. Son los mismos pero según ellos son diferentes.⁷¹ La diferencia es que Driscoll’s no produce, sólo compra. Yo me dedicaba a los cultivos tradicionales de la región: chile, frijol, maíz. Cuando me invitaron a participar pensé que valía la pena intentar. Al inicio éramos socios con BerryMex en un esquema de 50/50”.⁷² Don Pablo destaca que la inversión inicial estaba fuera de su alcance, por lo que entró al negocio en un esquema de socio de la empresa. La empresa se encargaba de la infraestructura, la inocuidad, el riego y proveer las plantas; mientras que los productores

⁷⁰ Universidad Jesuita de Guadalajara (sector privado).

⁷¹ La empresa BerryMex es parte del grupo Reiter Affiliated Companies del cual también forma parte Driscoll’s. BerryMex produce y compra fruta para venderle a Driscoll’s quien se encarga de la transportación, exportación y comercialización (BerryMex, 2017). Esta es una de las estrategias que implementan las grandes transnacionales para diversificar sus actividades en filiales y disminuir ciertos riesgos, así como por temas fiscales.

⁷² Se refiere a que la empresa financiaba a los productores, con los montos necesarios para preparar las hectáreas para el cultivo, suministraba las plantas y otros insumos como fertilizantes. Los productores eran responsables de todo el trabajo y la mano de obra. Al final el rendimiento de cada hectárea se repartía en un porcentaje de 50% para la empresa y 50% para el productor.

ponían las tierras, el trabajo y el agua. La conservación, transportación y comercialización estaba a cargo totalmente de la empresa. Al pasar de los años el negocio comenzó a ser rentable. Don Pablo comenta orgulloso que aprendió a manejar el cultivo de manera rápida; ello, gracias a su experiencia previa en el campo, así como a su formación como ingeniero agrónomo. “Junto con otros productores empezamos a ver que no era equitativo, el riesgo era nuestro y sólo teníamos el 50% de la ganancia. Buscamos directo a Driscoll’s. Lo logramos: vender directo a ellos sin un socio (se refiere a BerryMex). Los riesgos y requerimientos fueron mayores pero la ganancia también.” Mientras avanza la conversación me comparte diversas experiencias. Es evidente el afecto y pasión que siente hacia el campo y al trabajo que realiza, pero también las dificultades que ha enfrentado, destacando que los retos han sido muchos: enseñar a trabajar a la gente, llevar a cabo procesos rigurosos de certificación solicitados por la empresa compradora, participar en capacitación continua, cumplir requisitos solicitados por la empresa respecto al personal, enfrentar dificultades técnicas con la cosecha, ser víctima de amenazas del crimen organizado, aplicar las políticas de no contratación de menores de edad, resolver temas de plagas y cambios climáticos, por mencionar algunos. Hablamos sobre las ventajas que traer consigo la organización entre productores; sin embargo, desanimado comenta que lo han intentado en varias ocasiones pero no ha resultado. Hasta el momento no hay ninguna asociación de productores de frambuesa en la región. “Cada quien busca la negociación que más le convenga con las empresas; vender a Driscoll’s, económicamente, es una gran oportunidad, pero laboralmente es un gran reto”. Para Don Pablo ser parte de este negocio es un estilo de vida, se ha vuelto una rutina y la disfruta, trabaja los siete días de la semana, sobre todo cuando hay cosecha. Significa una satisfacción por el hecho de estar generando empleos para “su gente”, así como por haber logrado posicionarse como uno de los principales productores en la región. Sus grandes inquietudes y preguntas dejan al descubierto algunos dilemas prácticos y éticos: ¿cómo lograr poner en regla a todos los trabajadores?, ¿cómo generar buenas condiciones para ellos y

mantener la competitividad en el costo de los procesos de producción?, ¿cómo tener mayor fuerza como productores?, pero, sobre todo, se cuestiona: ¿cómo continuar creciendo con éxito para mantener el nivel económico y social que en los últimos años ha podido dar a su familia?.

(Narrativa a partir de la entrevista realizada el día 15 de agosto de 2015)

Miguel: “Nuevo camino de regreso a México”

Mientras recorremos en su camioneta la carretera que nos llevará al rancho, Miguel de 34 años de edad, comparte conmigo como inició en este negocio. “Yo por mi me hubiera quedado en Estados Unidos; ya tenía mis restaurantes, todo marchaba muy bien. Pero ya con mujer embarazada te la piensas más. Un día me tocó un retén y pues yo no tenía licencia. Me salvé. Regresando a casa le dije a mi esposa, -Vámonos, no podemos estar así, no podemos vivir siempre con miedo. Regresamos”. Mientras seguimos en marcha, conversamos al tiempo que me muestra los túneles blancos alrededor de la carretera “todos esos son ranchos de Driscoll’s, son los mejores de la región, nadie puede competir con ellos”. Continúa con su historia, menciona que gracias a la ganancia obtenida durante los años que estuvo en EUA le fue posible entrar al negocio de arándano y frambuesa, esto en asociación con su suegro. El inicio requirió conseguir tierras para rentar e invertir todo su capital, “400 mil pesos para preparar una hectárea. Invertí todo, pero todo lo que tenía. No me quedaron ni 100 pesos. Pero no pedimos financiamiento a la empresa con la que iniciamos, eso te acaba”. Interrumpe de nuevo la historia para comentar “esos invernaderos que ves cercados con plástico negro son de BH; yo antes le vendía a ellos, aunque no es la que mejor paga, el precio de compra de fruta es razonable. Pero el dueño me hizo una mala jugada, una temporada nos exigieron sacar toda la fruta, le pusimos químicos para madurarla más rápido, el precio estaba bajo, después hubo escasez y entonces subió el precio. Su hijo era el único que aún tenía fruta, todo fue para favorecerlo, son unos cabrones. Lo planearon todo para jodernos a nosotros y beneficiarse ellos. Ahora, como se enteraron que ya le voy a vender Driscoll’s está cubriendo todo para que yo no vea sus campos”. Miguel comenta

que inició en este negocio con miedo de que no funcionara, pues puso todo lo que tenía e implicaba esperar mínimo un año para tener ganancia. Su entrada al negocio conllevó varias cosas: aprender sobre el cultivo de la fruta, encontrar una empresa que pagara bien, esperar que se diera buena fruta, asociarse con su suegro, salir adelante sin financiamiento. Poco a poco fue invirtiendo hasta llegar a las cuatro hectáreas que tiene ahora. “Todos me preguntan porque no invierto más si me va bien, estoy con Driscoll’s y tengo una fruta chingona. Pero la verdad, también quiero vivir, tengo a mi hija y quiero estar con ella. Cuando es cosecha me salgo de la casa a las cinco de la mañana y voy regresando a las siete u ocho de la noche, no faltan los problemas. Así que por ahora ya soy independiente de mi suegro y con estas cuatro hectáreas tengo para vivir bien”. Seguimos recorriendo carreteras de terracería entre plantaciones de zarzamora, arándano y frambuesa. Comienza a hablar de la meta de todos: venderle a Driscoll’s; a pesar de que sean “agringados y tener que aguantar a los supervisores que son niños bonitos peinados y vestidos de blanco”. Sin embargo, “es la mejor opción porque pagan bien y nunca retrasan el pago”. La relación comercial con Driscoll’s implica no tener ningún error pues cualquier detalle en la entrega diaria de fruta tiene como consecuencia que la carga completa sea rechazada. “Si Driscoll’s te acepta ya la hiciste, no le buscas más”. Miguel disfruta recorrer su rancho, orgulloso me muestra sus plantas al tiempo que acaricia las hojas y agrega “mira que chulada de plantas”. Saludamos a unos trabajadores, aprovecha para compartirme que la relación con ellos es de lo más complicado en el negocio. “Yo me los trato de ganar pero soy firme, no quiero gente floja, yo trabajo todo el día, toda la semana; aquí hay jale, si vienen aquí es a jalar. Conflictivos no quiero, ellos ya saben que eso no lo aguanto. ¿Las condiciones?, sé que no son las mejores pero es lo que puedo ofrecerles, les digo: tengan paciencia vamos a ir mejorando todos. Pero algunos son necios, quieren seguir haciendo las cosas a la antigüita, ya les dije o nos cuadramos a Driscoll’s o nos fregamos todos.” Para Miguel, entrar en este negocio significó descubrir un área laboral antes ajena para él, significó también la oportunidad de

retornar a su país y tener una calidad de vida que le permite vivir tranquilo y disfrutar a su familia.

(Narrativa realizada a partir de la entrevista realizada durante dos días de recorridos por campos agrícolas, 16 y 17 de agosto de 2015)

Los ejemplos de Don Pepe y de Miguel, ponen en evidencia la realidad de dos productores en situación muy distinta; el primero de ellos, Don Pepe, con más de veinte hectáreas cultivadas, con una larga trayectoria en el ámbito agrícola y con una posición económica bastante favorable. El segundo, Miguel, con sólo cuatro hectáreas cultivadas, “nuevo” en el ámbito agrícola pero que ha sabido moverse en el complejo entramado de los agronegocios y ha sido muy hábil en las negociaciones con las empresas a las que ha vendido fruta.

A pesar de las diferencias ambos están en una posición complicada: por un lado, la necesidad de posicionarse frente a las empresas exportadoras tanto mexicanas como transnacionales para lograr el éxito del negocio y el sustento familiar; por otro lado, se han convertido en empleadores de trabajadores agrícolas. En ambos casos, se identifica interés por encontrar estrategias para ganarse la confianza de los trabajadores, “ser justos”, mejorar las condiciones, crecer juntos. Pero de manera simultánea deben mejorar en competitividad frente a otros productores y frente a las empresas y, como ellos los mencionan “ver por su propia familia”.

Los productores, en muchas ocasiones, deben recurrir al financiamiento de las empresas, lo cual se vuelve una estrategia para tener control sobre ellos. A pesar de la dependencia con las empresas, al momento de contratar la mano de obra, son los productores los únicos responsables de los trabajadores agrícolas; es decir, se convierten en los empleadores. El capital económico y social de los productores es muy diverso, la voluntad o disposición de generar empleos con condiciones adecuadas es igualmente diversa. Esto es uno de los tantas variables que contribuyen a la reproducción de lo que Lara (2001) a denominado precarización del trabajo asalariado en la agricultura, caracterizado por inestabilidad laboral, falta de protección social y bajos niveles salariales.

Aunque no siempre funcionan así, en ocasiones una mejoría en la posición que ocupan los productores, se refleja en mejores condiciones laborales para los trabajadores. En los dos casos

expuestos, es posible identificar estrategias que les han permitido mejorar su posición; por ejemplo: el trabajo diario, la capacidad de negociar, las relaciones con familiares y amigos, el conocimiento del tema, la creatividad. Ambos productores refieren sentir compromiso con sus trabajadores. Las condiciones de los trabajadores agrícolas continúan dependiendo, en gran parte, de la situación económica, del éxito, de la bondad, o del compromiso social de un empleador, que a su vez está limitado por condiciones estructurales complejas, en lugar de responder a un tema de derechos.

El caso de Don Pablo y Miguel, también reflejan una de las grandes debilidades de las empresas mexicanas frente a las transnacionales: los mejores productores prefieren hacer contratos de venta con Driscoll's. Los motivos son diversos y van desde el precio neto que les paga Driscoll's por la fruta, la formalidad de los contratos, la asesoría técnica que reciben así como el estatus que, como productor, obtienen al venderle a esta empresa; situaciones que reproducen y refuerzan el sistema oligárquico que rige el negocio, y al mismo tiempo refleja la capacidad de negociación y los márgenes de acción de los productores.

Es por ello que, como se expuso en el apartado anterior, la relación empresario-productor sigue siendo una de las grandes áreas a mejorar por parte de las empresas mexicanas. Abusos y malas prácticas de éstas, como se aprecia en el caso de Miguel, son resultado de la falta de institucionalidad en las empresas mexicanas, pero también de las estrategias de los empresarios para obtener ganancia bajo cualquier circunstancia.

A partir del acercamiento con Miguel y Don Pablo, se identifica la capacidad para adaptarse a nuevas formas de trabajar en el campo, Don Pablo con experiencia y flexibilidad para reaprender procesos y Miguel con apertura y disciplina para innovar en un área antes desconocida para él. Ambos, con una área de producción consolidada y fortalecida, que dio como resultado que su fruta sea aceptada por los altos estándares de calidad solicitados por Driscoll's.

Desafortunadamente estos casos son concordantes con las conclusiones de Avendaño y Schwentesius (2005) en el caso del valle de Mexicali, en la realidad de ambos productores la gran amenaza continua siendo la dependencia total a una empresa ya sea mexicana o extranjera para

exportar, siendo las comercializadoras estadounidenses, quienes bajo sus propias marcas, posicionan y obtienen las mejores ganancias de la fruta mexicana (Avendaño y Schwntesius, 2005).

Colocar la lupa en los productores, y acercarse a dos casos, permite matizar la idea de “patrón” que únicamente mejores ganancias a partir de conseguir mano de obra barata, para dar paso a un entendimiento desde la compleja posición de estos actores; quienes se disputan todos los días entre relaciones de poder, valores personales y situaciones familiares, una mejor posición dentro del voraz negocio de exportación de moras.

2.3. Mandos medios: De cabos a supervisores; de capataces a licenciados.

Hasta el momento he presentado a dos grupos de actores fundamentales, quienes tiene una posición más o menos favorable en la estructura jerárquica de la agroexportación: empresarios y productores. Ambos tienen influencia en las condiciones laborales de los trabajadores, en el valor que se le otorga al trabajo como jornalero, en el tipo de relaciones que se establecen con ellos. Sin embargo, en la práctica cotidiana la relación entre estos dos grupos con los trabajadores agrícolas asalariados es indirecta.

Durante el trabajo cotidiano, difícilmente el dueño negociará de manera directa con un trabajador, mientras que un trabajador no considerará solicitar un permiso o aumento salarial directamente al empresario. Entre estos actores se ubican otro grupo conformado por quienes, de manera cotidiana, dan la cara frente a los trabajadores agrícolas, me refiero a los mandos medios de una empresa y/o invernadero.

Sánchez (2002; 2007) ha realizado múltiples estudios sobre el rol que desempeñan los intermediarios en la agricultura extensiva, destacando que estos actores representan una forma de control de la mano de obra; incluso refiere que ellos facilitan la flexibilidad y desvalorización del trabajo de los jornaleros agrícolas, y que ejercen poder sobre los trabajadores legitimados por las mismas empresas.

Tradicionalmente la intermediación laboral en la agricultura ha sido protagonizada por actores con nombres distintos dependiendo del tipo de cultivo, la época, la región de estudio. Podemos mencionar: enganchadores, contratistas, cabos, capitanes; todos ellos con un rol similar, según afirma Lara y Sánchez (2015): asegurar el control político y social de los trabajadores.

Concuerdo con ambas autoras, en que el papel de los intermediarios es fundamental para garantizar el control y orden dentro de un espacio laboral agrícola. Dentro de los invernaderos los empresarios y productores delegan “el trabajo incómodo” a estos actores, quienes legitimados por la empresa facilitan la flexibilidad y desvalorización del trabajo de los jornaleros agrícolas (Sánchez, 2002).

En el caso de la agricultura de exportación de moras, dentro de las empresas los mandos medios tienen un papel similar, aunque con diferencias a los intermediarios; es decir, no estamos hablando de enganchadores como tal, ni de cabos en el sentido tradicional de estas figuras. Los mandos medios son personas formalmente contratadas por la empresa. Los términos enganchador, contratista, cabo, por lo menos en BH y lo que fue posible identificar en otras empresas como Driscoll’s y BerryMex, se han dejado de utilizar.

Por lo tanto, no se habla de contratistas sino de departamento de recursos humanos; no se contrata por medio de enganchador sino de reclutador de personal; no existe un capitán ordenando el trabajo en el campo, sino un supervisor; la figura de cabo como capataz de una cuadrilla se deja de lado para hablar de líder. Sin embargo, y como se verá más adelante, a pesar del cambio en el lenguaje, en las prácticas cotidianas el rol de estos personajes continúa concordando en ciertas acciones, con las descripciones y análisis que realizan Lara y Sánchez (2015). El uso que hacen del poder, ya sea en beneficio o perjuicio de los trabajadores será uno de los temas abordados en el capítulo IV.

Reflexionar sobre la lógica de acción de los mandos medios en el trabajo cotidiano de los campos agrícolas y analizar sus interacciones con el resto de los actores es fundamental para entender la manera en que se configuran las relaciones laborales dentro de estos espacios de trabajo. Los dos casos que presento a continuación permiten ilustrar la diversidad entre estos actores.

Doña Lupe: supervisora de cosecha

Mujer recia y firme. Figura de autoridad, más por temor que por respeto. Entregada y comprometida. Convencida de que la única forma de que la gente funcione es haciendo uso y abuso de su autoridad. Me ha puesto a prueba. No he pasado la prueba. Un día, a primera hora me pide que cubra una vacante de “anotadora”. Pasan un par de horas y sorpresivamente llega a supervisar mi trabajo, el cual, según su criterio de calidad, deja mucho que desear. En unas horas he perdido el puesto, afortunadamente. Con el pasar de los días y a partir de acercarme a ella en calidad de ingenua y aprendiz, logro ser aceptada. Verme caminar en el campo y no sentada en la oficina con una computadora me legitima para poder dialogar con ella. “Aquí la cosa es sencilla, vienen a trabajar, esa es mi responsabilidad, a mí no me importa que si recursos humanos, que la princesa se siente mal, que el señorito no está a gusto en la cuadrilla, que aquel ya se fue a quejar. Yo soy responsable de que el trabajo salga, y salga bien. Mi trabajo me avala, por eso sigo aquí. Enemigos tengo, no soy monedita de oro, pero ni modo, a la hora de rendir cuentas nadie va a venir a defenderme, mi trabajo es mi garantía. La empresa confía en mí”. Doña Lupe, ha trabajado en la empresa desde que inició el invernadero de Tuxpan, ocho años aproximadamente, antes trabajó en empresas similares de la región. Conoce cada detalle del proceso de cosecha, la planta, la fruta, los criterios de calidad, las fortalezas de los trabajadores, sus debilidades. Su conocimiento está basado en experiencia laboral y no en preparación profesional, a la que no tuvo acceso por ser mujer. Nadie niega su experiencia, capacidad y responsabilidad. Muchos cuestionan sus formas. “Tú ya lo viste, aquí no es cosa de estar viendo que si fulano está triste, que zutano ya se enojó, aquí es cosa de trabajar; esto no para, la fruta se pudre, se pierde, no hay tiempo para nada. Cualquier queja del departamento de calidad, van sobre mí. Mientras hagan bien su trabajo (personal de cosecha) no tengo porque regañar, no me gusta ser el ogro pero en ocasiones no queda de otra. Esos de Michoacán, no sé qué pacto tienen con los de recursos humanos, no sé porque los protegen tanto. Yo ya le dije al Licenciado, -aquí no los quiero-”. Mientras recorremos el

campo para mostrarme como organiza un día cotidiano de cosecha, me comparte que parte de su compromiso con la empresa se debe a la lealtad hacia Don Mario, quien siempre la ha tratado bien y ha confiado en ella. De la misma manera ella ha tratado de buscar gente leal, cumplida, responsable. Destaca que son las mujeres líderes de cuadrilla y anotadoras, sus mejores elementos, a la mayoría, ella las ha invitado a trabajar en el invernadero. “A mí no me gusta gritar, pero ya viste, no me dejan de otra. Esta muchachita de recursos humanos me dice que no hay que gritar, no hay que tratar mal, estoy de acuerdo, pero a la hora de la hora la realidad es distinta en campo a estar sentada cómodamente en un escritorio. Ya el Lic. (se refiere a licenciado) me lo dijo también, pero tengo el apoyo de Don Mario, quien claramente me dijo –Doña Lupe- esto tiene que salir y salir bien”. Para Doña Lupe, su trabajo es su vida, así como el medio a partir del cual logró dejar de depender de su ex esposo y como consecuencia contar con la capacidad económica para divorciarse después de un matrimonio caracterizado por malos tratos. “No volveré a dejarme de ningún hombre”. Su presencia en el invernadero es pieza clave para el funcionamiento cotidiano, para controlar a la gente, pero al mismo tiempo es una de los principales factores de la rotación de personal en la empresa.

(Narrativa basada en diversas charlas y entrevistas así como en observaciones a lo largo de todo el trabajo de campo)

Carlos “El Lic.”: Gerente de recursos humanos.

Nuestra primera de muchas charlas, comienza con un diálogo contundente: “Esta gente (refiriéndose a los dueños de la empresa) no ha entendido que hay que ganarse a los trabajadores, que eso les saldría más barato, no han entendido que los necesitan. Siguen pensando que los jornaleros merecen poco, que su trabajo no vale. Mira, desde que yo estaba en la escuela, te hablo de los 80’s, hablábamos de eso, y no puede ser que sigamos en lo mismo”. Carlos, gerente de recursos humanos, es un buen hombre, justo, con gran habilidad para establecer relaciones interpersonales. Con menos de un año en el puesto, le han encomendado la difícil tarea de obtener una nueva certificación que le abra las

puertas a la empresa al mercado europeo, así como garantizar la mano de obra suficiente para la temporada de cosecha que está por arrancar, entre otras múltiples tareas. “Por ahora estoy buscando que esta chica (se refiere al enlace de recursos humanos en las oficinas de los campos de Tuxpan), se apropie de su puesto. Creo que es importante que sea la gente local a la que le den oportunidad de crecer, quiero probarle a los jefes que no vale la pena saturar de gente de Guadalajara, tienen que ser los de allá (se refiere a Tuxpan) quienes trabajen en las oficinas.” De manera abierta me comparte los principales problemas que enfrenta en este nuevo reto profesional: mediación entre dueños y empleados, certificaciones poco conocidas en México, lidiar con personas prepotentes que tratan mal a los trabajadores, buscar mano de obra de un día para otro, convencer a los dueños de que hay otras maneras de hacer las cosas respecto a los empleados. A nivel personal, me comparte las dificultades logísticas que le ha implicado este trabajo, dado que su familia vive en León, en el estado de Guanajuato, y cada sábado al quedar libre del trabajo debe viajar para visitarlos, regresando el domingo por la noche. Aunado a esto, los sueldos en general, en la empresa, no son nada atractivos en ninguno de los diferentes niveles. “Las cosas pueden hacerse distintas, no es difícil. Mira, el otro día se acercó conmigo la responsable del área de arándano orgánico, me enteré que gana lo mismo que un líder de cuadrilla pero tiene las mismas tareas y responsabilidad que un ingeniero, pero no tiene el título. No es justo. Hicimos un ajuste de sueldo, nada que implicara un problema para la empresa, ahora está feliz. La necesitamos. Pero no puede ser así caso por caso, debe haber tabuladores de puestos. Debe ser formal y justo”. Carlos destaca lo grato que ha sido aprender sobre temas agrícolas, pues toda su vida había trabajado para maquiladoras, así que esta es una oportunidad para conocer sobre algo nuevo y aprender. Encuentro en él a un hombre soñador, convencido de que las relaciones laborales pueden ser más humanas y más justas. “De verdad, que tanto puede costarles construir unas casas decentes para los que vienen de fuera. No quieren soltar nada”. Pero también está convencido de que los abusos se comenten en todos los niveles. “Ya no sé qué hacer con este cuate, de verdad (se refiere al encargado de

contrataciones), mira son sus mismos vecinos y parientes con quienes trata y los trata mal, le dije que si no cambia su actitud ya no lo quiero ver aquí, ya me cansó”. Para Carlos, su trabajo significa la oportunidad para hacer pequeños cambios que deriven en una mejora real para los trabajadores, significa aprender sobre algo nuevo, disfrutar, salir a los campos y recorrer carreteras de Jalisco. Pero también significa un esfuerzo familiar, dado el poco tiempo que le queda libre para compartir con su familia.

(Narrativa basada en diversas charlas y entrevistas)

He presentado dos casos extremos. Doña Lupe, quien perfectamente podrían representar el papel de capataz. Y Carlos, un hombre soñador, con poca experiencia en el ámbito agrícola, y un fuerte compromiso hacia los trabajadores. En medio de estos extremos, es posible reconocer una gran diversidad de actores que representan puestos medios con características y formas de actuar distintas.

Responsable de nóminas, reclutador, paramédico, supervisor de campo, supervisor de cosecha, responsable de inocuidad, son algunos de los puestos identificados como mandos medios; para el caso de BH, algunos de ellos son personas de la zona donde se ubican los campos agrícolas (Tuxpan) y otros más son originarios de Guadalajara.

Las prácticas cotidianas que los mandos medios utilizan para habitar los invernaderos, son tan diversas como el propio grupo que conforman. Pactos verbales con los dueños de la empresa, lealtad a los empresarios, trabajo extra como reflejo del compromiso a la empresa, establecimiento de relaciones amistosas con el personal a su cargo, volverse “indispensable” para la empresa, “aguantar” malos tratos de superiores, dejar de lado exigencias a la empresa para no parecer problemático, delatar frente a los dueños a los trabajadores “revoltosos”, confrontar a los dueños de frente, son algunas de las múltiples prácticas que ponen en marcha este grupo de actores.

Los mandos medios y sus acciones cotidianas, dan cuenta de cómo, la estructura internacional bajo la cual funciona la agroexportación así como la organización de la empresa, se diluyen en

ciertos momentos y es posible utilizar los pocos espacios, por más restringidos que parezcan, para moverse y buscar posicionarse en un mejor lugar que les permita ganar poder, prestigio y autoridad.

Estos actores son un ejemplo que ilustra la afirmación De Certeau (1999) “el débil debe sacar provecho de las fuerzas que le resultan ajenas”, utilizar los momentos oportunos, aprovechar la ocasión para actuar. Son los mandos medios, quienes frente a una compleja cadena de agricultura de exportación, tienen amplios márgenes de acción, que pueden convertir en formas continuas y permanentes de vivir un espacio.

Los mandos medios, toman las reglas dictadas por los actores dominantes, y en su actuar cotidiano las transforman, las usan, las desechan, las convierten, las revierten, estableciendo lógicas de acción influenciadas por sus propias historias de vida, por sus valores, principios, frustraciones y creencias. Los mandos medios, con la diversidad que presentan y los cambios y continuidades respecto a los intermediarios clásicos de la agricultura, son un eslabón fundamental para comprender y analizar el trabajo agrícola asalariado durante la cosecha de frambuesa en el estado de Jalisco y particularmente en BH. Por ello durante los capítulos III y IV aparecerán de manera continua en el análisis.

2.4. Trabajadores agrícolas: Rostros antes que brazos.

En el capítulo anterior, bajo el título de “trabajo agrícola asalariado en México: el histórico tema inagotable”, presenté un breve recuento de trabajos que han abordado el tema desde distintas épocas, con diversos matices y centrándose en diferentes ángulos de análisis y regiones de estudio. La amplia gama de investigaciones en la materia y las continuidades en las condiciones bajo las cuales, al pasar de los años, se realiza el trabajo agrícola asalariado, me llevó a nombrarlo “tema inagotable”. Pero también lo he nombrado así dada la diversidad del sector, que invita a continuar abordándolo incluyendo el enorme reto de evidenciar con mayor detalle, quiénes son las personas detrás de los trabajadores agrícolas.

Al realizar dicha revisión de estudios, fue posible dar cuenta de que la amplia diversidad de las personas que se emplean como jornaleros agrícolas en México. Se vuelve insuficiente acotado englobar, en categorías tan generales como pobres, campesinos, indígenas, a este grupo de trabajadores. En este sentido, considero riesgoso hablar de jornaleros agrícolas, sin antes ubicar, específicamente, a quiénes se hace referencia en cada caso en particular. No es posible generalizar. Pensar el trabajo agrícola asalariado como desempeñado única o comúnmente por grupos indígenas, por personas de origen campesino y/o por familias procedentes del sureste del país, si bien es frecuente y reconozco que es el perfil más recurrente, en una realidad tan compleja como es el sector agrícola en México, resulta insuficiente. Más que abordarse como un actor social que comparte características comunes, debe pensarse como un grupo que comparte una condición común bajo la cual desempeñan su trabajo: precariedad laboral.

Para comprender las prácticas de este grupo de actores es pertinente primero conocer quiénes son, cómo llegaron a desempeñar este trabajo, de dónde vienen, qué los motiva, qué les preocupa, y a partir de ello analizar las interacciones, negociaciones y luchas cotidianas que acontecen bajo los túneles blancos que vemos al borde de las carreteras.

Deshilar las relaciones laborales que se tejen al interior de los campos agrícolas, partiendo de reconocer los márgenes de movilidad, aunque limitados por la estructura, de los actores que participan en el trabajo cotidiano, implica concebirlos como grupos de trabajadores diversos e incluso jerarquizados entre sí (Paleta, 2012); así como reconocer que sus características personales, sus historias, sus trayectorias, sus orígenes permean el proceso continuo de construcción y reconstrucción de relaciones laborales. Seefoó (2005) afirma que “los jornaleros, como toda persona, procesan conocimiento, creencias y tiene percepciones del mundo que les rodea, de las amistades y los amores, del trabajo y desempleo, y de las certidumbres e inseguridades que esto implica, y poseen marcos de referencia para actuar o no”, y concluye que las percepciones y opiniones que los trabajadores tienen acerca de su trabajo son formas de comprender sus actitudes y comportamientos laborales.

Para entender la relación que estos aspectos subjetivos guardan con el mundo laboral de la cosecha de frambuesas, me he apoyado de trabajos realizados desde la antropología sobre las

culturas laborales. Retomaré estos trabajos, no para hacer un análisis sobre las culturas laborales en el ámbito de los campos agrícolas, sino para comprender cómo los aspectos subjetivos de los trabajadores, como por ejemplo: los significados y sentido que le otorgan al trabajo, los valores, expectativas, influyen en las interacciones que se generan al interior del espacio de trabajo (Vázquez, 1999).

La propuesta de Reygadas (2002) para analizar las culturas laborales, resulta de utilidad para entender la manera en que estos aspectos subjetivos, que forman parte de la dimensión simbólica presente en los procesos de trabajo, influyen en su dimensión productiva. El autor afirma que hay una intersección entre ambas dimensiones y que es necesario entender la manera en que una dimensión tiene influencia sobre la otra. Para ello propone dos procesos; el primero lo denomina “la eficacia simbólica del trabajo”, haciendo referencia a la manera en que el trabajo determina a la cultura; es decir, la incidencia que tienen las características de la actividad laboral sobre las ideas, los valores, las normas, los hábitos en la vida fuera del trabajo. La segunda, denominada “la eficacia laboral de la cultura”, refiere el proceso relativo a la incidencia de la cultura en la actividad laboral. De manera concreta hace referencia a que en los procesos productivos los agentes ponen en juego aspectos de su cultura como valores, representaciones, cosmovisiones, costumbres, los cuales de manera pausada y cotidiana tiene un efecto de largo alcance sobre la realidad material (Reygadas, 2002).

Retomo la propuesta de Reygadas porque considero que para entender las interacciones en el ámbito laboral es necesario reconocer la influencia bidireccional que tienen la dimensión simbólica y la dimensión material. Las relaciones laborales no se construyen únicamente a partir de las actividades, tareas, las herramientas de trabajo, la materia prima y/o las reglas oficiales bajo las cuales opera el invernadero (aspectos que corresponden a la dimensión material del trabajo), sino que también entran en juego otros aspectos que los actores ponen en marcha en su actuar cotidiano, los cuales corresponden a la dimensión simbólica del trabajo. Sostengo que factores como la edad, el género, las motivaciones, las trayectorias, el contexto (rural o urbano) de los trabajadores repercuten en las tensiones, negociaciones, el uso de poder, las tácticas y estrategias que se presentan en el día a día.

De lo anterior se deriva la importancia que le he dado a profundizar en cuatro aspectos de los trabajadores agrícolas de BH que considero fundamentales para entender su lógica de acción: 1) características sociodemográficas de los lugares de origen; 2) caracterización cualitativa; 3) característica predominante de “no ser campesinos”; 4) el sentido que le otorgan a su trabajo.

2.4.1. Breve panorama sociodemográfico de los municipios de origen de los trabajadores.

El análisis de algunos indicadores sociodemográficos de los lugares de origen que concentran a la mayoría de los trabajadores de un campo agrícola, brinda un panorama general del contexto del que provienen. Indicadores como: porcentaje de pobreza y pobreza extrema, variables vinculadas al acceso a servicios básicos como agua, luz, drenaje y aspectos relacionados a la salud, permite tener datos específicos de los lugares de origen; lo cual complementa la información recabada a través de la etnografía realizada. Dando lugar a un entendimiento más completo y complejo sobre el contexto de los trabajadores agrícolas de la empresa BH y las diferencias en relación a los lugares de origen del común de los jornaleros agrícolas documentados en otros trabajos.

De acuerdo a datos de INEGI⁷³ y CONEVAL,⁷⁴ los municipios de origen de la mayoría de los trabajadores de BH no están catalogados entre los más pobres o más desiguales del país; los trabajadores no son originarios de Oaxaca, Guerrero o Chiapas, estados donde predomina la extrema pobreza y son expulsores de manos de obra a estados del centro y norte del país. Tampoco son municipios con fuerte presencia de grupos indígenas.

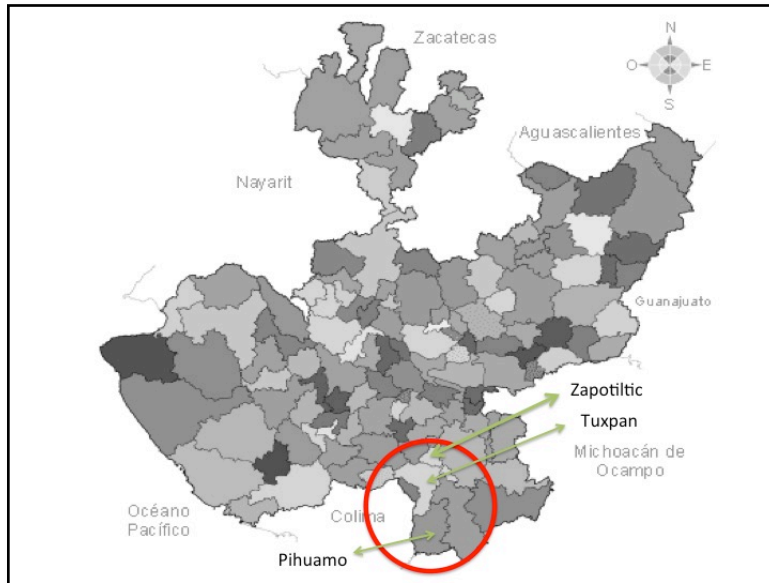
Los trabajadores que participan en la cosecha de los invernaderos de BH, son originarios y/o habitantes de las cabeceras municipales o localidades de Tuxpan, Zapotiltic y Pihuamo y en menor medida de Tecalitán, Jalisco. Para el caso de la temporada de cosecha 2015-2016, los foráneos, quienes participan en un proceso de migración interna, fueron una minoría: aproximadamente cuarenta personas de un total de casi quinientos trabajadores.⁷⁵ Dado que la mayoría provienen de Tuxpan, Zapotiltic y Pihuamo, es que he tomado estos tres municipios como referencia para realizar un breve análisis sociodemográfico. En el siguiente mapa de Jalisco

⁷³ Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

⁷⁴ Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social.

⁷⁵ Según el departamento de recursos humanos el número reducido de foráneos es frecuente cada temporada.

ubico estos municipios; como se aprecia, con marcador circular, se ubican al sur del estado , en las cercanías de los límites con el estado de Colima.



Mapa 1. Ubicación de las principales localidades de origen de los trabajadores agrícolas que participan en la cosecha de frambuesa en el invernadero de Tuxpan propiedad de BH.
Fuente: INEGI, 2010.

La cabecera municipal de Tuxpan y de Zapotiltic están separadas por unos cuantos kilómetros, diez aproximadamente (Googlemaps, 2018), se ubican a veinte minutos, en autobús, de los invernaderos. Los trabajadores provienen tanto de los ejidos y rancherías, así como de las cabeceras municipales. Es decir, hay quienes viven en zonas rurales o semi-urbanas pero también otros que habitan en zonas urbanas.

Algunas características importantes de la ubicación geográfica de estos municipios es la cercanía con Ciudad Guzmán, una de las ciudades más grandes del estado de Jalisco luego de la Zona Metropolitana de Guadalajara y Puerto Vallarta. Esta ciudad es un centro de estudios medio superiores y superiores importante, y en los últimos años la presencia de empacadoras de moras, tomate *cherry* y otros productos agrícolas que han ido en aumento. También es un centro comercial importante en la región. Para los trabajadores resulta común viajar tanto a Ciudad Guzmán así como a Guadalajara por diversos motivos: compras, recreación, uso de servicios de salud, trabajo.

A continuación expongo brevemente las características sociodemográficas de estos municipios, a partir de fuentes como INEGI (2018) y CONEVAL (2016), con datos derivados del Censo 2010. A pesar de las argumentaciones sobre las limitaciones de este tipo de datos estadísticos, arrojan una lectura general de la situación de estos lugares.

CONEVAL maneja un parámetro denominado Índice de Rezago Social (IRS), el cual es una medida que incluye variables como educación, acceso a servicios de salud, acceso a servicios básicos de vivienda, espacio y calidad de ésta. El IRS se clasifica como muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. De acuerdo a CONEVAL es una medida que permite identificar desigualdades de coberturas sociales. En la tabla 3 se muestra el IRS de los municipios en cuestión.

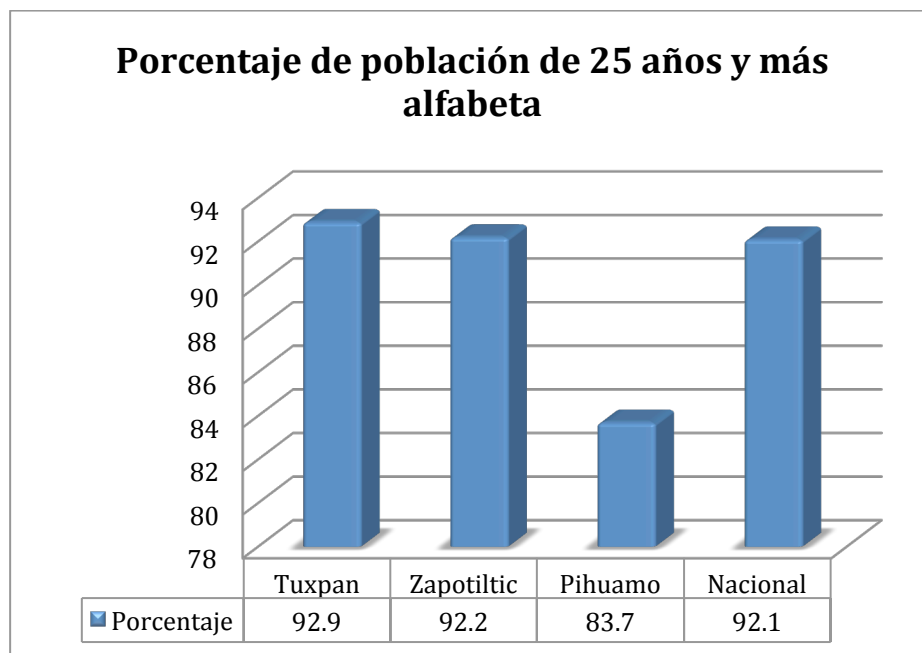
Índice de rezago social en los municipios de Zapotiltic, Tuxpan y Pihuamo, Jalisco.		
Municipio	Lugar a nivel nacional⁷⁶	IRS
Tuxpan	2013	Bajo
Zapotiltic	2150	Muy bajo
Pihuamo	1545	Bajo

Tabla 3. Índice de rezago social en los municipios de Zapotiltic, Tuxpan y Pihuamo, Jalisco. Fuente: CONEVAL, 2016, basado en datos del censo 2010. Elaboración propia.

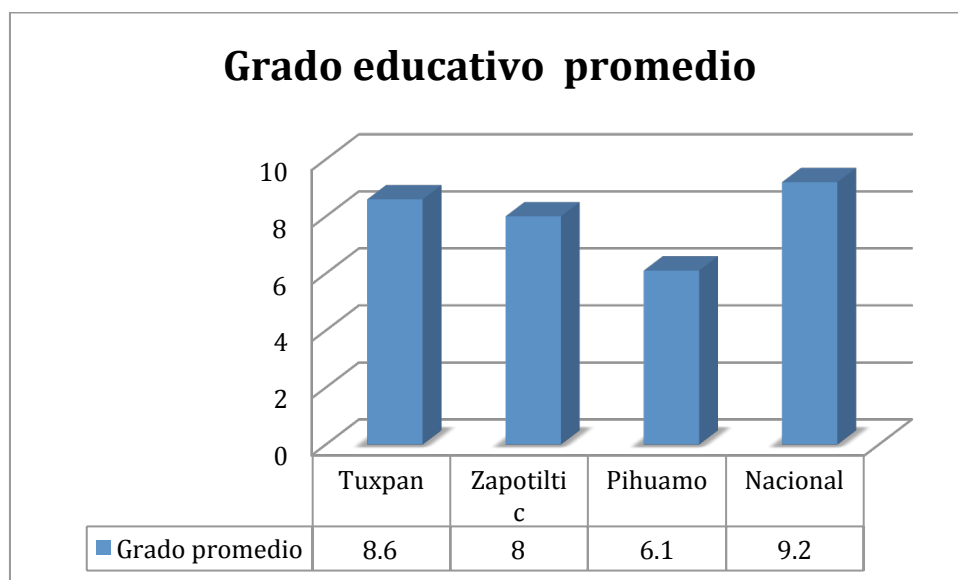
De acuerdo a estos datos, Zapotiltic y Tuxpan se ubican entre los 500 municipios de 2446 a nivel nacional con menor índice de rezago social.

Con base en datos de INEGI, derivados del Censo 2010, a continuación presento datos de comportamiento que muestran un panorama general en cuestiones educativas.

⁷⁶ Siendo 2446 el municipio con menor índice de rezago social a nivel nacional.



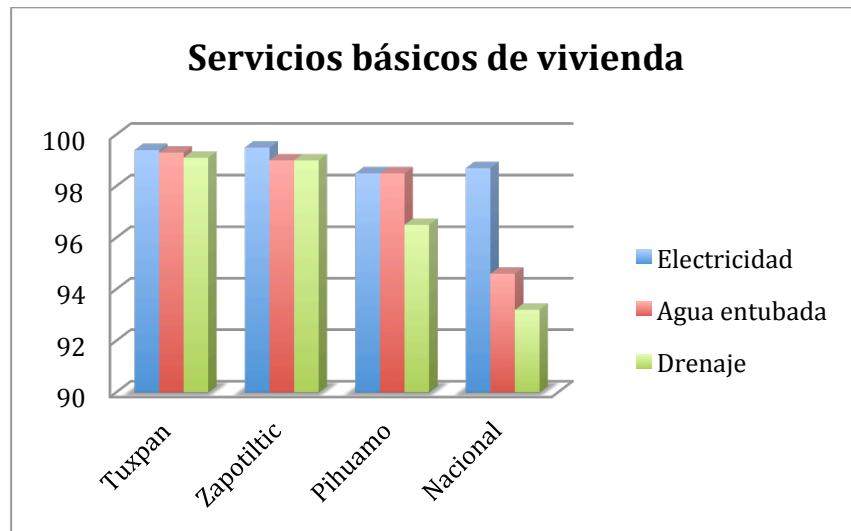
Gráfica 1. Porcentaje de alfabetismo de los municipios de Tuxpan, Zapotiltic, Pihuamo y nacional.
Fuente: Inegi, 2018 basado en datos del censo 2010.



Gráfica 2. Grado educativo promedio de los municipios de Tuxpan, Zapotiltic, Pihuamo y nacional.
Fuente: INEGI, 2018, basado en datos del censo 2010.

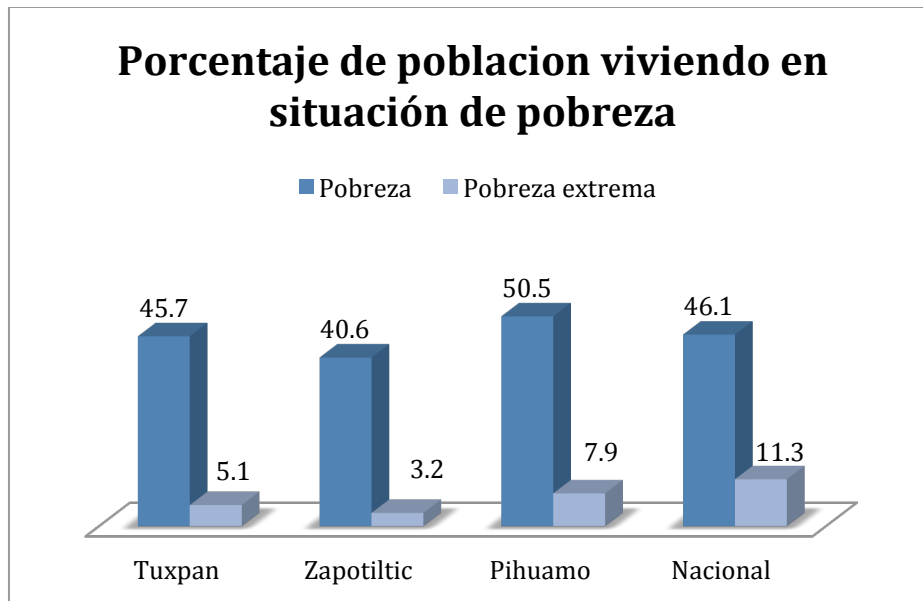
De acuerdo a la gráfica 1 y 2, en lo que respecta a porcentaje de población alfabeta, Tuxpan y Zapotiltic se encuentran por encima de la media nacional mientras que Pihuamo está por debajo de ésta. Sin embargo, el grado promedio de escolaridad resulta menos optimista, ya que los tres municipios se encuentran por debajo del promedio en México (INEGI, 2018).

En lo que se refiere a servicios básicos relacionados a la vivienda, los tres municipios se encuentran por encima de la cobertura nacional. El panorama general se muestra de la siguiente manera:



Gráfica 3. Servicios básicos de vivienda de los municipios de Tuxpan, Zapotiltic, Pihuamo y nacional.
Fuente: INEGI, 2018, basado en datos del censo 2010.

Por otro lado, la pobreza y pobreza extrema, según datos CONEVAL, se muestra de la siguiente manera:



Gráfica 4. Porcentaje de población viviendo en pobreza en los municipios de Tuxpan, Zapotiltic, Pihuamo y nacional.
Fuente: INEGI, 2018, basado en datos del censo 2010.

En el caso de los tres municipios se identifica que el nivel de pobreza extrema, se encuentran por debajo de la media nacional; mientras que en lo relativo a pobreza Tuxpan se ubica casi al nivel de la media nacional, Zapotiltic por debajo de ésta y Pihuamo por encima.

Si bien estos datos son a nivel municipal, consideré necesario contar con un par de ejemplo a nivel localidad. Para ello tomé como referencia dos localidades del municipio de Tuxpan, Jalisco, de las cuales son originarios varios de los trabajadores que participan en la cosecha: El Platanar y El Nuevo Poblado. El caso de El Platanar, a partir de recomendaciones entre amigos y familiares, varias personas se han insertado a trabajar en los invernaderos, siendo la cercanía (25 minutos aproximadamente) un factor importante que los ha motivado. Los trabajadores de este lugar son altamente valorados por la empresa, dado que se han caracterizado por ser muy responsables; por lo anterior, se les han asignado puestos como líderes de cuadrilla y anotadoras y han incrementado su antigüedad en la empresa. En la temporada durante la cual realicé el trabajo de campo, de esta localidad diariamente acudían aproximadamente veinticinco personas, quienes eran transportadas por un chofer (no contratista) que algunos días se quedaba en los invernaderos a trabajar como cosechador. El Nuevo Poblado es la localidad más cercana a los invernaderos, caminando se ubica a cinco minutos; por lo tanto, muchas mujeres de esta localidad se insertan a trabajar con la ventaja de que en caso de requerir salir temprano algún día, no requieren del transporte de la empresa para moverse.

Los indicadores de ambas localidades guardan concordancia con las cifras a nivel municipal; en la tabla 4 se aprecian algunos datos que permiten tener una idea general de las condiciones de El Platanar y El Nuevo Poblado:

Indicador	El Platanar	El Nuevo Poblado
Población total	457	246
Personas entre 3 y 130 años que hablen alguna lengua indígena.	1	6
Personas entre 3 y 130 años que hablen lengua indígena y no hablan español.	0	0

Indicador	El Platanar	El Nuevo Poblado
Población de 15 años y más, analfabeta.	13	12
Población de 15 años y más, sin escolaridad.	12	9
Población de 15 años y más, con secundaria completa.	54	27
Grado promedio de escolaridad.	7.16	7.22
Población ocupada.	149	86
Población sin derecho habiencia a servicios de salud.	189	46
Población derecho habiente.	267	194
Viviendas sin energía eléctrica.	0/183	1/73
Viviendas sin agua entubada.	0/183	4/73
Viviendas sin drenaje.	1/183	4/73
Viviendas con automóvil.	48/183	20/73

Tabla 4. Indicadores de las localidades de El Platanar y El Nuevo Poblado.
Fuente: INEGI 2018, basado en datos del censo 2010. Elaboración propia.

Como se observa en la tabla anterior, ambas localidades son pequeñas en cuanto a número de habitantes, en ninguna es significativo el número de personas hablantes de lengua indígena. El número de personas que no saben leer o escribir es bajo; sin embargo, el promedio de escolaridad también lo es, apenas un grado arriba de la primaria. Por su parte, casi el total de las viviendas en el Nuevo Poblado cuentan con los servicios básicos de agua, electricidad y drenaje, mientras que en El Platanar todas cuentan con estos servicios. Finalmente para el tema de salud, más de la mitad de los habitantes, en ambos casos, cuenta con acceso a este servicio.⁷⁷

Los indicadores antes presentados, tanto del nivel municipal como de las localidades, reflejan una realidad en las zonas de origen de los trabajadores distintas a aquellas de las que se habla comúnmente en otros casos, como por ejemplo: aquellos trabajadores originarios de los estados de Oaxaca y Chiapas, quienes si son habitantes de municipios en extrema pobreza y con índices de rezago social alto. Esto no quiere decir, que las condiciones de vida de los trabajadores de esta zona sean envidiables, pues como se puede observar, si bien el porcentaje de población viviendo en pobreza extrema es bajo, el porcentaje de población viviendo en pobreza es alto.

⁷⁷ Este dato se refiere a cualquier forma de derecho habiencia: IMSS, ISSSTE, Seguro Popular.

Las gráficas y tablas antes presentadas arrojan un panorama de los municipios de los cuales son originarios la mayoría de los trabajadores. Este contexto general complementa la información que se presenta a continuación sobre el perfil de los trabajadores.

2.4.2. Otro perfil de los trabajadores agrícolas.

BH, según afirma el personal de recursos humanos, se caracteriza por ser una empresa incluyente, cuyo perfil de contratación, sobre todo para el área de cosecha y empaque, es muy amplio.⁷⁸ Como parte del proceso de certificación en el cual se encontraba la empresa al momento de realizar el trabajo de campo, requirieron documentar el perfil de cada uno de los puestos de la empresa. Para el caso de los cosechadores, embaladoras y anotadoras, el perfil era el siguiente: “Hombres o mujeres mayores de 18 años, con experiencia o posibilidad de aprender sobre trabajo en invernaderos de frambuesa y arándano”. Perfil que, en teoría, permite a cualquier persona mayor de edad ser parte del grupo de trabajadores agrícolas asalariados.

Sin embargo, en la práctica existen criterios no escritos que guían la contratación del personal para el área de cosecha. Por ejemplo, hay una preferencia por personas provenientes de localidades cercanas al invernadero, buscando satisfacer los requerimientos de mano de obra con este grupo. Con ello se busca minimizar la contratación de trabajadores foráneos y evitar “problemas derivados de la transportación y alojamiento”. Cuando hay requerimientos de mano de obra, la supervisora de cosecha antes de recurrir a recursos humanos para que promueva vacantes de manera abierta, busca conseguir contactos entre sus conocidos o pide a los trabajadores con antigüedad que ofrezcan a familiares y personas de confianza los puestos vacantes.⁷⁹ Haciendo énfasis en personas jóvenes y con experiencia. Sin embargo, cuando el requerimiento es fuerte se diversifica la búsqueda y se incluye a trabajadores foráneos, a personas sin experiencia, a personas de la tercera edad. El grupo que no está presente, dadas las exigencias de las certificaciones y de la STPS, es el de menores de edad.⁸⁰

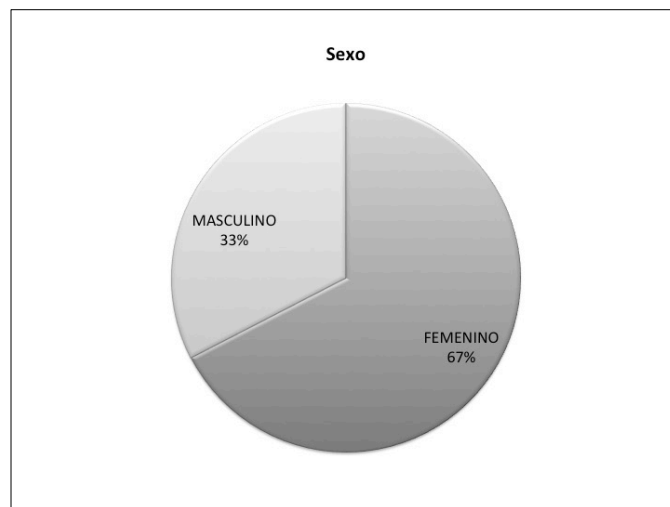
⁷⁸ El discurso oficial es que son una empresa incluyente, sin embargo, pareciera que la apertura se debe más a la necesidad de contar con mano de obra de manera inmediata que a una política de inclusión.

⁷⁹ En el capítulo III se profundiza sobre la contratación.

⁸⁰ En el caso de esta empresa, la política de no contratación de menores de edad no es únicamente un discurso. En los campos agrícolas propiedad de la empresa, no hay presencia de niños y/o niñas trabajadores, incluso está prohibida la entrada de menores de 18 años, en calidad de visitantes, aun siendo familiares de empleados o directivos.

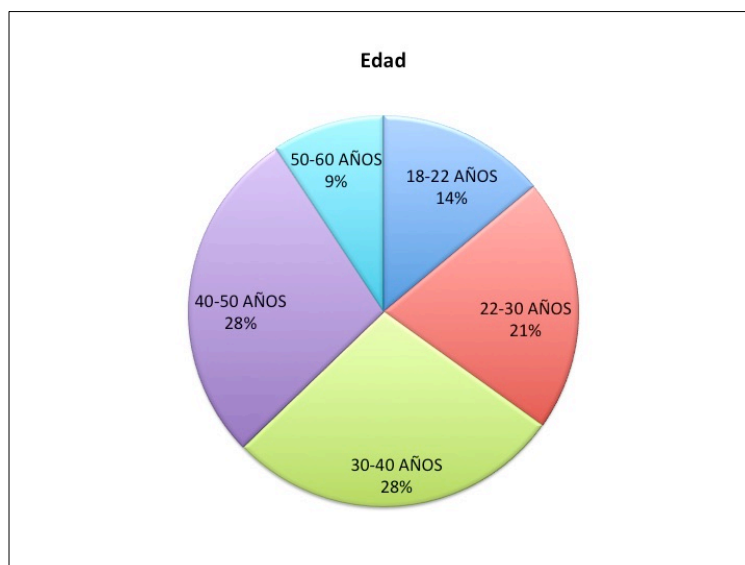
La necesidad de mano de obra inmediata durante la cosecha, la falta de otras oportunidades de empleo en la región, la dificultad de los jóvenes para continuar sus estudios al terminar la preparatoria, son algunos factores que han contribuido a diversificar el perfil clásico del jornalero agrícola en la región, dando como resultado una diversidad evidente en los trabajadores del área de cosecha para el caso de BH.

Para lograr el acercamiento y reconocimiento de este grupo, me basé en la interacción continua con ellos durante las jornadas de trabajo, las entrevistas realizadas, así como en la aplicación de un sondeo de opinión, muestra no representativa, de veinte preguntas a setenta trabajadores. Esta herramienta, además de proporcionarme información sobre la opinión de los trabajadores respecto a diversos elementos de la empresa y el trabajo,⁸¹ fue una forma de acercamiento con ellos que facilitó las relaciones y las posteriores entrevistas y charlas sobre aspectos más personales que compartieron conmigo. A continuación presenté tres gráficas, resultado del sondeo de opinión que muestran la tendencia en BH en cuanto a sexo, edad y experiencia previa en trabajos similares; destaco que no es una muestra estadísticamente representativa pero sí muestra tendencias.

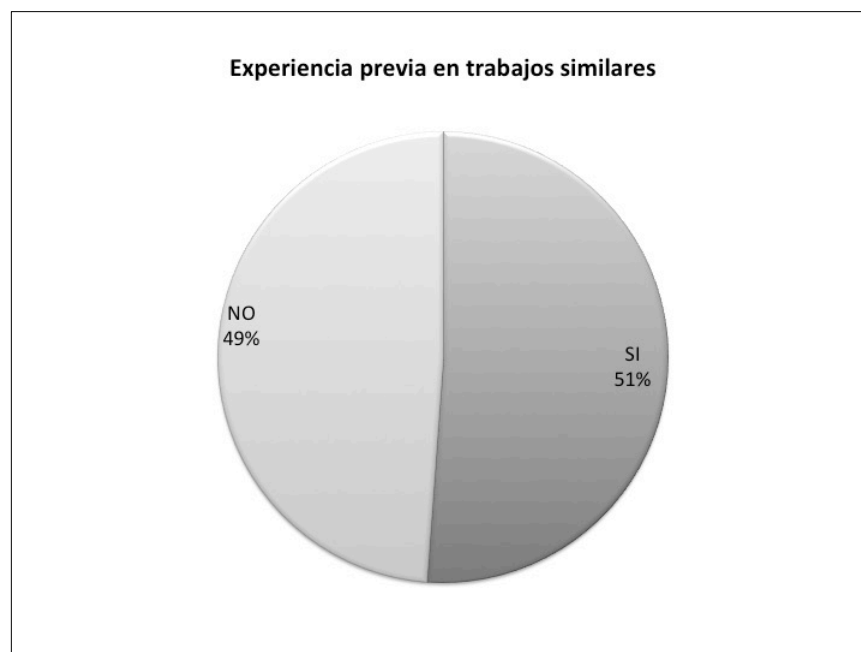


Gráfica 5. Tendencia por sexo. Fuente: sondeo de opinión

⁸¹ El sondeo de opinión surgió como una manera de conseguir autorización por parte de la empresa para andar libremente por los túneles y galeras. Pero finalmente identifiqué información valioso que considero vale la pena mostrar con el objetivo complementar ciertos temas. Los resultados del sondeo de opinión se irán mostrando en varios apartados de acuerdo a los temas que se aborden. En el anexo II se incluye una ejemplo del cuestionario aplicado. Se aplicaron 70 cuestionarios. No es una encuesta por lo que no se buscó tener un número estadísticamente representativo.



Gráfica 6. Tendencias por edad. Fuente: Sondeo de opinión



Gráfica 7. Experiencia previa en trabajos similares. Fuente: Sondeo de opinión.

La gráfica 5 ilustra la tendencia a la feminización en los invernaderos, cabe mencionar que los puestos de responsabilidad en el área de cosecha están a cargo de mujeres; se observó una correlación entre la antigüedad y el sexo, siendo las mujeres quienes tienden a tener más años trabajando en la empresa. Por otro lado la gráfica 6, referente a la edad, muestra la diversidad de los trabajadores en esta categoría. Sin embargo, si se suman los porcentajes, el grueso de los trabajadores está entre los 22 y los 50 años, es decir en edad productiva. Las empresas

agroexportadoras saben que la mano de obra joven se relaciona con mayor productividad. Finalmente la gráfica 7 refiere que las trayectorias laborales de los trabajadores no responden únicamente al sector agrícola, ya que casi el 50% no contaba con experiencia previa en empleos similares.

En la siguiente tabla, se toman en cuenta los datos antes presentados, complementados con observaciones, charlas y entrevistas durante el trabajo etnográfico. De manera general, durante la temporada de cosecha 2015-2016 se ubicaron los siguientes perfiles entre el grupo de cosechadores, embaladoras, anotadoras y líderes de cuadrilla:

GRUPO	EDAD	CARACTERÍSTICAS	PUESTOS
Mujeres jóvenes Numeroso	18 a 40 años aproximadamente.	<p>Son originarias de pueblos o rancherías cercanas al invernadero. No han podido continuar sus estudios y han trabajado en tiendas, en casas, en ventas por catálogo. No provienen de familias campesinas, sino mayormente de familias de padres albañiles, migrantes, comerciantes.</p> <p>Varias son madres solteras, y en varios casos mantienen relaciones sentimentales con trabajadores de los mismos campos.</p> <p>Las más jóvenes y que no tienen hijos, no se visualizan trabajando por mucho tiempo en estas actividades, sino que lo consideran como algo temporal y transitorio.</p> <p>Es común que lleven entre tres o cuatro años trabajando en la empresa. Algunas cuentan con contrato fijo y otras con un contrato temporal.</p> <p>Hay un grupo de aproximadamente veinte de ellas, muy jóvenes (18-23 años), reconocidas y ampliamente valoradas por la empresa, quienes desempeñan el puesto de anotadoras.</p>	Anotadoras, embaladoras, cosechadoras.

GRUPO	EDAD	CARACTERÍSTICAS	PUESTOS
Mujeres mayores Reducido	40 a 60 años aproximadamente.	Según la empresa son el grupo de trabajadores más responsables. Algunas son casadas pero la mayoría son divorciadas o separadas con hijos a su cargo. Pocas tienen un historial de trabajo agrícola en México previo a la empresa. La mayoría trabajaron en tiendas de abarrotes, cremerías, estéticas, fueron migrantes en EUA, o bien nunca habían trabajado e iniciaron su vida laboral con la llegada de los campos agrícolas a la zona. La mayoría de ellas tienen contrato fijo.	Supervisión de cosecha, auxiliar de supervisión de cosecha, líderes de cuadrilla, cosechadoras.
Hombres jóvenes Numeroso	18 a 40 años aproximadamente.	Son quienes obtienen los mejores salarios y generan mayor productividad. La mayoría de ellos tienen contrato temporal y trabajan en distintos campos de la zona, buscando los periodos en los que hay mayor cantidad de fruta en cada invernadero y rotando de acuerdo a la conveniencia de estar en uno u otro lugar. Son valorados por la empresa por la productividad pero estigmatizados por “mal comportamiento” y “poco compromiso”. No refieren tener tierras propias para sembrar ni ellos ni sus familias. Es común que hayan cursado la preparatoria.	Cosechadores
Hombres adultos Reducido	40 a 60 años aproximadamente.	Son hombres que sí reportan haber trabajado en otras actividades del campo. Consideran esta actividad como simple y no tan pesada como otras que han realizado (papa, tomate, chile). Suelen tener experiencia de trabajo	Cosechadores

GRUPO	EDAD	CARACTERÍSTICAS	PUESTOS
		<p>en el campo y algunos manifiestan tener alguna tierra propia para sembrar.</p> <p>No les gusta participar en la cosecha, prefieren otras actividades agrícolas o de fumigación.</p> <p>Tienen dificultades, que manifiestan abiertamente, con la autoridad cuando es desempeñada por una figura femenina.</p> <p>Cuando participan en cosecha, es normalmente, porque hay un exceso de fruta y el personal de cosecha solicita apoyo al personal de tareas agrícolas.⁸²</p> <p>Regularmente tienen contrato fijo.</p>	
<p>Trabajadores foráneos originarios de Michoacán.</p> <p>Hombres jóvenes</p> <p>Reducido, doce aproximadamente</p>	<p>18 a 25 años aproximadamente</p>	<p>Originarios de la región de Cuitzeo, son purépechas y hablan la lengua.</p> <p>Son personas con historial de trabajo en el campo y con mucha experiencia en moras y fresas.</p> <p>Todos tienen contrato temporal, y únicamente trabajan en la empresa durante la temporada fuerte de cosecha de frambuesa.</p> <p>Son uno de los pocos grupos que, hasta cierto punto, continúan manejándose a través de un sistema de contratación tradicional de la agricultura extensiva. Hay un líder entre ellos, quien recluta a los demás y hace los tratos con el gerente de recursos humanos.</p> <p>Son percibidos, por los trabajadores locales como rebeldes, que no siguen reglas y son revoltosos; existiendo incluso la percepción de que son o fueron parte de grupos de crimen organizado, dado el estigma michoacano.</p>	<p>Cosechadores</p>

⁸² En los invernaderos hay una separación entre personal agrícola y personal de cosecha. El personal de “agrícola” se refiere a trabajadores permanentes que se dedican a actividades como riego, fumigación, deshierbe. Mientras que personal de cosecha son aquellos que se dedican a actividad de pizca, empaque, líderes de cuadrilla, anotadoras; pueden ser permanente, temporales y eventuales.

GRUPO	EDAD	CARACTERÍSTICAS	PUESTOS
		No suelen mantener relaciones de amistad con los trabajadores locales.	
Trabajadores foráneos originarios de Colima Reducido 30 aproximadamente. Hombres y mujeres	Diversa	Grupo muy variado. Originarios de ejidos de Colima, con nula experiencia en pizca de frambuesa. Algunos con trayectorias de corte de plátano o caña; otros originarios de ejidos pesqueros; otros son jóvenes que dejaron de estudiar o mujeres que en algún momento fueron migrantes en E.U.A. y tienen experiencia en la pizca de uva. Su contratación es temporal como resultado de la sobreproducción de fruta durante noviembre y diciembre. No suelen ser bien valorados por el personal fijo del área de cosecha debido a la inexperiencia.	Cosechadores

Tabla 5. Perfil cualitativo de trabajadores del invernadero. Elaboración propia.

Como se refleja en la tabla 5, en la empresa hay diversidad entre las personas que se insertan, ya sea de manera temporal o permanente, en el área de cosecha de frambuesa. Si bien, los supervisores de cosecha y el personal de recursos humanos manifiestan cierta predilección por uno u otro grupo, hay momentos durante la cosecha en que la contratación no responde a una cuestión preferencias, sino de urgencia en cuanto a la disponibilidad y necesidad de mano de obra.⁸³

En el caso de los trabajadores jóvenes, hombres y mujeres, son personas que cursaron la secundaria y probablemente tienen la preparatoria trunca o incluso terminada. Son usuarios constantes de redes sociales y cuentan con celulares inteligentes que les facilitan este tipo de comunicación. Su forma de vestir suele como la de cualquier joven de ciudad. Se mueven de manera cotidiana entre sus lugares de origen y Ciudad Guzmán y/o Guadalajara. Tienen

⁸³ El tema de contrataciones así como las tensiones derivadas de ello se abordará de manera detallada en el siguiente capítulo.

trayectorias de trabajo no únicamente como asalariados del campo, sino en otras empacadoras, en tiendas, en construcción.

Este grupo tanto de hombres como mujeres, es ampliamente valorado por su habilidad, rapidez y actitud para realizar el trabajo. De acuerdo al resto de los trabajadores, son también ellos, quienes le ponen alegría al trabajo cotidiano. Suelen ser comunes las relaciones de noviazgo, matrimonio y amistad entre estos trabajadores.

En lo que se refiere a mujeres de mayor edad, la escolaridad suele ser menor, y poco a poco se han ido capacitando en el manejo de números. Varias de ellas nunca habían trabajado fuera de su casa y quienes si lo habían hecho fue en otros ámbitos; por ejemplo, el comercial y de servicios. De acuerdo a los mandos medios, este grupo se distingue por su gran responsabilidad y compromiso, así como por realizar su trabajo de manera correcta sin necesidad de mucha supervisión.

Mientras que en el caso de los hombres de mayor edad, la situación es la contraria. Son uno de los pocos grupos con un perfil más cercano a campesino, con experiencia en trabajo agrícola incluso en otros cultivos como el tomate y la papa. Son un grupo que trabaja en labores agrícolas en los invernaderos, y cuando los cosechadores son insuficientes, por órdenes de los responsables, deben cambiar de área para apoyar la cosecha. No se caracterizan por ser quienes hacer mejor el trabajo, ni por tener una buena actitud, recurrentemente cuestionan la autoridad de la mujeres sobre todo cuando son jóvenes.⁸⁴

Por su parte los trabajadores foráneos, son menos valorados por el personal de cosecha. Ya sea por no tener experiencia, por que exigen mayores salarios o mejores condiciones de vivienda, por ser “conflictivos”, entre otros motivos.

El grupo de trabajadores provenientes de Michoacán, llegan a la zona a través de la contratación tradicional de los trabajadores agrícolas asalariados; es decir, mediante intermediarios. Este grupo de trabajadores es percibido por el resto como un grupo “rebelde”, que no acata órdenes, y que

⁸⁴ Este tema se analiza a profundidad en el capítulo IV.

deben ser separados entre distintas cuadrillas para evitar problemas. Incluso como consecuencia de la contratación de este grupo, hay una tensión entre el personal de recursos humanos y el personal de cosecha. También son estigmatizado con características como “poco ordenados para realizar el trabajo”, “sucios en su forma de vestirse”, argumentando que fue necesario, en otros años, trabajar muy de cerca con ellos para que cumplieran con los requisitos solicitados por el departamento de inocuidad. A pesar de ello, se reconoce que son un grupo cuyo rendimiento en el corte de fruta es el más alto de casi todo el invernadero. Esto se debe a su larga trayectoria de trabajo en el campo, como pizcadores de moras en diversas zonas del estado de Michoacán, en donde han dejado de trabajar como resultado de los problemas de inseguridad derivados del crimen organizado. Estos trabajadores, se asumen como de origen purépecha y son hablantes de esta lengua.

El otro grupo de foráneos, proveniente del estado de Colima, es un grupo sumamente diverso, sin experiencia en el corte de fruta, salvo por algunos casos, pero con disponibilidad para aprender, lo que ha sido valorado por el personal de cosecha a pesar de las implicaciones de capacitar a un grupo numeroso. Algunos de ellos cuentan con experiencia migratoria a Estados Unidos al corte de uva, otros tienen trayectorias en el corte de plátano o caña, y otros más en prestación de servicios y/o en el comercio.

Si volvemos a la tabla 5 es posible identificar que la mayoría de los grupos presentados, comparten una característica común: no son personas que vienen de un entorno campesino, no refieren tener tierras propias para sembrar, ni una historia familiar vinculada a la agricultura de subsistencia. A continuación profundizaré en este perfil “no típico” de los trabajadores agrícolas.

2.4.3 “Jornaleros no típicos”: del surco al Oxxo y del Oxxo al surco.

En los invernaderos de frambuesa, en comparación con otros estudios sobre trabajo agrícola asalariado, se identificó modificación y/o diversificación del perfil de estos trabajadores. Entre los jornaleros agrícolas en México es recurrente encontrar características como ser campesino y hablar una lengua indígena. En investigaciones como las de Girón (2010) y Velasco (2007) se ha documentado la fuerte participación de familias de origen indígena y campesino en este tipo de

labores, destacando que son provenientes de estados como Oaxaca, Guerrero y Chiapas, quienes predominan en el sector.

Los jornaleros agrícolas que se insertan al trabajo en los invernaderos de frambuesas no responden a estas características. La mayoría de ellos no coincide con el perfil tradicional; es decir, no provienen de familias campesinas ni indígenas. Para explicar esta situación, he retomado el artículo de C. de Grammont (2009) “La desagrarización del campo mexicano” en el cual, de manera muy puntual, identifica la diferencia entre familias campesinas y familias no campesinas en contextos rurales. Las conclusiones que el autor presenta en dicho trabajo, permiten ejemplificar a qué me refiero cuando hablo de jornaleros agrícolas con un perfil “no típico”.

En las últimas décadas, tres aproximadamente, las sociedades agrarias han tenido transformaciones tales, que se han convertido en sociedad rurales donde las actividades agrarias han dejado de ser la base económica de las familias; identificándose un crecimiento en los ingresos no agrícolas en los hogares rurales. Previo a ello, era la agricultura la que le daba sentido a la vida del hogar campesino, e incluso de toda la comunidad y sociedad rural. Actualmente, la centralidad de la actividad agrícola ha sido sustituida por trabajo asalariado en diversos ámbitos (comercio, servicios, construcción, empleo doméstico) dando lugar a familias no campesinas que ahora representan la mayoría de los hogares rurales. Los arquetipos de la vida rural que eran la parcela y la milpa se ven sustituidos por la migración y el trabajo asalariado precario (C. de Grammont, 2009).

Los trabajadores de los invernaderos refieren organizaciones familiares basadas en el trabajo asalariado de varios de los miembros de la familia, no únicamente en ámbitos agrícolas sino en empacadoras, en tiendas como *Oxxos*, cremerías y abarrotes, en construcción, así como en empleo doméstico. Además manifiestan que no cuentan con tierras para sembrar, no complementan el autoconsumo con el empleo temporal y las localidades de origen no se organizan en torno a la agricultura.

Uno de los hallazgos que refiere C. de Grammont (2009), es la diversificación de las fuentes de ingreso como una de las estrategias de subsistencia de los hogares rurales no campesinos. Las familias ya no dependen únicamente del salario de uno de sus miembros, o de la venta de productos agrícolas producidos en parcelas propias, sino que comienzan a buscar diversas entradas de recursos económicos a través de distintos miembros. Destacando el trabajo asalariado, migraciones regionales, nacionales y/o a Estados Unidos, así como negocios propios, convirtiéndose en familias pluriactivas. También se identifica una disminución de la migración campo-ciudad que anteriormente caracterizaba a las familias campesinas; dando lugar a otro tipo de migraciones en las que se tiende a conservar el lugar de residencia original y se migra por periodos que pueden durar años, pero siempre retornando al lugar de origen.

Entre los jornaleros que trabajan en los invernaderos es posible identificar personas que responden a dicho patrón migratorio. En algunos casos, han migrado a la ciudad de Guadalajara durante cinco o seis años y posteriormente regresado a sus lugares de origen; en otros casos, migraron a Estados Unidos en su juventud, y ahora, aún en edad productiva, están de regreso.⁸⁵ El caso de Elsa que presento a continuación ejemplifica características de los actuales hogares rurales no campesinos: migración conservando la residencia en el lugar de origen y diversificación de ingresos.

Cuando era joven (actualmente tiene 43 años) me fui a trabajar a Estados Unidos. Estuve en el corte de la uva, me fui con mi mamá y mis hermanas; aprendí mucho y nos pagaban muy bien. Eso fue hace más de 20 años, yo apenas había cumplido los 18; en ese tiempo estaba menos difícil que ahora (se refiere al cruce a Estados Unidos sin documentos). A veces pienso en irme, pero mi esposo ya no quiere, él trabaja como soldador. Le dije -voy a ir a la frambuesa, están contratando-. Yo no conocía esa fruta pero vine a probar a ver cómo me va, a ver si me acuerdo de cuando estaba en la uva. También tenemos una tiendita de abarrotes. Mi esposo no quería que me viniera porque dijo que quién iba a atenderla, pero me vine. Quiero estar aquí aunque sea hasta el 24 de diciembre.

(Fragmento de entrevista realizada a cosechadora el 10 de diciembre de 2018)

⁸⁵ Los motivos de regreso son diversos: deportaciones, regreso voluntario, reunificación familiar.

El caso expuesto presenta dos elementos característicos de los hogares rurales actuales: migración de larga duración con retorno al lugar de origen y diversificación de ingresos en los hogares. El trabajo agrícola asalariado se vuelve una actividad más entre varias alternativas para contribuir a la economía familiar. Su familia vive en una zona rural de los límites entre los estados de Jalisco y Colima, no cuenta con una parcela y la agricultura no ha sido para ellos una forma de organización familiar ni tiene un significado más allá de ser una opción más para recibir un ingreso.

En otros casos, es común encontrar mujeres jefas de familia provenientes tanto de zonas urbanas como rurales, quienes no tenían previamente experiencia laboral fuera de casa, o bien dedicaron gran parte de su vida a otras actividades, y por diversas circunstancias se han insertado al trabajo agrícola asalariado. El caso de Mary es un ejemplo, no aislado, de ello:

¿Ubicas la colonia Independencia en Guadalajara verdad?, ahí vivimos muchos años, unos quince. Teníamos una licorería que yo atendía. Era mucho trabajo, diario hasta media noche y peligroso. Me divorcié y mi exmarido se quedó con el negocio. Vivir en Guadalajara era caro así que me tuve que regresar, pagar la renta yo sola estaba difícil. Aquí en El Platanar estaba mi mamá y me ofreció la casa. A mis hijas les costó regresar al rancho, la más grande ya iba a la prepa en Guadalajara, pero se tuvieron que venir; ahora está estudiando en Zapotiltic, las otras ahí en el rancho. Tratamos de ir a Guadalajara aunque sea de paseo, a mis hijas les gusta. Supe que varias personas venía a este invernadero y vine a buscar trabajo. Ya tengo seis años aquí.

(Fragmento de entrevista realizada a líder de cuadrilla el 15 de febrero
a líder de cuadrilla)

El caso de Mary refleja la realidad de varias trabajadoras, quienes han decidido separarse o divorciarse, y como consecuencia de ello, han recurrido al trabajo agrícola asalariado como una fuente de ingreso para mantener a sus familias. El tiempo que vivió en la ciudad de Guadalajara implicó la adopción de un estilo de vida urbano, el cual, a su regreso en El Platanar⁸⁶ ha

⁸⁶ Localidad perteneciente al municipio de Tuxpan, Jalisco.

mantenido vigente. Sus hijas anhelan volver a Guadalajara para estudiar la universidad. La situación de Mary ejemplifica la tendencia de muchas familias rurales, de mantener el hogar en las localidades de origen por el bajo costo que representa, pero con procesos migratorios y de inserción de varios miembros de la familia al trabajo asalariado, no únicamente en la agricultura sino también el sector secundario y terciario.

Otro de los hallazgos mencionados por C. de Grammont (2009), obtenido a partir de un análisis comparativo de ingreso, pobreza y tasa ocupacional entre las familias campesinas y las no campesinas, refiere que: “en términos generales los hogares campesinos son más pobres que los hogares no campesinos y muestran una menor capacidad para incrementar sus ingresos” (ibid, p. 37). Así mismo, identifica un ligero aumento en la escolaridad de las familias no campesinas sobre las campesinas en las zonas rurales.

Los estilos de vida de algunos trabajadores agrícolas del invernadero reflejan que, a pesar de la precariedad laboral, y de las dificultades económicas que enfrentan día a día, comienzan a tener la capacidad económica para, eventual o esporádicamente, solventar gastos además de aquellos vinculados a la supervivencia diaria. El caso de Martha y Luis son ejemplos de esta situación.

Yo ni cuenta me daba de que estaba embarazada, es más nos habíamos ido a Tapalpa a pasar el fin de semana con varias compañeras de aquí (se refiere al invernadero). Rentamos una cabaña, hasta iba doña Lupe; para entonces tenía como tres meses de embarazo y hasta me lancé de la tirolesa y mira, no pasó nada. Aquí ando y mi niño ya va a cumplir tres años. Yo trabajo para darle todo lo que pueda. Ahora por su cumpleaños le voy a comprar su pastel, ropa, tenis y le vamos a hacer una fiesta. Voy a invitar a algunos de aquí. Yo pongo unas cosas y sus “tías” (quienes también trabajan en el invernadero) ponen otras cosas, así entre todas armamos la fiesta. Quiero llevarlo a pasear a Guadalajara pero a mi no me gusta tanto tráfico, me voy a hacer el ánimo, ni modo.

(Fragmento de entrevista a anotadora realizada el 30 de enero de 2016)

¿Usted conoce Talpa?, de aquí queda cerca, nosotros cada año organizamos un viaje, vamos a ver a la virgen pero también sirve de paseo. Se renta un camión y nos juntamos entre varios. De este invernadero luego van varios, ya le he dicho a Martha y Paty pero nunca se animan, que porque son muchas curvas. A donde quiero llevar a mi hijo es a México, a ver a la virgen de Guadalupe. Nos íbamos a animar para este 12 (de diciembre) pero hay mucho trabajo, no creo que me den permiso. Mejor me espero a que termine la temporada. Lo que sí, estoy esperando que sea sábado, pues esta semana me salió buena (se refiere a que su salario fue por encima de lo cotidiano). Voy a ir por mi coctel (se refiere a ir a un restaurante) para ver el fútbol y me llevo a mi hijo, pero no le voy a decir a nadie más pues luego salgo pagando lo de varios.

(Fragmento de entrevista realizada a cosechador el 25 de noviembre de 2015)

Este tipo de gastos ejemplifican pequeños incrementos en el poder adquisitivo de algunas familias; por ejemplo, salir de vacaciones y paseo a lugares lejanos que impliquen el pago de transporte y alojamiento, comer en establecimientos, celebrar fiestas infantiles, comprar ciertos artículos que no son estrictamente considerados de primera necesidad, entre otros.

Exponer estas formas de recreación también permite conocer más a fondo las prácticas cotidianas, más allá del trabajo, de los actores sociales centrales de la investigación. Estos casos, no aislados, ejemplifican una pequeña mejoría en el poder adquisitivo de algunas familias, lo cual no necesariamente habla de trabajo asalariado en condiciones laborales adecuadas, sino probablemente de salarios ligeramente menos bajos o mayores ingresos en una misma familia dada la oferta laboral en la zona. Pero la precariedad y la flexibilidad laboral, con sus matices, como se verá en adelante, siguen presente sin importar el perfil de los trabajadores.

No todos los trabajadores que participan en la cosecha provienen de zonas rurales, también se identifican trabajadores originarios de las cabeceras municipales; es decir, que viven en zonas urbanas y trabajan como asalariados agrícolas. En el caso de estos trabajadores, tampoco provienen de hogares campesinos, ni han seguido trayectorias que los lleven a identificarse como tales. Son personas que unos meses pueden estar cosechando frambuesas y posteriormente

trabajando en una cremería o un *Oxxo*; en otras empacadoras en tareas estrictamente de empaque y no en el campo; o incluso estudiando la preparatoria abierta o algún curso no vinculado al ámbito agrícola. El caso del Lilia y Meche son ejemplo de ello.

Antes estuve en el *Oxxo*, pero cuando se puso la cosa fea en Zapotiltic (se refiere a la violencia derivada del crimen organizado en la zona) me daba miedo porque me tocaban turnos de la noche. Mi mamá me estuvo diciendo que ya mejor me saliera de ahí, pero esperé un poco. Ahora que comenzó la temporada de cosecha me llamaron de aquí para decirme que había trabajo, y pues mejor me vine para acá. En salario aquí me va mejor, en el *Oxxo* pagan súper poco. Me quedé a medias de la prepa, a ver si ya el próximo año puedo terminarla. Mi hermano ya se fue a Ciudad Guzmán, dicen que ahí hay una escuela abierta para estudiar carrera técnica, yo quisiera intentar asistir, es sólo los sábados. Por ahora aquí seguiré, por lo menos me divierto más que en el *Oxxo*, y el invernadero está cerca de mi casa.

(Charla con cosechadora, 5 de diciembre de 2015)

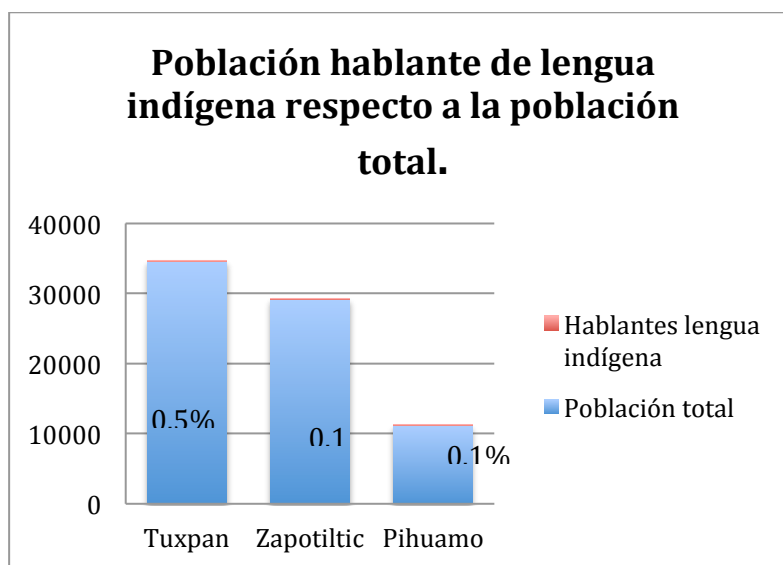
Soy de Tuxpan, nunca en mi vida había trabajado en el campo, quien me iba a decir. Durante años tuve una estética ahí en mi casa. Así que podía trabajar y cuidar a mis hijos. Pero mis hijos ya se casaron y están grandes. Un día me invitaron a trabajar para acá. Me dijeron que necesitaban gente responsable. Mis hijos me dijeron que no, que qué iba a hacer en un invernadero, que no conocía nada de eso. Pero me animé y me vine, la verdad me gustó mucho el ambiente, conocer personas, el cuidado de las plantas. Empecé cosechando, luego de líder de cuadrilla y ahora ya soy auxiliar de supervisión de cosecha. A mi me encanta, ya llevé como seis años en la empresa, tengo mi contrato y me llevo bien con todos.

(Fragmento de entrevista realizada a auxiliar de cosecha
el 4 de noviembre de 2015)

La trayectoria tanto de Lilia como la de Meche, ejemplifican casos de personas de origen urbano, para quienes el trabajo agrícola asalariado es una opción más en medio de otras posibilidades. Desafortunadamente, las otras posibilidades no resultan menos precarias que el trabajo agrícola asalariado, como es el caso de las tiendas de autoservicios.

Una de las tantas estrategias utilizadas por los mandos medios, quienes se ocupan de la búsqueda de personal, es recurrir a conocidos y familiares, quienes a pesar de trabajar en otros ámbitos se destacan por ser responsables. La apuesta es invertir en capacitación, pero garantizar personal cumplido y que en el pico de la cosecha responda de manera incondicional e inmediata, evitando así recurrir a personas foráneas aunque tengan trayectorias en ámbitos agrícolas.

He expuesto, apoyada de casos particulares, a que me refiero cuando afirmo que la mayoría de los trabajadores no son campesinos. Al inicio de este apartado, también mencioné que “no son indígenas”; sin afán de realizar una discusión sobre identidad étnica, he retomado datos derivados del último censo poblacional respecto a la pertenencia o no a un grupos indígenas en los municipios de los cuales provienen la mayoría de los trabajadores. De acuerdo a los resultados del censo de INEGI del 2010, he elaborado la gráfica 8 que ilustra la relación entre el total de la población y el número de personas que refirieron hablar alguna lengua indígena:



Gráfica 8. Número de personas hablantes de lengua indígena con relación al total de habitantes por municipio de procedencia de los trabajadores. Elaboración propia. Fuente: INEGI, 2018, basado en datos del censo 2010.

En la gráfica 8, se muestra que la relación entre la población total por municipio con el número de personas que refirieron hablar alguna lengua indígena, no es significativa en ninguno de los casos. Reconociendo que la lengua es un indicador limitado para establecer la etnicidad, los resultados demográficos nos indican que difícilmente puede encontrarse población que pueda catalogarse como indígena. Además durante el trabajo etnográfico, la variable étnica no tuvo incidencia en las relaciones sociales del espacio estudiado.

La discusión presentada en este apartado, refleja que cada día más personas con diversos perfiles se convierten en asalariados agrícolas que se insertan en negocios globales, a causa de las pocas oportunidades para obtener recursos económicos por otros medios. En esta realidad se incluyen personas que viven en contextos rurales y urbanos que poco tienen que ver con la vida campesina, la agricultura y el apego a la tierra. Pero a pesar de ello, trabajar en el ámbito agrícola, además de ser un medio para obtener un ingreso económico y reproducir la vida familiar, adquiere diversos sentidos y motivaciones.

2.4.4 Motivación y sentido otorgado al trabajo. Más allá de un salario.

En su definición más dura, un trabajador agrícola asalariado es una persona que recibe un salario a cambio de realizar tareas específicas vinculadas al campo. De la Garza (2011), destaca cómo el concepto de trabajo ha cambiado históricamente, entendiéndose por éste, de una manera básica “la transformación de un objeto de trabajo como resultado de la actividad humana utilizando determinados medios de producción para generar un producto con valor de uso y, en ciertas condiciones, con valor de cambio” (idib.. p. 55). El autor nos presenta una definición ampliada de trabajo, argumentando que la especificidad de cada trabajo no proviene de las características de la actividad, en este caso el corte o empaque de frambuesa, sino de la articulación de la producción de relaciones sociales, relaciones económicas, de poder, de interés, de influencia y culturales. El trabajo implica participar en un espacio donde además de recibir un ingreso pueden surgir sentimientos, valores, y sentidos estéticos respecto al mundo del trabajo (De la Garza, 2011).

En este sentido, y de acuerdo a la etnografía realizada, puedo afirmar que, para quienes participan en la cosecha de frambuesas, el trabajo no sólo implica recibir un salario sino también

sentimientos, valores, motivaciones vinculados a esta actividad. Estos elementos entran en juego en las interacciones cotidianas y en tipo de relaciones laborales que se establecen. Ser trabajador agrícola no puede reducirse a un intercambio tan simple como salario por mano de obra, por más precarias que sean las condiciones en que se lleve a cabo, quienes se insertan a este tipo de trabajo le otorga a su experiencia diversos sentidos y los mueven distintas motivaciones.

Michel De Certeau (1988) y Scheper-Huges (1992), destacan la importancia de reconocer a los seres humanos como activos y protagonistas de sus experiencias, siempre eslabonados con otros actores, al momento de explicar una sociedad. Reconocer el protagonismo de los actores sociales, implica tomar en cuenta diversos elementos de su experiencia laboral y no únicamente las tareas que realizan y el salario que reciben; es decir, concebirlos como seres humanos completos, complejos y no sólo como fuerza de trabajo.

En un sentido similar, desde los estudios laborales se habla de la importancia de considerar diversos aspectos de la subjetividad de los trabajadores en los procesos del trabajo. Reygadas (2002) propone ir más allá de dicotomías como economía-cultura y material-inmaterial, para dar paso a la comprensión de los distintos aspectos que se entrelazan en los procesos de trabajo. En este sentido, se vuelve necesario comprender qué hay detrás de los trabajadores además de un trabajo precario y flexible vinculado a procesos globales complejos.

Elementos subjetivos como las preocupaciones, temores, motivaciones, son aspectos que contribuyen al análisis del tipo prácticas y relaciones que se construyen día a día en el espacio laboral, ya que influyen en éstas y las complejizan aún más. Siendo pertinente, ir más allá de entender a los trabajadores agrícolas únicamente como un grupo que realiza una actividad a cambio de un salario, para dar paso a integrar otros elementos, a los que en este caso me referiré como el sentido y motivación que le otorgan a su experiencia laboral.

Para los trabajadores, a pesar de las dificultades económicas que enfrentan, así como de la precariedad y flexibilidad laboral a la que se exponen día a día, trabajar representa más que sólo recibir un salario. Las diferentes historias personales, conflictos familiares, metas a futuro, sueños y preocupaciones, generan sentidos y motivaciones diversas.

Profundizar en esta dimensión del trabajo, fue posible a partir de la convivencia cotidiana con las personas, mi presencia constante en los invernaderos y la construcción de relaciones de confianza con los trabajadores. Fue así como, más allá de hablar sobre condiciones laborales, temas salariales, conflictos diarios y chismes sobre uno u otro trabajador, decidieron compartirme cómo el trabajo cobra un sentido para ellos además de ser un medio para sobrevivir. Se ilustrará a partir de seis casos particulares.

Caso 1. La satisfacción de lograr algo nuevo.

Mientras caminaba con Meche entre los túneles para recorrer el invernadero, ella me compartía su historia; era notoria su alegría y su gran sonrisa, a pesar de haberse despertado a las cinco de la mañana para llegar a tiempo a cumplir con un día más de trabajo. Orgullosa me mostraba la perfección de la fruta lista para ser cortada.

Yo comencé a trabajar en el invernadero casi desde que se abrió. Me encanta mi trabajo, no me importa en qué actividad me toque. En esta ocasión me pusieron como auxiliar de supervisión, eso sí es un reto, nunca me hubiera imaginado que llegaría hasta esto. Ha sido difícil porque no sé contar muy bien y este puesto implica que yo tenga que ver número de cubetas, tareas y rendimiento, pero me voy acostumbrando. Ya ahorita no lo dejo por nada del mundo. Mis hijas luego quieren que me salga, y me dicen "te vas a caer", pero yo me siento útil, me gusta salir de la casa, conocer personas, socializar, ganar mi dinero; aunque puedo ganarlo en la estética siento que aquí aprendo más y me gusta el trabajo al aire libre. Mi espalda si me duele, pero pues descanso y listo. Para mi es una bendición tener mi trabajo y que me hayan contratado, tengo seguro y me pagan mis vacaciones. Yo quiero estar aquí hasta cuando mi cuerpo me dé.

(Fragmento de entrevista realizada a auxiliar de cosecha el 20 de febrero de 2016)

Para Meche su trabajo se ha convertido en un medio para sentirse satisfecha con ella misma. Ha vencido retos derivados de sus limitaciones educativas; ha roto paradigmas familiares de salir de casa para trabajar y retomar la vida productiva una vez que sus hijos han crecido; ha logrado ascender dentro del invernadero a pesar de competir con mujeres más jóvenes que ella y con

mayor escolaridad. Meche trabaja por necesidad económica pues la ayuda que sus hijos le brindan y la pensión de su esposo no son suficientes. Pero además de la importancia económica que su trabajo representa, también es la oportunidad de superarse, relacionarse y tener una actividad propia.

Meche como otros trabajadores, muestra los resultados de su trabajo con mucho orgullo; para ella una planta bien lograda, una caja de fruta que cumple con la calidad, un surco limpio, es una satisfacción por haber realizado su trabajo de manera adecuada. Trabajadores como ella, suelen construir relaciones laborales que resultan favorables para la empresa. Son “poco problemáticos”, sumamente leales y responsables, “no se quejan de los bajos salarios o la falta de prestaciones”; son trabajadores que realizan sus actividades en tiempo y forma. La limitación que la empresa menciona sobre ellos, es que deben capacitarlos y darles el tiempo necesario para aprender sobre las distintas tareas; así como ser pacientes cuando se trata de utilizar habilidades como matemáticas, en las cuales no son tan ágiles a diferencia de los trabajadores más jóvenes. Dificilmente, quienes ven en su trabajo en el invernadero una oportunidad de realización personal o un espacio de satisfacción, cambiarán de empresa por una pequeña mejoría en el salario. Se convierten en mano de obra asegurada.

Caso 2. Orgullo de los resultados y descubrimiento de liderazgo

Mientras caminaba hacia el sector trece podía escuchar los gritos de Fernando, motivando a los trabajadores de su cuadrilla para cortar bien y rápido. Al llegar a la galera lo encontré sentado sobre una de las mesas donde se apilan las cajas listas para ser transportadas a los *coolers*. Agitaba su gorra como abanico para mitigar el fuerte calor de medio día que comenzaba a aumentar, “ya no aguanto los pies y apenas van a ser las doce”, me dijo. Fernando tomó la lista de la anotadora y con mucho orgullo me pidió que revisara los números de los trabajadores, destacando que son la mejor cuadrilla y que él puede controlar a más de veinticinco cosechadores sin problema.

Yo comencé de cosechador, ahora soy jefe de cuadrilla, ya tengo tiempo, subí rápido. Tú has visto, siempre me dejan a las cuadrillas más grandes y conmigo no hay problema. Doña Lupe ya sabe que yo me llevo bien con la gente y la

controló. Yo así soy: gritón. Pero pregúntales si se quieren cambiar de cuadrilla y nunca quieren, pues yo también veo por ellos para que ganen, no se vale que trabajen y no les paguen bien. Si hacen cochinas yo soy el primero que les dice, pues a mí no me conviene entregar cochinero, porque a quien van a regañar es a mí. Pero si están trabajando bien no tienes por qué estarlos fregando ni descontando. A mí me gusta que haya mucho trabajo, aquí ya saben que yo no le saco al trabajo, cuando no hay hasta me aburro. Luego traigo hasta treinta cortadores, treinta y cinco, incluso cuarenta, imagínate, y todos se quedan a tardar. Yo me la hago llevadera, me divierto, ya para que reniego. Les digo a ellos que no renieguen. Cuando termina el día me gusta pasar por los surcos, verlos limpios y bien cosechados. Lo mejor para mí es el día de paga ver a mi cuadrilla contenta.

(Fragmento de entrevista realizada a líder de cuadrilla
el día 15 de marzo de 2016)

Para Fernando, el trabajo que desempeña ha sido una oportunidad para desarrollarse como líder, para poner en práctica habilidades que desconocía, y para demostrar a los demás y a sí mismo que es capaz de desempeñar cargos de responsabilidad. El orgullo con el que habla de su cuadrilla, así como la forma en que suele defender a “su gente” cuando percibe una injusticia, lo han posicionado como un líder con quien los cosechadores quieren trabajar.

Fernando tiene una personalidad fuerte, él sabe que es un buen elemento y además ha logrado tejer buenas relaciones con los dueños del invernadero; esto hace que “no les tenga miedo”, como el mismo lo dice, a los mandos medios, quienes suelen amenazar y castigar a trabajadores con su rango. Es alguien que no se queda callado, pero que también tiene un fuerte sentido de lealtad, sobre todo, hacia uno de los dueños de la empresa. Por ello evita tener conflictos o participar en acciones colectivas de exigencia de mejoras para los trabajadores.

Para Fernando, su trabajo es el único medio para mantener junto con su esposa, quien trabaja en una empacadora, a sus dos hijos. Pero también es una oportunidad para desarrollarse laboralmente, para adquirir habilidades de negociación y liderazgo, y para hacer buenas

amistades. Él reconoce que estar en este invernadero le da seguridad y aprendizajes que pueden derivar en seguir creciendo ya sea aquí o en otra empresa. Trabajadores como él, suelen establecer relaciones laborales más personales que institucionales; acata órdenes cuando sabe que vienen directo de los dueños, pero cuando vienen de los mandos medios suele cuestionarlas y desobedecerlas. Mientras que con sus iguales, personas como Fernando, establecen relaciones de confianza e incluso de complicidad. Alguien como él, suele tener ofrecimientos de otras empresas, lo cual, a pesar de la lealtad, resulta atractivo no únicamente por mejorar el salario sino como oportunidades de desempeñar nuevas funciones, aprender sobre nuevas áreas y continuar creciendo.

Caso 3. Más vale sola que mal acompañada

“Ayúdame un rato”, me dijo Alicia cuando entré a la galera; me dieron una cofia y un cubrebocas, me lavé las manos y comencé a ayudarle a empacar y a pesar uno a uno los *clamshells* llenos de fruta. Alicia, mujer joven de 33 años, es una de las trabajadoras más reservadas del invernadero, argumenta que su carácter le ayuda a evitar problemas y malos entendidos con hombres e incluso con otras mujeres.

Tengo como unos seis meses que me regresé de Estados Unidos, allá trabajaba en la uva y el tomate, pero ganaba como diez dólares la hora, casi lo que gano aquí por todo un día. Pero mis hijos estaban acá en México y ya quería estar con ellos, yo comencé a trabajar y luego me divorcié. Me propuse sacar adelante a mis hijos y no estar dependiendo de un hombre que me mantenga. Cuando regresé, me puse a trabajar en una cremería de aquí de Tuxpan, ahí llegaba doña Lupe, ella me invitó a venir a trabajar para acá y me animé. Aquí los hombres sobran pero no, no quiero, mejor sola que mal acompañada. Ya me casé una vez y no me fue bien, así que ahora mejor me dedico a mis hijos; con mi trabajo me da para ellos y para mí. Ya veré, tal vez algún día me gustaría volverme a casar, pero ya que mis hijos estén grandes, además puros casados andan de volados, mejor no.

(Charla con cosechadora realizada el día 15 de diciembre de 2018)

Para Alicia trabajar en el invernadero representó la oportunidad de consolidar su regreso a México, ganando mucho menos que en Estados Unidos, pero más que en una cremería. Su ingreso le permite ser el único sustento en su familia conformada por dos hijos y ella. Pero sobre todo, trabajar es el medio para ser autosuficiente y no tener que soportar malos tratos de un hombre que tenga poder económico sobre ella. Alicia es una mujer atractiva, joven e independiente. Su sentido de responsabilidad le abrió las puertas. Ella ejemplifica la situación de muchas mujeres del invernadero quienes son jefas de familia. La situación de estas trabajadoras resulta favorable para la empresa, ya que quedarse sin trabajo familiarmente resulta muy complicado. El alto nivel de responsabilidad es una de sus mejores estrategias para negociar y posicionarse dentro de la empresa. Para mujeres como Alicia, trabajar en el invernadero, es un medio para mantener a su familia; y como mujer es un medio para alcanzar la independencia económica necesaria para tomar sus propias decisiones. Abandonar su trabajo representa grandes dificultades económicas para su familia, por lo que se convierten en trabajadores “seguros” y valiosos para la empresa dado su alto grado de responsabilidad.

Caso 4. Sólo mientras regreso a estudiar

Es la hora de la salida. Mientras caminamos hacia la puerta de los invernaderos, Laura, alegre porque terminó un día más, me comparte de manera abierta y sencilla sus próximos planes. Ella es una de las mujeres más jóvenes que trabajan en la cosecha, así como una de las más sociables que se caracteriza por tener muchos amigos y amigas.

Yo sigo siendo temporal, no me han dado mi base, ya había estado la temporada pasada pero luego me salí. Soy de Tuxpan, ahora volví a entrar y sí me contrataron, pero creo que necesito más tiempo para base. Estoy trabajando para juntar y seguir estudiando, ya vi la escuela a la que quiero entrar. Tiene que ser en Guzmán. Me gustan varias cosas, mi hermano está haciendo carrera abierta, yo creo que algo así voy a hacer yo. Mi mamá está sola, por eso tenemos que ayudarla. Ella no puede darnos para seguir estudiando, eso ya me toca a mí, pero me apoya y ya me dio el permiso. Aquí no me imagino por mucho tiempo, sólo mientras regreso a estudiar. La verdad sí me divierto porque conozco a mucha

gente, ya viste me llevo con todos, luego de repente tengo novio, pero me enfado y termino, aquí conoces a muchos. También tengo amigas.

(Charla con cosechadora realizada el 25 de noviembre de 2015)

Para Laura el trabajo en el invernadero es un medio para alcanzar sus metas, ella no ve este trabajo como algo permanente, sino como temporal mientras logra consolidar sus estudios. Si bien, estos sueños pueden parecer lejanos, la cercanía de Tuxpan con Ciudad Guzmán, los medios de comunicación y las trayectorias de otros jóvenes que sí han logrado estudiar, son una motivación para los trabajadores jóvenes por más difícil que parezca. Laura y otros jóvenes, optan por intentar hacer carreras abiertas y técnicas que les permitan posteriormente emplearse en la zona en las diversas empresas que se han establecido pero en puestos distintos a actividades de cosecha. Este tipo de trabajadores son ideales para la empresa dado el rendimiento y rapidez con que trabajan, poniendo todas sus habilidades juveniles al servicio de la cosecha. Además no exigen contratos de base ni demasiadas prestaciones, únicamente exigen buenos salarios y ser recontractados cada temporada. Es un grupo que en cualquier momento puede irse a otra empresa donde paguen un poco más, o bien dejar de trabajar para continuar con sus planes personales o buscar otro empleo. En el caso de los trabajadores jóvenes como Laura, suelen presentarse casos de embarazos que no son del todo bien recibidos por la empresa. Para Laura, así como para su hermano y algunos amigos, la llegada del invernadero a la zona, ha significado una oportunidad laboral, mejor pagada que otros empleos en Tuxpan, que les brinda la posibilidad de emplearse a pesar de la flexibilidad laboral que caracteriza este sector.

Caso 5. Resignación frente a la escasez de trabajo

Antes de comenzar a “tardear”, don Toño reposa un rato aprovechando que quedan quince minutos de la hora de comida. Mientras charlamos me comparte, desanimado, que no está muy contento con su trabajo.

Yo entré porque de plano en Zapó (se refiere a Zapotiltic) no encontraba nada. Mi hija es Lili, ella es anotadora, es de las buenas, y ella me insistió en que aquí había mucho trabajo y que me viniera. Entonces pues me vine porque no tenía opción. Yo había trabajado en construcción, no conocía las

actividades del invernadero, pero como mi hija me recomendó me dieron el trabajo. La verdad sigo buscando trabajo, aunque ya llevo casi tres años aquí, esto no es lo mío. No me gustan las actividades que realizo, pero sobre todo no me gusta nada esa mujer que es la encargada. A mí no me ha gritado, pero el día que me grite yo me voy. Me da pena con mi hija, pues ella me recomendó y dio la cara por mí. Ahora no tengo de otra más que seguir aquí aunque no me guste.

(Charla con cosechador realizada el día 9 de diciembre de 2015)

Para Don Toño, a diferencia de los otros casos expuestos, su trabajo le aporta pocas cosas además de ser un medio para subsistir; sin embargo, él encuentra un sentido en medio de su disgusto que tiene que ver con su hija. Le preocupa que ella se sienta avergonzada porque su padre no cumpla con el trabajo o esté desempleado. Pero también, Don Toño es un ejemplo de cómo la organización del invernadero y las prácticas de otros actores generan molestias y valores negativos hacia el trabajo.

Los trabajadores como Don Toño establecen relaciones laborales superficiales y suelen asociar el rostro de la “la empresa” con los mandos medios. Si, como en este caso, la relación con los mandos medios no es buena, se tiende a extender la mala relación hacia los dueños de la empresa y otros actores. Esto suele derivar en mayores tensiones y conflictos cotidianos; por ejemplo discusiones y confrontaciones continuas con las anotadoras y auxiliares de cosecha.

Caso 6. Mi trabajo vale más

Mientras Don Mariano pizca con una habilidad envidiada por muchos, con un volumen de voz muy bajo, decidió compartirme su forma de pensar y sentir respecto a su trabajo.

Yo llevo años en esto, antes ya había trabajado en el campo. Antes era mucho peor (se refiere al trabajo en cultivos de tomate en Sayula, Jalisco), pero eso no quiere decir que ahora sea fabuloso. Yo fui de los revoltosos del último paro, y ellos (se refiere a los dueños y mandos medios) ya lo saben, pero ni modo. Dicen que pagan bien, pero nos contratan con un acuerdo y no lo cumplen, eso

es lo que molesta. Cuando te contratan te dicen que la tarea es de once o doce cubetas, luego cualquier día resulta que es de quince, entonces el día de paga te perjudican. Mi trabajo vale y ellos nos necesitan, así como la empresa gana así es justo que nosotros también ganemos. Yo no regalo mi trabajo, soy buen cortador y les digo a los demás que no se dejen. Cuando fue el paro, si me subían el salario o no, no me importaba, me importaba que me escucharan, que vieran que estoy inconforme, que se den cuenta de que nuestro trabajo es importante. Yo hasta les digo a los otros que ya no lo hagan por ellos, sino por nuestros hijos.

(Entrevista realizada a cosechar el 15 de marzo de 2016)

Don Mariano, a diferencia de muchos otros trabajadores, tiene una larga trayectoria trabajando en actividades agrícolas. De estatura baja y complexión delgada, proyecta a un hombre fuerte y seguro de sí mismo. Para él, su trabajo debe ser valorado, está muy orgulloso de lo que hace y exige reconocimiento y pago justo. Así mismo, destaca el valor colectivo de la actividad que desempeña, motivando a sus compañeros a exigir sus derechos, a no quedarse callados, a “no dejarse”. Si bien, confronta a la empresa sobre incrementos del salario diario, también pelea por dignidad, por orgullo y buscando el reconocimiento que pocas veces se le da a los cosechadores. Evidentemente, trabajadores que le otorgan este sentido a su trabajo, son vistos como un problema para la empresa, por lo que buscan continuamente motivos para despedirlos.

Los seis casos presentados permiten analizar la manera en que las subjetividades de los actores influyen en las interacciones que se generan en el espacio de trabajo y por lo tanto en el tipo de relaciones laborales que se establecen. El sentido, motivación y valor que las personas le otorgan a su trabajo no se limita a un tema individual, sino que se vuelven elementos que complejizan la organización de los invernaderos. En este sentido, resulta relevante retomar la propuesta de De la Garza (2011), cuando refiere la importancia de incluir en los estudios laborales un concepto ampliado de trabajo. Es decir, ir más allá de la actividad propia que se realiza y de las condiciones laborales, para entenderlo desde la articulación de relaciones sociales, culturales y de poder. Los ejemplos antes presentados ilustran cómo los trabajadores no pueden ser reducidos

a mano de obra, sino que las motivaciones, sentimientos y el valor que le otorgan al trabajo están inmersos en cada jornada, y tiene una influencia en el tipo de relaciones que construyen.

La relevancia de tomar en cuenta la subjetividad de los trabajadores, en un estudio que busca entender el funcionamiento de un espacio laboral, radica en que ésta complejiza los procesos locales dentro de los invernaderos. Los casos descritos ilustran como las distintas valoraciones otorgadas al trabajo, es decir una parte de la esfera simbólica de éste, influye en la actividad productiva y en las condiciones en que ésta se desarrolla, por ejemplo: la rotación de personal, la organización colectiva de los trabajadores, la antigüedad en la empresa, la respuesta de los trabajadores durante épocas de pico de cosecha, las posibilidades de reclamo y/o renuncia frente a bajos salarios, la exigencia o no de un contrato fijo y/o seguro social, la productividad. Así mismo, la esfera simbólica se pone de manifiesto cuando hay problemas laborales; ya que estos no se resuelven a partir de lo que establecen manuales o lineamientos de escritorio preestablecidos, sino que la mayoría de la veces se resuelven a partir de las costumbres, los valores, las creencias y la experiencia que cada actor lleva consigo “de su casa” al lugar de trabajo.

Pero al mismo tiempo, como Reygadas (2002) lo describe, la parte material del trabajo, se entrelaza con la parte simbólica y tiene un efecto en la sociedad más allá del espacio laboral. Situaciones que se presentan en el ámbito laboral, moldean y/o transforman prácticas de los trabajadores en el ámbito personal y familiar. El trabajo tiene repercusiones en la vida de ellos más allá de ser un medio para subsistir; por ejemplo, generando sentimientos que los llevan a tomar ciertas decisiones a nivel familiar/personal, a tener conflictos interpersonales, a resolver situaciones familiares. Descubrir la capacidad para ser líder, aprender a negociar, obtener prestigio por ser un buen trabajador, ganar su propio salario, tiene repercusiones en la vida cotidiana fuera del centro de trabajo. Esto refleja como las esferas material e inmaterial del trabajo se vinculan y no pueden separarse una de otra; es decir, no son categorías dicotómicas, sino que se entrelazan de una manera sutil pero estrecha. Evidenciando nuevamente la importancia de incluir aspectos subjetivos de los actores al momento de adentrarse en un espacio laboral. Los procesos laborales son complejos y van más allá de los criterios internacionales que supuestamente rigen la agroexportación de moras.

El análisis posterior que presento sobre tensiones, negociaciones y conflictos, no podría entenderse sin antes haber abordado la pregunta que dio lugar a este capítulo ¿quiénes son los actores que participan en la agroexportación?. Retomo a De Certeau (1988) destacando la importancia de reconocer a los seres humanos como completos y complejos para poder entender sus prácticas y formas de habitar un espacio. Características como ser indígena o no, ser campesino o no serlo, ser un pequeño o un gran productor, vivir en un entorno urbano o rural, moldean el comportamiento de los actores y por lo tanto las relaciones que establecen.

El hecho de que los trabajadores no respondan, en su mayoría, a un perfil campesino e indígena como sucede en otros campos agrícolas en México tiene relevancia en este estudio, entre otras cosas porque genera un sentimiento de “igualdad” entre los trabajadores agrícolas y otros sectores de la empresa. Difícilmente se identificaron sentimientos de inferioridad entre los trabajadores locales. Como se verá más adelante sí hay diferenciación e incluso discriminación pero ésta se deriva de la actividad o puesto que se ocupa en la empresa y no de un tema étnico. Por su parte hablar de un perfil no campesino, influye en las exigencias de algunos trabajadores, quienes no desean un trabajo temporal que les permita regresar a sembrar sus parcelas, sino que buscan estabilidad laboral y por lo tanto se cuestionan recurrentemente (aunque no siempre de manera oficial) sobre la posibilidad de contar con un contrato fijo, por dar un ejemplo. Por su parte, las características de otros actores, pero sobre todo sus historias, también influyen en la dinámica laboral. Un supervisor de cosecha con una historia personal de maltrato y abuso, difícilmente contará con elementos para resolver conflictos laborales de manera respetuosa y conciliadora. Mientras que un gerente de recursos humanos con valores tales como solidaridad y compromiso hacia los trabajadores, será una pieza fundamental al momento de mediar entre ellos y los dueños de la empresa.

Por otro lado, se identificó que las características particulares de un grupo de actores y la situación personal, también son utilizadas por algunos sectores de la cadena productiva para justificar ciertas condiciones laborales. Un ejemplo de ello es la afiliación al seguro social; los dueños suelen enfatizar que los trabajadores siguen recurriendo a servicios alternativos como curanderos, por lo tanto resulta un gasto “inútil” para la empresa afiliarlos. O bien, en el caso de los jóvenes, justifican no dar contratos fijos bajo el argumento de que quieren seguir estudiando y

están de paso por la empresa. Es decir, también las características de un grupo de actores, las creencias, la situación personal, los planes a futuro influyen en las prácticas de otros actores como los dueños de la empresa. Ilustrándose nuevamente, como a pesar de que en la teoría la empresa se rige por criterios institucionales universales, en la práctica se conjugan otros elementos que complejizan las relaciones laborales.

Lo expuesto en este capítulo refleja que es insuficiente pensar en las interacciones basadas únicamente en la estructura organizacional rígida de la empresa. La complejidad de estos espacios laborales requiere adentrarse en múltiples factores, de ahí la importancia de darle rostro a los actores que le dan vida a la cosecha día con día. He presentado a diversos actores que habitan los invernaderos: empresarios, productores, personal de recursos humanos, supervisores, cosechadores, embaladoras. Una vez expuestas las dos caras que participan en la agroexportación: por un lado la lógica internacional bajo la cual opera este negocio, expuesto en el capítulo I y, por otro lado, los actores sociales que de manera local reproducen estos espacios laborales, daré paso a realizar el análisis de las tensiones, negociaciones, conflictos, estrategias y tácticas que se viven de manera cotidiana durante la jornada de trabajo.

Capítulo III

HABITANDO LOS INVERNADEROS

De tensiones, conflictos y negociaciones cotidianas.

Uso obligatorio de cofia, cubrebocas y bata; lavado frecuente de manos; prohibido el uso de celular en el área de invernaderos; ningún alimento está permitido en el área de cosecha... son algunos de los aspectos mencionados en el reglamento interno de la empresa. Por su parte, la Ley Federal del Trabajo indica que cada trabajador debe contar con una copia de su contrato firmado. Mientras que el manual del departamento de calidad establece que cada contenedor de fruta deberá pesar exactamente 200 gramos. Los procedimientos de recursos humanos indican que todos los nuevos cosechadores deberán pasar por un curso de inducción.

Mientras que en el invernadero Laura esconde su celular entre las cubetas porque espera una llamada de su hijo. Paty se quita la bata porque tiene mucho calor y no hay nadie de inocuidad cerca. Don José menciona que le han indicado que responda que “sí tiene contrato” cuando los de la certificadora le pregunten. Lili embala contenedores de 195 gramos para recuperar las cubetas perdidas en la jornada matutina. Ana reparte dulces en la galera. Doña Lupe interrumpe el curso de inducción porque ya necesita a la gente en campo y eso es una pérdida de tiempo.

Las reglas oficiales, dictadas por criterios internacionales, así como aquellas establecidas a nivel local por la empresa son muchas; los trabajadores de los distintos niveles las conocen y se les han comunicado explícitamente. Sin embargo, los actores que participan en la cosecha, día a día ponen en práctica su propio arte de habitar estos espacios.

Las prácticas cotidianas matizan, modifican, moldean e incluso rebasan las normas establecidas por la propia empresa, las certificadoras, los criterios de exportación, las normas oficiales de inocuidad y sanidad, la Ley Federal del Trabajo. Pero al mismo tiempo, éstos limitan y restringen las acciones de los trabajadores. Así mismo, la convergencia de diversos actores locales en el trabajo cotidiano genera conflictos, tensiones y negociaciones.

En este capítulo abordaré de manera detallada las prácticas diarias que, por más simples que parezcan, tienen un efecto en las relaciones que se configuran en el funcionamiento de los espacios laborales.

El capítulo inicia presentando el contexto particular de la empresa donde llevé a cabo la mayor parte del trabajo etnográfico, así como la organización de los campos agrícolas; destacando cómo en las interacciones cotidianas las jerarquías determinadas por la empresa se rebasan, dando lugar a la reproducción de prácticas discriminatorias que responden a estigmas que van más allá del espacio laboral. También se abordan las disputas que se generan entre las diversas áreas del campo agrícola y la tendencia a atribuir responsabilidades individuales frente a errores u omisiones. Expongo asimismo los conflictos derivados de ambigüedades entre áreas y describo la organización del área de cosecha presentando cada uno de los puestos que la integra.

Posteriormente se abordan detalladamente las condiciones laborales; se expone de qué manera éstas influyen en las interacciones, en los conflictos y en las tensiones cotidianas. El salario, la contratación, las prestaciones y los reglamentos se describen detalladamente. Para finalizar el capítulo se presenta una discusión sobre dos aspectos vinculados a las condiciones laborales: 1) la individualización del trabajo y, 2) la aceptación y normalización de la precariedad del trabajo agrícola asalariado.

3.1. BerriesHeaven: una empresa mexicana con sabor a transnacional.

BH es una empresa mexicana-chilena,⁸⁷ con una trayectoria de casi diez años como exportadora. Fue fundada oficialmente en 2008 a partir de la unión de varios productores de moras. Produce y comercializa arándano,⁸⁸ zarzamora y frambuesa. La mayor parte de la fruta que comercializa es de producción propia, completando los requerimientos de exportación a partir de la compra a un

⁸⁷ Si bien, así es como la empresa se presenta al público, la realidad es que es una empresa mexicana, donde uno de los socios es de origen chileno quien radica hace años en México; la empresa no guarda ninguna relación con Chile. Todos los productores, socios, empleados son mexicanos, y no tienen ningún proceso en ninguna área de la cadena productiva vinculado a Chile.

⁸⁸ En México se le ha dado el nombre de arándano, a pesar de que la traducción literal es mora azul, ya que se refiere al “Blueberry”. El arándano rojo, cuyo nombre en inglés es cranberry no se produce en México debido a los altos costos de producción, dado que implica un sistema de hidroponía muy complejo (información obtenida por productores de moras). Es del arándano rojo de donde se obtienen productos ahora populares en el mercado como el jugo y/o los arándanos secos.

grupo reducido de productores locales. Han posicionado su marca en mercados de Estados Unidos, Reino Unido, Holanda, Canadá y recientemente en China (BH, 2016).

De acuerdo a testimonios de los socios fundadores, la empresa fue creciendo de manera rápida hasta posicionarse como una de las empresas mexicanas más fuertes en exportación de moras, pero conservando prácticas de empresa familiar. Como se lee en la página oficial, la empresa funciona bajo el esquema de producir su propia fruta y completar los requerimientos a partir de comprar a productores. Sin embargo, tienen el objetivo de ir disminuyendo el porcentaje de producción propia y aumentar el de compra de fruta a los productores; ello con la intención de disminuir riesgos y dificultades en temas laborales y productivos.

BH cuenta con varios campos agrícolas ubicados en los estados de Colima, Jalisco y Michoacán. Los más productivos en lo que respecta a frambuesa se ubican en Jalisco con fuerte presencia en los municipios de Sayula y Tuxpan.

La empresa cuenta con certificaciones en cuanto a criterios de inocuidad alimentaria requeridos para poder exportar (SENASICA, TESCO, GLOBALGAP).⁸⁹ Para alcanzarlas fueron sometidos a evaluaciones rigurosas durante varios periodos. Durante el año 2015 se encontraba en proceso de obtener una certificación Europea, llamada *Business Social Compliance Initiative* la cual facilita la entrada y/o permanencia a diversos países de Europa y Norte América. Sin embargo, la propia empresa refiere que varios criterios de dicha certificación como: salud y seguridad para los trabajadores, remuneración justa, jornada laboral decente, no al trabajo infantil, no a la discriminación, continúan siendo aspectos pendientes que no han logrado cumplir. Manifiestan que es mucho más estricta que las auditorías realizadas por la STPS e incluso que aquellas reconocidas en Estados Unidos. Además el contexto nacional, en el que han surgido situaciones de explotación a jornaleros agrícolas, movimientos de trabajadores, denuncias de malas

⁸⁹ Sistema de certificación independiente para Buenas Prácticas Agrícolas. Es un organismo independiente, reconocido a nivel mundial que certifica a las empresas agrícolas en temas de inocuidad alimentaria, uso de agua, bienestar de los trabajadores, métodos de producción sostenible.

condiciones laborales e identificación de menores de edad trabajando en campos agrícolas,⁹⁰ han vuelto aún más rigurosas, por lo menos en el discurso, las evaluaciones para lograr certificarse.

La conformación de BH ejemplifica cómo un grupo de productores ha logrado mejorar su posición en el disputado campo de la agroexportación. En un inicio, solamente producían fruta para ser vendida a empresas transnacionales que se ocuparan de la comercialización y exportación. A partir de hacer uso de su capital económico, pero sobre todo de su capital social, aprovecharon las redes binacionales con las que contaban como resultado de la exportación de aguacate y lograron convertirse en comercializadores y exportadores de zarzamora, arándanos y frambuesas.

Los dueños de esta empresa se muestran orgullosos de sus logros y hablan de ella con satisfacción y aprecio. Destacan, además de los alcances vinculados a la exportación y comercialización, las aportaciones que, desde su punto de vista, la empresa ha generado a nivel local; por ejemplo: la creación de fuentes de empleo. Refieren que BH representa un beneficio económico para las zonas donde se han enclavado los campos agrícolas, abriendo alternativas de empleo en lugares donde anteriormente ni la agricultura de subsistencia, ni la agricultura intensiva de hortalizas era ya una alternativa, situación que se reflejaba en el aumento de la migración tanto interna (Guadalajara, Jalisco) como externa (EUA).

Durante la temporada de cosecha en los invernaderos de Tuxpan, se contratan entre quinientos y seiscientos trabajadores. Además del personal administrativo, trabajadores de *coolers*, choferes, técnicos, entre otros. La empresa ha buscado emplear para todas las áreas personas de las localidades cercanas. Sin embargo, como se verá más adelante las condiciones laborales de estas fuentes de empleo continúan siendo precarias y flexibles.

⁹⁰ Información derivada de entrevistas con el gerente de recursos humanos así como de la auxiliar de recursos humanos del campo agrícola de Tuxpan.

La estructura general de BH se conforma de la siguiente manera:

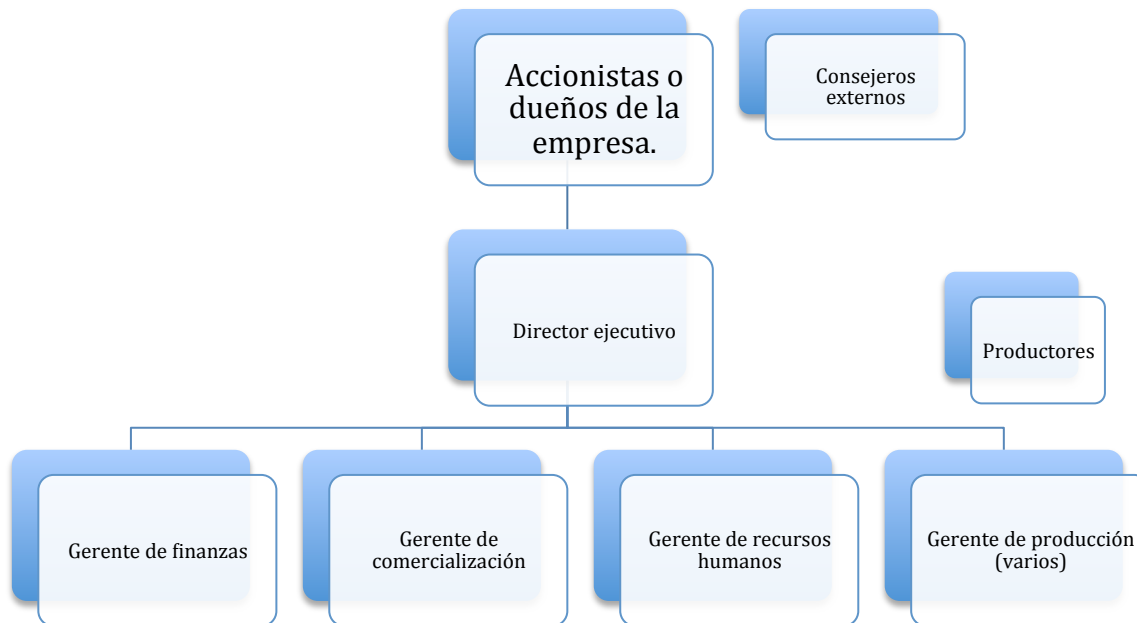


Figura 1. Organigrama general de BH.

Elaboración propia. Fuente: Organigrama proporcionado por el departamento de recursos humanos.

La figura 1 presenta el organigrama de la empresa tomando en cuenta únicamente a los directivos de área. Los dueños (dos personas), encabezan la estructura, uno de los socios es accionista mayoritario. Recientemente integraron un consejo de asesores conformado por fiscalistas, administradores, financieros, quienes cada reunión de consejo, que se celebra cuatro o cinco veces por año, reciben una remuneración económica por la asesoría brindada.

Posteriormente aparece la figura del director ejecutivo; como parte de la estrategia de institucionalización, los dueños decidieron que fuera un tercero quien dirigiera la operación de la empresa. Del director ejecutivo dependen las cuatro grandes áreas de BH: finanzas, cuyo gerente es una de las figuras con mayor peso en la toma de decisiones; comercialización; recursos humanos, la cual es el área más pequeña de todas; y el área de producción, en la que existe un responsable por campo agrícola o bien por un conjunto de campos agrícolas.

En el organigrama se puede observar a los productores en un lugar donde no están vinculados propiamente a la estructura de la empresa, pero de alguna manera sí están incluidos. A partir de contratos sumamente estrictos, se vinculan con la empresa para vender su fruta, comprometiéndose a cumplir con todos los requisitos establecidos. El incumplimiento de estos contratos (ya sea en cantidad de fruta comprometida, tipo de fruta, calidad, etcétera) implica multas elevadas y/o demandas. La relación de BH con los productores es tensa y ambivalente, por un lado tratan de consolidar a un grupo leal, mientras que por otro lado mantienen prácticas que los productores perciben como abusivas,⁹¹ lo cual los obliga a buscar otras empresas que les brinden mayor seguridad y ganancia.

BH es una empresa que maneja discursos empresariales y mantiene vigentes prácticas de empresas familiares y de modelos agrícolas tradicionales. Esto conlleva a que la empresa opere bajo una tensión constante entre dos esquemas de funcionamiento, lo cual se evidencia sobre todo en el área de cosecha. Por un lado continúan arraigadas diversas prácticas características del trabajo agrícola tradicional, mientras que en el sentido opuesto, hay una búsqueda constante de introducir nuevas prácticas basadas en esquemas empresariales adecuadas, o no, a contextos agrícolas.

Los requerimientos establecidos por las certificadoras, la búsqueda de competitividad y posicionamiento frente a las grandes transnacionales que operan en la zona, así como la mentalidad de negocio de los dueños de la empresa, han dado como resultado que BH sea una empresa mexicana, mucho más cercana al funcionamiento de una transnacional que a una asociación de productores nacionales, ello con las limitaciones propias de una empresa reciente y en crecimiento. BH es una empresa nacional con sabor a transnacional.

Burawoy (1979), argumenta que el trabajo asalariado consiste en un “juego de arreglárselas”,⁹² noción que implica analizar el proceso de trabajo como una serie de juegos en los que los trabajadores despliegan estrategias para lograr niveles de producción que les permitan acceder a

⁹¹ Financiamientos con altos intereses, penalizaciones por incumplimiento en la cantidad de fruta acordada, escalonar la compra de fruta a su conveniencia de acuerdo a los precios del mercado.

⁹² Burawoy utiliza el término “making out games” cuya traducción ha sido diversa “juegos de arreglársela”, “juegos de realización”.

mayores incentivos de ganancias. A través de estos juegos el trabajador tiene la posibilidad de trazar estrategias que le permitan cierto margen de autonomía. Las reglas del juego son experimentadas como un conjunto de relaciones impuestas externamente y el arte del juego es manipular dichas relaciones con el propósito de avanzar lo más rápido posible.

Por otro lado, si se analiza el funcionamiento cotidiano del trabajo desde Bourdieu, a partir de la noción de campo,⁹³ la invitación es dejar de lado la lógica de las reglas para dar paso a la lógica de las prácticas y estrategias de los agentes. Reconociendo que los agentes a pesar de estar en una posición desfavorable dentro del campo, son personas que toman decisiones y despliegan las estrategias y prácticas que mejor les convengan para alcanzar sus objetivos, las cuales irán dirigidas a la acumulación de capital y a la posibilidad de cambiar de posición dentro del campo. Reconociendo siempre la vinculación entre la estructura y la subjetividad de los agentes (Nieto, 2012).

Para Burawoy los “juegos de arreglárselas” tienen impacto en el proceso cotidiano de trabajo pero no en la estructura de éste, incluso en algún momento asegura que estos juegos resultan ficticios para los trabajadores. Mientras que Bourdieu analiza el proceso desde una lucha constante de los agentes por cambiar de posición dentro del campo de disputas.

He retomado para el análisis del funcionamiento cotidiano de los invernaderos, el reconocimiento de la estructura que limita las acciones de los actores pero, a pesar de ello, tienen la capacidad para desplegar prácticas cotidianas que les permiten sobrellevar un trabajo caracterizado por la flexibilidad, la heterogeneidad de condiciones, el pago a destajo, la falta de seguridad. Incluso en ocasiones, los trabajadores logran ir más allá alcanzando pequeños cambios a nivel individual o grupal. Sin embargo, estas acciones, difícilmente logran modificar la estructura rígida y coercitiva bajo la cual funciona el negocio de la agroexportación de frambuesas.

⁹³ Noción de campo entendida como los espacios de conflicto entre actores enfrentados por los bienes que ofrece el campo, donde se reconoce el determinante estructural, pero al mismo tiempo se rechazan los reduccionismos de prácticas sociales derivadas automáticamente de las posiciones que tienen los agentes dentro del campo (Chihu, 1998).

Los actores que participan en este “juego” cuentan con recursos diferenciados para arreglárselas, para actuar, para responder, para negociar; dependerá no únicamente de factores individuales, sino también de la posición que ocupan dentro de la estructura, el alcance de sus acciones. El espacio laboral se convierte en la “arena” donde se lleva a cabo el juego. Por ello, describiré de manera general cómo opera y cómo se organiza dicho espacio.

Un campo agrícola de producción de frambuesa es un espacio cerrado con una caseta de vigilancia a la entrada y cercado en toda su periferia. Normalmente las cercas están cubiertas de enredaderas o plásticos oscuros que impiden la visibilidad desde el exterior hacia el interior del campo. El acceso es controlado y la puerta permanece cerrada todo el tiempo. Existe un vigilante las 24 horas quien se encarga de controlar la entrada y salida de las personas, el acceso es exclusivo para los trabajadores y visitantes con previa cita, quienes para entrar, deben pasar por un registro riguroso.⁹⁴

El caso particular del campo agrícola donde se ubican los invernaderos en los cuales llevé a cabo la investigación, está conformado por diversas áreas: enfriamiento (conocida como *cooler*), administración, transportación, invernaderos, experimentación, salud y seguridad, vigilancia, almacenamiento. El organigrama institucional de un campo agrícola se conforma de la siguiente manera:

⁹⁴ Ver anexo I Galería fotográfica.

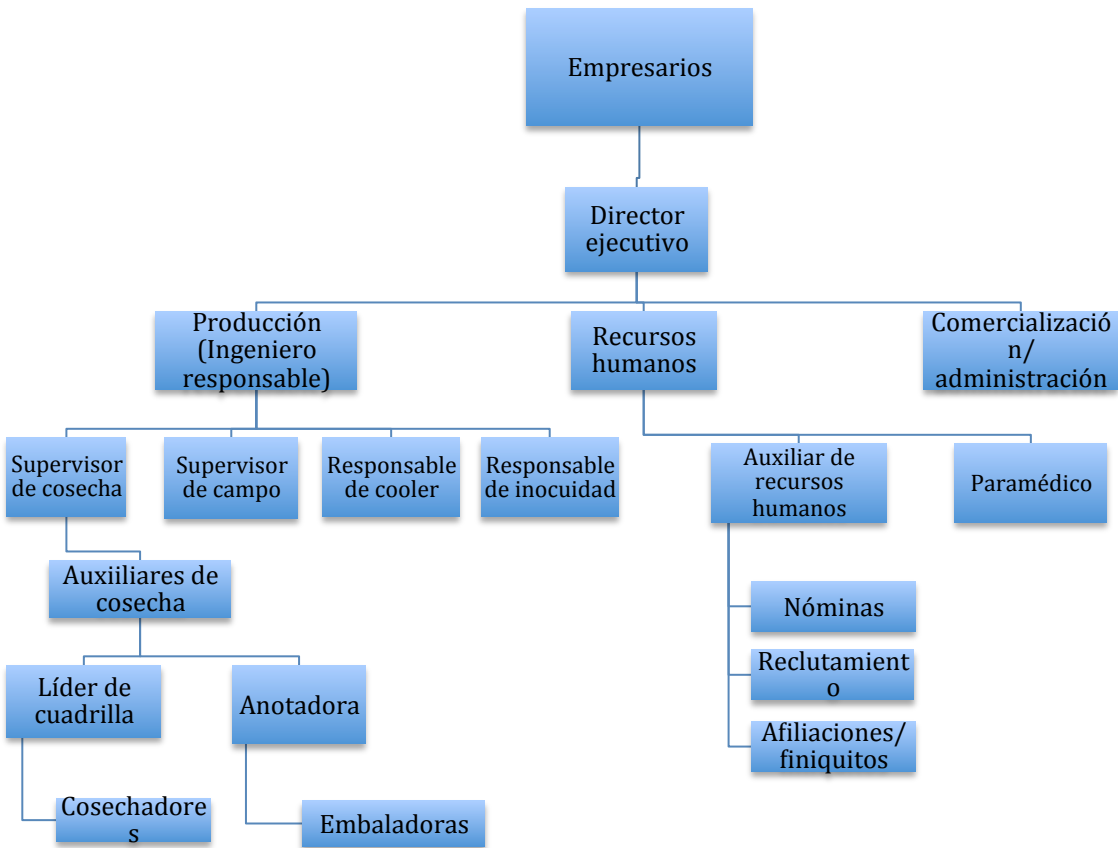


Figura 2. Organigrama del campo agrícola de Tuxpan perteneciente a BH.
Elaboración propia. Fuente: notas de trabajo de etnográfico.

Como se aprecia en la figura 2, el campo agrícola en su operación diaria se divide en tres grandes áreas: producción, recursos humanos y comercialización/administración. Físicamente se distribuye en la zona de oficina, zona de campo (invernaderos) y zona de *coolers*. Las oficinas se encuentran localizadas al frente de los campos, es una construcción sencilla, de dos pisos, conformada por una recepción, oficinas y cubículos, baños, una pequeña cocineta y una sala de juntas; en este espacio confluyen las áreas de recursos humanos y comercialización/administración. En el área de recursos humanos hay una ventanilla que da al exterior para atender a los trabajadores. En el lado contrario a las oficinas se encuentran los *coolers*; éstos son grandes naves industriales tipo bodegas y con puertas que se adaptan a los *tráileres* para ser cargados. Al interior están organizados en: recepción de la fruta, control de calidad, cámara de primer enfriamiento y cámara de congelador. El acceso a esta área es muy

limitado, únicamente es posible acceder con el acompañamiento del supervisor y bajo ciertos criterios como el uso de cofia, bata, cubre boca, cubre zapatos y sin utilizar anillos, aretes, cadenas, celulares o cualquier objeto que pudiera caer en las cajas de la fruta. Es un área donde se trabaja a temperaturas bajas, por lo que el personal está obligado al uso de ropa especializada.

Finalmente, la zona con mayor extensión la integran los invernaderos. Esta área es una zona agrícola, conformada por cientos de túneles de plástico blancos, bajo los cuales se encuentran las plantaciones. Está dividida en tres secciones, las cuales a su vez se organizan en veinte sectores; cada sector se divide en tablas⁹⁵ y las tablas en surcos. Entre los túneles se ubican las galeras, que son pequeñas “islas” donde se lleva a cabo la recepción, selección y empaque de la fruta, cada sector cuenta con una o dos galeras dependiendo de la extensión de éste; se busca que los cortadores una vez que llenan las cubetas con la fruta no tengan que caminar mucho para no maltratar la fruta cosechada y la entrega en galera sea lo más rápido posible.⁹⁶ Afuera de estos espacios hay bebederos y una zona para lavado de manos; al interior mesas de acero inoxidable y material de empaque. A este conjunto de instalaciones (túneles y galeras) se le denomina invernadero y las actividades principales que se llevan a cabo son relacionadas a la producción, cosecha y empaque de fruta: siembra, cuidado de la planta, fertilización, deshierbe, tejido de la planta, cosecha, selección de la fruta, empaque, embalaje, etiquetado.⁹⁷

Las tres zonas (oficinas, *coolers* e invernaderos) funcionan de manera independiente, pero al mismo tiempo están interrelacionadas. Cada una cuenta con un responsable cuyo rango es el mismo dentro del organigrama institucional, así como con el personal necesario para el funcionamiento adecuado de cada área. Los rangos de dicho personal están establecidos por áreas; es decir, una persona por ser trabajador de oficina no necesariamente tiene un rango más alto que alguien de invernadero, o bien alguien de *cooler* puede tener una mejor posición que alguien de oficina. Las áreas en este campo agrícola funcionan, aparentemente, de manera adecuada y cada quien sabe lo que le corresponde y cuál es su responsabilidad. Cada quien conoce las reglas del juego.

⁹⁵ Una tabla es un conjunto de aproximadamente quince surcos.

⁹⁶ En el capítulo IV se describe detalladamente el proceso de cosecha a partir de la descripción de una jornada de trabajo cotidiana.

⁹⁷ Ver anexo I Galería fotográfica.

Durante el trabajo diario, las prácticas de los actores sociales generan tensiones. Se identifican problemas entre áreas derivadas de los errores u omisiones en los procesos; conflictos que se originan como resultado de las interacciones cotidianas que tienden a acentuar las desigualdades. De igual forma se identifican prácticas de discriminación y estigma hacia ciertos grupos de trabajadores. El orden establecido por la empresa se ve rebasado por el orden social. En el siguiente apartado se expone esta situación.

3.2. Reproducción del orden social y prácticas de discriminación

En la configuración de relaciones laborales, entran en juego una multiplicidad de factores. Se ha presentado hasta el momento, cómo la estructura rígida de la agroexportación, enmarca dichas relaciones pero no las determina. Las empresas a su vez, a nivel local, cuentan con un orden institucional. En el apartado anterior he presentado los organigramas que marcan las jerarquías dentro de la empresa. El orden institucional, es decir, los organigramas y las jerarquías, tampoco se asumen y aceptan de manera automatizada entre los actores que confluye en los invernaderos. Por el contrario, dicho orden muchas veces es rebasado por el orden social generando prácticas de discriminación hacia ciertos grupos, la mayoría de las veces hacia los trabajadores agrícolas.

Las prácticas de discriminación dentro de los campos de BH no se explican a partir de variables como la etnicidad o el lugar de origen. Sino del área de trabajo a la que se pertenece. Identificándose prácticas de discriminación hacia el grupo de trabajadores del área de los invernaderos, aún hacia quienes ocupan puestos de responsabilidad como los mandos medios. Ello a pesar de que los trabajadores de esta área compartan características, lugares de origen, relaciones de parentesco con personal de oficina y *coolers*, así como jerarquías similares dentro de la empresa.

La discriminación laboral entendida desde la propuesta de Horbath y Gracia (2014) se define como una conducta que se da cuando los empleadores o trabajadores tienen un trato preferencial hacia individuos de determinados grupos sociales, basado en criterios distintos a la calificación y méritos para realizar una actividad. Estas prácticas surgen de prejuicios sobre ciertos grupos y colectivos sociales y su origen tiene componentes históricos, económicos y sociales.

La discriminación entendida como “la actitud de grupos dominantes hacia grupos dominados, que en los procesos de interacción se traduce en comportamientos de hostilidad y trato desigual” (Giménez, 2007, p. 39) se identifica cotidianamente en las interacciones dentro del campo agrícola. Siendo el grupo de trabajadores que pertenece al área de invernaderos, los más afectados con este tipo de prácticas.

A continuación presento algunos comentarios, no aislados, que ejemplifican esta situación:

Nosotros (oficina) comemos a las dos de la tarde, antes solamente comen los de campo, no tenemos relación con ellos, casi ni los vemos, si acaso cuando llegan a la oficina a pedir algo, pero la verdad no los conocemos. Algunos como que los he visto en el pueblo pero no se te decir más de ellos.

(Comentario de auxiliar de contabilidad)

Esa para qué se hace, es mi vecina, íbamos en la misma escuela, aquí ya no me saluda. Sólo porque ahora está en un escritorio, pero venimos del mismo lugar. Se les sube el puesto cuando entran en esa oficina, bien podría estar también ella cortando fruta, si su hermano está en mi cuadrilla.

(Comentario de cosechadora)

Pues yo no sé por qué se quejan, hasta ganan más que nosotros, imagínate, ni para que estudiamos, mejor no estudiar y nos ponemos a cosechar y viene saliendo lo mismo. Y encima de todo se quejan.

(Comentario de responsable de nóminas)

La verdad yo ni les ayudo cuando tienen mucha fruta porque nomás estorbo, yo no sé ni he aprendido nunca a pizar, por eso ni me paro en los invernaderos. Yo no nací para cosechar.

(Comentario de auxiliar de recursos humanos, cuyo hermano es cosechador)

Se creen que porque están en una oficina son más importantes que nosotros, para que se hacen si vivimos en la misma cuadra, venimos de donde mismo. No se dan cuenta que el trabajo en el campo es lo que le da vida a esto, no se acercan ni para comer con nosotros. Se quejan que llenamos de tierra la oficina con las botas, pues andamos trabajando, no sentaditas como ellas.

(Entrevista con auxiliar de cosecha, 15 de febrero de 2016)

Yo si quisiera irme a estudiar y regresar a trabajar en los *coolers*, en oficina no, ahí son bien alzadas, pero acá (*coolers*) si me gustaría, dicen que pagan bien y además estás en la sombra y sin el calorón.

(Comentario de cosechadora)

Tú ya viste, son bien revoltosos, con la gente de campo no se puede, si te dejas se te suben a la cabeza y cuando acuerdas ya están alzados y no te hacen caso, por eso uno tiene que irse con mucho cuidado.

(Comentario de reclutador de personal)

La gente es muy noble, uno puede platicar con ellos y sacan la chamba. No es cuestión de pelear, a mí me llegan con problemas y chismes, los tranquilizo y trato de que estén contentos, me gusta que tengan confianza para acercarse a mí. Yo les digo que se dejen de pelear: que si ella es de oficina, que la que manda es la de cosecha, que una no sabe, que la otra tampoco. Somos un equipo, pero aquí eso no se entiende, y afuera son primos, tíos, vecinos.

(Entrevista con gerente de recursos humanos)

Además de estos comentarios, se identificaron prácticas sutiles pero cotidianas que también reflejan discriminación hacia el grupo de trabajadores del área de cosecha, se presentan en la siguiente tabla:

Prácticas discriminatorias de diferentes actores

- El personal de oficina, en el comedor, utiliza únicamente mesas donde se encuentre el personal administrativo, nunca se observó que compartieran mesa con el personal del área de *coolers* y/o invernaderos.
- La actitud del personal de oficina que tiene trato directo con los trabajadores del área agrícola, suele ubicarse en dos extremos, ya sea desde una actitud maternalista identificada con expresiones como “pobre señora yo trato de abogar por ella”, “es que los pobrecitos tienen frío porque no están acostumbrados”; o bien con actitudes déspotas y poco amables hacia los trabajadores, identificados con comentarios hacia ellos como “si lo perdiste es tu culpa no tengo tiempo de hacer otro (se refiere al gafete)”, “ya se les dijo una y otra vez que todavía no están (se refiere a copia de los contratos), “y usted ¿cuándo pidió permiso?, ¿dónde está el papel? que yo no me acuerdo”
- El personal de oficina recurrentemente hace mención a lo injusto e ilógico que resulta que un trabajador del invernadero gane más que alguien de oficina.
- Cuando una persona del área del invernadero entra a las oficinas el trato que se le da es muy distinto a cuando entra una persona ajena a la empresa y/o algún visitante del corporativo ubicado en Guadalajara. Puede permanecer diez o quince minutos de pie esperando que lo atiendan mientras que las personas de oficina platican sobre temas personales.
- Hay una molestia constante porque la gente de campo ensucia la oficina, argumentando que por algo se colocó un cepillo a la entrada para evitar que entre tierra. (los cuales no los utilizan).

Tabla 6. Ejemplos de conductas discriminatorias hacia trabajadores del área de cosecha.

Elaboración propia.

Los comentarios y ejemplos expuestos muestran que las personas que trabajan en oficina son percibidas con un estatus mayor que cualquier otro grupo, mientras que hay un extrañamiento de que alguien de campo “gane mejor” que alguien de oficina. En este espacio laboral, hay una clara desvalorización hacia las actividades agrícolas y por consecuencia hacia quienes las desempeñan. Un líder de cuadrilla tiene un rango similar a un auxiliar de contabilidad o a un revisor de calidad de la fruta; sin embargo, el trato que recibe no es igualitario. Las actividades agrícolas se perciben como de poco valor; sin embargo para la empresa el área de invernaderos es parte fundamental del funcionamiento de la cadena productiva. Esta situación pone en tensión la

estructura social y la estructura empresarial. A pesar de que la empresa en su organización interna establecer un “orden”, en el que los trabajadores de los invernaderos ocupan posiciones similares a las de los trabajadores de oficina o *coolers*, los actores intentan restablecer la estratificación social. Generándose desvalorización hacia actividades y trabajadores agrícolas a partir de sobreponen las jerarquías sociales sobre las jerarquías empresariales. Factores como la educación y la actividad que se realiza son retomados por los mismos trabajadores dentro de la empresa para desplegar prácticas de discriminación hacia el personal de cosecha. A pesar de que comparten un origen en común y fuera del espacio laboral están vinculados por relaciones vecinales, de amistad e incluso parentesco.

Esta desigualdad no únicamente está generada por conductas de los trabajadores, sino que también se alimenta de políticas institucionales de la empresa. Si bien, la organización oficial de la empresa iguala en jerarquía a trabajadores de oficina y *coolers* con los de cosecha, en la práctica hay elementos que también reproducen la discriminación hacia este grupo, presento algunos ejemplos:

Políticas discriminatorias de la empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones sanitarias de menor calidad para los trabajadores del área de invernaderos en comparación con las destinadas para el personal de oficina y <i>coolers</i>. • El agua para beber que se brinda al personal de oficina y <i>coolers</i> es de garrafrones con marca registrada, mientras que para los trabajadores del invernadero es a granel. • Tanto el área de oficina como <i>coolers</i> cuenta con uniformes de trabajo (playera tipo polo de distintos colores para cada día de la semana) mientras que el área de invernadero no cuenta con esta prestación de la empresa. • Los horarios de comida son distintos. Mientras que para el área de invernaderos y <i>coolers</i> es de 1:00 pm a 1:30 pm, para el área de oficina es de 2:00 pm a 2:30 pm, por lo que nunca comparten este espacio que pudiera detonar relaciones más cordiales entre los trabajadores. • Las celebraciones de posada y 10 de mayo son en distintos momentos para el área de invernaderos que para el área de <i>coolers</i> y oficinas, así como más sencillas para las trabajadoras que realizan tareas agrícolas.

Tabla 7. Ejemplos de acciones discriminatorias de la empresa hacia los trabajadores de invernaderos.

La situación expuesta en este apartado, pone en evidencia cómo los propios actores a partir de sus acciones cotidianas refuerzan las desigualdades hacia cierto grupo, en este caso los trabajadores agrícolas, que ya de por sí se encuentran en desventaja como resultado de la estructura propia del negocio. Sin embargo, también es necesario reconocer, que se reproducen, procesos sociales, históricos y económicos que han generado la desvalorización de ciertos grupos sociales, en este caso de los trabajadores agrícolas.

A partir de lo aquí expuesto se reafirma la importancia de entender el funcionamiento de los campos agrícolas tomando en cuenta tanto los criterios globales, así como las acciones locales de los actores que convergen en ellos, reconociendo la relación entre ambas partes y no pensándolas como excluyentes una de la otra. El campo agrícola se vuelve la “arena” donde se evidencia el efecto de políticas globales matizadas e incluso acentuadas por procesos locales. Analizar estas dinámicas e interacciones al interior de los campos, permite a su vez comprender las distintas disputas que se presentan en el trabajo cotidiano entre las diversas áreas.

3.3. Atribución de responsabilidad, ambigüedades y otros conflictos.

Durante la cosecha de frambuesas todas las áreas que conforman el campo agrícola se articulan. Aunado a las divisiones originadas por los procesos en el apartado anterior, se presentan conflictos derivados del funcionamiento cotidiano, del estrés cuando la cosecha alcanza el pico de producción, así como de las fricciones propias de cualquier trabajo que implica procesos en cadena: comunicación inadecuada, falta de trabajo en equipo, escasa coordinación. Se identifica una recurrencia dentro de los procesos de trabajo: cuando las cosas no salen bien, se responsabiliza a uno o un conjunto de trabajadores; es decir, difícilmente se cuestiona el proceso de trabajo, la carga o sobrecarga laboral, los factores ambientales o la organización bajo la cual opera el invernadero. Cuando hay errores o fallas hay una tendencia a atribuir responsabilidades a nivel individual y muy pocas veces se atribuyen responsabilidades a nivel organizacional.

Una de las áreas que mayor relación tiene con los invernaderos es la de *coolers*, en la cual se lleva a cabo el enfriamiento, almacenamiento y conservación de la fruta previamente a ser transportada y exportada. Esta área guarda relación cercana con la cosecha dado que es el último

y más estricto control de calidad de la fruta. La fruta es recogida de las galeras en camiones refrigerados que llevan hasta el área de enfriamiento las cajas conteniendo la fruta ya empacada. En el área de recepción del *cooler* se seleccionará de manera aleatoria una o dos cajas de cada sector para ser revisada, se aplican cuatro criterios: 1) maduración, 2) tamaño, 3) dulzura, y 4) plagas.

En caso de que no se cumplan adecuadamente alguno de los dos primeros criterios, la responsabilidad es del personal de cosecha; se levanta un reporte que va de manera directa al supervisor de esta área, quien deberá identificar el sector de donde proviene la fruta y tomar las medidas pertinentes.⁹⁸ Es un indicador de que no se está cortando la fruta adecuada. Mientras que de no cumplirse los criterios tres o cuatro, el reporte se dirigirá al ingeniero responsable del invernadero, pues quiere decir que es un problema técnico que tiene que ver con las plantas y no con la calidad del trabajo que se está realizando en el área de cosecha.

Este proceso de rechazo-aceptación podría parecer simple; sin embargo, genera conflictos cotidianos, siendo una de las principales causas de tensiones y estrés para el personal de cosecha. El rechazo de fruta recae directamente en el supervisor de cosecha, y de manera más puntual en la persona responsable de galera: la anotadora. Cuando hay un rechazo se asume que se debe a que “está recibiendo fruta que no cumple con la calidad”. Cuando la anotadora ha sido identificada, notificada y reprendida, ella responsabilizará a los cosechadores por entregar fruta en mal estado. Los siguientes comentarios ejemplifican las tensiones generadas por un rechazo de fruta:

Mira, me estoy sentando a comer y me acaban de llamar del *cooler*; el sector siete donde está Silvia no está entregando buena fruta. Está sobremadura, no pasa el control. Ya ayer le dijimos a Silvia que no esté recibiendo fruta mala, pero esos que se pasaron de agrícola a cosecha no entienden, deben ser ellos los que están cortando mal, las otras cuadrillas ya las conocemos son buenos cortadores. Pero Chuy (supervisor de tareas agrícolas) insiste en mandarnos a estos señores necios y que nunca hacen caso. Ya fui al *cooler*, mira, mi ojo está entrenado, de volada se ve que la fruta está mal. A Silvia ya le dije que se

⁹⁸ Más adelante se detallan estas medidas.

ponga firme y que la rechace. Me tuve que ir a la galera y ahí me quedé como sargento parada viendo la fruta que entregan. Los hubieras visto, casi me comen con los ojos porque les tiré varias cubetas. Ni modo mi responsabilidad es entregar con calidad y yo no voy a estar dando la cara en el *cooler* y con el “Inge” por un trabajo mal hecho.

(Charla con supervisora de cosecha el día martes 5 de noviembre de 2015).

-Les dije claramente que nos iban a rechazar. Ya vino Doña Lupe a ponerme una gritiza-, es el comentario que Fernando, notoriamente enojado, les hace a los cosechadores. –Y tú también, ni te hagas, estás recibiendo fruta sin revisarla-, continua Fernando esta vez dirigiéndose a la anotadora. –La fruta está enguasada,⁹⁹ ya sabíamos desde que se mandó al *cooler*. De por sí está muy madura, y luego aquí con sus pachorras (se refiere a la lentitud de las embaladoras), era obvio que iban a rechazar la caja. Y toda la responsabilidad va sobre mí y la regañada también para mí, ya les dije que, o hacen las cosas bien, o comienzo a sacar gente de mi cuadrilla, porque no voy a aguantar más gritos por culpa de ellos- (se refiere a los cosechadores).

(Fernando líder de cuadrilla, 8 de diciembre de 2015)

Ayer me quedé hasta las siete de la noche pues hubo rechazo. Le dije a Doña Lupe que yo lo arreglaba, las del Platanar me ayudaron. Fue pura flojera de la cuadrilla de Lorena, ya saben cómo se hacen las cosas y no las hacen. La fruta estaba demasiado verde. Nos rechazaron las últimas 25 cajas, tuvimos que volver a seleccionar y logramos armar 22 cajas, tres se fueron a proceso,¹⁰⁰ puro desperdicio. Si hoy vuelve a pasar vamos a quitar a Lorena de ahí.

(Comentario de Dolores, auxiliar de cosecha, 25 de enero de 2016)

⁹⁹ Calificativo que utilizan para referirse a que la fruta fue cortada adecuadamente, pero pasó demasiado tiempo en la cubeta y se comienza a fermentar.

¹⁰⁰ Proceso se le denomina a la fruta que no alcanza la calidad requerida para ser empacada y exportada. Esta fruta la empresa la vende barata y por kilo a empresas que la procesan, es decir que la utilizan para elaborar mermeladas, yogurt, nieve, galletas, panes. Nestlé es uno de los grandes compradores de “proceso”.

Con las situaciones antes expuestas se ponen en evidencia diversos conflictos y tensiones derivados del rechazo de fruta, entretejiéndose elementos característicos de la agroexportación como es la exigencia de cumplir con los criterios de calidad establecidos por las certificadoras. Se evidencia la importancia de que cada área cumpla de manera adecuada con las actividades asignadas, pero también queda al descubierto la atribución de la responsabilidad al plano individual frente a situaciones problemáticas, situación recurrente en este espacio laboral.

En su trabajo *La calidad es nuestra, la intoxicación...¿de usted!*, Seefoó (2005) aborda la atribución como el establecimiento de la responsabilidad de una persona por su participación en un acto u omisión punibles, destacando que transferir la responsabilidad hacia segundas o terceras personas es una manera de evadir los costos o aminorar la tensión. El autor en su trabajo vincula este comportamiento a campos agrícolas en el estado de Michoacán donde son recurrentes los casos de intoxicación por uso de fertilizantes, en donde la responsabilidad frente a este riesgo para la salud se le atribuye al trabajador y no al fabricante y/o a la empresa que decide utilizar ciertos productos en sus cultivos. El argumento utilizado por los empleadores es que el manejo del fertilizante es responsabilidad de los trabajadores, mientras que la responsabilidad como empresa se limita a otorgar al trabajador ropa “adecuada” para aplicar este tipo productos.

En el caso que nos ocupa, cuando hay un rechazo de fruta, de manera inmediata se atribuye la responsabilidad a una persona o a un grupo de personas; o bien se debe a un error de la anotadora; o a que los cortadores “flojos” están llenando cubetas con fruta inadecuada; o a que la cuadrillera no exige lo suficiente; o a que las embaladoras son demasiado lentas y por ello se daña la fruta. Difícilmente se analiza más allá de responsabilidad individual. No se cuestiona si la falla se debe a que el número de embaladoras asignadas en una galera es insuficiente, o a la falta de capacitación a los cosechadores sobre la calidad de la fruta, o a la sobrecarga de trabajo del líder de cuadrilla que le imposibilita poner atención a cada cosechador. Menos aún se cuestiona que la fermentación de la fruta se deba a las elevadas temperaturas de la galera, las cuales no cuentan con ninguna clase de refrigeración, o a que el día nublado no permitió que la fruta llegara al nivel de maduración adecuado.

A pesar de que todos los trabajadores reconocen estas situaciones, cuando suceden rechazos de la fruta nunca se atribuye la responsabilidad a las omisiones de la empresa, a la organización misma de la cosecha o a las situaciones ambientales que afectan la calidad de la fruta. Esta práctica recurrente contrasta con los discursos de los directivos y gerentes sobre la importancia del trabajo en equipo, de la colaboración grupal y del éxito de los resultados gracias al esfuerzo de todas las áreas. Al momento en que se presentan errores u omisiones la responsabilidad se limita al plano individual.

Continuando con el proceso, cuando la fruta es aceptada en el *cooler*, pasará a la primera cámara de enfriamiento, donde se disminuye la temperatura gradualmente para después pasar a la segunda cámara en donde la temperatura es menor. Ahí permanecerá la fruta hasta alcanzar la temperatura adecuada para su conservación. El siguiente paso, comúnmente realizado en horarios nocturnos, es cargar los *tráileres* refrigerados que transportarán la fruta para ser exportada. Esto puede ser vía terrestre hasta la frontera con los Estados Unidos, o bien desde el aeropuerto de Guadalajara vía aérea, o desde el puerto de Manzanillo en el estado de Colima vía marítima.

El área de invernaderos también guarda estrecha relación con el área administrativa, comúnmente identificada como “los de oficina”; ésta se conforma por diversos departamentos como comercialización, contabilidad, nóminas, recursos humanos. El área de comercialización dicta la pauta de la cantidad de fruta requerida día con día. Dada la naturaleza del puesto, la persona responsable se vincula únicamente con el ingeniero responsable del campo.

El área de oficina que tiene mayor contacto con los trabajadores del invernadero es la de recursos humanos. Es, entre el área de cosecha y recursos humanos, donde se identifica una de las relaciones más tensas y conflictivas del campo. Esto se debe a diversos factores, por ejemplo, los mandos medios del área de cosecha suelen mantener prácticas arraigadas al trabajo agrícola tradicional, mientras que el personal de recursos humanos intenta guiarse por prácticas de modelos empresariales. Lo anterior genera ambigüedad en diversas situaciones; a continuación presenté algunos ejemplos que lo ilustran:

Situación	Abordaje desde el departamento de recursos humanos.	Abordaje desde el personal del invernadero.
Entrada de nuevos cosechadores a la empresa.	Impartir cursos de capacitación dentro de la oficina que incluyen temas de sentido de pertenencia, misión y visión de la empresa, posicionamiento a nivel nacional y mundial, organigrama institucional, proceso de trabajo (solicitud de permisos, afiliaciones, despidos, bonos)	Distribuir, desde el primer momento, a los nuevos cosechadores en cuadrillas para que se inserten al ritmo de cosecha y los líderes de cuadrilla en los momentos que puedan les enseñen cómo cortar, la organización del invernadero y las formas de pago.
Inasistencias recurrentes de un trabajador.	Solicitar justificante médico y/o de otro tipo, en caso de no contar con ello, se levantará una amonestación.	Cuando la persona regresa después de varias faltas se le asigna a tareas agrícolas (deshierbe, tejido de planta, composta) en donde recibirá un salario más bajo.
Embarazo	Se solicita que la mujer embarazada presente constancia de asistencia a citas médicas. Se busca asignarle tareas en donde no corra riesgos debido a su condición.	Con referencia a otros casos “de éxito” donde las mujeres trabajaron hasta los siete u ocho meses de embarazo, se da por hecho que no es necesario cambiarlas de actividad ni tener consideraciones especiales con ellas.
Problemas cotidianos en el trabajo	Existe un diagrama que ilustra el proceso que debe seguir el trabajador para levantar una queja y/o resolver un problema, debiendo recurrir a su “jefe inmediato” y así sucesivamente hasta resolver el problema.	Cambiar de cuadrilla a la persona “conflictiva” y/o evitar su contratación o permanencia en la empresa.
Permisos para salir temprano	Llenar el formato de “permiso” y entregar al personal de recursos humanos.	Avisar al líder de cuadrilla si van a “tardear” o no.
Despidos	Informar a la persona con anticipación, quien deberá acudir al departamento de recursos humanos donde se le entregará su finiquito.	Avisar verbalmente a la persona que ya no hay trabajo para ella.
Indisciplinas	Levantar una amonestación por escrito, al acumular tres amonestaciones es motivo de despido.	Cambios de áreas, no asignación de sector, asignar surcos o tablas en mal estado.

Tabla 8. Ejemplos de abordajes contradictorios en diversas situaciones por parte de las áreas de recursos humanos y personal de cosecha. Elaboración propia a partir del trabajo etnográfico.

La tabla 8 ilustra los desacuerdos entre áreas que generan ambigüedad en los trabajadores, y contribuyen a la desinformación sobre cómo manejar diversas situaciones en el trabajo diario. Esto trae consigo, que los trabajadores no exijan ciertos derechos o prestaciones, que no discutan frente a castigos y/o represalias extraoficiales, y que tampoco se van beneficiados de los supuestos esquemas modernos de trabajo que se quedan en discursos y no se reflejan en las prácticas. Los siguientes comentarios complementan los ejemplos antes presentados.

Y dale con sus cursos de inducción, quieren tener a la gente entre tres o tres horas encerradas en la oficina, que disque así los van a enseñar a cosechar, eso se aprende en el campo, no con una foto, es más ellos ni saben cómo es esto. Pero insisten. Si hacemos cuentas salimos perdiendo, a la gente se le está pagando desde que entran, por ser nuevos los primeros días se les debe dar el mínimo (150 pesos diarios) cumplan o no con la tarea (número de cubeta por las que se paga el mínimo), entonces en esas dos o tres horas que los tienen bien podrían hacer cuatro o cinco cubetas. No se dan cuenta que es pérdida de tiempo y dinero. Dicen que es parte de la certificación, a mí se me hace que es capricho de ellos. Ya nos tuvieron a nosotros también ahí sentados escuchando cada cosa; dicen que a la gente no se le trata a gritos, que hay que dialogar, pero tú ya viste a la hora que tienes la fruta encima si uno no grita no salen las cosas.

(Comentario de supervisora de cosecha, 26 de noviembre de 2015)

Sabemos que es importante la capacitación, yo no digo que no, pero cuando la cosecha está en su pico de producción no podemos parar, si pedimos que contraten más gente es porque nos urge, no nos podemos dar el lujo de que pierdan esas dos o tres horas. En ese tiempo los cuadrilleros pueden capacitarlos y con eso es suficiente.

(Entrevistas con Ingeniero responsable del campo agrícola,
15 de febrero de 2016)

Les hemos repetido cientos de veces, a la gente no se le grita, cuesta mucho convencerlos de que vengan a trabajar, es difícil encontrar una persona de un día para otro; por otro lado, los que ya tienen años trabajando aquí, pues hay que tenerlos contentos, que se sientan bien, respaldados, respetados, pero es muy complicado quitar esas prácticas que vienen arrastrando de tiempo atrás. Ya les dijimos que ya no estamos en aquellos campos sin reglas donde lo único importante era cosechar sin importar cómo. Pero esos cambios no se dan de la noche a la mañana, es más, los mismos de mi departamento (recursos humanos) siguen pensando de esa manera.

(Charla con gerente de recursos humanos)

La gente de campo es muy trabajadora, pero pues yo entiendo que igual que yo tienen que faltar de repente, unas son mamás y tienen festivales o les falla la persona para cuidar a sus hijos. Otros se enferman y pues es normal que tengan que descansar. Eso les explicamos a los de campo pero dicen que ellos cuentan con los cosechadores y que si hay quienes nunca fallan entonces todos pueden ser igual de cumplidos. Ya de repente mejor no decimos nada porque de por sí piensan que sólo estamos criticándolos. Desde el “Inge” no siempre nos apoya.

(Comentario de auxiliar de recursos humanos, 4 de mayo de 2016).

Las situaciones descritas en la tabla 8, así como los comentarios de los diversos actores dan cuenta de la tensión continua entre áreas. El personal que conforma el área de cosecha y aquellos que son parte del área de recursos humanos, tienen visiones sumamente diferentes sobre la manera en que se debe manejar al personal. Quienes quedan en medio de estas tensiones son normalmente los trabajadores del invernadero: los cosechadores; las embaladoras, los líderes de cuadrilla. Por una parte trabajan en una constante incertidumbre sobre a quién dirigirse en caso de problemas, cómo resolver permisos laborales, a quién hacer un reclamo en caso de que su pago no salga completo; por otra parte, como se verá más adelante, esta tensión y ambigüedad también se convierte en un espacio que los trabajadores utilizan a su favor.

Otra de las áreas que conforman los campos agrícolas es la correspondiente a salud y seguridad; está conformada por una sola persona: un paramédico cuyas tareas deberían enfocarse en primeros auxilios. Esta área mantiene una relación sumamente estrecha con los trabajadores, desempeñando actividades de capacitación y supuestas rondas diarias por el campo. El área de recursos humanos ha intentado que esta persona se vuelva una figura clave para identificar abusos hacia los trabajadores en los invernaderos; sin embargo, esto no ha funcionado dado que al paramédico también se le asignan tareas que no están vinculadas con salud y seguridad (instalar a trabajadores foráneos en los pueblos aledaños, completar expedientes de los trabajadores, revisar inasistencias, hacer difusión sobre vacantes en la empresa). La presencia de esta figura en el campo, es un requisito de las certificadoras; sin embargo, las actividades que realiza no están controladas por éstas.

Dentro de los invernaderos existen otras áreas dedicadas a actividades agrícolas, como son la zona de almácigos y el área de composta. Hago referencia a éstas, porque guardan una relación estrecha con los trabajadores de cosecha. La zona de almácigos se encarga de la siembra y cuidado de las plantas antes de ser trasplantadas a los invernaderos. En esta zona trabajan mujeres de entre cincuenta y sesenta años, que han destacado en la cosecha por su trabajo responsable. Si bien, el sueldo puede ser menor que el de un cosechador, es una actividad más descansada, limpia, y en donde no se manejan los niveles de estrés que caracterizan el área de cosecha.

En el área de composta se prepara la tierra que se utiliza en los invernaderos. Únicamente trabajan hombres y por lo general es la manera de entrar a la empresa; quienes se ubican en esta zona buscan continuamente un cambio de puesto. Las características del trabajo, hacen que pocos trabajadores quieran permanecer por mucho tiempo, es un trabajo sucio, implica contacto directo con lombrices, el olor es desagradable y el agotamiento físico es mayor que en otras áreas, además de que el salario es menor al de un cosechador.

La relación del área de composta con el área de cosecha resulta relevante dado que una de las medidas disciplinarias, no institucionales, utilizadas por los mandos medios contra aquellos cosechadores que suelen “dar molestias”, es el cambio de actividad de cosecha a composta. Los

trabajadores identificados como provocadores de paros laborales, suelen ser enviados a trabajar en dicha área bajo el pretexto de que “necesitan apoyo”. Este tema sumamente relevante, se abordará en el siguiente capítulo cuando se profundice el análisis sobre el uso y abuso de poder de los mandos medios.

Otras áreas como experimentación e innovación, vigilancia, almacenamiento, no serán abordadas dado que no guardan una relación estrecha con los trabajadores dedicados a la cosecha, actores centrales de la investigación.

Como se ha mostrado, la organización del campo es compleja y está perfectamente estructurada en cuanto a las actividades que se realizan. Cada área conoce a la perfección su rol dentro de la cadena productiva; así como también cada área reconoce que una falla en el proceso repercutirá de manera general en el campo. El funcionamiento del campo es similar a un sistema de engranes que operan de manera organizada y armónica. Sin embargo, en el día a día no siempre resulta así. Cuando se acentúa el análisis en las relaciones laborales, en las interacciones y prácticas que se establecen al interior del campo, la realidad se vuelve mucho más compleja.

Muchas de las tensiones cotidianas entre las diversas áreas del campo que he destacado en este apartado, recaen sobre los trabajadores agrícolas, generando individualismo entre ellos, desinformación y ambigüedad, situaciones que conllevan la acumulación de desigualdades.

3.4. Jerarquías en la cosecha

El área de cosecha de un invernadero tiene vínculos estrechos con los procesos de la agroexportación y con los procesos locales de la empresa y el campo agrícola; pero al mismo tiempo, es un área compleja que puede ser vista como un microuniverso en sí misma, donde se construyen y reconstruyen relaciones personales, donde se presentan conflictos y negociaciones, y donde los actores despliegan acciones que pueden ser entendidas como tácticas y estrategias para enfrentar un trabajo caracterizado por la precariedad, la desigualdad y la flexibilidad. Trabajar día a día en este espacio laboral tan complejo, se vuelve un arte, el arte de habitar los invernaderos.

Los invernaderos, en su área de cosecha, cuentan con una estructura propia igualmente jerárquica; si bien, ya se ilustró en la figura 2, haré un acercamiento a la estructura del área de cosecha:

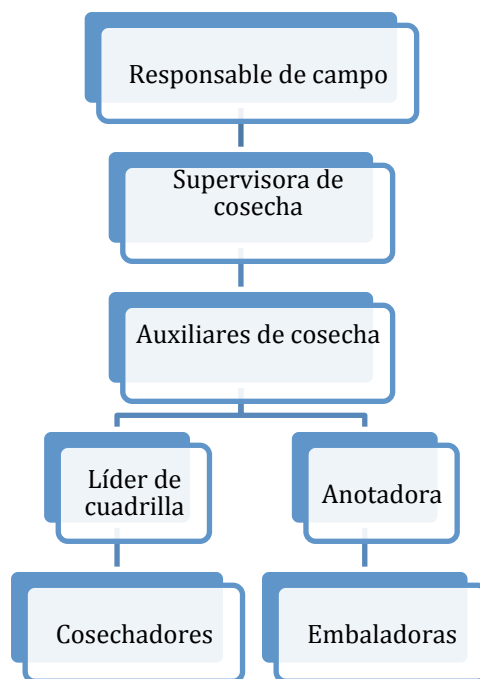


Figura 3. Organigrama del área de cosecha.

Elaboración propia a partir del trabajo etnográfico.

En este esquema se ilustran las jerarquías del área de cosecha y las posiciones asimétricas de los actores; sin embargo, es una estructura que tiene puntos de quiebre en la cotidianidad del trabajo. El poder se ejerce en múltiples direcciones y los conflictos y tensiones son diversos y frecuentes. Para comprender de mejor manera esta estructura, es importante conocer un poco más de cada puesto y algunas particularidades de las personas que los ocupan.

El puesto de responsable de campo, en este caso está ocupado por un hombre joven originario de Ciudad Guzmán,¹⁰¹ Jalisco. Es la persona quien coordina la mayor parte de los procesos que se llevan a cabo dentro del campo. Su responsabilidad abarca todas las actividades que se realizan en el invernadero: cosecha, producción, innovación, riego, composta, experimentación. Es un puesto muy reconocido dentro de los campos agrícolas. En este caso, el ingeniero es responsable

¹⁰¹ Ciudad Guzmán se ubica a una distancia de veinte minutos de este campo agrícola.

del campo agrícola de Tuxpan, así como de otros campos cercanos (Sayula) en el estado de Jalisco. Es él quien determina muchas decisiones que influyen en los trabajadores del área de cosecha: la tarea del día,¹⁰² los requerimientos de contratación, los sectores a cosechar. Ello a partir de la información que la supervisora de cosecha le reporta diariamente.

La supervisora de cosecha, en el caso de este invernadero es una mujer. Es la persona responsable de la operación cotidiana de la cosecha y empaque de la fruta. No es un puesto que requiera altos niveles de calificación escolar, pero si requiere de gran experiencia y conocimientos agrícolas, así como de habilidades de manejo de personal. Es un puesto complejo, que entra en la categoría de mandos medios; es un puente entre los trabajadores y el ingeniero responsable y otras áreas administrativas, por lo que suele tener una posición polémica y ambivalente, siempre en una continua tensión entre “defender a la empresa o defender al trabajador”. Este puesto es ocupado por una persona de carácter fuerte, con experiencia en trabajo agrícola de más de veinte años, quien recurre continuamente a prácticas tradicionales que bien podrían ser características de cabos y capataces. Su argumento central frente a la mayoría de sus acciones suele ser que ella tiene que ver por la empresa y que a su vez sus superiores la presionan a ella. La relación de quien ocupa este puesto con el departamento de recursos humanos suele ser muy áspera.

Como subordinados, de la entera confianza de la supervisora de cosecha, se ubican las auxiliares de supervisor de cosecha. Son dos o tres personas por invernadero dependiendo de la carga de trabajo. Para este caso, también son mujeres quienes desempeñan este puesto. Regularmente es alguien que fue cosechador y posteriormente cuadrillera y que tiene amplia experiencia así como antigüedad en la empresa y en la cosecha. Regularmente es elegida o sugerida por la supervisora. En este caso las dos auxiliares de esta temporada fueron bien recibidas por los trabajadores. Se pueden escuchar expresiones en torno a ellas como *"no se les ha subido el puesto"*, *"todavía se acuerdan de cuando eran cosechadoras"*; sin embargo, también hay quienes las percibe de manera opuesta y mencionan que *"desde que anda en la moto, ya se le olvidó cuando caminaba por todo el campo"*, *"están sentada desayunando y a nosotros nos prohíben comer aquí adentro"*. El auxiliar de cosecha suele ser un mediador entre el resto de los trabajadores y la supervisora de

¹⁰² El salario de los cosechadores está establecido en tareas, la tarea consiste en cosechar cierto número de cubetas para lograr ganar el salario mínimo (\$150 pesos). La tarea varía pero puede ser mínimo de ocho cubetas y máximo de quince. Se detalla en el apartado sobre salario.

cosecha. La cosecha y el de empaque de la fruta se lleva a cabo bajo la supervisión y órdenes de éstas figuras. En el caso del empaque de la fruta se ubican los siguientes puestos:

Las anotadoras¹⁰³ reciben la fruta que entregan los cosechadores en la entrada de las galeras y anotan la cantidad de cubetas que entrega cada uno. Es la responsable directa del rendimiento de la galera; la cantidad de fruta que reporta como recibida de los cosechadores debe coincidir con el número de cajas entregadas al área de enfriamiento. Es uno de los puestos más complicados, ya que implica supervisar que la fruta que entregan los cosechadores sea de buena calidad y la cubeta esté llena; continuamente entran en conflictos con los cosechadores ya que ellos argumentan que “*a algunos si les pasa fruta mala y a otros no*”, “*se les anotó una cubeta de menos*”, “*les roban porque está a favor de la empresa*”. Mientras que cuando no entrega las cajas completas, la anotadora recibe un “regaño” por parte de la supervisora, pues es señal según su opinión, de que busca favorecer a los cosechadores y perjudicar a la empresa. Muy pocas personas quieren realizar este trabajo pues es sinónimo de conflictos, pérdida de amigos y ser señaladas como “consentidas de los supervisores”. Quienes desempeñan este puesto, no pueden faltar ningún día durante toda la temporada de cosecha, ni pedir una tarde libre. Para “compensar” estas dificultades, al final de la cosecha, se otorga un reconocimiento e incentivo económico a la anotadora “más eficiente”. Regularmente son mujeres jóvenes.

A cargo de las anotadoras están las embaladoras, quienes también son en su mayoría mujeres. Se encargan de seleccionar las frambuesas y garantizar que cumplan con la calidad necesaria, así como empaquetarla en pequeños contenedores de plástico llamados *clamshells*, posteriormente deben pesar el contenido de éstos y finalmente acomodarlos en las cajas. Trabajan dentro de las galeras.

El puesto de embaladora normalmente es percibido como de “muchacha presión”. Esto se debe a que cuando no se cumplen los criterios de control de calidad y la fruta es rechazada, la responsabilidad recae en ellas. Hay momentos donde el volumen de fruta en espera de ser empacada aumenta tanto que el calor puede fermentarla, por lo que deben trabajar muy rápido y sin distracciones. Las embaladoras constantemente solicitan cambiar de puesto para realizar

¹⁰³ En el caso de esta temporada era únicamente mujeres quienes ocupaban este puesto.

actividades de pizca; sin embargo rara vez la supervisora de cosecha accede a esta petición. Aunque según los discursos de la empresa trabajar en domingo es opcional, quienes ocupan este puesto no ejercen este derecho, ya que suele haber represalias hacia ellas si se ausentan algún día.

Tanto el puesto de anotadora así como el de embaladora, al ser puestos de responsabilidad, son ocupados por personas de confianza, lo cual coloca a quienes los desempeñan en una posición favorable respecto a las supervisoras de cosecha, así como frente al departamento de recursos humanos e incluso, frente al ingeniero encargado del campo. Son altamente valoradas y regularmente cuentan con buenas oportunidades de negociación, además suele haber relaciones de lealtad entre ellas y las supervisoras.

En lo que respecta a los puestos relacionados con la pizca, las personas responsables después de la supervisora y las auxiliares, son los líderes de cuadrilla. Como su nombre lo dice es la persona encargada de un grupo de cosechadores (cuadrilla), la cual puede estar formada por cinco o seis personas e incluso hasta 35 o 40. Son los responsables de controlar que la cosecha se realice de la mejor manera, que se corte sólo la fruta adecuada, que no se maltrate la planta y que los surcos queden limpios. Son en su mayoría mujeres de más de 45 años. Es un puesto donde hay mucha presión, ya que cuando no se cosecha la fruta adecuada, son ellas quienes reciben “regaños” por parte de los supervisores de cosecha e incluso reclamos de las anotadoras; mientras que los cosechadores constantemente reclaman que suelen tener preferencia por algunos y no distribuyen de manera justa los mejores surcos. Para la cuadrillera es fundamental tener una buena relación con la supervisora de cosecha para que les asignen “buenos trabajadores”, pues de esta manera tendrán menos problemas y la cosecha podrá fluir tranquilamente; mientras que si en la cuadrilla hay personas “conflictivas”, afectará a todos y les impedirá realizar correctamente el trabajo. Hay cuadrilleras con quienes los cosechadores evitan trabajar porque tienen “fama” de estar de lado de la empresa.

Los cosechadores son las personas que se dedican exclusivamente a la pizca de la fruta. Su perfil es sumamente variable. Son hombres y mujeres de diversas edades, algunos permanentes otros temporales o eventuales. De acuerdo al organigrama es uno de los rangos más bajos de la cadena productiva; sin embargo, aquellos cosechadores con experiencia, durante la temporada fuerte de

cosecha llegan a ganar más que personas en puestos de mayor rango; por ejemplo que un líder de cuadrilla o embalador, incluso hay ocasiones en las que llegan a ganar más que los supervisores de cosecha. El salario que reciben los mejores cosechadores, les otorga estatus y alta valoración por parte de la empresa, pero también se vuelve uno de los puntos de mayor conflicto entre los trabajadores. Los mandos medios suelen realizar acciones (las cuales se detallarán más adelante) para evitar que los cosechadores ganen un salario superior a ellos; esto es percibido por los cosechadores como “*la empresa no me deja ganar*”. El puesto de cosechador, contrario a lo que podría pensarse, es deseado incluso por anotadoras o embaladoras, dado que si se tiene un buen rendimiento, les permite obtener sueldos mayores a otros puestos con menores responsabilidades.¹⁰⁴

Todos los trabajadores, sin excepción, primero pasaron por ser cosechadores y de acuerdo a su responsabilidad y rendimiento fueron cambiando de puesto. La empresa denomina a esta situación como “oportunidades de crecimiento”. En algunos casos se identificaron cambios de área (de cosecha a *coolers*, de tareas agrícolas a choferes) pero no se identificó ningún caso de cambio de área de invernaderos a oficinas, ni viceversa.

En el funcionamiento cotidiano del área de cosecha se identifica lo que Burawoy (1979) denominó conflicto horizontal; esto refiere que la tensión y negociación se concentra entre los mismos trabajadores, que incluso tienen puestos similares, en lugar de que se realice una confrontación directa hacia órganos superiores como dueños de la empresa o ingeniero responsable del campo. Esta situación se profundizará en el siguiente apartado a partir de un análisis detallado de las condiciones laborales de los trabajadores.

3.5. Condiciones laborales: su efecto en las interacciones cotidianas y los conflictos locales.

Las condiciones laborales bajo las cuales se trabaja en los invernaderos de frambuesas, en gran medida responden a criterios globales y a la búsqueda constante de competitividad y beneficios

¹⁰⁴ En la siguiente parte del capítulo se detallará la forma de pago y el salario de cada uno de los puestos antes descritos.

económicos por parte de las empresas. Además de evidenciar la precariedad y la flexibilidad laboral recurrente en el trabajo agrícola asalariado, son generadoras de conflictos a nivel local.

Cuando Rothenberg (2000) aborda las inquietudes de los dueños de granjas de frutas y hortalizas en Estados Unidos, destaca que las condiciones laborales suelen ser un tema incómodo para ellos. Estos actores manifiestan sentirse incomprendidos y frustrados, dada la mala imagen generalizada que se ha difundido sobre ellos en relación a las condiciones ofrecidas a los trabajadores, afirmando que es un tema que está fuera de su control.

En el caso de los dueños de BH se identifica una situación similar; manifiestan que su empresa está aportando fuentes de empleo y que ellos deberían ser bien valorados. Además destacan continuamente que se encuentran en una compleja posición dada la necesidad de ser competitivos y al mismo tiempo generar empleos bien pagados, con prestaciones y buenas condiciones laborales. Hay una referencia constante a las “diferencias” de la agricultura de exportación de moras en el estado de Jalisco con respecto a otras zonas de agricultura en México y/o a otros cultivos. Mencionan constantemente los beneficios que trae esta dinámica agroexportadora para todos los involucrados. Sin embargo, como se verá a continuación las condiciones laborales reflejan que a pesar de que algunos aspectos puedan parecer “mejores” a otras zonas, la precariedad se mantiene vigente. Bajo el argumento de ser competitivos los empresarios y productores continúan reproduciendo empleos mal pagados, flexibles e inestables. A pesar de ello resulta importante hacer un análisis sobre las particularidades de la precariedad en éste contexto de agroexportación.

Las condiciones laborales van de la mano con la competitividad y posicionamiento en el mercado internacional (Moreno, 2015), pero también responden a procesos locales, como los criterios y particularidades de los empresarios, las exigencias y espacios ganados por los trabajadores, las estrategias para garantizar mano de obra en un mercado donde la demanda es fuerte y la oferta no siempre es suficiente, las certificadoras, la capacidad de convencimiento del departamento de recursos humanos, la “bondad” de los empresarios. Es decir, se conjuntan diversos procesos que dan lugar a las condiciones laborales de los trabajadores.

A continuación presentaré de manera detallada las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el trabajo asalariado durante la cosecha de frambuesa, abarcando el salario, la contratación, las prestaciones y los reglamentos. La descripción de condiciones laborales, permite analizar conflictos identificados de manera recurrente; por ejemplo: la tendencia a la individualización del trabajo, la ambigüedad constante y normalizada, la flexibilidad laboral e incluso la precariedad “disimulada” pero recurrente.

3.5.1 Salario: del destajo a la productividad.

Dialogando con los trabajadores, se identifica que una de sus mayores inquietudes respecto al trabajo y su vida diaria es el salario. Es decir, la preocupación principal responde a un tema de inmediatez, de resolver las necesidades básicas del día a día. Pocas veces, aunque comienza a identificarse con mayor frecuencia, cuestionan aspectos vinculados a las prestaciones o formas de contratación. Lo importante se mezcla con lo urgente, y lo urgente es contar con mayor liquidez semanalmente para salir adelante.

Como es característico del trabajo agrícola asalariado el pago es a destajo. Aunque la empresa afirma que no es así, dado que establece cuotas diarias dependiendo de cada puesto. La realidad es que la forma de pago es un “destajo disimulado” y con nuevos términos como “productividad” y “rendimiento”. Hay diferentes formas de calcular el salario, según el puesto que se ocupa.

En el caso de los cosechadores hay un sueldo fijo de \$150 pesos que se gana por cumplir la tarea del día; la tarea diaria se establece de acuerdo al rendimiento del sector; es decir, un sector con mucha fruta tendrá una tarea alta, ya que la lógica es que los cosechadores podrán llenar las cubetas de manera rápida y sencilla. Mientras que en un sector con poca fruta, les requerirá caminar más y buscar detalladamente, por lo tanto tardarán más en llenar las cubetas. La tarea no puede ser mayor a quince cubetas y tampoco puede ser menor a ocho.

La tarea diaria la establece la supervisora de cosecha de acuerdo a un análisis del rendimiento del día anterior; es decir, es subjetivo y aproximado, así como diferenciado para cada uno de los 19 sectores. La tarea debe ser autorizada por el ingeniero responsable del campo y puede subir o

bajar de un día para otro, incluso el mismo día. Cuando un trabajador alcanza la tarea del día, entonces asegura el salario fijo diario de \$150 pesos. Las cubetas extras que logre cosechar se pagan por separado y se le denomina rendimiento.¹⁰⁵

Aunque se habla de un salario fijo de \$150 pesos, en realidad quien no alcanza a cumplir con la tarea asignada, no recibe dicha cantidad, sino únicamente lo equivalente al número de cubetas de fruta pizcadas.¹⁰⁶ Lo anterior demuestra cómo, aunque se hable de “salario fijo”, éste es ficticio y el pago es a destajo.

Además del salario fijo diario por alcanzar la tarea del día y el “rendimiento” que cada trabajador logre alcanzar, semanalmente se agrega al sueldo de los cosechadores la prima dominical¹⁰⁷ (sólo para quienes trabajan los domingos) así como un bono extra de \$65 pesos por trabajar el domingo; dicho bono fue establecido por la empresa para motivar a los trabajadores a asistir este día de la semana. A continuación presento un ejemplo del salario semanal que cobraría un cosechador de acuerdo a su rendimiento promedio y considerando que trabaje los siete días de la semana durante la jornada completa. El cálculo está basado en una tarea de trece cubetas.

Rendi miento	Tarea del día (13 cubetas)	Cubetas extra (13/150=11.53)	Prima dominical (basada solamente en el salario fijo)	Bono dominical	Salario semanal
Alto	\$150	13 cubetas extras diarias: \$150.00	\$37.5	\$65.00	\$2,202.5
Medio	\$150	6 cubetas extras diarias: \$70.00	\$37.5	\$65.00	\$1642.50
Bajo	\$130	0 cubetas extras diarias: \$0.0	\$32.5	\$65.00	\$1007.5

Tabla 9. Ejemplo de cálculo de salario para cosechadores. Elaboración propia.

¹⁰⁵ El precio de cada cubeta extra se establece con base en la tarea. Si la tarea de ese sector era de quince cubetas, cada cubeta se pagará en diez pesos (quince que es el número de cubetas establecido para la tarea de dicho sector se divide entre 150 que equivale al salario fijo diario), si la tarea es de diez cubetas, la cubeta extra se pagará \$15 pesos.

¹⁰⁶ En el caso de los cosechadores de recién ingreso esta regla no aplica durante la primera semana, durante la cual tienen garantizado su salario fijo de 150 pesos.

¹⁰⁷ La prima dominical se calcula de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo, es el 25% extra del salario diario. Ejemplo, para un salario diario 150 pesos la prima equivale a \$37.50 pesos.

Varios cosechadores muestran un rendimiento alto, pero la mayoría se encuentran en el rendimiento medio, mientras que aquellos que tiene un rendimiento bajo suelen ser transferidos a otras áreas, como por ejemplo a tareas agrícolas (regar plantas, tejer las enredaderas, deshierbar) en esta zona el salario diario es fijo y es de \$130 pesos.

El primer día yo pensé que me había ido bien aquí en el invernadero, pero nada, corté muy poco, y dicen que estaba revolviendo los colores, yo lo veo todo igual [risas], ni conocía la fruta. Ya voy agarrando la onda, pero al segundo día, no me asignaron a ningún sector, que me esperara dijeron. Y me mandaron a otro lado a tejer las enredaderas, no supe por qué, yo creo fue porque corté mal. Pero no me dijeron si ahí voy a estar todos los días o si luego voy a volver a cosechar, yo vine a lo de cosecha, pero bueno si me dejan ahí pues también. No se cuánto o cómo voy a ganar, nos explicaron pero no entendí bien, pero no quiero preguntar, no quiero que digan que estoy causando problema o que no me gusta, mejor así me espero un tiempo.

(Entrevistas con cosechadora de nuevo ingreso, 15 de noviembre de 2015)

El sueldo yo digo que está bien, lo que no me gusta es que no pagan el proceso o que nos suban la tarea sin avisarnos, pues tú piensas que ya vas a lograrlo y haces tus cuentas para la semana, y nada que al otro día ya está más alto.

(Charla con cosechadora, 20 años)

La asignación, modificación y cálculo de la tarea diaria es uno de los principales conflictos derivados del tema del salario, así como uno de las formas que tienen los mandos medios de controlar y castigar a los cosechadores.

Hasta enero del 2016, el precio de la tarea era de \$130 pesos, como resultado de dos huelgas,¹⁰⁸ una a finales del 2015 y otra a inicios del 2016, los cosechadores lograron que se subiera el precio a \$150 pesos; sin embargo también incremento el número de cubetas máximo para alcanzar una

¹⁰⁸ Este tema se discutirá detalladamente en el apartado 4.3.4. “El poder de los trabajadores”

tarea de trece a quince. Los dueños argumentaron que difícilmente un día se establece la tarea máxima por lo que la mayoría de los días les beneficiaría el nuevo salario.

La falta de uniformidad en la tarea genera salarios diferenciados. Mientras que la arbitrariedad en el establecimiento de tareas genera conflictos entre los mismos cosechadores, quienes solicitan cambiar de sector pero no se les autoriza. Cuando se cuestiona al personal de cosecha al respecto, hacen referencia a que las diferencias en los salarios son responsabilidad únicamente de la habilidad de cada cosechador; sin embargo, el tiempo que tarda un cosechador en llenar una cubeta depende en gran parte de las condiciones del campo y del sector y surco asignado. Frente a las modificaciones inesperadas en la tarea del día, la respuesta siempre es: "son órdenes de arriba", lo cual causa molestia pues los trabajadores piden por lo menos una explicación lógica al respecto.

Los cambios en las tareas también generan problemas entre los mandos medios del área de cosecha y recursos humanos. Cuando la persona encargada de reclutamiento de personal contrata a nuevos trabajadores, menciona que la tarea es de diez cubetas; es decir, que se paga \$15 pesos por cubeta. Cuando llegan por primera vez a los invernaderos se percatan de que no funciona de esta manera, asumiéndolo como un engaño de parte del personal de recursos humanos.

Otro de los conflictos cotidianos y quejas recurrentes de los cosechadores tiene que ver con "el pago del proceso". Mientras cosechan la fruta para exportar, tienen la obligación de "limpiar el surco"; es decir, cortar toda la fruta que no pasa el control de calidad y colocarla en una cubeta alterna. A pesar de que la empresa vende esta fruta, a los cosechadores no se les paga extra por realizar esta tarea. Algunos trabajadores refieren que hay empresas donde les pagan \$2 pesos por cubeta de proceso, dado que es una actividad extra a la cosecha y además la empresa tiene una ganancia por esta fruta.

Ya le propusimos a los jefes que paguen el proceso, finalmente es una chamba que se ahorran pues no tienen que meter a más gente a limpiar los surcos, y además ellos la venden. Entonces que son \$2 o \$2.5 por cubeta, ¿qué te gusta? diez cubetas diarias, son \$20 pesos más por cosechador, no significa nada y ya

con eso estarían contentos. Yo ya investigué y en otros invernaderos si lo pagan.

(Entrevistas con gerente de recursos humanos, 30 enero de 2016)

Ni de chiste, ya le dije a Don Mario que eso si, ni de chiste. Pagar el proceso es condenarte a que se desperdicie muchísima fruta, yo ya lo he visto en otros invernaderos, revuelven fruta buena con fruta mala para salir rápido. Eso es una pérdida que no se puede tolerar. Aunque los de recursos humanos insistan, se nota que no tienen conocimiento del campo, pagar el proceso es pérdida segura.

(Charla con supervisora de cosecha, 25 de enero de 2016)

Este invernadero está bien, pues está cercano (se refiere a su pueblo), pero sí hay muchas cosas que deberían de cambiar los dueños pero no quieren. Con que subieran un poco más el precio por tarea, y que pagaran el proceso, quieren sus campos bien limpios pero sin pagar. En otros campos si pagan el proceso, por eso aquí se queja la gente.

(Comentario de anotadora y/o embaladora)

Esta situación además de generar disgusto entre los trabajadores, es detonante de conflictos cotidianos entre los cosechadores y la cuadrillera. Al no pagarse el proceso, los cosechadores deciden no perder el tiempo "limpiando" el surco. Cuando la cuadrillera revisa el trabajo realizado solicita a los cosechadores que vuelvan a limpiar el surco. Esto causa molestia ya que les quita tiempo efectivo para alcanzar la tarea provocando discusiones con los líderes de cuadrilla.

Los líderes de cuadrilla son los responsables de asignar los surcos, los cuales no son uniformes en cuanto a calidad y cantidad de fruta. La distribución de surcos entre los integrantes de la cuadrilla genera tensiones dado que es percibida como una elección deliberada de los líderes para

favorecer a los cosechadores con quienes tienen mejor relación. A través del diálogo y negociación intentan dar solución a este tipo de reclamos cotidianos.

En el caso de este puesto, líder de cuadrilla, hay un sueldo fijo de \$150 pesos diarios más la prima y bono dominical; además cuentan con bonos diarios dependiendo del rendimiento de la cuadrilla, lo cual hacen que el sueldo se eleve a aproximadamente \$170 pesos diarios. Obteniendo un sueldo semanal promedio de \$1,300.00 pesos, el cual se calcula de la siguiente manera:

Salario diario fijo	Bono por rendimiento	Prima dominical	Bono dominical	Total semanal
\$150.00	\$20.00 diarios	\$37.50	\$65.00	\$1,292.50
aproximadamente				

Tabla 10. Cálculo de salario para los líderes de cuadrilla. Elaboración propia.

Si lo comparo con lo que se gana en otros lugares en México no está mal; pero imagínate, en Estados Unidos ganaba diez dólares la hora en el corte de uva, ahorita el dólar está a \$15, aquí en un día saco \$150 pesos, lo que allá ganaba en una hora aquí lo gano en todo un día. (Entrevista con líder de cuadrilla, 14 de noviembre de 2015)

El salario de los líderes de cuadrilla aumenta de acuerdo al rendimiento de los cosechadores, por lo que es común observar actitudes de solidaridad de los cuadrilleros con “su gente”; surgiendo discusiones entre los cuadrilleros y la supervisora de cosecha cuando la tarea se sube demasiado o se cambia de manera repentina.

Yo no me quedo callada en cuento al sueldo, yo gano bien, pero no me gusta que abusen de la gente y les suban la tarea sin avisarles ni nada, eso me molesta. Yo les digo a ellos que hablen, que no se queden callados. Que pidan explicación y que exijan que no les suban la tarea así nada más. Ahí sí yo hablo, ya si me corren pues ni modo que puedo hacer. Pero ya me conocen, así que no creo que me corran [risas].

(Charla con líder de cuadrilla o anotadora)

Este tipo de conductas y comentario generan vínculos de lealtad y compromiso entre la líder de cuadrilla y los cosechadores, así como lazos de amistad y complicidad; lo cual, en el trabajo cotidiano da como resultado que los cosechadores realicen el trabajo de manera adecuada, que trabajen los siete días de la semana y que se queden a “tardear” todos los días. Es decir, más que un compromiso con la empresa, se generan compromisos entre cosechadores y líderes de cuadrilla; esta situación se traduce en beneficio para la empresa ya que garantiza la disponibilidad y permanencia de la mano de obra. Para los supervisores y dueños de la empresa, los líderes de cuadrilla deben tener capacidad para “controlar a la gente”.

Los supervisores saben qué cuadrilleros tienen buena relación con los cosechadores, quiénes “controlan” a la gente y quiénes tienen poder de convencimiento para que asistan los domingos y trabajen por las tardes. Dentro de la empresa son reconocidos y tratan de mantener buenas relaciones con estos cuadrilleros. Lo cual se convierte en una estrategia de los líderes de cuadrilla, quienes por saberse valorados, saben que cuentan con mayor seguridad dentro de la empresa, así como con la posibilidad de obtener contratos permanentes. También les da la flexibilidad de negociar el sector al que son designados y elegir a los cosechadores para integrar su cuadrilla.

Las relaciones entre cuadrilleros con cosechadores y/o cuadrilleros con supervisores ejemplifican lo que Burawoy (1979) denominó “making out games” (juegos de arreglárselas); entendiendo por esto las acciones que los trabajadores despliegan dentro del ámbito laboral, que se rige por reglas y relaciones impuestas externamente, pero en el cual los actores pueden manipular las relaciones con el propósito de avanzar y conseguir mayor productividad. En este sentido, los líderes de cuadrilla “se las arreglan” para ser identificados como pieza clave dentro de los invernaderos, y de esta manera evitar despidos y/o conseguir contratos permanentes.

Otro puesto fundamental en el proceso de cosecha, el cual dada la responsabilidad que implica tiene el salario fijo más alto, es el de las anotadoras. Ellas tienen garantizado un salario diario de \$170 pesos, así como la prima dominical (25% del salario diario, \$42.50 pesos) y el bono dominical (\$65.00 pesos). También cuentan con un bono diario que depende de la productividad del sector. Además al final de la cosecha, la anotadora responsable de la galera que haya tenido

mayor rendimiento obtiene un reconocimiento público acompañado de un incentivo económico. El salario semanal de las anotadoras se compone de la siguiente manera:

Salario fijo diario	Bono por rendimiento	Prima dominical	Bono dominical	Total semanal
\$170 pesos	\$20.00 diarios aproximadamente	\$42.5	\$65	\$1,437.50

Tabla 11. Cálculo de salario de anotadoras. Elaboración propia.

Ya que había pasado un tiempo, me mandaron llamar, y yo pensé que había hecho algo mal, ya había terminado la temporada de cosecha, pero ya sabía que había cumplido, no había faltado ni un solo día y siempre estaba puntual. Y pues dije, a ver si no me regañan, y fui. Me avisaron de recursos humanos que me iban a dar un reconocimiento y un bono porque había sido la anotadora más productiva de la temporada. Me fue súper bien. Me dieron un bono. Mis tres mil pesos me llevé. Me fui bien contenta, ni me los esperaba. Al poco tiempo me dieron la base.

(Charla con anotadora, 5 de noviembre de 2015)

A pesar de que este puesto se percibe como bien pagado y “estable”, pocas personas quieren ocuparlo dada la responsabilidad que implica ser encargada de la galera así como los conflictos con los cosechadores y la supervisora de cosecha. Por un lado, son acusadas por los cosechadores de descontarles fruta injustamente afectando de esta manera su salario y cumplimiento de la tarea diaria asignada mientras que, otro lado, son reprendidas por la supervisora de cosecha si reciben fruta considerada inadecuada dado que implica pérdida para la empresa pues se les paga a los cosechadores por fruta que no generará ganancias.

Sin embargo, aquellas anotadoras que ya han ocupado este puesto durante varias temporadas, que son la mayoría, ya tienen habilidad para sobrellevar esta tensión; además saben que son pieza clave de la cosecha; para la supervisora resulta complicado encontrar a personas de confianza y responsabilidad que quieran desempeñar el puesto.

A partir de ello, las anotadoras “juegan” con ese posicionamiento dentro de la empresa y suelen establecer una buena relación con la supervisora, negociando sus periodos vacacionales y solicitando permisos estratégicos cuando lo requieren. Es decir, generando relaciones sociales dentro del ámbito laboral que les permiten beneficiarse en cierta forma dentro de la cadena productiva (Burawoy, 1979). Mientras que con los cosechadores, evitan problemas derivando las situaciones conflictivas a los líderes de cuadrilla.

Para ellas, las embaladoras, la situación es diferente. A pesar de tener un salario fijo de \$150 pesos diarios, su sueldo tiene una lógica similar al destajo. El salario diario está asegurado, pero éste se puede incrementar de acuerdo a la productividad del empaque. Por cada caja empacada¹⁰⁹ se les otorgan .50 centavos extras a su salario. Esto se calcula de la siguiente manera: el total de las cajas entregadas al *cooler* por una galera se divide por partes iguales entre el número de embaladoras. El salario semanal se obtiene así:

Salario diario	Prima dominical	Bono dominical	Extra por caja embalada: \$0.50	Salario semanal
\$150	\$37.5	\$65.00	150 cajas embaladas en un día en una galera integrada por 2 personas: \$37.5 extras	\$1,415.00
\$150	37.5	\$65.00	100 cajas embaladas en un día en una galera integrada por 2 personas: \$25.00	\$1,240.00

Tabla 12. Cálculo de salario de embaladora. Elaboración propia.

Ya me acostumbré. Sí me gusta, pero el sueldo si está bajo. Por un lado en cosecha estás en el sol y es pesado pero puedes ganar más, en cambio aquí ya el sueldo es fijo y por cada caja que embalamos nos dan cincuenta centavos extras: ¿tú crees? Cada caja tiene doce *clamshells*, imagínate, cincuenta centavos, súper poco. Pero bueno, se supone que al final de la temporada

¹⁰⁹ Una caja empacada se conforma por doce clamshells, a su vez cada uno de estos lleva 200 gramos de frambuesas. Ocasionalmente cambia la presentación a clamshells de 400 gramos, en estos casos una caja se conforma por seis

tenemos un bono de productividad, por eso ellos siempre dicen -si a la empresa le va bien a ustedes también les va bien-, según pues, pero podrían pagar más. (Entrevista con embaladora, 29 de enero de 2016)

A diferencia de los cosechadores el número de cajas embaladas no depende directamente de las embaladoras, sino de la fruta que los cosechadores logren cortar en un día, así como de la productividad del sector. Por lo tanto hay sectores y cuadrillas más peleadas por las embaladoras, porque saben que la posibilidad de tener más productividad es mayor; sin embargo, el ritmo del trabajo y estrés también incrementa.

Las embaladoras manifiestan que tratan de buscar ser asignadas a un sector intermedio, donde la productividad les ayude a ganar un poco más pero donde no haya una sobrecarga de trabajo que conlleve sacrificar la hora de comida, o terminar el día mucho más tarde que el resto de los trabajadores. Si bien, este puesto no se compara con el estatus de las anotadoras, también es altamente valorado por la supervisora de cosecha, ya que la rapidez y destreza para el empaque es fundamental para evitar que la fruta cosechada se dañe, y por lo tanto haya pérdidas para la empresa.

Ahorita no pido permiso, porque ya sé que me necesitan, ya nos dijo doña Lupe: -ustedes cumplan y no me dejen el trabajo tirado, y ya que acabe la temporada saben que recuperan sus días-, entonces pues cumplo y no falto, pero en julio voy a necesitar permiso porque van a operar a mi tía, eso aparte de mis vacaciones que cálculo serán para agosto. (Entrevista con embaladora, 29 de enero de 2016)

Finalmente, están los puestos de mandos medios, quienes son los únicos actores vinculados a la cosecha que si tienen sueldo fijo; sin embargo, las diferencias salariales con el resto de los trabajadores de cosecha tampoco son muy significativas:

Puesto	# de personas ocupando el puesto.	Forma de pago	Salario
Supervisor	1	Salario fijo	\$7,000 mensuales
Auxiliares / inocuidad	3	Salario fijo	\$5,000 mensuales

Tabla 13. Salario de supervisora, auxiliar de cosecha y responsable de inocuidad.

Los salarios de los mandos medios, ejemplifican, aquello que se discutió en el capítulo II sobre la vulnerabilidad generalizada. Finalmente tener un rango superior, antigüedad en la empresa y puestos de responsabilidad, tampoco garantiza sueldos menos precarios. Sin embargo, el estatus y poder que genera ocupar uno de estos puestos si es diferenciado, y por lo tanto el margen de maniobra para enfrentar día a día el trabajo dentro del invernadero también es distinto.

Las “similitudes salariales” entre puestos son percibidas negativamente entre los trabajadores. Si tomamos como referencia el salario de un cosechador de alto rendimiento, que a la semana es aproximadamente de \$2,200.00 pesos y lo multiplicamos por cuatro semanas, la persona estará ganando \$8,800.00 pesos mensuales, más de lo que ganará la supervisora de cosecha. Esta situación, genera molestia en los mandos medios. Frente a estos salarios los dueños refieren “buenos ingresos”; sin embargo es necesario ir más allá y analizar que en el caso de los cosechadores es un salario inestable, que dependerá de la calidad y cantidad de fruta. No es sostenible, tampoco es a largo plazo y además se requiere trabajar jornadas extenuantes sin días de descanso para alcanzarlo.

El único aspecto respecto al salario que es generalizado para todos los trabajadores es la forma de pago, la cual es semanal y a través de una cuenta de nómina bancaria; esta es una práctica establecida por la empresa, que resulta común para los trabajadores, porque así funcionan la mayoría de los invernaderos de moras en la región. Los miércoles se publica en el comedor la lista de nómina. Cada trabajador puede consultar su salario para la semana que va de martes a martes. Si tiene alguna duda o inquietud tendrá el miércoles y a más tardar el jueves por la mañana para hacer las aclaraciones en la ventanilla de nóminas. Los sábados deberán pasar a firmar el recibo de nómina, se les entrega una copia y ese mismo día se les hará un depósito a su

cuenta. Dentro de la empresa hay una persona que acude a capacitar en el uso del cajero automático a quienes lo utiliza por primera ocasión.

Esta forma de pago, contrasta con una de las prácticas comunes y arraigadas en el trabajo agrícola asalariado ampliamente documentada: me refiero al pago de los trabajadores a través de intermediarios que, no en pocos casos trae consigo abusos y pérdidas económicas para ellos. Por ejemplo, para el caso del corte de ejote en Morelos, Gómez (2009) destaca el papel del capitán de cuadrilla: “sus funciones son conformar la cuadrilla, llevar la cuenta de los kilos cortados, realizar los cobros por cada cosecha y hacer los pagos a los jornaleros” (Gómez, 2009, p. 74); en el caso del corte de caña en Huixtla, Chiapas, son los cabos, quienes cada miércoles reciben por parte del ingenio la nómina en efectivo para el pago a los cortadores, ellos a su vez hacen las “adecuaciones” necesarias a la nómina y pagan cada jueves a los trabajadores de acuerdo a la relación que se maneja internamente en la cuadrilla (Wilson, 2014).

Este tipo de prácticas son características del funcionamiento del trabajo agrícola asalariado, y son comunes entre los trabajadores e intermediarios. El personal de recursos humanos de los invernaderos refiere que el pago a través de cuenta bancaria fue una práctica complicada durante los primeros años, la cual incluso causó disgusto entre los trabajadores. Sin embargo, con el paso del tiempo ha sido asumida y actualmente se ha normalizado; es decir, ya no se cuestiona ni se identifica molestia al respecto.

Esto es un ejemplo de una práctica de tipo empresarial que se ha adoptado en el ámbito agrícola, y que de alguna manera le da algo de formalidad a la contratación de los trabajadores y disminuye los riesgos de que su salario sea afectado por malas prácticas y/o por intermediario.

Como se ha venido mostrando, entre los cuatro puestos clave del área de cosecha: cosechador, embaladora, líder de cuadrilla y anotadora, hay distinciones en las formas de pago. Los salarios “fijos” son diferenciados, la forma de retribuir el rendimiento también es diversa. A pesar de ser puestos con actividades diferentes, estos criterios causan conflictos; los cuales no se presentan de los trabajadores hacia los directores, sino entre los mismos trabajadores.

El trabajo de Burawoy (1979) *Manufacturing Consent*, permite explicar este tipo de conflictos laborales. De acuerdo al autor, en la industria manufacturera, algunas condiciones laborales como

el pago a destajo, derivan en la competencia entre los mismos trabajadores, así como en el despliegue de acciones, lo que llama juegos de arreglárselas, para alcanzar mayor productividad. Esta situación genera que, en lugar de que los trabajadores confronten a directivos y dueños; es decir, que surjan conflictos verticales (en el sentido de la jerarquía de la empresa), los conflictos se manifiestan de manera horizontal, (entre los mismos trabajadores).

Las formas de pago, las confusiones y ambigüedades cotidianas que ya han sido expuestas, generan conflictos día a día al interior de los invernaderos y entre compañeros.

Para una embaladora, el hecho de que los cosechadores corten fruta en mal estado, significa perder tiempo seleccionándola y, por lo tanto, tener menor tiempo y fruta para alcanzar un buen rendimiento de cajas entregadas que aumente su salario del día. Para un cosechador dejar de cortar a las 4:45 de la tarde para que la embaladora “salga a tiempo” significa perder la oportunidad de llenar una o dos cubetas, es decir ganar menos. Mientras que para una anotadora que el líder de cuadrilla no “controle” a su gente, significa posibles “regaños” de la supervisora de cosecha porque el rendimiento de la galera no será adecuado, menor salario y olvidarse de ser la mejor anotadora de la temporada y del incentivo económico derivado de esto.

Estos ejemplos ilustran distintas situaciones que tienden a generar conflictos horizontales, una embaladora no responsabiliza a los dueños de la empresa por salir de trabajar 45 minutos tarde, la anotadora no confrontará al ingeniero sobre la calidad de la fruta del sector que impidió tener un buen rendimiento una semana, sino a los cosechadores por no hacer el corte adecuado.

Cuando los conflictos se presentan de manera vertical, es decir entre trabajadores de distintas jerarquías, la mayoría de los casos son con los mandos medios, quienes se convierten en la cara de la empresa frente a los trabajadores. Los conflictos horizontales, así como el papel de los mandos medios como intermediarios en los conflictos, resultan sumamente conveniente para la empresa, dado que produce divisiones entre los trabajadores lo cual deriva en nulas o escasas manifestaciones colectivas de confrontación o exigencia de derechos.

Como lo he mostrado a lo largo del análisis sobre el salario, este tipo de condiciones a pesar de estar fuertemente vinculada al contexto global en que se inserta el trabajo agrícola asalariado, en

la cotidianidad genera procesos locales necesarios de reconocer para comprender el funcionamiento de este negocio; los trabajadores no asumen un salario de manera automática, sin cuestionarlo, sin enfrentarlo. Como se explicó anteriormente, el salario se vuelve un detonador de conflictos no únicamente en un sentido vertical de los trabajadores hacia con la empresa sino entre los mismos trabajadores.

3.5.2. Contratación: incertidumbre y ambigüedad.

Los procesos de contratación en el trabajo agrícola asalariado han sido discutidos y analizados en diversos contextos y épocas. Los trabajos de Kim Sánchez han destacado el rol de la intermediación en el proceso de contratación, identificando que actores como enganchadores, cabos y capitanes adquieren poder sobre los trabajadores, generando sobreexplotación así como facilitando los procesos de flexibilización y desvalorización del trabajo (Sánchez, 2002;2007;2009).

Abordar las formas de contratación en la agricultura de exportación de moras, resulta pertinente no únicamente por las modificaciones que se identificaron frente a otros cultivos intensivos, sino también porque tiene repercusión directa en los conflictos cotidianos. La heterogeneidad de formas de contratación que se identifican en BH limita o permite a los trabajadores desplegar cierto tipo de acciones frente a situaciones de abuso y/o conflicto laboral.

La contratación en BH, la mayoría de las veces, ya no está a cargo de intermediarios tradicionales.¹¹⁰ Dado el esquema empresarial bajo el cual pretenden funcionar, el departamento de recursos humanos cuenta con una persona responsable de contrataciones, quien ocupa el puesto de reclutamiento de personal. Quedando desdibujadas figuras como cabos, capitanes, contratistas, enganchadores.

Hasta hace poco tiempo en BH los mandos medios continuaban cumpliendo algunas labores propias de las figuras de intermediación del ámbito agrícola tradicional. La supervisora y el

¹¹⁰ Kim Sánchez (2015) clasifica a los intermediarios privados en dos grupos: intermediarios tradicionales y modernas empresas contratistas. Siendo los intermediarios tradicionales reconocidos en el medio como enganchadores.

ingeniero, calculaban el número de personas necesarias para cubrir los requerimientos de cosecha; a partir de ello “buscaban gente” que se insertara al trabajo. En años recientes, las reestructuraciones de la empresa conllevaron la delimitación de funciones, lo cual tuvo impacto en el proceso de contratación, siendo actualmente el personal de recursos humanos el responsable directo.

Los cambios profundizaron las tensiones entre ambos departamentos. Mientras que el personal de recursos humanos insiste en la necesidad de contar con tiempo suficiente para realizar las contrataciones y evitar comprometerse con las personas por más tiempo del que se van a requerir, el personal de cosecha argumenta que no es posible predecir cómo se va a comportar el campo en dos o tres semana, por lo que no pueden anticipar los requerimientos.

El proceso oficial de contratación es el siguiente:

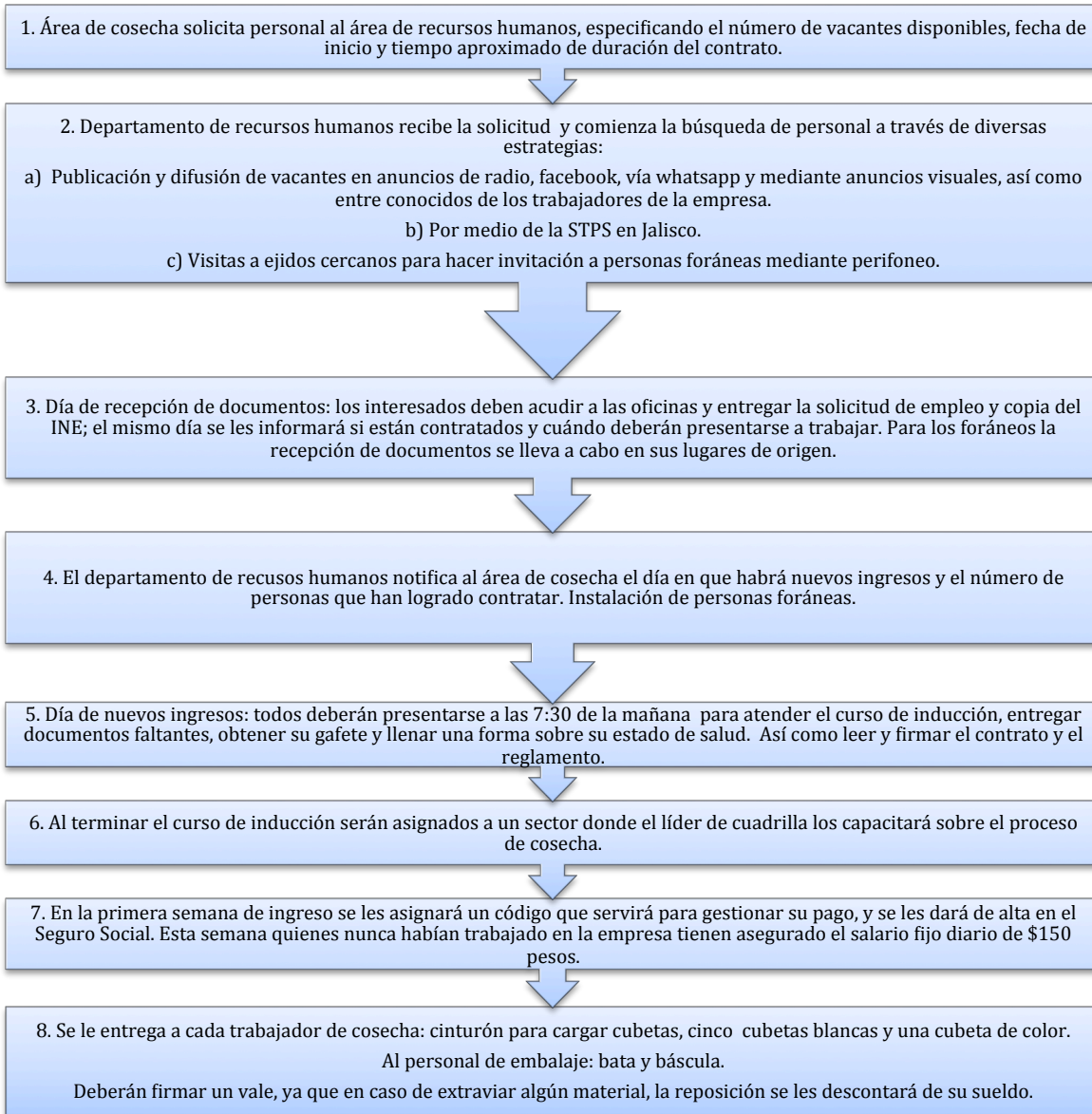


Figura 4. Proceso de contratación. Elaboración propia.

La contratación se hace directamente por parte de la empresa; según menciona el personal de recursos humanos, se busca que el proceso se lleve a cabo en regla. Con esto se refieren a que: firman un contrato; participan en la inducción; se abre un expediente del trabajador; se les afilia al IMSS;¹¹¹ y se le facilitan los trámites bancarios para obtener una cuenta de nómina.

La persona responsable de reclutamiento, e incluso el gerente de recursos humanos, realizan la búsqueda de personal haciendo uso de diversas estrategias para difundir vacantes en la empresa;

¹¹¹ En el apartado de prestaciones se detalla el tipo de afiliación.

por ejemplo a través de *Facebook* y por medio de *whatsapp*. La empresa tiene como política dar preferencia a personas de la zona, con el argumento de que las contrataciones de trabajadores foráneos resultan más problemáticas pues es necesario ofrecerles vivienda y transporte.

Nosotros ahora hemos intentado que sea solamente mano de obra local. Es muy complicado cuando traes gente de otras partes. Es más la responsabilidad porque implica darles casa, transporte, alimentación. Sí hemos traído gente de Michoacán, por ejemplo, y se les rentan casas para que se hospeden, pero hasta ahí. Tenemos convenios con la Secretaría de Trabajo para que nos contacten con personas que puedan ir y venir diariamente a sus casas

(Entrevista a dueño de la empresa)

Si la contratación se llevara a cabo como está escrito en los manuales de la empresa, se abriría la posibilidad a que el proceso fuera más apegado a la ley. Sin embargo, en la práctica cotidiana se mantienen vigentes elementos que repercuten en la inestabilidad laboral de los trabajadores, así como prácticas de incumplimiento de derechos laborales: frecuentemente no se hace entrega de una copia del contrato a los trabajadores; son contratados por medio de acuerdos verbales y al momento de iniciar el trabajo se modifican dichos acuerdos; no siempre son afiliados al IMSS el primer día de trabajo. Al momento de reclutar al personal, la empresa, a través del departamento de recursos humanos, se compromete verbalmente a un precio de la tarea; sin embargo, cómo se expuso en el apartado anterior, cuando llegan a los invernaderos, el número de cubetas para cumplir la tarea y obtener el sueldo base se modifica. También suele suceder que las personas son contratadas para cosechar, pero al momento de iniciar el trabajo son asignadas a otras zonas si ninguna explicación de por medio.

En la empresa te deberían de decir la verdad, porque cuando llegas te dicen un montón de cosas buenas y luego ya que estás adentro ni cumplen.

(Entrevista a responsable de la zona orgánica, 25 de enero de 2016)

Pues a nosotros nos contrataron los de recursos humanos, fueron hasta allá de donde somos nosotros. Yaneth, creo que se llama, una muchacha muy amable.

Pero ahora que llegamos [al invernadero] ya no los hemos visto para nada. Ahora sólo vemos a las otras [se refiere al personal de cosecha]. A mí me mandaron a tejer las plantas y los otros me había dicho que el trabajo era para cosechar, pero ni los he visto. Yo no entiendo pero pues a ver qué pasa.

(Charla con cosechadora, 27 noviembre de 2015)

La tensión y falta de comunicación entre áreas, así como el incumplimiento de promesas, genera molestia, ambigüedad y desinformación, elementos frecuentes de las contrataciones que realiza la empresa. Estas prácticas contrastan con los discursos del personal de recursos humanos, quienes mencionan que la inducción es fundamental para “fomentar el sentido de pertenencia a la empresa, así como evitar lagunas de información entre los empleados”¹¹² (Auxiliar de recursos humanos). Cabe mencionar que durante la inducción, deliberadamente, no se mencionan algunas prestaciones como el finiquito o el bono de productividad bajo el argumento de "evitar malos entendidos”.

Una vez que la temporada de cosecha está en marcha, y se requiere de contrataciones inmediatas, la empresa suele recurrir a figuras como “choferes” que apoyan en la búsqueda de personal. Estas personas se encargan de contactar a los posibles trabajadores con el reclutador; a cambio de los contactos, la empresa los contrata para transportar diariamente a los trabajadores de sus lugares de origen a los campos y viceversa. El chofer entra oficialmente a la nómina y la empresa le paga un salario por este servicio. En temas como la forma de contratación, la duración del contrato, la forma de pago hacia los trabajadores no tiene ninguna injerencia. Sin embargo, esta situación ejemplifica la persistencia de patrones de contratación tradicionales del trabajo agrícola asalariado vigentes en la zona.

¹¹² Algunas observaciones realizadas durante sesiones de inducción: no se explica que se debe hacer en casos de conflictos laborales ni con quien pueden acudir; tampoco se hace explícito quién es el jefe inmediato y a quién pueden recurrir frente a cualquier dificultad. Poca claridad en referencia al contrato y temporalidad de éste, se lee de manera muy veloz, no se entrega copia al trabajador y cuando preguntan sobre ello, se evade diciendo que por ahora sólo hay que firmarlo. No se destacan temas de ambiente laboral y compromisos de ambas partes para generarlo, mientras que la empresa hacia el exterior promociona valores institucionales como la lealtad y el trabajo en equipo. Se insiste en las prohibiciones y poco se mencionan los derechos, nunca se menciona las prácticas que la empresa o superiores deben evitar hacia los empleados. No se explica cómo se determina la tarea, recursos humanos no lo tiene claro, supuestamente quien tiene claridad al respecto es Ingeniero responsable de cosecha, pero este actor no aparece en los cursos de inducción. Persiste, de parte de las personas responsables del curso una actitud de advertencia, destacando "luego no digan que no sabían", "luego dicen que nadie les aviso”.

La delimitación de puestos en la práctica no siempre se aplica. Es común que la supervisora de cosecha busque personas para que se inserten al trabajo, brincando las funciones del departamento de recursos humanos; y en ocasiones comprometiéndose con más de lo que oficialmente es posible ofrecer a los trabajadores. Sin embargo, también es frecuente que las personas que se insertan a través de la supervisora de cosecha, ya han trabajado en la empresa, resultando contrataciones más estables. Cuando las contrataciones las realiza el departamento de recursos humanos no siempre son adecuadas, integrando a personas que nunca habían trabajado en el ámbito, situación que en medio de un pico de cosecha¹¹³ genera conflictos, pues no se cuenta con el tiempo ni la paciencia para una capacitación adecuada, derivando en malos tratos hacia el personal recién contratado.

Durante esta temporada, a principios de diciembre se presentó un pico de cosecha como resultado de un aumento de temperatura inesperada. La contratación de personas de la costa de Jalisco fue un tema que conllevó muchas dificultades, el caso fue el siguiente:

El personal de campo pidió a recursos humanos la contratación de más mano de obra. Dado que, según comentaron los de este departamento, ya no había personas de la zona para reclutar, decidieron buscar en los municipios aledaños. En esta ocasión, por recomendación de la Secretaría del Trabajo, buscaron mano de obra en municipios de la costa de Jalisco, zona que se había visto afectada por el huracán Patricia, generando desempleo por las pérdidas en cultivos de plátano. Lograron contratar de manera temporal a aproximadamente veinte personas. Las edades fueron muy diversas, entre ellos cuatro o cinco personas mayores de 65 años. Las personas contratadas nunca había cosechado frambuesa, incluso no conocían la fruta, algunos de ellos si habían trabajado en el campo, otras personas no, eran pescadores. Todos ellos procedentes de tierra caliente.

(Narrativa basada en observaciones y charlas)

¹¹³ Se refiere a que de manera repentina surja una maduración inesperada de fruta derivado del aumento de temperaturas. Esta suele durar de tres a cuatro semanas.

Esta contratación conllevó enfrentamientos entre el área de recursos humanos y personal de campo. Recursos humanos argumentó que no les había sido posible encontrar trabajadores con experiencia en la zona; mientras que el personal de campo indicó que ellos ya habían sugerido dejar de contratar personas de edad avanzada por el riesgo de accidentes de trabajo, así como buscar en zonas que no fueran de tierra caliente pues los trabajadores “sólo aguantan pocos días por el frío”, ocasionado gastos de traslado innecesarios para la empresa. Recursos humanos insistió en que solicitar trabajadores de un día para otro imposibilita realizar un reclutamiento adecuado.

Tú ves a la señora que se sube por las mañana al camión, Doña Petra, que viene con su hija. Cómo se les ocurre en recursos humanos contratarla, es peligroso para ella y peligroso para nosotros; imagínate si se cae a medio campo va a ser un accidente, pobre señora apenas puede subirse al camión. Pero son necios, ya les dijimos que necesitamos gente más joven, que tengan mejor rendimiento, en lugar de pagar a tres personas, pagarle a una con buen rendimiento que hace el trabajo de tres, y así la empresa se quita de problemas con tanta gente. Además de que se evitan los accidentes. Yo no sé cuál debe ser el límite de edad, pero si deben de dejar de contratar personas ya muy grandes que además es evidente que están enfermas.

(Comentario de supervisora de cosecha, 27 de noviembre de 2018).

El problema es la atención que le dan a la gente nueva en campo, los estresan demasiado y no tienen paciencia suficiente. Por eso en pocos días se desesperen y se van; eso para nosotros es un trabajo en vano, pues perdemos tiempo en la contratación, así como dinero en la transportación de la gente.

(Entrevista con gerente de recursos humanos, 30 de noviembre de 2018).

El primer día nos explicaron eso del reglamento, de inocuidad, de la limpieza, y luego luego nos mandaron a cortar, yo creo que a mí me fue muy mal, pues ni siquiera terminé la tarea. Todo ha sido rápido, pero ni a quien preguntarle, pues ya ve que en la mañana todo mundo corre a sus actividades, me imagino

que cualquier problema sería con Yessi la que nos contrató, pero tampoco la hemos visto mucho.

(Charla con cosechadora, 3 de diciembre de 2018)

Esto refleja como, las tensiones internas de la empresa, en este caso entre los dos departamentos antes mencionados, así como el ritmo acelerado de la cosecha y otros factores externos como el clima (que puede generar maduración temprana de la fruta y por lo tanto picos de producción no planeados), tienen un impacto en el proceso de contratación, pero sobre todo en el trato que se le da a los nuevos trabajadores.

El reclamo por la inexperiencia de los nuevos trabajadores, en este caso provenientes de la costa de Jalisco, carece de sentido dado que, como se describió en el capítulo II, hay una tendencia en este invernadero a que los trabajadores locales no provengan de origen campesino ni tengan trayectorias en el trabajo agrícola asalariado. Sin embargo, muchos de los trabajadores locales han tenido relación previa con la supervisora de cosecha y/o trabajadores del invernadero, ya sea por parentesco, por negocios, relaciones vecinales, amistades, recomendaciones.

Dicha situación refleja lo que Sánchez (2008) enfatiza sobre cómo las relaciones entre intermediarios, en este caso la supervisora de cosecha y los trabajadores, más allá de basarse en relaciones laborales, se basan en relaciones de lealtad, compromiso, deudas y además, regularmente existen lazos de parentesco y/o amistad. También este comportamiento refleja las desventajas que enfrentan los trabajadores foráneos.

Pero las tensiones no se quedan únicamente entre la supervisora de cosecha y el gerente de recursos humanos, sino que dentro de los invernaderos, entre los mismos trabajadores con puestos similares, también hay estigmas que derivan en malos tratos hacia el personal de nuevo ingreso:

Con los nuevos es un problema, hoy nos mandaron a nosotros a arreglar las porquerías que hicieron, todos cochinos dejaron los surcos, está bien que son nuevos pero ni que no sepan cómo hacerle. Lorena andaba con ellos, ella sabe como hacer las cosas, ya tiene tiempo aquí. Pues obvio que toda mi gente se

enojó, porque está horrible y casi toda la mañana se les fue en limpiar todo el proceso y pocos alcanzaron la tarea. Eso es lo que pasa cuando hacen una cuadrilla de puros nuevos. A mí no me gusta que me manden a nuevos, porque no avanzan al ritmo y nos retrasamos, prefiero veinte más pero que ya sepan cómo es el trabajo.

(Charla con líder de cuadrilla)

Los conflictos derivados de la contratación a personas nuevas y sin experiencia, además de reflejar las tensiones propias entre los diversos trabajadores, ilustra la desvalorización que se hace de las personas reduciéndolos a mercancía, situación nada nueva en una economía de mercado que subsiste gracias al utilitarismo del ser humano como mercancía. Polanyi (2011) se refiere a “las mercancías ficticias”, esto es, que el dinero, la tierra y el hombre, en su origen y esencia, no son mercancías; sin embargo, como condición necesaria del mercado se convierten en esto.

De acuerdo a Polanyi (2011) y Wolf (1987) en el trabajo agrícola asalariado, se ofrece un salario a cambio de fuerza de trabajo y se crea la ficción de que es un intercambio simétrico, cuando en la mayoría de las ocasiones se lleva a cabo en medio de relaciones asimétricas. La aportación de estos autores se ejemplifica en esta empresa, entre otros momentos, durante el proceso de contratación. El interés está puesto en conseguir mano de obra para cumplir con los requerimientos de producción del mercado internacional y mejorar la competitividad, pasando por encima de los intereses y necesidades de las personas que se convierten en fuerza de trabajo.

En este sentido, Taussig refiere que ha habido una normalización de la idea de “mano de obra como mercancía (1993). Cuando el personal de cosecha refiere que es preferible contratar a una persona eficiente en lugar de tres personas novatas, se ejemplifica la reducción de trabajadores=mano de obra. De igual manera cuando el personal de recursos humanos habla de “mantener a la gente contenta para garantizar toda la temporada” se vuelve a reproducir la misma idea con distintos discursos.

Existe una fuerte demanda mano de obra que genera riñas constante con otras empresas. Massieu (2010) habla de una paradoja persistente en el trabajo agrícola asalariado basada en el valor social

que se le otorga: mientras que por un lado se identifica una desvalorización y precarización del trabajo; por otro lado es reconocido como indispensable y estratégico, existiendo una necesidad de las empresas de contar con suficiente mano de obra en un tiempo determinado.

En BH esta situación se vive a diario, por un lado reconocen que dependen del trabajo de los cientos de cosechadores, embaladoras, anotadoras y líderes de cuadrilla que día a día dejan su fuerza de trabajo en los campos; mientras que por otro lado, la empresa continúa reproduciendo prácticas excluyentes hacia los trabajadores, acentuando día a día, la brecha desigual entre los actores que participan en la exportación de moras.

La competencia por conseguir mano de obra obliga a las empresas a recurrir a diversas estrategias para lograrlo. En algunos casos son prácticas que benefician a los trabajadores, como el ofrecimiento de mejores condiciones laborales o un bono dominical; pero en otros, recurren a prácticas como el engaño y la mentira. Es por esto que los trabajadores insisten en el respeto a la palabra para cumplir los acuerdos establecidos al momento de la contratación.

Los tipos de contrataciones dentro de la empresa reflejan las desventajas bajo las cuales se insertan los trabajadores. La empresa genera esquemas diversos de contratación que responden únicamente a sus intereses, reforzando la inestabilidad laboral de los trabajadores. En BH se identificaron tres tipos de contrataciones:

- **Trabajadores permanentes.** Tienen contrato indefinido. La mayoría tienen más de cinco años trabajando en la empresa. Una vez que se termina la temporada de cosecha, el trabajo continúa, siendo reubicados en otras actividades denominadas “agrícolas”, las cuales consisten en deshierbar, regar, tejer plantas. Tienen derecho a vacaciones, las cuales normalmente se les otorgan cuando no es temporada de cosecha, así como a aguinaldo y reparto de utilidades.
- **Trabajadores temporales.** Renueva cada seis meses su contrato; una vez que éste termina se les entrega su finiquito y “descansan” sin goce de sueldo dos semanas. Posteriormente se reincorporan al trabajo. Aunque no sea temporada de cosecha son recontratados y asignados

a actividades agrícolas, es muy raro que no vuelvan a ser contratados. Hay quienes tienen cuatro o cinco años en esta situación.

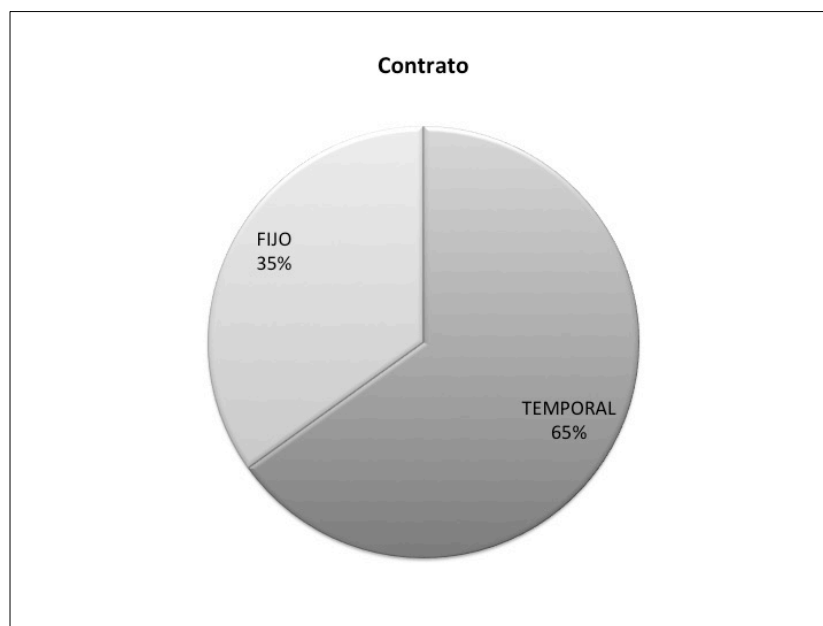
- **Trabajadores eventuales.** Son trabajadores contratados únicamente durante la temporada de cosecha y de acuerdo a los requerimientos derivados de la cantidad de fruta. Pueden trabajar de noviembre a mayo, o solamente un par de meses o semanas. Dentro de estos trabajadores se identifican tres grupos:
 - Los locales: año con año acuden a trabajar bajo esta modalidad y ya son conocidos por la empresa, regularmente tienen contratos por seis u ocho meses.
 - Los foráneos recurrentes: son personas de otros lugares, sobre todo de los altos de Jalisco y Michoacán (cuarenta personas aproximadamente), que ya han acudido en otras ocasiones y tienen contratos por cuatro o seis meses.
 - Los foráneos nuevos: se insertan por primera vez a trabajar en los invernaderos, el contrato puede ser por semanas o un par de meses.

En relación a los puestos, el tipo de contrato se distribuye de la siguiente manera:

Puesto	# de personas	Tipo de contrato
Supervisor	1	Permanente
Auxiliares / inocuidad	3	Permanente
Anotadoras	19	Permanente, salvo algunos casos temporales.
Embaladoras	50	Permanente, temporal y pocos casos eventual.
Líder de cuadrilla	19	Permanente, salvo algunos casos temporal.
Cosechadores	500 aprox.	Permanente, temporal y eventual.

Tabla 14. Relación puesto-tipo de contrato.

En el sondeo de opinión se registraron las siguientes respuestas en relación al tipo de contrato; en este caso temporal incluye también los trabajadores eventuales.



Gráfica 9. Tipo de contrato. Fuente: sondeo de opinión

La gráfica 9 refleja que solamente la tercera parte de los trabajadores agrícolas que participan en la cosecha cuentan con un contrato indefinido. Son ellos quienes se encuentran en una mejor posición; reciben regularmente su bono de productividad, el cual refieren como uno de los motivos por los que permanecen en la empresa. Además valoran el tema de “hacer antigüedad” y de contar con un trabajo estable. Es recurrente que mencionen que el único motivo por el que dejarían de trabajar en la empresa es “que me descansen”, es decir que la empresa decidiera liquidarlos.

Los trabajadores con estatus de temporal, valoran el hecho de tener un trabajo, pues año con año vuelven a contratarlos; sin embargo mencionan que les gustaría tener “su base” para sentirse más seguros y en caso de ser “descansados” contar con una liquidación. Los trabajadores eventuales, tiene derecho a que una vez finalizado su contrato se les entregue su finiquito; sin embargo son contados quienes lo reclaman. Esto por diversos motivos: algunos porque dejan de asistir al trabajo sin previo aviso; otros porque saben que será una cantidad muy pequeña y prefieren "ni cobrarlo para lo poquito que es"; otros más porque no alcanzan a cumplir los seis meses cuando ya comienza a haber poca fruta y desanimados dejan de ir a trabajar.

El estatus de contratación se vincula con la seguridad laboral, favoreciendo a aquellos que cuentan con contratos indefinidos. También tienen relación con los conflictos cotidianos y los márgenes de acción de los trabajadores. A pesar de que tener “base” o contrato indefinido les da seguridad, también reduce los márgenes de acción. Los trabajadores permanentes manifiestan que prefieren no tener problemas para no perder su base. Aquellos con contrato temporal que se renueva cada año, de igual manera comentan que prefieren no causar problemas ya que puede que pronto tengan su base. Mientras que en los trabajadores eventuales se identifica un sentimiento de “no pierdo nada” por lo que son ellos quienes suelen reclamar frente a situaciones percibidas como injustas y/o castigos.

Yo he querido reclamar, pero la verdad si sigo aquí es porque lo necesito. Me gusta mucho lo que hago, sé que en otro lugar no me van a dar una responsabilidad como ésta. Además tengo tres hijos y aquí ya tengo mi base. Mi sueldo si me parecía muy bajo, hasta que Don Carlos se dio cuenta y el habló por mí, entonces lo subieron. Yo la verdad no quiero tener problemas, capaz que me quitan de esta área que me gusta.

(Charla con auxiliar de cosecha, 17 de marzo de 2016)

Yo sigo siendo eventual, no me han dado mi base; ya tenía un tiempo aquí la temporada pasada pero luego me salí, soy de Tuxpan. Ahora volví a querer entrar y si me contrataron pero creo que necesito más tiempo para base, no lo sé. Si me pasan a agrícola, yo me aburro y me salgo, así que ya saben que mejor no me cambian o me voy.

(Charla con cosechador, 25 de febrero 2016)

Hay cosas que no me gusta, pero ya aquí me acostumbré y además tengo mi base, por eso no quiero dejar. Para que perder mi antigüedad, me mantengo en la galera y tú ya viste, no busco problemas, mejor así.

(Charla con embaladora, 20 de febrero de 2016)

Hay un desconocimiento general sobre los requisitos necesarios para obtener un contrato permanente. Tanto trabajadores temporales como permanentes, no parecen tener claridad. En el caso de los permanentes, manifestaron que obtuvieron su base como resultado de un periodo

exitoso de trabajo o manifiestan motivos como: “nunca faltó y creo que por eso”; “me dijeron que hacía bien mi trabajo”; “estuve realizando una tarea especial durante un tiempo”. Aquellos que tienen contrato temporal, manifiestan no saber qué se necesita para tener una base, cuándo se dan estas contrataciones y qué tan posible sería para ellos obtenerla. Esta falta de claridad causa disgusto e incertidumbre laboral entre los trabajadores.

Nosotras nos apuramos mucho, trabajamos sin parar, y terminamos bien rápido. El ingeniero estaba sorprendido y nos decía que si ya habíamos trabajado en otro invernadero pero no, era la primera vez. De ahí me preguntaron si tenía otro trabajo, y me dijeron que si me quedaba a la temporada de cosecha. Coseché sólo unos días y luego luego me pusieron de anotadora. Me dieron un bono y al poco tiempo me dieron mi base. Yo me imagino que fue gracias al rendimiento que tuve. Nunca me dijeron porqué, sólo me la dieron. Ya con eso me paga las vacaciones y pues tengo seguro el trabajo.

(Entrevista con anotadora, 4 de diciembre de 2015)

Yo ya tengo contrato permanente, ni sé porqué me lo dieron. Creo que fue un año que tuve buen rendimiento, así que me conviene seguir aquí. Aunque pagan muy poquito, en otros invernaderos pagan mucho más pero están más lejos, mejor aquí que ya me conocen y no empezar de nuevo.

(Charla con líder de cuadrilla).

Pues cada año me renuevan mi contrato, llevo cinco años así. La verdad yo no sé qué necesito para tener mi base, pues hay unos que tienen dos años y ya la tienen y otro como yo que todavía no me la dan, pero pues me siguen contratando cada año.

(Comentario de embaladora, 28 de noviembre de 2015)

Esta situación genera incertidumbre laboral, pues así como hay vacíos de información sobre la forma en que se logra obtener un contrato permanente, también los hay sobre los motivos por los

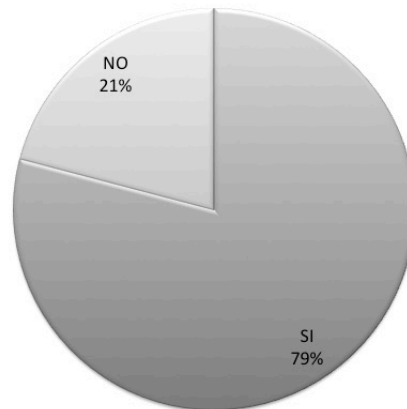
que se puede rescindir dicho contrato. Cuando se cuestionó a los trabajadores sobre las causas por las que dejaría de trabajar en la empresa, las respuestas fueron las siguientes:



Gráfica 10. Motivos para dejar la empresa. Fuente: Sondeo de opinión

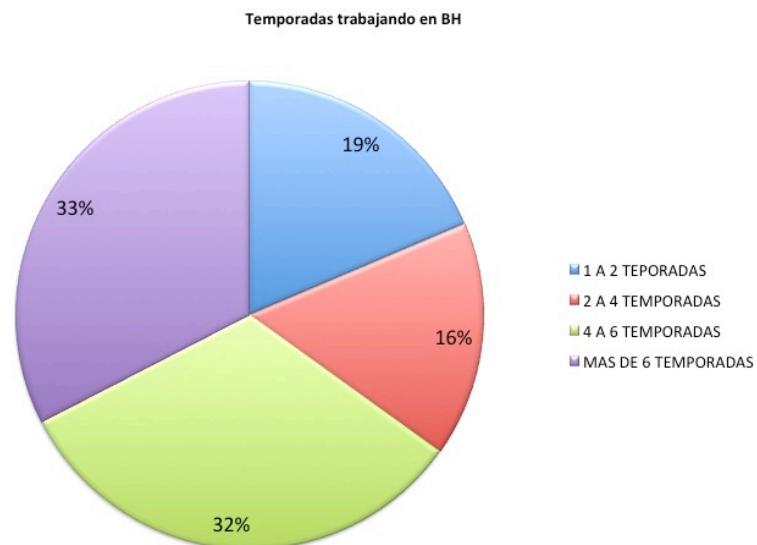
La gráfica 10 muestra que poco más de la tercera parte le atribuye a factores ajenos a ellos dejar de trabajar en la empresa; es decir, ser despedido. Mientras que otros motivos relevantes son el sueldo, lo cual vuelve a confirmar lo que se mencionó en el apartado anterior sobre la importancia de este aspecto por encima de temas como las prestaciones; y otro grupo importante atribuyen las causas a aspectos más subjetivos como “aburrimiento” o “faltas de respeto”. Cuando se les cuestionó sobre sus planes de continuar trabajando en BH por varios años más, las respuestas fueron las siguientes:

Planes de continuar en BH por varios años



Gráfica 11. Sobre continuar trabajando en BH por varios años. Fuente: Sondeo de opinión

Estas respuestas reflejan, que a pesar de no contar con contratos indefinidos, y de las posibles causas que podrías orillarlos a salir de esta empresa, la mayoría se imaginan trabajando en este lugar durante varios años. Estas respuestas guardan congruencia con la antigüedad identificada en varios trabajadores. Ésta se muestra en la siguiente gráfica:



Gráfica 12. Temporadas trabajando en BH.

La gráfica 12 refleja que los trabajadores, incluso los temporales y eventuales, tienden a ser recurrentes y recontractados. El 60% de los trabajadores que participaron en el sondeo de opinión tienen cuatro o más temporadas trabajando en esta empresa. Esta situación coincide con la información recabada a partir de otras charlas y observaciones; incluso los trabajadores eventuales hablan de que año con año la supervisora de cosecha les informa cuando hay trabajo y vuelven a ser contratados. Esta situación también se identificó en los trabajadores foráneos. Sin embargo, la continuidad en la recontractación no disminuye la inseguridad laboral que permea a todos los trabajadores a pesar de que de manera oficial pareciera que todo está en regla.

Las formas de contratación, a pesar de que parecieran haber superado los esquemas tradicionales del trabajo agrícola asalariado, guardan formas informales así como prácticas que derivan en trabajos flexibles; donde la empresa toma decisiones arbitrarias sobre contrataciones y despidos, y los trabajadores carecen de la información necesaria para hacer frente a estas circunstancias.

Las contrataciones guardan relación estrecha con el tipo de prestaciones que se ofrecen a los trabajadores. Aunque en el discurso de la empresa se sostiene que todos los trabajadores tienen los mismos derechos, en la práctica no siempre funciona así, identificándose una heterogeneidad de prestaciones entre personas con puestos similares.

3.5.3. Prestaciones: desconocimiento y heterogeneidad.

“No sé porqué se quejan si aquí tienen buen salario e incluso más prestaciones de las de ley”. Este tipo de expresiones son frecuentemente manifestadas por los dueños de la empresa e incluso los mandos medios. Pareciera que el tema de las prestaciones es un favor de los empleadores hacia los trabajadores y no de cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo.

“Mejor que nos dieran a nosotros lo que pagan del seguro y así nos paguen más; total, cuando vamos ni tienen nada, yo termino pagando medicina y doctor”. También son frecuentes este tipo de comentarios entre los trabajadores. Las prestaciones no suelen ser tan valoradas como un buen salario. Pocas veces los trabajadores hacen referencia a éstas, y sólo en casos contados existe

claridad sobre todas aquellas a las que tienen derecho y en qué consisten. Las más valoradas suelen ser aquellas que incrementan el salario, por ejemplo: la prima y bono dominical.

A continuación se presentan las prestaciones ofrecidas por que la empresa a los trabajadores:

Prestación	¿Para quiénes aplica?	Observaciones
Afiliación al Instituto Mexicano del Seguro Social.	Todos. ¹¹⁴	La primera semana de ingreso deberán quedar afiliados al Seguro Social. Hay una persona del área de recursos humanos cuya función es exclusivamente dar seguimiento a afiliaciones.
Prima dominical.	Todos aquellos que decidan trabajar los domingos (únicamente en temporada de cosecha).	Asistir a trabajar el domingo se maneja como una decisión voluntaria. Pero en la práctica se identifican estrategias extraoficiales de ejercicio de presión sobre los trabajadores para que acudan a trabajar todos los domingos.
Bonos dominicales \$65 pesos extras por laborar en domingo. ¹¹⁵	Todos aquellos que decidan trabajar los domingos (únicamente en temporada de cosecha).	A partir de la implementación de esta medida, aumentó la asistencia los domingos.
Permisos para ausentarse con goce de sueldo por: paternidad, maternidad, defunción de familiar directo y matrimonio.	Todos los trabajadores; en el caso de maternidad la mayoría de los casos se presenta en trabajadoras permanentes y temporales.	Es necesario presentar documentos probatorios. Para los casos de defunción de familiar y matrimonio se otorgan dos días.

¹¹⁴ El Seguro Social (IMSS) que actualmente se paga por los trabajadores del campo, se establece en un decreto presidencial el cual anualmente se publica; es decir no está en ley. Sólo incluye a las siguientes ramas de seguro:

1. Enfermedades y maternidad, 2. Guarderías, 3. Riesgo de trabajo. Por lo tanto y lamentablemente no incluye pensión. Igualmente, no se incluye INFONAVIT, pero este Instituto ya está efectuando labores de fiscalización para que los patrones paguen la cuota de INFONAVIT, desde luego para que puedan acceder a créditos para la compra de vivienda.

Desde el punto de vista de la Ley Federal del Trabajo, ya se les está reconociendo antigüedad a estos trabajadores con los patrones con los que trabajan (Entrevista realizada a C.P. Jorge Zavala, especialista en temas del Seguro Social el día 27 de septiembre de 2018)

¹¹⁵ El departamento de recursos humanos promovió esta iniciativa, realizando una votación entre los trabajadores, para determinar si como retribución extra por trabajar el domingo preferían despensa o \$65 pesos extras, ganó la segunda opción.

Prestación	¿Para quiénes aplica?	Observaciones
Permisos para ausentarse sin goce de sueldo: trámites bancarios, citas en el seguro social.	Todos los trabajadores.	En realidad esto únicamente consiste en evitar sanciones y represalias por ausentarse sin previo aviso.
Préstamos monetarios sin intereses.	Trabajadores que lleven mínimo seis meses trabajando en la empresa.	Para pagar dichos préstamos se les descuenta vía nómina semanalmente. Hay excepciones y puede haber préstamos cuando se ha trabajado menos de seis meses.
Aguinaldo.	Todos los trabajadores, proporcional a los días trabajados. Se entrega en diciembre o al término del contrato.	En muchos casos los trabajadores eventuales cuando dejan de laborar no cobran su proporcional de aguinaldo; ya sea porque dejan de ir de un día para otro sin previo aviso, o bien por que es una suma tan baja que le parece absurdo cobrarlo.
Finiquito.	Todos los trabajadores; proporcional al tiempo trabajado.	Con los trabajadores eventuales sucede lo mismo que en el caso del aguinaldo.
Apoyo funerario.	Todos los trabajadores; en la práctica se aplica más para los permanentes y temporales.	La empresa brinda un apoyo económico en caso de muerte de algún familiar directo. Para obtenerlo es necesario presentar documento probatorio.
Vacaciones pagadas.	Trabajadores con contrato indefinido, que hayan trabajado mínimo un año.	El periodo de vacaciones no lo deciden los trabajadores, sino que se les asigna durante los meses en que no hay cosecha.
Celebraciones: Posada, día de las madres y fiesta de fin de cosecha.	Todos los trabajadores.	En los últimos dos años el departamento de recursos humanos realiza un sondeo entre los trabajadores para decidir algunos detalles como la comida y la música. ¹¹⁶

¹¹⁶ Realizar un sondeo con los trabajadores responde al proceso de certificación BSCI bajo el cual se encuentra la empresa, uno de los aspectos a evaluar es “participación de los trabajadores”. Con este tipo de acciones, que no tienen mayor impacto en temas laborales de fondo, logran cumplir con este tipo de requisitos.

Prestación	¿Para quiénes aplica?	Observaciones
Campañas de vacunación.	Todos los trabajadores que deseen.	En convenio con la Secretaría de Salud, la empresa permite el acceso al personal de salubridad para realizar campañas de vacunación (influenza).
Escuela para adultos .(INEA)	Todos los trabajadores que deseen participar.	La empresa únicamente facilita las instalaciones para que asista un profesor de INEA y otorga permiso (sin goce de sueldo) para no laborar una tarde a la semana. Las clases se dan en el comedor. Durante esta temporada únicamente tres personas asistían.
Herramientas de trabajo.	Todos los trabajadores.	Dependiendo del puesto, se les entrega el material básico para realizar su trabajo.
Transporte gratuito de sus lugares de origen a los invernaderos.	Todos los trabajadores.	En el caso de esta empresa, el tipo de transporte está regulado, no están permitidas las camionetas de redilas. Deberá ser camioneta cerrada con un asiento para cada trabajador o bien camión de tipo transporte escolar. En algunos casos los vehículos son propiedad de la empresa y pagan a un chofer, en otros casos la empresa contrata a choferes que incluyen sus vehículos en el servicio.
Bono de productividad (reparto de utilidades)	Todos los trabajadores.	El cálculo y requisitos para participar del reparto de utilidades son conforme a la Ley Federal del Trabajo. ¹¹⁷ Muchos trabajadores eventuales, no se ven beneficiados por esta

¹¹⁷ Según la Ley Federal del Trabajo, todos los empleados ya sean con contrato indefinido o temporal tienen derecho a participar del reparto de utilidades. Para el caso de los trabajadores eventuales, deben haber laborado mínimo durante 60 días dentro del ejercicio fiscal correspondiente. En el caso de los extrabajadores, de igual manera tienen derecho a participar en el reparto. Para el cálculo se toman en cuenta días laborados, salario percibido, utilidades netas de la empresa de acuerdo a su declaración anual, número de empleados... (Ley Federal del Trabajo, 1970).

Prestación	¿Para quiénes aplica?	Observaciones
		prestación dado que se requiere haber trabajado mínimo 60 días. Además cuando se realiza (final de la cosecha) muchos ya no se encuentran trabajando y/o no reclaman este derecho.
Alojamiento, camas o catres, refrigerador, estufa y cilindro de gas.	Únicamente trabajadores eventuales foráneos.	Dado que son grupos reducidos, la empresa cuenta con algunos enseres domésticos que distribuye entre los trabajadores eventuales.
Transporte a los lugares de origen en navidad y para las fiestas regionales.	Únicamente trabajadores eventuales foráneos.	Esta ha sido una de las peticiones de los trabajadores foráneos que forma parte de las negociaciones al momento de la contratación.

Tabla 15. Prestaciones ofrecidas a los trabajadores.

De manera general se han enumerado las prestaciones que la empresa proporciona a los trabajadores. Algunas de estas no son propiamente “prestaciones”, sino obligaciones del empleador; tal es el caso de otorgar herramientas de trabajo. Mientras que otras son obligatorias conforme a la Ley Federal del Trabajo. Sin embargo, en los discursos todos los elementos antes mencionados son abordados por los dueños de la empresa, e incluso por los mandos medios, como beneficios de los trabajadores. Los trabajadores, no asumen las prestaciones de esta manera. Por el contrario, cuestionan y confrontan diversos aspectos, y además hacen uso de la ironía frente a algunas de éstas.

Aquí nos festejan a las mamás, disque el diez de mayo. La verdad está bien chafa, según traen un mariachi y nos dan premios, otro años si daban buenos premios, ahora la verdad no. Yo gané este año y todavía me dijeron, "ven hasta mañana para que te lo puedas llevar", yo ya me imaginaba un premio súper grande, un microondas, una pantalla, hasta le dije a Paty, -a ver cómo me lo llevo- [risas de burla en la galera]. Y cuál fue mi sorpresa, que me van dando una camiseta con el logo de la empresa [más risas]. Yo para que quiero

eso, pero pues ya ni modo, así son aquí, no quieren gastar nada. Quieren pura ganancia.

(Charla con anotadora, 13 de mayo de 2016)

Ya le dijimos aquí a Don Pepe que vaya pasando por su finiquito, con eso hasta su carro puede comprarse [risas de burla]. Va a salir con su chequesote, a ver qué hace con sus cincuenta pesotes que le van a dar [más risas]

(Charla con líder de cuadrilla, 30 de marzo de 2016)

Se identifica una ambigüedad generalizada y desconocimiento por parte de los trabajadores sobre las exigencias que pueden hacer a la empresa. Las prestaciones abordar de manera parcial durante la inducción. Pero también entre los mismos trabajadores, las prestaciones son un tema que genera conflictos y que ponen en evidencia la competencia hacia los trabajadores foráneos.

Y luego tienen que traer de fuera, de Michoacán y de allá por Tecomán, porque de por acá ya nadie quiere trabajar. Hasta gastan más, dicen que hasta refrigerador y camas, que todo les ponen a los que vienen de fuera. Yo digo que a los de aquí nos deberían de dar un bono, pues no gastan en nada de eso con nosotros.

(Comentario de embaladora y cosechadora, 27 de noviembre de 2015)

¿Porqué gastan en traer foráneos?, mejor que paguen más a la gente local, para que así quieran venir a trabajar los de mi pueblo.

(Comentario de cosechador, 3 de diciembre de 2015)

Fíjate, están viviendo aquí en la casa del campo, donde tú te quedaste. Tienen todo, no se levantan tan temprano como nosotros, ya quisiéramos esa casa, yo ya les voy a decir que me den un cuarto aquí [risas].

(Comentario de cosechadora, 5 diciembre de 2015)

Este tipo de comentarios y actitudes, es otro de los factores que generan horizontalidad en los conflictos (Burawoy, 1979); pues finalmente los comentarios se convierten en conductas discriminatorias y malos tratos de los trabajadores locales hacia los foráneos, generando divisiones y aumentando el individualismo entre trabajadores con puestos similares.

Resulta necesario destacar que varias prestaciones que ofrece esta empresa, han sido resultado de los procesos de certificación necesarios para poder exportar la fruta; por ejemplo: la afiliación obligatoria al Seguro Social. Supuestamente ésta, era supervisada por la STPS, pero en realidad la presión se generó a partir de haber ingresado a procesos de certificación internacional. Otras más, como el tema del apoyo funerario, responden a cuestiones locales que han sido identificadas por los dueños de la empresa como acciones valoradas por los trabajadores.

A pesar de que es el salario el aspecto que mayormente se vincula a la permanencia de los trabajadores en la empresa, para algunos las prestaciones son un factor a tomar en cuenta al momento de elegir un invernadero: “me quedo toda la temporada por el por aguinaldo”; “el salario está bajo pero tengo mi base y me dan seguro”; “aquí por lo menos se preocupan un poco, los préstamos sacan de apuros”; “ya con el bono del domingo pues ya me da menos flojera venir a trabajar ese día”; “con el bono de productividad si rinde, por eso nos conviene aguantar”.

Así como algunas prestaciones se han institucionalizado como parte de los requerimientos de las certificaciones, éstas también han traído consigo la implementación de reglamentos estrictos que los trabajadores deben cumplir. En la sesión de inducción los reglamentos, contrario a lo que sucede con las prestaciones, se abordan de manera clara y amplia. En el tema de las obligaciones de los trabajadores, para la empresa resulta fundamental evitar ambigüedades y desinformación.

3.5.4 Reglamentos: fricciones y ficciones.

La incorporación de criterios internacionales al trabajo agrícola, cuando se trata de productos para exportar, trajo consigo la inclusión de normas y formas de trabajo, diferentes a las que se manejaba en el campo anteriormente. Estos criterios juegan un papel importante en las interacciones cotidianas; establecen cómo se debe llevar a cabo el trabajo, pero también se

vuelven temas que los diversos actores utilizan para ser creativos, burlar, negociar y desviar el orden establecido (De Certeau, 1996; 1999).

Para el caso de BH existe un reglamento interno,¹¹⁸ que es leído y firmado por cada trabajador durante la inducción. De manera general contiene los siguientes aspectos:

- Información general: objetivo del reglamento.
- Ingreso a la empresa: restricciones y requisitos sobre acceso a instalaciones de la empresa.
- Horario de trabajo: establece, entre otras cosas, que el personal de oficina labora de 8 a 17 horas de lunes a viernes con 45 minutos de descanso y de 8 a 13 los sábados. Para el personal de campo el horario es de 7 a 17 horas de lunes a viernes con un descanso de una hora y media, y sábado de 7 a 13 con media hora de descanso.
- Faltas y permisos: sobre permisos con goce de sueldo y justificación de inasistencias.
- Herramientas de trabajo: sobre introducción de herramientas personales a espacios de la empresa.
- Seguridad industrial e higiene: sobre exámenes médicos, riesgos de trabajo y accidentes.
- Días de pago: formas de pago vía transferencia bancaria, sábado como día de pago, procedimiento caso de errores en la nómina.
- Otras disposiciones: contiene todo lo relativo a temas de inocuidad (control de enfermedades, higiene del personal, vestuario, orden y limpieza)
- Control de asistencia y puntualidad: sobre control de registro mediante sistema electrónico, sanciones por faltas e impuntualidad.

El reglamento especifica de manera puntual, aquellas acciones permitidas así como las restringidas, además de los procesos de sanción en caso de su incumplimiento. Destacaré dos aspectos del reglamento; el primero respecto al horario laboral y el segundo respecto a los temas de inocuidad alimentaria.

El primer aspecto: horario laboral, ejemplifica cómo las prácticas cotidianas superan las reglas oficiales y escritas de la empresa. Los mandos medios, tienen la consigna de “sacar el trabajo”,

¹¹⁸ En anexos. Se presenta dicho reglamento digitalizado.

sin importar de qué día de la semana se trate. Su permanencia en la empresa depende de demostrar resultados. Con el afán de lograrlo, despliegan estrategias que van más allá de las reglas institucionales, poniendo en práctica acciones para lograrlo; algo similar a lo que Burawoy (1979) aborda como “juegos de arreglárselas”.

Estas estrategias consisten en generar miedo entre los trabajadores a sanciones y represalias derivadas de ausentarse los domingos. A pesar de que el reglamento indique un horario de trabajo que no incluye los domingos, dado que es “voluntario”, en la práctica las reglas se modifican y se manipulan.

Pues según uno puede elegir si vienes o no el domingo, pero la verdad ni para que se arriesga uno. Luego por ejemplo, estas en galera, embalando, y no vienes un domingo sólo porque no quieres y sin avisar. Luego llegas el lunes y una carota que te ponen, y hasta te dicen –ahora no hay espacio en galera ni en cosecha- te vas a agrícola. Así que mejor para qué faltar.

(Entrevista con embaladora, 15 de noviembre de 2016)

Dentro de la estructura rígida, donde los mandos medios actúan para cumplir el compromiso adquirido frente a la empresa que se interesa únicamente en lograr el rendimiento requerido para el día domingo, los trabajadores responden. Aprovechan el poco espacio o margen de maniobra que identifican para negociar pequeñas cosas que les pueden traer algún beneficio (De Certeau, 1996).

Aquí no hay días libres cuando hay cosecha, únicamente el viernes de Semana Santa. Según, uno puede decidir trabajar o no el día domingo, pero luego faltas y ya dicen que eres irresponsable. O luego llegas el lunes y te mandan a un sector donde la tarea es más alta. Si faltas muchos domingos luego te descansan [sic] durante una o más semanas y te dicen que "no hay trabajo". Yo nunca faltó los domingos, pero eso sí, bien saben que en cuanto termine la cosecha soy de las primeras que va a irse de vacaciones, aquí ya lo saben y como nunca faltó me respetan mis vacaciones.

(Entrevista con anotadora 20 de febrero de 2016)

El reglamento oficial contiene otras áreas que son rebasadas por las prácticas cotidianas; la creatividad de cada actor para “arreglárselas” se pone en juego en una serie de interacciones donde se negocian, se manipulan, se modifican las reglas oficiales.

El segundo aspecto a destacar del reglamento es el que se titula “otras disposiciones”. Contiene toda la reglamentación que los trabajadores deben seguir para cumplir con los criterios de inocuidad alimentaria establecidos por las certificadoras. Estos aspectos son abordados detalladamente durante la inducción y recalcados varias veces con los trabajadores.

En el capítulo I se destacó que la inocuidad alimentaria es uno de los aspectos que caracterizan a la agricultura de exportación y que ejemplifica de manera muy tangible la imposición de criterios internacionales en el ámbito local. Bajo el argumento de cuidar la salud del consumidor, la empresa tiene un discurso empleado para convencer y obligar a los trabajadores a cumplir con dichos criterios.

Nuestra fruta se va a otros países. Ya sucedió, no en nuestra empresa, que en Japón adentro de la frambuesa iba una piedrita de la ropa de una trabajadora, el niño comió la fruta con la piedra y murió. No es un capricho de la empresa o de la responsable de inocuidad, es por seguridad de los consumidores. Lo mismo, si vienen enfermos, a nosotros nos pueden engañar pero tenemos que ser responsables. Recuerden que la fruta va directo a los otros países, a todos nos conviene que las cosas salgan bien.

(Auxiliar de recursos humanos, durante una sesión de inducción).

Lo anterior refleja cómo los criterios de inocuidad están centrados en la salud del consumidor. A través de estas charlas, se busca “concientizar” a los trabajadores sobre la importancia de cumplir con el reglamento, siempre por el bien del consumidor. Incluso temas como enfermedades son manejados como un peligro para los consumidores.

Para garantizar que se cumplan los criterios de inocuidad los trabajadores son supervisados constantemente. Dentro de los campos hay un encargado quien los revisa uno a uno al llegar al

lugar de trabajo para garantizar que cuenten con la vestimenta adecuada, que no ingresen objetos prohibidos a los campos, que no oculten síntomas de enfermedades respiratorias o de la piel, que cumplan los criterios de higiene.

El discurso de la responsable de inocuidad refleja el manejo del tema dentro del campo agrícola, destaca el control ejercido sobre los trabajadores:

A mí me corresponde revisar todo lo de inocuidad. Como viste en la inducción, se les lee el reglamento y se les dice qué es lo que pasa si no lo cumplen: se les levantan actas administrativas. Yo lo que hago es primero decirles, por ejemplo "ponte la cofia, usa la bata", si veo que no entienden, porque ya lo saben, entonces tengo que levantar un acta. Si a una persona se le juntan tres actas se le impone una sanción de tres o cinco días que no puede venir a trabajar por la falta que cometió. Pero si es alguien con quien ya había pasado, ahí si se "descansa" a la persona (se refiere a que se le despide). Todos los días hay que pasar a cada galera a supervisar, revisar que la hayan limpiado, que traigan cofia, bata... Pero hay días que no se puede pasar porque también hay que hacer mucho papeleo. Yo entiendo a la gente, también fui cosechadora y ellos lo saben. Cuando estás ahí lo que quieres es hacer todo rápido, no quiere perder tiempo que lavándote las manos bien, que limpiando las cubetas; quieres meter el celular o te da hambre, pero les digo que tienen que acostumbrarse y cumplir con el reglamento. He tenido que regresar gente que de plano viene muy mal, o hasta darles cortañas porque vienen con las uñotas y no se las quieren cortar; una vez a una mujer le dije -o te las cortas aquí o ya no pasas a trabajar-. La gente no entiende, si vienen por primera vez se les dice pero ya después se hacen, saben que no deben hacerlo y le siguen.

(Entrevista a responsable de inocuidad, 25 de enero de 2016)

Lo anterior refleja como en el trabajo cotidiano el personal de cosecha debe operar bajo criterios impuestos para "proteger a los consumidores", siendo el incumplimiento de éstos, motivo para ser despedido de la empresa. Lara y Sánchez (2015) destacan los efectos de la incorporación de nuevas normas, en este caso, para reducir riesgos de contaminación microbiológica y toxicológica, para que las empresas logren entrar a los mercados globales. Uno de estos efectos

es el incremento en el control y vigilancia de los lugares de trabajo y vivienda de los jornaleros agrícolas.

Dicho control llega a niveles tan personales como el uso de cierto tipo de ropa o que un jefe inmediato cuente con la autoridad para “regañar” a un trabajador por llevar las uñas largas o por no lavarse las manos.¹¹⁹ Este control y vigilancia también es burlado por los trabajadores. Lara y Sánchez (2015) destacan, en el caso de campos de uva en Sonora, que dicho control es transitorio y que en ocasiones se limitan al momento de las inspecciones que realizan los organismos certificadores, persistiendo carencias en los campos y campamentos.

En el caso de los invernaderos, el cumplimiento parcial o incluso ficticio de ciertos criterios para garantizar la inocuidad, no únicamente se identificó durante las auditorias de los organismos certificadores, sino también en la cotidianidad. Los trabajadores “respetan” las normas mientras la responsable de inocuidad, la supervisora de cosecha o el ingeniero de campo están presentes. Una vez que en las galeras y en los túneles no hay presencia de ninguna de estas figuras se pasan por alto las reglas. Los celulares salen a la vista, botanas y bebidas son consumidas en las galeras, el uso de cofia y cubreboca es casi nulo e incluso personas con síntomas de enfermedad se hacen presentes cosechando o embalando. Además, el tema de las sanciones es un aspecto que muchas veces se queda en el discurso. Pocos trabajadores suelen tener problemas o tener actas administrativas por temas de inocuidad. Los trabajadores y responsables refieren que esto se debe a que “ya conocen las reglas y saben que hay que cumplirlas”. Pero lo más común, es que la persona responsable de inocuidad solamente realice amenazas verbales, pues sabe que durante la cosecha la mano de obra es sumamente valiosa, por lo que difícilmente se despedirá a alguien por este tipo de faltas. Aunado a esto, la responsable de inocuidad sostiene relaciones de amistad con muchos trabajadores.

Las reglas de inocuidad, además de ilustrar la manera en que en el día a día los diversos actores “juegan” con las normas, son un ámbito más que genera discriminación y malos tratos para ciertos trabajadores.

¹¹⁹ Se anexa reglamento.

Son las personas nuevas, con quienes es más difícil el tema de reglas, ya que vienen de otros invernaderos donde son más flexibles y eso provoca que la gente se acostumbre a trabajar sin reglamentos y haga malos hábitos. Hay unos necios con los que tenemos que estar encima y parece que no entienden. Con la gente que tiene tiempo aquí, ya no hay problema; ellos saben que es lo que tienen que hacer. Y pues es cierto que cuando estamos ahí todos incumplimos una que otra vez, pero con los nuevos son demasiadas.

(Comentario de responsable de inocuidad, 3 de diciembre de 2015)

Es que hubieras visto como venían los de Michoacán. Con unas uñas horribles, parece que no se bañaban y luego traían esos pantalones tumbados que hasta caminaban así [simula la forma de caminar]. Costó mucho para que entendieran, pero la verdad al final de la temporada cambiaron, hasta todos se sorprendían, parecían otros, ya bañaditos, hasta el cabello recortado.

(Comentario auxiliar de cosecha 30 de noviembre de 2015)

Lo anterior pone en evidencia dos aspectos importantes de las relaciones cotidianas; por un lado, la discriminación por el aspecto físico hacia los trabajadores foráneos, acumulando de esta manera más elementos generadores de desigualdad. Por otro lado, también se identifica que las relaciones personales dentro del campo, tienen impacto en el tipo de relaciones laborales que se establecen. La persona responsable de inocuidad trabajó como cosechadora varios años, por lo que conoce y es amiga de muchos trabajadores; esto matiza su forma de actuar frente a situaciones de violación del reglamento cuando las faltas son protagonizadas por trabajadores locales que suelen ser cercanos a ella.

La empresa se encuentra en proceso de certificaciones que incluyen evaluaciones sobre las condiciones y la salud de los trabajadores; sin embargo, el interés básico está colocado en cumplir con los requisitos para “proteger a los consumidores”. La inocuidad es el ejemplo claro de ello. Basada en criterios internacionales de seguridad alimentaria, impone a nivel local formas de control sobre los trabajadores.

Una de las grandes paradojas es el tema de la salud de los trabajadores. Por un lado todas las acciones enumeradas en el reglamento en temas de higiene, salud, seguridad, están enfocadas en la protección del consumidor originario de países compradores de la fruta, mientras que por otro lado, la salud de los trabajadores sigue siendo una deuda pendiente, maquillada con la afiliación obligatoria al Seguro Social, lo cual es solamente la punta del iceberg, en materia de salud. Sin embargo, aspectos como el estrés laboral, el desgaste físico derivado de la sobrecarga laboral, los cuidados durante el embarazo continúan siendo temas pendiente.

Los reglamentos estrictos generan conflictos cotidianos; sin embargo, durante el trabajo etnográfico no se identificó ni un solo caso en que haya ocurrido algún despido o amonestación a causa de incumplimiento de reglamento. Las causas de ello son diversos: relaciones de amistad entre la supervisora de inocuidad y los trabajadores, fuertes requerimientos de mano de obra que impiden “darse el lujo” de perder a alguien por una falta administrativa, supervisiones superficiales, entre otro. Es decir, los reglamentos y el cumplimiento son utilizados, modificados y adecuados por los diversos actores involucrados y de acuerdo a las situaciones que se viven a diario durante el trabajo.

3.5.5. Precariedad laboral: ¿cambios o recurrencias?

Se han abordado cuatro aspectos vinculados a las condiciones laborales: salario, contratación, prestaciones y reglamentos. Haciendo un análisis, no únicamente del tipo de condiciones que se les ofrecen a los trabajadores, sino de cómo éstas moldean las relaciones cotidianas y generan conflictos y tensiones. También se ha hablado de los márgenes de acción que tienen los actores, quienes haciendo uso de su creatividad, logran arreglárselas en un juego complicado y desigual.

Conocer las condiciones de este contexto laboral, permite realizar un análisis sobre la precariedad laboral; más allá de destacar su recurrencia en este contexto, es importante realizar un análisis fino sobre cómo se reproduce, pero también sobre las particularidades que adopta en este espacio laboral.

Lara (2011) destaca que en el trabajo agrícola asalariado existe reestructuraciones que dan como resultado nuevas formas de trabajo flexible en la agricultura, las cuales no solamente se reflejan en las modalidades de contratación y salariales, sino también en el tipo de trabajo, las formas de empleo, la organización del trabajo; identificando que esto prevalece generalmente en las empresas orientadas a la exportación, como es el caso de los invernaderos de moras. Es decir, la flexibilidad y por lo tanto la precariedad, va más allá de un sueldo o un contrato.

Los empresarios y accionistas resaltan de forma frecuente en sus discursos, que los salarios están por encima del promedio nacional y que existe un mejoramiento de las condiciones laborales para los trabajadores. Además utilizan expresiones como: “no pueden quejarse ganan muy bien”, “todos tienen seguro social pero no quieren usarlo y a nosotros nos cuesta”, “si van a otro lado no ganarán lo que aquí ganan”, “hasta se les dan bonos los domingos”.

La gente gana bien, y es una oportunidad para todos. En nuestros invernaderos todo está en regla y todos los trabajadores están en orden con su situación. Seguimos los requisitos de la ley, los salarios están por encima del promedio nacional y existen mejoras en las condiciones laborales para los trabajadores.

(Entrevista a dueño de la empresa, 20 de agosto de 2015)

Los discursos sobre empleos no precarios, “mejores”, “bien pagados”, contrastan con algunas de las prácticas que se expusieron en los apartados anteriores. Según diversos autores (Rodgers, 1989; Guerra, 1994; Mora, 1996 en Reygadas, 2011) la precariedad puede identificarse de acuerdo a cuatro dimensiones: 1) la inestabilidad en el empleo, 2) la desprotección y el incumplimiento de los derechos laborales, 3) las deficiencias en la seguridad social, 4) los bajos salarios. A partir de las condiciones laborales antes descritas, se pone en evidencia que en BH, se mantienen vigentes elementos como contrataciones ambiguas y contratos acompañados de acuerdos verbales, situación que acentúa la inestabilidad laboral. Además los esquemas de afiliación al Seguro Social continúan siendo insuficientes; es decir, hay deficiencias en la seguridad social ofrecida a los trabajadores. Mientras que los salarios “buenos” se convierten en un espejismo cuando el análisis se centra únicamente en la nómina de un par de semanas

“buenas” en la cosecha. Sin embargo el acercamiento cotidiano a este espacio laboral, me permitió entender la precariedad laboral con matices y particularidades.

Si retomamos los trabajos mencionados en el capítulo I sobre trabajo agrícola asalariado, y se hace un comparativo con los hallazgos de esta investigación, se identifican diferencias. Como destacué al inicio, cada campo agrícola en su contexto, ubicación, producto cultivable, lógica de comercialización, es distinto; por lo tanto las condiciones, las relaciones, las problemáticas, las fortalezas y la precariedad también son distintas.

En BH y en general en el trabajo agrícola asalariado en el corte de moras prevalece la precariedad; afirmación nada nuevo que se refleja en que los trabajadores difícilmente muestran trayectorias laborales ascendentes. Sin embargo, también hay aspectos particulares del trabajo agrícola en este contexto, que vale la pena destacar, ya que de alguna manera podrían considerarse como pequeñas mejoras en las condiciones laborales.

Destaco como primer punto la afiliación rigurosa de todos los trabajadores, sin importar el tipo de contrato que establezcan, al Seguro Social; resultado, en parte, de las presiones de las certificadoras, y que difícilmente pueden burlarse, pues es una de las condiciones tangibles que se verifican en las auditorías. En BH todos los trabajadores, a pesar de la renuencia de los dueños, están afiliados al Seguro Social. Esta situación es favorable para aquellos trabajadores con contrato permanente; sin embargo, en el caso de los trabajadores temporales y eventuales, quienes son afiliados al esquema básico que ofrece el IMSS para los jornaleros agrícolas, el único derecho que adquieren es el acceso a servicios médicos durante el tiempo en que están contratados. Es decir, continúan desprotegidos en temas como antigüedad, incapacidad laboral, derecho a vivienda. Este aspecto es un tema que va más allá de la empresa, y tiene que ver con la Ley Federal del Trabajo y las modalidades de afiliación del IMSS. En el sentido estricto, la empresa cumple con los requisitos que la LFT establece sobre los trabajadores agrícolas temporales. Sin embargo, hay una urgente necesidad de revisar los esquemas de afiliación al IMSS para jornaleros agrícolas, ya que lo limitado de éstos contribuye a la reproducción de la precariedad laboral.

En otro tema, los trabajadores reconocen prestaciones como el bono dominical o el reparto de utilidades como favorables a nivel familiar. Así mismo el esquema de pago a través de tarjeta de nómina disminuye las posibilidades de abusos de parte de intermediarios, como sucede en otros contextos de trabajo agrícola asalariado. En este mismo sentido, los salarios se muestran ligeramente más elevados con respecto a otros campos agrícolas; incluso en el capítulo II se destacó que el poder adquisitivo de estos trabajadores les permite ir un poco más allá de la mera subsistencia. Sin embargo, esta situación también puede deberse a que más miembros de la familia se han empleado; lo cual a su vez tiene relación con la oferta de trabajo en la zona, derivada del establecimiento de las empresas de moras.

En los invernaderos, como se mostró en las modalidades de contratación, hay una gran diversidad de trabajadores. Situación que también tiene que ser tomada en cuenta al momento de analizar la precariedad. Aspectos como vacaciones pagadas, aguinaldo y prima vacacional son elementos de mejora para los trabajadores; sin embargo, éstas son sólo para aquellos que cuentan con un contrato fijo, y no para los temporales para quienes cada seis meses su contrato es renovado; esto refleja que la flexibilidad laboral continúa, siendo los trabajadores temporales quienes continúan estando inmersos en un ciclo de precariedad.

Por su parte, el hecho de que la mayoría de los trabajadores sean locales también influye en las condiciones que se les ofrecen a los foráneos. Al ser éstos minoría, la empresa tiene la capacidad y/o voluntad de ofrecer casas adecuadas, enseres domésticos como refrigeradores, estufas, camas, cilindros de gas. Situación distinta a un campo agrícola donde cientos de trabajadores con sus familias acuden año con año de manera temporal. Sin embargo, no se ha logrado dar el salto a la institucionalización de políticas hacia los trabajadores foráneos. Sigue dependiendo de las negociaciones y de “la buena voluntad” de los dueños de la empresa.

En relación a las instalaciones y espacios utilizados por los trabajadores, se identificó que cuentan con espacios para comer y descansar durante la hora de comida, sencillos pero limpios, iluminados y espaciosos. Los cuales incluso son utilizados por el resto del personal de la empresa para diversas actividades. Situación similar en el tema del transporte, otro de los aspectos centrales de las auditorías, en esta empresa ya no se utilizan camiones de redilas para transportar

a los trabajadores de los invernaderos a sus lugares de origen. Se utilizan camiones tipo foráneos, camionetas tipo urban. El riesgo de accidentes de tránsito durante los traslados ha disminuido, y por lo menos el tiempo destinado a moverse del lugar de residencia al lugar de trabajo se vuelve un momentos agradable, según refieren los trabajadores, para descansar y dormir un poco.

En relación a la contratación de mano de obra de niños, niñas y mujeres, tema recurrentemente abordado en otros contextos agrícolas, en el caso de la agroexportación de moras, particularmente en esta empresa, en lo que respecta a las mujeres no se identificó precariedad acentuada derivada del género. Es decir, los salarios no son diferenciados, pero tampoco se destina a las mujeres a actividades peores pagadas o menos calificadas. Por el contrario muchos puestos de responsabilidad (además del empaque) son ocupados por mujeres; esto no quiere decir que no haya temas pendientes de género, pero en el tema particular del salario no se identificó diferencia significativa. En cuanto a la presencia de niños y niñas en BH, en Driscoll's, en BerryMex, por dar algunos ejemplos, está totalmente ausente. A diferencia de otros campos, donde la no contratación de mano de obra infantil está en el discurso pero no en la práctica, en este contexto sí hay una fuerte regulación al respecto. Incluso los productores han dejado de contratar mano de obra infantil derivado de las presiones de las empresas que les compran la fruta. Este tema tan complejo, tiene múltiples vertientes y vale la pena destacar que para las empresas y los productores, en algunos casos, ha implicado un esfuerzo personal fuerte incluso de “despedir” personal de confianza de 16 o 17 años de edad, padres de familia, para cumplir con las regulaciones de certificación.

Finalmente destacar que la demanda de mano de obra ha obligado a las empresas a ofrecer mejores prestaciones y ha colocado a los trabajadores en una posición ligeramente más favorable. En el caso de Tuxpan los invernaderos llegaron al lugar de residencia de los trabajadores, no al revés como sucede en otros campos agrícolas donde se presenta migración interna; esta situación permite a los trabajadores evaluar que empresa es más conveniente. Desafortunadamente, como lo mencioné en el apartado sobre salario, la necesidad inmediata de contar con solvencia económica continúa limitando a los trabajadores y orillándolos a negociar salarios y no prestaciones, seguridad social, contratos fijos.

Los motivos por los que se presentan estas situaciones de posible mejora son diversos: la presión de las certificadoras, el miedo de los empleadores a que haya levantamientos y/o paros laborales, en otros casos el compromiso de los propios empleadores, la alta demanda de trabajadores en la zona, entre otros. A pesar de ello, no todo está solucionado; como se presentó en los apartados anteriores las condiciones laborales continúan colocando a los trabajadores en situaciones adversas, y lo que es más importante no les permiten movilidad social alguna.

Considero que, el análisis de la precariedad laboral, deber ir más allá de las condiciones laborales que se ofrecen, para dar paso al análisis de otros aspectos laborales que se presentan en los centros de trabajo y que complejizan, perjudican, acentúan la adversidad del trabajo, pero que no son tan palpables como un salario o un contrato; por dar algunos ejemplos: situaciones como la violencia cotidiana, la forma de resolver conflictos, el desgaste físico derivado de la sobrecarga laboral, el estrés derivado del ritmo de trabajo. Estos aspectos se abordarán de manera detallada en el siguiente apartado.

En relación a la precariedad laboral se han identificado diversas formas de respuesta de los trabajadores, entre estas destacan la normalización, la resignación, la aceptación, pero también el cuestionamiento y exigencias de mejoras.

Berger y Luckmann (1995) afirman que la vida cotidiana es algo normal y evidente para las personas. Son pautas que se aprehenden y se dan por objetivadas, es algo natural. La vida cotidiana se da por establecida como “la realidad”. No se cuestiona y no requiere verificaciones, simplemente “sé que es” y “es real”. Cuando surgen dudas sobre el orden establecido, la rutina de la vida cotidiana se encarga de borrarlas. Desafiar la rutina de la vida cotidiana requiere un esfuerzo nada fácil y pocas veces posible. Las rutinas de la vida cotidiana son aprehendidas como no problemáticas.

La verdad es complicado. La misma gente se cree eso. La misma gente está convencida de que trabajar en el campo es mal pagado y no pueden exigir mucho, y no es cierto, no tiene por qué ser así. Yo he hablado con los dueños y les digo, vamos ofreciéndole a la gente mejores oportunidades; pero luego esto

se da hasta entre los mismos empleados. Por ejemplo, en Tuxpan, los empleados y los cosechadores locales se quejan porque tratamos bien a los foráneos, se quejan porque les prestamos un refrigerador a los de Michoacán.

(Entrevista con gerente de recursos humanos, 20 de agosto de 2015)

El trabajo agrícola asalariado ha sido históricamente precario. Situación que ha contribuido a la normalización de la precariedad. Retomo la propuesta de Berger y Luckmann porque el proceso que abordan de la rutina que va de la habituación hasta la legitimación, ayuda a explicar la posible normalización de la precariedad. Las actividades humanas están sujetas a la habituación; es decir, los actos que se repiten con frecuencia, crean pautas que se convierten en acciones habituales que tienen significados para los individuos y se convierten en rutinas. A ésta le sigue un proceso de institucionalización, donde las actividades humanas son normalizadas y asumidas por un sector de diversos actores. Luego viene un tercer momento que es la legitimación, donde se le otorga una validez al orden institucional. La legitimación, además de indicar a los actores que deben realizar una acción y no otra, les indica que las cosas “son lo que son”, y entonces las personas aceptan los roles y significados de la vida cotidiana y se apropian de ellos (Berger y Luckmann, 1995). En ese sentido, se identificó que en diversos casos los trabajadores asumen condiciones laborales “porque así es”, “porque el trabajo en el campo es mal pagado”, “porque en el jitomate está peor”, “porque qué vamos a hacer”.

Esta normalización responde a elementos históricos de empleos precarios en el ámbito agrícola, así como a la precariedad generalizada en el ámbito laboral en México. Sin embargo, también se identifican procesos de resignación y aceptación de la precariedad, identificándose una tendencia a justificar el trabajo precario a partir de “responsabilidades individuales”:

Pues mira, el salario si está bajo, pero ya uno para qué se queja, hay trabajo y lo contratan a uno. Eso pasa por no estudiar, ya es ganancia que nos den trabajo.

(Charla con cosechador, 17 de marzo de 2016)

Dicen que allá en Chiapas, o en Sinaloa, no sé bien por donde, si está fea la cosa. Aquí la verdad está bien, luego me asomo a la nómina y hay quien se lleva hasta

siete u ocho mil pesos. Uno porque luego no se apura a cosechar pero quien se lo propone gana bien.

(Comentario de cosechadora, 28 de noviembre de 2015)

A mis hijos ya les dije que se pongan a estudiar. Uno no puede pedir más, ya con que le paguen a uno lo justo. Luego pues tenemos el Seguro, ya es ventaja. A como están las cosas ya mejor ni estar pidiendo más.

(Charla con líder de cuadrilla, 20 de marzo de 2016)

Las condiciones laborales son asumidas como merecidas, resultado de decisiones individuales como no estudiar o no ser tan rápidos como otros. A este contexto complejo, se suma una desventaja vinculada a la forma de pago basadas en rendimiento y productividad y a las diversas formas de contratación: me refiero a la individualización laboral, la cual va de la mano con la flexibilidad laboral y la precariedad.

Como dice la empresa el que trabaja gana, y si le huevoneas pues no ganas nada. Trabajo hay, del Platanal venimos unos quince, nos dicen que traigamos más porque ya saben que de allá somos puras que trabajamos bien. Pero por más que les decimos que vengan no quieren, ya eso es no querer trabajar, porque de que hay trabajo hay.

(Comentario de embaladora, 5 de noviembre de 2015)

Aquí quien no gana bien es por flojo, porque a mí me ha ido muy bien en todas las temporadas, sea en el puesto que sea. La que no trabaja es por huevona porque trabajo hay y mucho y se gana bien.

(Charla con cosechadora, 13 de octubre de 2015)

Ganan mucho mejor que en otros empleos, además no depende de nosotros depende de la habilidad y del empeño que le pongan ellos.

(Comentario del ingeniero responsable del campo agrícola, 20 de marzo de 2016)

La idea de qué es únicamente responsabilidad individual obtener un buen salario, un contrato indefinido, alcanzar un bono de productividad y ser despedido, se ha asimilado como parte de la responsabilidad de los propios trabajadores. Esto se conjuga con las experiencias laborales previas de los trabajadores. Para aquellos que provenían de campos de caña o jitomate la situación tan adversa en dichos campos, maximiza pequeñas acciones “mejores” en los invernaderos de frambuesas. El sólo hecho de contar con un comedor y no tomar los alimentos entre los surcos, lo cual tendría que ser algo normal, lo refieren con un gran beneficio. Mientras que para una joven que trabajó en un Oxxo con salario mínimo, la posibilidad de ganar más “si es rápida” en su trabajo, es percibido como algo positivo que además tiene una repercusión importante en su ingreso. Es decir, la precariedad generalizada en el ámbito laboral genera que cuando hay una pequeña mejoría, que finalmente responde a un tema de derechos laborales, ésta sea sobrevalorada tanto por empleadores como por los trabajadores. Situación que repercute en la postura de los trabajadores frente a la empresa.

A lo largo de este capítulo he mostrado como el análisis del salario, las prestaciones, las contrataciones y los reglamentos ponen de manifiesto la complejidad, desigualdad y adversidad que enfrentan los trabajadores día a día cuando se insertan a laborar en campo agrícolas durante la cosecha de frambuesas. Pero también ilustra, cómo las interacciones cotidianas moldean el orden establecido por dichas condiciones, convirtiéndose en un “arte” habitar los invernaderos.

Con lo expuesto en este capítulo no pretendo decir que los trabajadores asuman de manera automática las condiciones laborales, la precariedad, la discriminación. A pesar de las pocas manifestaciones colectivas de parte de los trabajadores hay puntos de quiebre. Persisten, aunque mínimas, acciones colectivas; algunas de las cuales han logrado trascender. A pesar de que no se modifica el orden establecido de la agroexportación y que el trabajo agrícola asalariado en este contexto continúe siendo precario, los trabajadores han movilizad sus recursos para ganar espacios dentro de un contexto que tiende a desfavorecerlos. Este tipo de acciones se analizarán en el siguiente capítulo.

Capítulo IV

SOBREVIVIENDO A LOS INVERNADEROS

De las reglas no escritas

Es febrero. La cosecha ha alcanzado su punto máximo de productividad. Todo apunta a que se alcanzarán las metas de producción planteadas para la temporada. Los trabajadores deben responder al ritmo y exigencias de trabajo.

Mientras el trabajo “sale” en tiempo y forma: Paty se ausenta una semana a causa de una parálisis facial derivada del estrés cotidiano que le genera estar en el área de empaque. Lorena oculta su enfermedad para que no la regresen a su casa pues si no trabaja no gana. Emilio está molesto por haber sido asignado al área de composta como resultado de haberse quejado por lo “alto” de las tareas en su sector. Juanita anuncia su embarazo, mientras no se queje no representa ningún problema para la empresa. Frente a esto siempre hay una respuesta: “No se estresen tanto”; “eres muy chiqueona, otras mujeres no se han quejado tanto”; “faltaste tres días, lo sentimos ya no hay espacio en cosecha, sólo en composta”; “no es necesaria otra embaladora, es necesario que sean más rápidas”; “ya nos dimos cuenta que viene enferma aunque diga que no, ya la cachamos”.

Enfermedades, estrés, sobrecarga laboral, mentiras, amenazas, castigos, preferencias; pero también solidaridades, lealtades, favores. Cada quién desde su historia y posición hace frente a la situación. Cada quién intenta día con día sobrevivir en el complejo microuniverso que se vive al interior de los invernaderos.

El trabajo es rutinario, sin embargo cada día es diferente dentro de los invernaderos y se suscitan situaciones que los actores deben resolver, enfrentar y soportar. Cada día es una nueva oportunidad para ganar un poco más que el anterior. También, cada día, se presenta la posibilidad de desplegar prácticas para obtener poder, demostrar autoridad, posicionarse frente a otros trabajadores, sobrevivir a los invernaderos. Cada sector y cada galera son únicos. Cada conflicto tiene matices diferentes dependiendo del contexto y los actores que sean parte de ello. Cada grito, orden, castigo, regaño es asumido de distinta manera y la respuesta también es diferenciada.

Los actores comparten la tensión constante por el ritmo del trabajo; el anhelo de que “sea un buen día” y se refleje en la nómina de la semana; la consigna de sacar el trabajo bien y en tiempo; la orden de cumplir con las reglas establecidas; la espera de la hora de salida; la búsqueda por establecer relaciones estratégicas; el despliegue de acciones para hacer frente a los jefes, a los compañeros, al surco, al clima, al consumidor, al mercado.

Este capítulo presenta las tensiones y conflictos cotidianos que se viven durante la jornada de trabajo. También aborda la creatividad y habilidad de los actores para enfrentar este mundo laboral adverso y complejo. Se exponen las negociaciones frente a situaciones de conflicto, así como las diversas tácticas y estrategias que los actores despliegan. A pesar de encontrarse en posiciones desiguales, cada actor encuentra espacios para hacer uso del poder. Sin embargo, los trabajadores agrícolas día a día están expuestos a prácticas violentas que reproducen desigualdades.

El capítulo se integra de tres apartados. En el primero “Un día dentro de los invernaderos: tensiones y resoluciones”, abordo los problemas laborales más frecuentes durante una jornada de trabajo, así como los discursos y prácticas en torno éstos. Seguido de ello se ilustra, a partir de cinco ejemplos etnográficos, prácticas de violencia cotidiana. La sobrecarga de trabajo, los castigos y amenazas, los estigmas hacia mujeres en condición de embarazo, el ocultamiento de enfermedades y los efectos del estrés en la salud de los trabajadores, permiten ejemplificar cómo los trabajadores son violentados durante la cotidianidad. En la tercera parte denominada: “Uso y abuso de poder”, presento la manera en que los actores con distintas jerarquía hacen uso del poder; se abordará a partir de presentar algunas prácticas recurrentes identificadas en los siguientes grupos de actores: los mandos medios legitimados por la empresa; las mujeres con puestos de responsabilidad; los empresarios bajo la idea de “ser buen patrón”; los trabajadores a pesar de ubicarse en una posición desfavorable dentro de toda la cadena. Se plantea el poder como un proceso dinámico que debe ser entendido a partir de analizar las interacciones de los actores que confluyen en un espacio social.

4.1. El corazón de los invernaderos: un día cotidiano en la cosecha

Adentrarse en una jornada laboral facilita una mejor comprensión de las prácticas sociales de los actores dentro del espacio de los invernaderos. A partir de presentar, cómo se desarrolla un día de trabajo durante la temporada de cosecha, ilustraré cómo las relaciones cotidianas están impregnadas de tensiones y conflictos entre los diversos actores. Lo cual, a su vez, genera relaciones laborales donde se identifican prácticas de violencia arraigadas. Los trabajadores enfrentan situaciones que claramente constituyen conflictos laborales, pero se tienden a minimizar, aceptar, negociar, negar e incluso normalizar. La mayoría de los casos se resuelven de manera no institucional, por lo que cada quien deberá hacer uso de sus propias habilidades y capacidades para salir adelante.

A continuación presento una descripción de un día de trabajo mediante una narrativa que forma parte del ejercicio etnográfico realizado:

Es lunes a las seis de la mañana. Por las calles de Zapotiltic se observan trabajadores caminando hacia la parada de los camiones que los recogerán para transportarlos a distintos campos agrícolas. Aguardan en la esquina, frente a la escuela. Se percibe gran movimiento en el pueblo, camiones de muchas empresas van pasando; finalmente se detiene el camión de BH. Los pasajeros que ya vienen a bordo aún duermen. A las 6:30 am el camión debe partir, no se puede esperar a nadie más. Un recorrido corto de treinta minutos es una oportunidad para dormir un poco más.

Al llegar a los campos es momento de despertar y descender. A la entrada el reloj checador registra la asistencia y puntualidad de todos. Cuentan con veinte minutos para tomar el desayuno: un café con pan, tamal con atole, una torta. De manera simultánea los responsables de cosecha organizan la jornada. Deberán asignar a “la gente” a los diversos sectores; los cuáles, de acuerdo al análisis del día anterior, están listos para ser cosechados. Ayer la fruta estaba

verde, mañana estará demasiado madura. Los trabajadores comienza a dispersarse, cada quien sabe lo que le toca hacer.

Las diecinueve anotadoras asignadas a los diversos sectores a lo largo de las cien hectáreas del campo acuden a la oficina por su material: etiquetas, tabla, listas; así como a recibir instrucciones sobre el tipo de *clamshell* y empaque que se utilizará durante el día.¹²⁰ Todas son mujeres; la mayoría disgustadas por la labor que desempeñan. Saben que estar dentro de la galera implica sueldo fijo, mientras que cosechar, brinda la posibilidad de ganar más “si eres rápida y no pierdes tiempo”. Algunas solicitan cambio de puesto, pero la supervisora de cosecha se niega sin alguna explicación de por medio; sólo se le escucha decir “a sus sectores, rápido, no hay tiempo que perder”.

Salen camionetas de redilas a distribuir a la gente que trabajará en los sectores más lejanos del invernadero, el resto tendrá que caminar y a paso rápido. Para los cosechadores comenzar pronto es fundamental, entre más temprano inicien mayor oportunidad de tener un buen día; además por la mañana el clima favorece pues el sol y los túneles aún no generan el efecto invernadero.

Me ubico en el sector diez. Los cosechadores se comienzan a preparar. Antes de comenzar hay que lavarse las manos, colocarse una red en el cabello y vestir adecuadamente: no aretes, no maquillaje, no anillos, no relojes. Previamente han dejado, en el área de comedor, los celulares, bolsos, chamarras, alimentos. Los objetos que pueda causar contaminación no están permitidos. Siempre, según los discursos de la empresa, teniendo presente que “la fruta va de la mano del cosechador a la mesa del consumidor”.

Cada cosechador cuenta con cinco cubetas blancas y una de color; ésta última para colocar la fruta que no sirve, es decir, el proceso. Se colocan el cinturón,

¹²⁰ Los requerimientos de empaque (tamaño y peso del clamshell, lugar donde se coloca la etiqueta, acomodo de los clamshell en la caja) cambian de acuerdo al país y/o distribuidor destino.

el cual tiene seis ganchos para colgar las cubetas y así tener las manos libres para poder cosechar de manera adecuada: sin maltratar la fruta ni la planta. El líder de cuadrilla comienza a distribuir los surcos. Algunos cosechadores le piden que los manden a uno cercano para no caminar mucho; les responde que no está para cumplir caprichos, “si no quiere caminar vayan a trabajar a la oficina”. Otros le reclaman que las plantas no están bien tejidas,¹²¹ responde que ya se dio cuenta, les pide que dejen de quejarse y les promete hablar con la supervisora.

Dentro de la galera hay tres mujeres jóvenes preparando el material de empaque, saben que en cualquier momento comenzarán a llegar los cosechadores con cubetas llenas de fruta. La anotadora conoce el estricto control que debe llevar: registrar cuántas cubetas entrega cada quien; supervisar que la fruta esté en buen estado: sin plaga, no sobremadura, no verde, completa, color uniforme, sin hojas, sin tierra; inventariar el número de cajas que envía a los *coolers*; mantener limpia la galera; contabilizar el material de empaque. Las otras dos mujeres serán las embaladoras; es decir, pasarán todo el día llenando *clamshells*, pesando, sellando, etiquetando, empacando, armando cajas. Siempre con ritmo rápido, pues tienen que vaciar las cubetas y enviar la fruta a los *coolers* lo más pronto posible para evitar que se dañe.

La anotadora avisa que la supervisora de inocuidad está en camino. Se apresuran a terminar de limpiar la galera, se colocan cubrebocas y guardan celulares. Es fundamental seguir todas las normas para evitar ser reprendidas y/o amonestadas. Una vez que ha terminado la supervisión los celulares comienzan a sonar, es momento de sacar un pan o galletas para comer, el cubrebocas ya puede retirarse porque "da mucho calor".

¹²¹ Las plantas de frambuesas son enredaderas. Los surcos tienen hilos sobre los cuales las personas que trabaja en actividades agrícolas van tejiendo las plantas para que los cosechadores tengan espacio para caminar sin espinarsse.

Con un grito de entusiasmo, el líder de cuadrilla anuncia que la primera fruta del día está por llegar a la galera. A la distancia se ven los cosechadores más rápidos y experimentados cargando cinco cubetas colgando del cinturón: tres llenas de fruta para entregar, una más para desechar y una vacía que aún está por llenarse. La tarea asignada para el día de hoy en este sector es de trece cubetas. De la cubeta catorce en adelante será ganancia extra a la cuota del día. Comienza la entrega de fruta, la anotadora lleva el registro y las embaladoras empacan. A partir de este momento las embaladoras difícilmente pueden salir de la galera, si lo hacen puede haber retrasos que causan que la fruta comience a “enguasarse” y las pérdidas serán su responsabilidad.¹²²

La jornada continúa de manera normal: dos cosechadores por surco con ritmo constante llenando cubetas con la fruta adecuada y desechando la fruta que ya no cumple con la calidad requerida. Ocasionalmente tomando un respiro para descansar. El líder de cuadrilla caminando a lo largo de todos los surcos supervisando el corte y cortando fruta en mal estado que se le haya escapado a los cosechadores. En la galera continúan empacando fruta, armando cajas, etiquetando, pesando. La anotadora recibiendo fruta, corrigiendo detalles cuando no se cumple con la calidad y manteniendo limpia la galera.

También de manera normal surgen tensiones. La anotadora indica de manera poco amable a un cosechador que su cubeta no está del todo llena; un cosechador le reclama a otro porque tomó las cubetas que él había lavado; la embaladora le reprocha al líder de cuadrilla que la fruta está sobremadura; la anotadora, en lugar de apoyar a las embaladoras, se sienta a hacer una llamada por celular ocasionando molestia en sus compañeras; una embaladora se sale al baño y toma su tiempo, la otra queda sola y disgustada con todo el trabajo encima.

¹²² Si bien no tiene una penalización por ello, como descuento de su salario. Si la fruta se fermenta porque no están trabajando lo suficientemente rápido hay regaños por parte de la supervisora de cosecha.

Pasado un rato, el líder de cuadrilla anuncia que la supervisora de inocuidad de nuevo viene en camino, rápidamente las embaladoras se ponen su bata, reparten cofias y guardan celulares. La supervisora confirma que todo se encuentra en orden, sigue su recorrido a otra galera. Se ha ido, las cofias también.

El día transcurre normal. Los cosechadores pizcan, entregan su fruta, bromean, platican. Mientras trabajan, a pesar del ritmo acelerado, también hay tiempo para conversar, bromear, intercambiar chismes y chistes. Siempre hay oportunidad para saber cómo va el embarazo de alguien; cómo sigue de salud un cosechador que se ha ausentado; cómo le hizo la anotadora para que en recursos humanos le firmarán de nuevo un permiso; qué les ofrecieron a los nuevos cosechadores; quién es la nueva novia del cosechador del sector cinco; qué le dijo el ingeniero a una anotadora sobre el problema que hubo con la auxiliar de cosecha.

El ambiente acelerado pero cordial, cambia radicalmente cuando se escucha la llegada de la supervisora de cosecha en su moto para supervisar la calidad de la fruta, del corte, del empaque. Se percibe un silencio general y un aumento en la velocidad del trabajo, el cual de por sí, ya llevaba buen ritmo.

La supervisora identifica que se ha estado recibiendo fruta demasiado madura, sus gritos comienzan a escucharse en la galera y en los surcos de alrededor. Con movimientos bruscos, desplaza a la anotadora de su puesto y de manera poco amable le arrebató la lista; se posiciona en la zona de recepción de fruta. Es evidente cómo los cosechadores, al verla, se incomodan. Revisará, entre regaños, gritos y sarcasmos, cubeta por cubeta la calidad de la fruta. Los cosechadores nuevos son reprendidos pues “parece que están ciegos y no distinguen colores”; los experimentados porque “se comportan como nuevos”. Otros porque “no la miran a los ojos cuando les habla”; a otros más no les dice nada, simplemente desecha la fruta y les descuenta las cubetas llenas sin explicación. Orgullosa de su “firmeza”, comenta que sólo así funcionan las cosas, y argumenta que cuando

ella no está, no funciona porque la anotadora no es lo suficientemente dura con la gente.

Un cosechador procede a entregar dos cubetas. Cansado del sarcasmo y regaños, antes de la revisión, arroja a la zona de proceso la fruta que había cosechado, la cual estaba en buen estado; la supervisora responde con un “a ver quién se cansa primero”. Mientras que con tono fuerte, lanza a las embaladoras su tradicional: “muevan las manitas”. Pasadas dos horas de tensión, gritos y discusiones se retira porque le reportan que en otra galera está sucediendo lo mismo. En cuanto se va, todos se relajan y los comentarios son diversos: burlas, enojo, amenazas de dejar el trabajo, bromas sobre la supervisora. Son contados aquellos cosechadores quienes de frente le dijeron “venimos a trabajar, no a que nos griten”. La actitud de la supervisora refleja la vigencia de castigos, malos tratos, gritos y miedo como estrategias de control de los mandos medios sobre los trabajadores.

La jornada continúa. Han pasado cuatro horas de trabajo, el dolor de las piernas de quienes están en galera, paradas en el mismo lugar, comienza a notarse; no se hace esperar la fatiga de los cosechadores resultado de caminar cuidadosamente mientras pizcan la fruta y cargar las cubetas. Cada entrega de fruta es una oportunidad para consultar con la anotadora el número de cubetas acumuladas. Llega el momento de cerrar surcos porque casi es la una de la tarde, hora de comer. Los cosechadores más rápidos ya casi han cumplido la tarea del día, saben que el “rendimiento” que logren en la tarde será ganancia extra. Hay que llenar y entregar cubetas rápido para salir a comer en punto. Para las embaladoras la situación es distinta, no podrán dejar la galera hasta haber empacado toda la fruta; por lo que su hora de comida se reduce a treinta minutos. En esta galera han solicitado una persona más para el empaque dada la gran cantidad de fruta, pero se les ha dicho que no es necesario.

Durante la hora de comida no sólo es momento para alimentarse, sino también para descansar, dormir, platicar con los amigos que están en otros sectores, encontrarse con la esposa, disfrutar un rato con el novio, arreglar pendientes con recursos humanos, buscar al ingeniero para pedirle que sea intermediario en algún conflicto.

Terminada la hora de la comida se retoma la jornada de trabajo. A pesar del cansancio acumulado deben continuar el ritmo rápido, pues la fruta que está en el punto perfecto de maduración mañana se desechará. A pesar del estrés de la mañana y el cansancio acumulado, el buen ánimo continúa. Se percibe la satisfacción en aquellos cortadores que han logrado más cubetas de las trece asignadas para la tarea del día de hoy; aquellos que apenas alcanzaron la tarea están medianamente satisfechos, mientras que quienes se quedaron en once o doce expresan su desánimo. La anotadora los anima con un “mañana será mejor”; mientras que el líder de cuadrilla con gran energía les dice “apúrate, si alcanzas a llenar dos más”. En el mejor de los casos les ayudará.

La jornada está por terminar. Son casi las cinco de la tarde, de nuevo hay que cerrar surcos. Las embaladoras solicitan al líder de cuadrilla que comience a sacar a los cosechadores de los túneles, pues de lo contrario ellas tendrán que seguir empacando hasta después de las cinco. Sin embargo, los cosechadores saben que son los últimos minutos para cerrar bien la jornada y terminar cubetas, por lo tanto no quieren dejar de cosechar. Al dar las cinco todos comienzan a entregar sus cubetas. Las embaladoras se molestan pues los cosechadores siguen entregándolas pasadas las cinco de la tarde. Las mesas dentro de la galera son insuficientes, todo el suelo se llena de cubetas aguardando ser empacadas. Nuevamente ellas serán las únicas en terminar de trabajar treinta o cuarenta minutos después que el resto, hasta finalizar el empaque y que la anotadora haya cerrado la relación del día.

El campo se llena de personas caminando rápidamente hacia la salida. Deberán “chechar tarjeta” para comprobar que se cumplieron las diez horas de jornada. Mientras tanto en las galeras se comienza a percibir estrés por cerrar bien: hay que contar detalladamente para que todo cuadre, si se recibieron 300 cubetas en el día, se debieron mandar a enfriamiento 150 cajas con doce *clamshells* cada una. Si la relación no cuadra, la anotadora es responsable pues quiere decir que recibió fruta en mal estado, cubetas que no estaban completamente llenas o bien que hubo errores al momento de pesar. La anotadora sabe que cada día perderá entre tres o cuatro cajas, también sabe que eso implica ser reprendida por la supervisora de cosecha bajo el argumento de que “la empresa pierde”.

Para cerrar la jornada las anotadoras deben hacer entrega de la relación del día a la supervisora, quien las espera en el comedor. Con la relación de cada sector, se podrá sacar el balance del día: pérdidas, ganancias, calidad de la fruta, eficiencia de cosechadores, exigencias de las anotadoras, rapidez de las embaladoras. El día transcurrió de manera normal. Tal vez hubo un rechazo de fruta en el *cooler*; disgustos entre cosechadores; discusiones con la supervisora de cosecha; negociaciones para cambiar de puesto; solicitudes de permisos; rechazos de permisos; discusiones de los cosechadores con la responsable de nóminas; algún pleito dentro de la galera. Es decir, el día transcurrió de manera normal.

Los trabajadores comienzan a subir a los camiones que los llevarán de regreso a sus pueblos. No únicamente quienes participan en cosecha, también los administrativos, los choferes, el personal del *cooler*. En el camión, al salir de los campos agrícolas, las áreas se mezclan. Aunque la salida es a las 17 horas, uno de los camiones saldrá a las 18:30, pues debe esperar a la supervisora de cosecha que utiliza este medio de transporte, y ella aún está entregando cuentas al ingeniero y programando el corte de mañana.

En el autobús hay que dormir, descansar, comer algo, pues aún quedan de 30 a 45 minutos para llegar al pueblo; falta caminar para llegar a casa. Mañana a las seis de la mañana en Zapotiltic la jornada se repite.

(Narrativa construida con base en diversos momentos del trabajo etnográfico)

La narrativa anterior ejemplifica una jornada de trabajo cotidiana, reflejando situaciones comunes que van más allá de los procesos institucionales y organizacionales del trabajo, así como de lógicas internacionales. Las prácticas de los diversos actores son un factor que puede contribuir a mejorar las condiciones laborales o acentuar las desigualdades sociales al interior del espacio de trabajo.

Las jornadas de trabajo están impregnadas de tensiones, las cuales además de ser originadas por la estructura rígida y vertical bajo la cual funciona la agroexportación, se relacionan con las interacciones entre los trabajadores. La búsqueda individual de obtener beneficios, la diversidad de formas para resolver conflictos, la ambigüedad de la empresa sobre la forma de hacer frente a los problemas laborales, la desinformación constante, así como el poder que los empresarios le han otorgado a los mandos medios y el abuso que ellos hacen de éste, son algunos factores que tornan complejas las dichas interacciones.

Frente a los conflictos y tensiones se identifican acciones y/o reacciones de los trabajadores en diversos sentidos: aceptación, negociación, renunciaciones, quejas, unión. Se identificó que un pleito en una galera, una discusión con un superior, una confrontación con la anotadora, una falta de respeto por parte de la supervisora, un castigo injustificado, pocas veces es percibido como problema de trabajo. Esto refleja una posible normalización de relaciones laborales conflictivas e incluso violentas o bien la aceptación de ello frente a la necesidad de contar con un empleo a pesar de lo precario que este pueda ser.

En el sondeo de opinión que se llevó a cabo entre los trabajadores del área de cosecha se incluyeron dos preguntas acerca de problemas laborales que contrasta el discurso de los

trabajadores con el tipo de interacciones observadas día a día. Frente a estas preguntas las respuestas fueron las siguientes:



Gráfica 13. Conflictos dentro de la empresa. Fuente: Sondeo de opinión

Las tendencias de respuestas que se muestran en la gráfica 13 contrastan con lo observado durante las jornadas laborales: conflictos diarios en diversos sentidos y entre distintos actores, así como falta de institucionalidad al momento de resolverlos. Cuando se les preguntó si habían tenido problemas o conflictos con alguien dentro de la empresa, la respuesta era rápida con una tendencia a afirmar tajantemente que “nunca”. Agregando, incluso, que han sido testigos de conflictos pero que ellos nunca los han protagonizado. Posterior a la respuesta negativa, en la mayoría de los casos, los trabajadores solían compartir ejemplos de conflictos (que se han ido presentando a lo largo de los diversos apartados) pero que no consideraban relevantes para ser mencionados como tales.

Posteriormente se les cuestionó sobre a quién recurren o recurrirían en caso de tener algún problema. Las respuestas se dividieron de la siguiente manera:



Gráfica 14. Instancia a la que se recurre frente a problemas laborales.

Fuente: Sondeo de opinión

Si bien se identifica una dispersión en las respuestas, si se toma en cuenta la respuesta “encargado de cosecha” y “a recursos humanos”, que son las instancias adecuadas según el organigrama, encontramos que éstas concentran el 65% de las respuestas. Esto refleja que, por lo menos en el discurso los trabajadores saben con quién acudir en caso de un conflicto laboral. Sin embargo, esta gráfica no muestra lo que sucede en la práctica. Frente a problemas rara vez un trabajador acude a la instancia adecuada. Suelen saltarse instancias y acudir directamente con el ingeniero responsable del campo, o bien no acudir con nadie, o buscar al gerente de recursos humanos, quien normalmente se encuentra en Guadalajara, antes que al personal del departamento asignado para dichos temas. Ambas gráficas muestran una incongruencia entre discursos y prácticas.

La negación de problemas así como la tendencia a no recurrir a las instancias correspondientes en estos casos, podría deberse a diversos motivos; por ejemplo, que los conflictos cotidianos no se perciban como “problemas” y por lo tanto no se les da la importancia suficiente como para resolverlos de manera institucional; también habla de la falta de credibilidad en el departamento de recursos humanos y en los jefes inmediatos cómo mediadores de conflictos; así como de la

desvinculación entre los discursos oficiales de la empresa, que hablan de institucionalidad e incluso cuentan con manuales de acción frente a problemas laborales y las prácticas arraigadas por parte de los diversos actores para hacer frente desde sus propios recursos a estas situaciones. También cabe la posibilidad de que tenga relación con las condiciones de contratación, bajo la lógica de: “es mejor no ser problemático” para tener mayores posibilidad de alcanzar un contrato indefinido y/o para mantenerlo.

En relación a lo antes descrito, se identifica que las formas de resolver conflictos laborales responden más a la habilidad de cada persona que a procesos institucionales; identificándose cotidianamente resignación o aceptación frente a los problemas. A continuación se presentan algunos ejemplos:

Ya vez que luego estoy de embaladora. Pero me gusta más cosechar porque ya sé cómo hacerlo rápido, así que gano más en cosecha. Pero la verdad uno ya ni dice nada, porque mientras ellas no quieran, nada se cambia (se refiere a supervisora de cosecha y auxiliares). Según podemos ir a recursos humanos, pero luego si uno va, sólo tienes problema porque luego eres la chismosa; así que mejor yo no digo nada, yo paso desapercibida. Llego, hago mi trabajo y me voy. Mientras no me pongan de anotadora, lo demás como quiera.

(Entrevista a embaladora 5 de diciembre de 2015)

Pues no entiendo bien, se supone que si tengo problemas yo tendría que ir con la cuadrillera ¿no?. Pero por ejemplo, el otro día no me cuadraban las cubetas entonces fui con ella y me dijo “arréglate con la anotadora, yo no sé”. Entonces pues fui con la anotadora pero me dijo “tu viste cuando anoté tus cubetas y no dijiste nada, ya ni modo”. Y la verdad ya no fui con la auxiliar, la vi pero andaba toda apurada, entonces pensé que iba a ser peor. Capaz termina quitándome más cubetas que reponiéndome. Mejor así me quedé.

(Charla con cosechadora, 27 de noviembre de 2015)

Trato de hacer mi trabajo y evitar problemas, muchos tienen problemas con la supervisora y la otra auxiliar. A mí me han gritado pero pues hago como que no las escucho y listo, sigo mi trabajo. Así me evito ir a recursos humanos y hacer más grande el problema. Con los hombres sólo me doy a respetar, todos me saludan, todos me hablan y las mujeres también.

(Entrevista con auxiliar de cosecha el 13 de octubre de 2015)

En contraste con esta actitud de resignación y aceptación, se identifican prácticas activas y estratégicas de los actores para actuar frente a los conflictos laborales:

Problemas sí he tenido y muchos. Al principio yo era muy así, desesperada, le gritaba a la gente, me peleaba, pero Doña Lupe estuvo hablando conmigo y Dolores también. Me dijeron que mi trabajo era muy bueno, pero que la empresa ya no quería ese trato a la gente, que la empresa ahora decía que había que tratar bien y que nada de gritos y esas cosas. Así que si quería seguir tenía que cambiar. La verdad sí me tranquilicé. Me costó mucho, pero siento que sí he mejorado, ahora ya les hablo, les explico y ya no tengo tantos problemas. Si trato bien a la gente garantizo mi trabajo aquí en la empresa y sí lo necesito. Ahora hablo con la gente y cuando hay problemas busco que esté alguien presente, así no me inventan que sigo gritando o regañando.

(Charla con cuadrillera 10 de diciembre de 2015)

Problemas sí he tenido. Pero yo de plano voy directo con “el inge”. Si te esperas a que lo resuelvan los de recursos humanos, nunca sucede. En cambio así, evito malos entendidos, voy, le digo lo que pasó y ya él, que sí escucha, me ayuda a resolverlo.”

(Comentario de cosechador, 15 de febrero de 2016))

Si a mí llegan y me gritan saben que yo no aguanto. Si le respondí al ingeniero, que no le responda a otros. A mí que me respeten y yo también respeto. Además ya la otra vez resolví mi problema directo con el jefe, con Don Mario. Lo

encontré afuera del campo y que me armo de valor y le digo lo que pasó con el anterior ingeniero, que me corrió de un día para otro. Don Mario me dijo “vente mañana”. Al otro día llegué y Don Mario había dejado dicho que me volvieran a contratar. Perdí mi base, pero tuve trabajo. Hasta volteé con el ingeniero ese para que se le quitara. Dicen que le dio mucho coraje. Así que si me la vuelven a hacer yo voy directo con el jefe.

(Entrevista a líder de cuadrilla 4 de noviembre de 2015)

Los ejemplos expuestos reflejan cómo frente a las tensiones diarias, algunos trabajadores recurren a prácticas como pasar desapercibido, aceptar situaciones poco favorables para evitar problemas, mantenerse callados y no discutir, resignarse a ciertas actitudes de los superiores o pares. De igual manera se evidencian prácticas estratégicas por parte de los trabajadores: alianzas con superiores y actores clave, volverse pieza importante para la empresa, mostrar fortaleza y confrontar, reportar a los dueños situaciones injustas, establecer relaciones de lealtad.

Lo que es una realidad para todos los trabajadores es que desempeñan sus actividades diarias en medio de prácticas no institucionales para resolver conflictos: lealtades, arreglos extraoficiales, pactos, solidaridades, castigos, gritos, chantajes. Estos comportamientos dan lugar a relaciones violentas que se han llegado a normalizar o aceptar como parte de la vida cotidiana dentro de los invernaderos. Además de las tensiones que se presentan durante la jornada se identificaron situaciones que ejemplifican, como los trabajadores están expuestos diariamente a formas de violencia cotidiana.

4.2. Reproducción de violencia cotidiana.

En BH los discursos de los altos mandos refieren una y otra vez preocupación por los empleados en todos los niveles. Es políticamente correcto manifestar que los cosechadores deben de ganar bien, que las embaladoras deben descansar un día a la semana, que las anotadoras son pieza clave y la empresa las valora. Pero las prácticas no siempre son congruentes con estos discursos. En la cotidianidad, se mantienen vigentes y arraigadas conductas violentas en las relaciones laborales, las cuales, de manera sutil pero constante, afectan al grupo de trabajadores agrícolas.

Detrás de la institucionalidad bajo la cual, aparentemente funciona la empresa, es posible identificar prácticas que de manera sistemática colocan a los trabajadores en desventaja y reproducen el uso violento que hace el sistema económico de reducir a los trabajadores a mano de obra.

Scheper-Huges (1992) utiliza el término “*everyday violence*” para referirse a aquellas prácticas que operan en lo ordinario, en el mundo cotidiano y que se manifiestan diariamente. La autora concretamente se refiere a violencia cotidiana y normalizada de parte del sistema hacia las personas que ocupan, en Brasil, los estratos socioeconómicos más bajos; de manera concreta habitantes de plantaciones azucareras. Refiere que las autoridades suelen estar muy preocupadas por violencia derivada de armas y machetes, pero que descuidan otros tipos de violencia como la cotidiana. La cual se ejerce en el momento en que una colectividad se vuelve invisible. En el caso que expone Scheper-Huges, se refiere a la violación y abuso rutinario de la que son parte los habitantes de las plantaciones, quienes incluso hablan de ellos mismos como “anónimos” o como “nadie”. Esta forma de violencia opera a partir de la desvalorización de grupos sociales considerados como de nivel “bajo” en comparación con aquellos grupos considerados como “altos”, por ejemplo los dueños de plantaciones.

La violencia “cotidiana” como ha sido traducido el término de Scheper-Huges opera en las prácticas y expresiones diarias en los niveles locales. De acuerdo a Ferrandiz y Feixa (2004) esta forma de violencia está estrechamente relacionada con la violencia estructural; es decir, aquella que se refiere a la organización económica y política de la sociedad que impone condiciones de dolor físico y emocional.

Retomo esta idea para explicar cómo en BH operan prácticas de violencia cotidiana, que no son reconocidas como un problema, pero que afecta día a día al grupo de jornaleros y trabajadores agrícolas. Estas prácticas son el resultado de la desvalorización que se hace de este grupo al concebirlos como mano de obra antes que como personas pero que finalmente cómo cualquier forma de violencia tienen por objetivo reafirmar el poder.

A continuación presento una serie de situaciones particulares, pero frecuentes, que ilustran cómo la empresa a partir de este tipo de violencia reproduce y alimenta las relaciones asimétricas y las desigualdades.

Situación 1. Sobrecarga de trabajo: “Ya les dijimos mil veces, pero dicen que no es necesario”

Después de dos semanas de acompañar regularmente a los trabajadores del sector siete, el viernes 17 de febrero de 2016 al final de la jornada, sucedió la siguiente situación:

La tendencia productiva del sector dejaba ver que había posibilidades de tener un pico cosecha en los próximos días. Durante dos semanas la tarea había sido de quince cubetas debido a la gran cantidad de fruta. Dentro de la galera trabajaban sin parar una anotadora y dos embaladoras. La auxiliar de cosecha había sugerido integrar a una embaladora más pues el trabajo estaba siendo extenuante: la hora de comida de estas trabajadoras se había reducido a veinte minutos los últimos días, la salida se había extendido 40 minutos más allá del horario normal, habían trabajado las últimas semanas sin ningún día de descanso. Sin embargo, la supervisora consideró que no era necesario una embaladora más. Durante la mañana del 17 de febrero el abasto de fruta a la galera fue considerable; sin embargo, la habilidad de las embaladoras fue un factor determinante para “sacar el trabajo” y mandar la fruta a los *coolers* en tiempo y forma. Para la tarde, dado el exceso de fruta aún pendiente de ser cosechada, se solicitó ayuda al área agrícola para reforzar a la cuadrilla. Más de cuarenta trabajadores formaron la cuadrilla que trabajaría en el sector durante la tarde. Inició la jornada vespertina, la fruta comenzó a llegar. A pesar de que la cuadrilla era numerosa, en la galera las cosas continuaron igual, sin aumentar el personal. Conforme pasó la tarde, la fruta se acumuló de tal manera que era imposible contenerla en la galera. El ritmo de Viviana era sumamente rápido; Claudia, una embaladora reconocida, no lograba alcanzarla. Entre las dos y las siete de la tarde no tuvieron oportunidad de salir al baño, tomar agua o sentarse un momento. La hora de salida llegó, los cosechadores entregaron las cubetas llenas de fruta y la galera continuaba repleta. A las cinco y media de la tarde la

supervisora reconoció el exceso de fruta, por lo que ella y la auxiliar decidieron apoyar en el empaque. Fueron necesarias dos horas extras para terminar. Los transportes que llevarían de regreso a Viviana, Claudia y a Silvia (anotadora) a sus pueblos partieron sin ellas. Al concluir, la auxiliar insistió en la necesidad de contar con otra persona en esa galera. La respuesta de la supervisora siguió siendo la misma, “esto no ocurre todos los días; además, Viviana es muy rápida, ella siempre saca el trabajo”.

Este tipo de situaciones no son esporádicas. Los trabajadores están constantemente expuestos a sobrecarga laboral: horarios de diez horas de lunes a domingo; trabajadores insuficientes en casi todos los puestos justificado bajo el argumento de que “no es necesario más gente sino ser más eficientes”; ritmo del trabajo acelerado de manera constante y sin descanso. La sobrecarga laboral se ha asumido como parte de la cotidianidad. Los trabajadores se muestran molestos frente a ello, hay cuestionamientos al respecto pero también aceptación y resignación. El sistema de pago a destajo, o como se le denomina en BH, “por rendimiento”, contribuye a que los trabajadores acepten dicha situación. La idea asumida de que depende únicamente de ellos (en un plano individual) obtener un buen salario, es otro de los factores que llevan a aceptar la sobrecarga.

Al respecto Burawoy (1979) plantea la idea de “consentimiento en la producción”; a través de la cual buscaba explicar por qué los trabajadores se explotan a sí mismos y cooperan con la fábrica para alcanzar ciertas cuotas de producción; el autor sostiene que el control se ejerce mediante la interiorización de la competencia que empuja a los trabajadores a producir y a rebasar sus metas. En BH han tratado de fomentar valores organizacionales como el trabajo en equipo, la eficacia, la responsabilidad, la productividad; sin embargo, éstos no han sido interiorizados por los trabajadores. Por lo que la aceptación de la sobrecarga laboral, se explica más por resignación frente a opciones laborales limitadas y/o similares que orillan a los trabajadores a aceptar trabajos precarios y además con una fuerte sobrecarga y no tanto en el sentido que Burawoy propone de interiorización de valores encaminados a la competencia. Los trabajadores como necesidad inmediata requieren trabajar más para ganar más, dejando relegados problemas a mediano y largo plazo como el desgaste físico y mental derivado del exceso de trabajo. De esta manera la

sobrecarga laboral se traduce en una práctica de violencia cotidiana contra la salud y el bienestar de los trabajadores.

Situación 2. Castigos y represalias: “según no hay espacio en cosecha, por eso me mandaron a composta”.

Frente a un intento de conflicto por parte de los trabajadores originarios de Michoacán, derivado del aumento intransigente en la tarea asignada, se presentó la siguiente situación:

Gerardo, el líder del grupo de los “michoacanos” había trabajado las últimas semanas en el sector uno y estaba ganando “hasta” \$3,000 pesos semanales. Sin embargo, “su gente” había sido ubicada en otros sectores con poca fruta y tareas altas. Por lo anterior, el grupo de Michoacán, incluido Gerardo, decidió no “tardear”, dejando “tirado el trabajo”. Dado que es él con quien la empresa realiza los acuerdos, al día siguiente por la mañana fue directo con el personal de cosecha a exigir que, o bien cambiaran a sus compañeros al sector uno junto con él, o bajaran las tareas de los sectores en los que estaban distribuidos. De otra manera no trabajarían nuevamente. Se le indicó que regresara a su sector y que se “verían” que podía hacerse. Al día siguiente Gerardo no fue enviado a ningún sector para cosechar, sino que lo "asignaron" para la zona de composta. Esto implica ganar menos (para un buen cosechador como Gerardo no llega ni a la mitad); además es una zona sucia y desagradable. A la hora de la comida Gerardo se dirigió con personal de Recursos Humanos, y muy molesto exigió hablar con Carlos (gerente). Al no encontrarlo, la auxiliar del departamento le respondió que ella tampoco estaba de acuerdo con ese tipo de decisiones del personal de campo y que estaba igual de sorprendida pero que no podía hacer nada. Gerardo amenazó con irse del campo y llevarse a toda su gente si no lo regresaban inmediatamente a cosecha. La auxiliar le pidió que “aguantará un poco” y que iba a tratar de arreglar la situación. Gerardo argumentó lo siguiente “no tengo necesidad de estar trabajando con lombrices, ya que otras empresas nos han ofrecido trabajo y no necesito estar rogando, eso me pasaba por andar abogando por los demás”. Agregó que ya había notado que hay una situación en

contra de ellos y que ya se estaban cansando. La auxiliar intentó nuevamente comunicarse con el responsable de recursos humanos pero no lo logró. Luego de tres días sin mayor explicación regresaron a Gerardo a cosecha.

(Narrativa personal a partir de etnografía)

Situaciones como ésta son frecuentes. De manera recurrente los trabajadores mencionan que evitan ausentarse uno o dos días, aún con permiso, por temor a ser cambiados a otro sector, o ser enviados a tareas agrícolas. También refieren que evitan reclamos y problemas pues luego “los descansan o los cambian”. Este tipo de cambios de actividad repentinos, en realidad son castigos frente a comportamientos identificados por los mandos medios como “problemáticos”; es decir, es una forma de control sobre los trabajadores. Estas medidas disciplinarias en teoría no son aprobadas por la empresa; sin embargo, son del conocimiento general y los altos mandos no han tomado ninguna medida para erradicarlas. Este tipo de prácticas son formas violentas bajo las cuales la empresa mantiene el orden y disciplina, vulnerando a los trabajadores y colocándolos en una posición desfavorable frente a los mandos medios.

Situación 3. Negación de enfermedades: “no puedo dejar de ganar”.

Mientras caminamos hacia la salida después de un día de trabajo, Lorena me comparte su situación.

Yo soy de Zapotiltic, ya ves que vengo en el mismo camión donde tu vienes. Tengo ya cinco años trabajando aquí, no tengo mi base pero si dan contrato cada seis meses. Dejé de venir un tiempo cuando me dio lo de “la parálisis”, me puse muy mal. Bueno, más bien son convulsiones, me dijeron que tenía un tumor. Esa vez que me dio por primera vez me llevaron de aquí al hospital, el paramédico me atendió y me llevaron al Seguro. Me dijeron que tenía que evitar cargar cosas muy pesadas y asolearme. Al principio me quedé en la casa con la incapacidad, pero no puedo estar así. Vivo sola con mi mamá y tengo un hijo que tiene doce años; ya quiero que lo acepten aquí a trabajar pero no quieren, dicen que menores no, antes si los aceptaban. Entonces me volví a venir. Los de recursos humanos no querían pero les dije que tenía que trabajar, que no podía estar así. Me dejaron, pero me dijeron que no trabajara tanto, que

no tardara. Pero con dificultad alcanzo a terminar la tarea en la mañana. Con lo que saco en la tarde ya junto un poco más, así que no puedo irme temprano. Luego me querían cambiar a agrícola, que porque ahí no era un trabajo estresante, pero gano 130 pesos fijos, eso no me alcanza. Al principio casi me metía a los sectores a escondidas; no se puede arriesgar la empresa, no les conviene que yo me ponga mal aquí. Lo que hago es venir normal y si me empiezo a sentir mal, no les digo porque entonces ya no me van a dejar entrar. Los compañeros ya saben, entonces si me duele la cabeza o algo, me voy a la galera o me acuesto en el surco a descansar. El otro día andaba ahí con la cuadrilla de Fernando y me sentía bien, estaba por terminar mi tarea; de repente Fernando comenzó a gritarme y a buscarme por todo el sector, estaban preocupados. Pensaron que ya estaba tirada por ahí [risas]. Fernando quería que ya me saliera del surco pero yo quería terminar. Ellos si se preocupan. Yo voy a seguir, no tengo en donde más trabajar, aquí si me pongo mal por lo menos está cerca de mi casa y pues tengo el Seguro. En cuanto acepten a mi hijo me lo traigo para que también me ayude.

La situación de Lorena aparentemente responde a una decisión personal de continuar trabajando a pesar de la insistencia de la empresa en “no exponerla”. Su salud queda expuesta día a día como consecuencia de la actividad que realiza, de la exigencia cotidiana, del estrés por tener un buen rendimiento; sin embargo, dejar de trabajar pone en riesgo la economía familiar. Holmes (2013) destaca que las malas condiciones de trabajo a las que se exponen los trabajadores agrícolas son mecanismos a través de los cuales opera la violencia estructural y produce sufrimiento. La negación y/o ocultamiento de la enfermedad que hace Lorena a diario frente a la empresa, es el resultado de un sistema económico que obliga a las personas a relegar su salud para poder sobrevivir.

Situación 4. Estrés en puestos de responsabilidad: “dicen que debo controlarme”

Mientras apoyaba a Liliana a acomodar los *clamshells* en las cajas, me compartía su experiencia como embaladora:

Yo comencé en cosecha. Me gusta más porque es menos estresante. Aquí en la galera tienes que quedarte hasta más tarde, te estresas mucho. Ya una vez me dio parálisis y tuve que descansar varias semanas; todo por estar aquí estresada. En recursos humanos hablaron conmigo; me preguntaron qué había pasado y me dijeron que ya no me estrese tanto, que debo controlarme. Pero tú has visto cuando hay muchísima fruta, ¿cómo no me voy a estresar?. Luego si llega doña Lupe peor, uno tiene que embalar rapidísimo y si van bajos de peso (se refiere a los *clamshells*) es regaño, y peor si van pasados de peso. Yo por eso ya les dije que a mí de anotadora no me ponen, y el día que me quieran poner, yo me salgo porque primero está mi salud y luego ya otras cosas.

Flor la interrumpe y agrega:

Yo ya no me estreso. Le digo a Liliana, que no se estrese, ¿para qué?, al final los dueños bien contentos y uno estresado, además así me sale mejor el trabajo. Hay unas anotadoras bien huevonas que nunca ayudan a las embaladoras. Yo sí, para que estoy ahí nomás sentada sin hacer nada, si las estoy viendo como están siempre apuradas, preocupadas y bien estresadas.

El funcionamiento general de la exportación de moras a nivel internacional, en este caso de frambuesas, requiere ciertas prácticas laborales. Entre éstas destaca la exigencia en el ritmo de trabajo. Las características de la fruta, los criterios de exportación, los costos elevados de producción, la inmediatez con que es solicitada la fruta por los consumidores así como la búsqueda constante por incrementar la productividad de parte de los empresarios, ocasionan que los trabajadores de ciertas áreas, por ejemplo de empaque, sean sometidos a ritmos de trabajo acelerados y altos niveles de exigencia. Lo cual tiene efectos a mediano y largo plazo en los trabajadores. Generando niveles de estrés que repercuten en su bienestar y salud.

Frente al desgaste derivado de estrés, la empresa responsabiliza al trabajador bajo el argumento de que dependerá únicamente de él o ella la manera en que maneja un puesto de responsabilidad y exigencia. Sin embargo, el estrés laboral va mucho más allá de una decisión individual o

incluso de jefes inmediatos. Responde a un tema de violencia laboral derivada de las exigencias del mercado.

El sufrimiento físico y emocional que vive Lorena a diario, así como el estrés bajo el cual trabaja Liliana y que tiene repercusiones en su salud, son manifestación que ejemplifican como opera la violencia cotidiana inmersa en la lógica de funcionamiento de la agroexportación; en el cual las consecuencias en la salud de los trabajadores son minimizadas.

Situación 5. Embarazos en la empresa: “A mí que me cuenta si ya tengo dos hijos”

El embarazo de Margarita anunciado a finales de noviembre desató diversas críticas de otras mujeres del invernadero. El caso fue el siguiente:

Al llegar al sector trece Margarita estaba acostada sobre un pallet.¹²³ El paramédico entró a la galera como parte de sus rondas cotidianas. Ella le solicitó una revisión manifestando tener cólicos y dolores muy fuertes. El paramédico la revisó y le pidió que abandonara la galera y fuera al hospital para una revisión. Le indicó que si se sentía mal estando embarazada no podía permanecer en el trabajo, o debía solicitar ser enviada a un área más tranquila. Con tres meses de embarazo, las últimas semanas había estado en el puesto de anotadora; sin embargo, se ha estado quejando de dolores fuertes. Además ha faltado de manera recurrente.

Frente a estas ausencias y “quejas” de Margarita a causa de su embarazo, circularon diversos comentarios en el invernadero de parte de otras mujeres:

Yo nunca faltó. Es más cuando estuve embarazada (hace tres años) nunca me quejé. Dicen que Margarita del sector trece ayer se fue por que se sentía mal y que necesita reposo. Eso es ser quejumbrosa. Es más yo me di cuenta ya que tenía como cuatro meses. El papá era de aquí, trabajaba en el invernadero, pero nunca nos juntamos. Más vale sola que mal acompañada. Yo hasta los ocho

¹²³ Tarima de madera que se utiliza para estibar cajas.

meses seguía trabajando, pero la empresa me decía que ya tenía que irme de incapacidad. Me verás todo el embarazo: cargando cajas, agachada, de aquí para allá, como si nada. Me fui porque me "corrieron a mi casa", pero ahí me aburría. Vieras como lo tuve, de volada, casi ni alcanzaba a llegar al Seguro. Casi llegando luego luego lo tuve, salí y sin problema, sólo pasaron los 45 días y yo ya estaba aquí como si nada de regreso trabajando. Que no se queje la Juana.

(Comentario de anotadora)

Son chiqueonas, ese es el problema. Como el marido está ahí consintiéndoles todo, piensan que aquí van a venir y va a ser igual. Mira a mí no me cuentan, yo ya tengo dos [hijos]. Con mi hija unos días antes de que naciera yo aquí estaba, estábamos a pico de cosecha. ¿Tú crees que iba a faltar o me iba a estar quejando? Si no es una enfermedad, pero no entienden, se puede trabajar hasta el final, cuántas aquí así han estado. Y ésta [se refiere a Margarita], qué tiene una punzada, qué le duele no sé qué, y va empezando; tiene cuatro meses creo. Así mejor que se quede en su casa y nos evitamos problemas.

(Charla con auxiliar de cosecha)

La culpa también es de los de recursos humanos. Ahora resulta que trato especial a las embarazadas, que hay que reubicarlas y dejarlas en una zona donde no se expongan, donde no trabajen mucho. Pero si ellas mismas son mamás, saben de qué se trata esto, que no es necesario. Ahora resulta que las señoritas quieren su trato especial, aquí todo es parejo, y en el embarazo, voy de acuerdo si hay complicaciones, pero otras abusan y quien sacar ventaja.

(Comentario de supervisora de cosecha)

Los comentarios frente a la actitud de Margarita con su embarazo, ejemplifican descalificaciones de mujeres hacia otras mujeres que no viven esta condición de la misma manera. Generándose una desvalorización hacia aquellas consideradas como “débiles”, “quejumbrosas” o “chiqueonas”. Esta situación ilustra relaciones conflictivas entre las propias mujeres, así como

prácticas violentas hacia aquellas que no responden “cómo lo han hecho otras”. Este tipo de frases y actitudes hacia Margarita, reproducen la violencia dentro del espacio laboral hacia aquella mujeres que no cumplen con la expectativa social de “cómo deberían vivir su embarazo”. Este tipo de violencia entre mujeres, se retomará en el siguiente apartado.

Las situaciones antes descritas: sobrecarga laboral, castigos y represalias, ocultamiento de enfermedades, estrés laboral, descalificaciones en el embarazo, ilustran cómo en las relaciones laborales dentro del invernadero, en el día a día, es posible identificar la violencia cotidiana en las prácticas e interacciones diarias. Las relaciones sociales permeadas por violencia, discriminación, explotación se reproducen al interior de los invernaderos, donde el sistema de trabajo contribuye a que estas situaciones se normalicen y no se asuman como violencia. Son los propios actores locales quienes incluso de manera normalizada reproducen y protagonizan estos comportamientos violentos. Esto conlleva la profundización de desigualdades y asimetrías no únicamente al interior del espacio laboral, sino también fuera de éste.

4.3. El ejercicio del poder

A lo largo de los diferentes capítulos, he venido destacando como en el nivel local, operan prácticas sociales de los diversos actores que matizan las jerarquías, las estructuras y las reglas del negocio. Dando lugar a interacciones complejas, a relaciones laborales diversas, a tensiones y conflictos, a negociaciones y arreglos. El entramado de relaciones que se establecen al interior de un invernadero refleja que el poder, aún con limitaciones, se vuelve cambiante, dinámico y multidireccional.

En este apartado presentaré cómo diversos grupos de actores flexibilizan la estructura y buscan abrir espacios con mayor o menor éxito para ejercer poder; en algunos casos haciendo uso de éste de manera adecuada, pero en otros casos abusando de él. Me centraré en cuatro grupos de actores sociales: mandos medios del área de cosecha, mujeres con puestos de responsabilidad, empresarios identificados como “buenos patrones” y trabajadores agrícolas con énfasis en quienes ocupan los puestos más desfavorables: los cosechadores y embaladoras.

Para el análisis retomaré propuestas de autores que he venido mencionando en apartados de otros capítulos. Entre ellos a De Certeau específicamente con los conceptos de “tácticas y estrategias”, y a Norman Long con algunos elementos de la perspectiva centrada en el actor social.

De Certeau (1996) presenta dos conceptos que permiten analizar la lógica de acción de las personas para sobrellevar la estructura bajo la cual habitan, en este caso para encontrar maneras de “hacer” dentro del espacio laboral del invernadero. Bajo la noción de “estrategias y tácticas” el autor argumenta que a pesar de contar con un espacio limitado los actores son capaces de actuar y responder. Refiere que las estrategias son formas elaboradas, planeadas, racionales de apropiarse de recursos, oportunidades, espacios y guardan estrecha relación con el poder que las sostiene; la racionalidad política, económica y científica funciona a través de estrategias. Mientras que las tácticas son acciones que dependen de las circunstancias, cálculos rápidos del “débil” frente a las estrategias de los dominantes, acciones inmediatas desplegadas por los actores para sobrellevar las desventajas pero que no modifican la estructura.

Scheper Huges (1992) en su trabajo *Death without weeping*, encuentra importante el uso de los términos estrategia y táctica ya que le permiten visualizar prácticas cotidianas, pero siempre destacando que no deben de ser confundidas con el concepto de resistencia. Sugiere tener siempre en cuenta que el concepto de tácticas no propone un cambio drástico en la situación política-económica global. La autora sostiene que en su caso de estudio, los habitantes de un pueblo cañero de Brasil, no actúan bajo estrategia, pero eso no impide reconocer que imaginan, sueñan, inventan y juegan dentro del juego de la industria de la caña. Sus prácticas siempre están inmersas en la realidad económica y política de dimensiones internacionales que regularmente es hostil hacia ellos. Los habitantes de este pueblo actúan buscando soluciones rápidas a los problemas, acciones cotidianas, espacios mínimos de poder, prácticas de sobrevivencia al sistema.

Para el análisis que realizaré sobre el uso y abuso de poder en la cotidianidad de los invernaderos retomaré ambos conceptos. El punto de partida es reconocer que las reglas generales de la agricultura de exportación de moras responden a estrategias dictadas por el orden económico internacional en el que se identifica un oligopolio de empresas trasnacionales. Pero al mismo

tiempo, concibiendo a los diversos actores capaces de actuar y hacer frente al modelo estratégico en el que trabajan; lo cual, no implica una subversión en el orden establecido.

A partir de la etnografía realizada se identificó que entre las tácticas y estrategias hay matices. Los actores locales cuentan con espacios limitados para actuar, estructuralmente ocupan una posición más o menos desfavorable y cuentan con menos oportunidades de ejercer el poder, que las grandes transnacionales o las instancias que dictan los criterios internacionales bajo los cuales funciona la agroexportación. Pero a pesar de ello, los actores locales son capaces de planean, estructurar y diseñar estrategias. No todas sus acciones responden a la inmediatez o a la sobrevivencia; es decir, no todos sus comportamientos son de tipo táctico.

La propuesta teórica-metodológica de Long (2007), de la perspectiva centrada en el actor social, permite reconocer las maneras de accionar de los humanos pero sin deslindarse de eslabones globales. El autor propone que el actor social, ya sea individuo o grupo, es capaz de participar y diseñar estrategias para interactuar y negociar en los encuentros con otros. Este autor a partir de la noción de “capacidad de agencia”, reconoce la capacidad de acción frente a ciertas situaciones en las que a pesar de los elementos estructurales de dominio y control, los actores logran negociar, disputar y discutir. Si bien, no utilizaré la noción como tal para el análisis, si permeará el reconocimiento de la capacidad de acción de los actores a pesar de la asimetría de poder.

Los diversos grupos que presentaré a continuación utilizan capacidades diferenciadas de poder para hacer frente a la estructura adversa bajo la cual trabajan.

4.3.1. Mandos medios: poder y abusos legitimados.

Tradicionalmente en la agricultura extensiva la figura de intermediario se ha vinculado con el control de los trabajadores. Los dueños, empresarios, finqueros y/o productores se han deslindado de las estrategias que estas figuras utilizan para ejercer el control. A pesar de los cambios en discursos y algunas prácticas en la agricultura de exportación de moras, en la cotidianidad, los mandos medios, toman en cierta medida el papel de los intermediarios tradicionales; convirtiéndose en las figuras de autoridad responsables de controlar a los trabajadores.

La autoridad de los mandos medios se legitima de varias maneras: por liderazgo, vínculos afectivos y de parentesco con los trabajadores, por reconocimiento de los altos mandos. Sánchez (2005) sostiene que los intermediarios adquieren mayor poder sobre los trabajadores respaldados por las empresas, convirtiéndose en las personas que tienen el control social de la mano de obra.

En el caso de BH los mandos medios, a partir de elementos como la antigüedad, responsabilidad y lealtad, han acumulado reconocimiento frente a la empresa. Ello les otorga márgenes de acción mucho más amplios que al resto de los trabajadores. Ubican en una posición de dominación y poder sobre los cosechadores, embaladoras, anotadoras y líderes de cuadrilla.

El control de los trabajadores ejercido por los mandos medios del área de cosecha consiste en: garantizar la permanencia de mano de obra suficiente durante la temporada de cosecha y que el trabajo se realice en tiempo y forma. También son responsables de controlar los problemas laborales y mantener el orden cotidiano en los invernaderos. Además se convierten en el rostro de la empresa frente a los trabajadores, por lo que cotidianamente argumentan que “deben ver por la empresa”.

Para mantener el “orden” dentro de los invernaderos, los mandos medios se valen de diversas tácticas y estrategias. Algunas de éstas cumpliendo con las políticas de la empresa y respetando los organigramas y amonestaciones institucionales; pero otras más, desde formas aparentemente no reconocidas por la empresa, pero que son del conocimiento de todos, incluidos los dueños. De esta manera, los mandos medios se convierten en los operadores que realizan el trabajo “sucio” para mantener control bajo cualquier circunstancia. Su papel dentro de la empresa se vuelve fundamental. A continuación presento un fragmento de entrevista realizada a la supervisora de cosecha del invernadero de BH que refleja su poder dentro de la organización del trabajo:

Mi función es controlar que toda la cosecha salga bien. Como has visto, desde un día antes se cierra y se ve el rendimiento; a partir de eso se determina como se trabajará el siguiente día. De acuerdo a eso se determinan las tareas, pero la gente no entiende. No entiende que es de acuerdo al rendimiento del día anterior, piensan que se sube (la tarea) para fregar, pero no es así. Pero si se les

explica no entienden, así que para qué perder el tiempo. Al final del día se evalúa, y así organizamos a la gente para el siguiente día. En la mañana hay que ver cuanta gente se envía a cada sector y revisar quien llegó y quién no. Hay unos que ni avisan y no llegan. Sobre todo es problema cuando no llegan las anotadoras pues nadie quiere tomar el puesto; pero ni modo ya tengo vistas a quienes son buenas y las mando. Les digo: -échame la mano tú y ya luego vemos a dónde te mando- y luego si quieren un permiso o algo pues se les da. Me las tengo que ir ganando. Todo depende de eso, de cómo tú te vayas arreglando con la gente, hay que saber tratarlos porque si uno es muy blandito se te suben y luego ya ni cómo controlarlos. Los de recursos humanos no ven que la gente es abusiva y que si uno es muy ligero al rato no te respetan. Cuestionan nuestro trabajo desde su escritorio. Pero tú ya lo viste, todo está en el campo, desde oficina no se puedes decidir nada. Mi puesto es difícil porque yo respondo por la empresa. Don Mario me ha dicho que yo soy sus ojos en el campo y yo no le puedo fallar. Yo tengo que responder, si se pierde un día de cosecha, es pérdida; pérdida para la empresa y pérdida para todos. (Fragmento de entrevista a supervisora de cosecha realizada el 20 de febrero de 2016)

Existen decisiones que se toman de manera institucional y que abiertamente se les comunican a los trabajadores. Sin embargo, las formas disciplinarias y de control sobre ellos continúan siendo a través del miedo, las amenazas y represalias; los mandos medios legitimados por la empresa, brindan un trato déspota, discriminatorio y desigual a los trabajadores. Mientras que de manera simultánea, los altos mandos de la empresa, hablan de responsabilidad social, compromiso con los empleados, trato justo y digno.

A continuación presento una tabla con ejemplos cotidianos de prácticas no institucionales utilizadas por los mandos medios como formas de disciplina frente a “faltas” cometidas por los trabajadores:

Situación	Manejo de los mandos medios
Inasistencia de embaladora o anotadora un domingo durante la temporada de cosecha con previo aviso.	Actitud indiferente; el lunes la trabajadora es enviada a otro tipo de actividades como tareas agrícolas donde ganará casi \$50 pesos menos al día. La explicación frente a esta acción es “hoy no hay lugar en la galera”.
Inasistencia de embaladora o anotadora cualquier día sin avisar.	Actitud de molestia; no se le volverá a asignar a galera bajo el argumento de “no podemos depender de gente irresponsable en puestos de responsabilidad”.
Una anotadora solicita cambio de puesto a cosecha para obtener un mejor salario.	Negación de la solicitud sin ningún tipo de explicación, amenazando con dejarla sin nada para que no se queje.
Un trabajador decide “no tardar” en recurridas ocasiones.	Se solicita a la empresa que lo den de baja justificando que hay un exceso de trabajadores y hay que “optar por quienes quieren trabajar y no por aquellos que quiera venir sólo un rato”.
El número de cajas entregadas a los <i>coolers</i> por parte de la anotadora no coincide con el número de cubetas registradas como entregadas por los cosechadores.	Se reprende a la anotadora bajo la amenaza de que se le descontará de su sueldo la próxima vez, pues está generando pérdidas para la empresa.
Un cosechador reporta “tareas altas” al departamento de recursos humanos.	Se le envía a un sector donde la tarea es aún más alta bajo el argumento de que “se necesita su apoyo en el sector”.
Quejas recurrentes sobre la tarea del día.	Al otro día, sin basarse en el rendimiento del sector establecen tareas altas, destacando comentarios como “para que se quejen de verdad”.
Intentos de huelga o paros laborales.	No contratación la siguiente temporada bajo el argumento de “no hay trabajo todavía” a pesar de que sea evidente que la cosecha está en su mejor momento de producción.

Tabla 16. Ejemplos de formas de dominio y control sobre los trabajadores por parte de los mandos medios.

Además de este tipo de situaciones, cotidianamente se escucha a los trabajadores referir: “ya me regañó la supervisora”; “me van a descansar y no me explicaron ni porqué”; “discuté con ella y luego me cambiaron a agrícola”; “siempre nos está gritando”; “mejor ni alegarle ya vez que se lleva muy bien con el inge”; “dicen que está bien protegida por Don Mario”.

Este tipo de comentarios reflejan que el uso que hacen del poder los mandos medios reproduce y acentúa las relaciones desiguales y asimétricas dentro del invernadero. Es decir, no se trata de una asimetría generada únicamente por la estructura jerárquica de la organización de la cosecha, sino que a ésta se añade el uso del poder, de manera muchas veces abusivo que ejercen los supervisores de cosecha, auxiliares e incluso el ingeniero responsable del campo.

Además de las medidas “disciplinarias” antes mencionadas, los mandos medios establecen relaciones estratégicas con los trabajadores y con los dueños de la empresa. Entre los trabajadores es frecuente identificar sentimientos de gratitud, lealtad y solidaridad hacia los mandos medios “a pesar” del trato que reciben de éstos. Varias trabajadoras con puestos de responsabilidad como anotadoras y líderes de cuadrilla, fueron invitadas por la supervisora de cosecha para trabajar en el invernadero. Prevalece la idea de que es “gracias a ella” que la empresa les abrió la puerta. Se identifica una relación de lealtad recíproca entre ellas:

Mira estas chamacas del Platanal, nunca me fallan, nunca faltan. Yo sé que cuento con ellas y no me van a dejar botado el trabajo. Pregúntales cuando he tenido un problema con ellas. Dicen que la gente se sale por mi culpa. Ahí tiene a Silvia siete años trabajando; Martha, chulada de chamaca. Cuando se embarazo ni una queja. La tuvimos que mandar a su casa porque ella quería seguir trabajando y a los 45 días aquí estaba como si nada. Flor es más quejumbrosa pero saca bien el trabajo. Mary mis respetos, una señora tranquila, trabaja y no tiene problemas con nadie.

(Charla con supervisora de cosecha, 5 de diciembre de 2015)

Se atribuye a qué es por intercesión de la supervisora que lograron obtener un contrato indefinido. También se identifican relaciones basadas en el compromiso por favores recibidos: si la supervisora las han apoyado en las “malas”, por ejemplo respaldándolas frente a la empresa en algún problema, hay que ser leales y agradecidas. Convirtiéndose la gratitud y lealtad en mecanismos de control y poder.

Yo no tengo problema con ella, es más hasta nos hemos ido de paseo a Tapalpa. Ya nos fuimos una vez, fue cuando yo estaba embarazada. La pasamos bien, ya afuera se relaja. Durante el trabajo, siento compromiso con ella, tengo que cumplir y cumplir bien. Confía en mí, pues casi ni viene a mi galera, ya sabe que cumplo mi trabajo y no necesito que anden tras de mí.

(Charla con anotadora, 20 de enero de 2016)

Finalmente se identifica otra forma de control utilizada por los mandos medios: la autoridad que la empresa les ha otorgado para tomar decisiones que inciden de manera directa en las condiciones laborales de los trabajadores. Por ejemplo: determinar la tarea diaria de cada sector, distribuir a la “gente” en diversas actividades, sugerir a los trabajadores potenciales para ocupar puestos de mayor responsabilidad.

Pues sólo ellos saben como es qué determinan la tarea. Yo antes preguntaba pero les molestaba. Las veo ahí sentadas en el comedor con sus hojas para todas partes. Pero nunca nos dicen cómo. Tampoco sé cómo determinan quien va a cada sector, pero según dicen, ellas deciden. Sólo cuando hay problemas “el inge” se mete, pero es sabido que cualquier cambio o algo que quieras de cosecha lo tienes que ver con doña Lupe, así que mejor estar bien con ella.

(Entrevista con embaladora, 25 de noviembre de 2015).

La libertad que tienen para tomar este tipo de decisiones, coloca a los mandos medios en una posición privilegiada y de ventaja, ocasionando que los trabajadores pocas veces confronten situaciones percibidas como injustas o de abuso, ya que saben que en algún momento estarán en sus manos, siendo beneficiados o perjudicados de acuerdo a las decisiones de la supervisora y/o auxiliares de cosecha.

Los mandos medios no tienen el poder para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores; sin embargo, más allá de utilizar su poder para mediar, negociar y equilibrar las fuerzas dentro del campo agrícola, acentúan las desigualdades y asimetrías que de por sí operan en este espacio laboral.

4.3.2. Autoridad femenina: ¿reglas invertidas dentro del campo?

En el ámbito agrícola han sido hombres quienes ocupan tradicionalmente los puestos de autoridad y rango medio, sobre todo cuando se trata de cuadrilleros y supervisores. En BH se identificó una tendencia distinta, puestos de autoridad y responsabilidad como la supervisión de cosecha, auxiliares, cuadrilleras y anotadoras, mayoritariamente están ocupados por mujeres; teniendo poder y autoridad.

Lo anterior no quiere decir, que la empresa este comprometida con temas de equidad de género y/o superación de las mujeres. Sin embargo, el hecho de que sean mujeres quienes ocupan puestos de autoridad exige un acercamiento al tipo de relaciones que se generan dentro de los invernaderos derivado de ello y al uso que algunas hacen del poder.¹²⁴

No sé ni como me fui quedando de encargada. Según iban a contratar a un ingeniero para que fuera el responsable; mientras tanto yo fui aprendiendo y aprendiendo y me fue gustando. Vi como crecieron las plantas, hasta encariñada estoy y siento mucha satisfacción de lo que hago. Sin saber yo nada todo lo he ido conociendo, yo pensé que sólo iba a ser cosechadora y mira, ahora soy encargada. Total que ya no contrataron a ningún ingeniero y me quedé yo.

(Entrevista con responsable de área cultivos orgánicos, 27 de enero de 2016)

El rol de autoridad que ocupan las mujeres, en cierta forma revierte el orden establecido fuera de los campos, donde persiste la tendencia a que sean hombres quienes ocupan las posiciones de poder. Los siguientes comentarios ejemplifican como se percibe la autoridad femenina en lo cotidiano.

Con los cortadores es difícil, yo aquí los aplaco pues luego llegan unos y me ven chamaca y me quieren chamaquear. Han de decir vieja y chamaca: fácil.

¹²⁴ Los motivos por los que hay esta tendencia pueden ser diversos: casualidad, feminización del trabajo agrícola, vinculación de las mujeres con características como responsabilidad, escasez de mano de obra masculina en el ámbito, estrategia de la empresa.

Así que ya saben que conmigo tienen que hacer bien las cosas o si no yo sí les regreso la fruta, luego salgo poniendo yo y la regañada me toca a mí. Pues al final tengo que dar cuentas de las cajas entregadas y las cubetas pagadas. Entonces pues les guste o no se tienen que aguantar.

(Charla con anotadora)

Aquí a los de la cuadrilla luego no les gusta que los mande. Dicen que cómo una "vieja va a mandarlos" pero se tienen que aguantar. Luego te faltan al respeto, pero yo no les doy pie a eso y ya algunos se acostumbraron a respetar. Luego otro volados te quieren invitar a salir, pero me han resultado puros casados, si ahorita ya me deshice de mi marido ya para que quiero otro.

(Comentario de líder de cuadrilla, 4 de marzo de 2016)

Hasta ahorita yo hago mi trabajo y no tengo problema. Cuando ya veo que los cosechadores se quieren pasar de listos, pues ni modo si le llamo a Doña Lupe para que venga ella a poner orden, yo no me voy a estar peleando con ellos. Bien saben ya lo que tienen que hacer y como tienen que trabajar. Luego son los hombres más viejos con los que más batalla uno. Ya están hechos a su modo y por más que se les dice siguen haciendo las cosas mal. Muchos de ellos son los que andan en agrícola y vienen de apoyo para cosecha. Pero andan de mala gana y están acostumbrados a andar entre puros hombres. Hasta les molestan los chamacos que echan su relajo.

(Charla con anotadora, 6 de diciembre de 2015)

Ya también fui embaladora y luego me pusieron de cuadrillera y anotadora. Lo más difícil para mí fue que los hombres no quería que yo estuviera de cuadrillera. Que cómo una mujer les iba a mandar y más aquellos que ya son más viejos y estaban acostumbrados a trabajar con puros hombres. Que cómo mujer y además más joven que ellos. Como también está Doña Lupe que es mujer, Dolores de auxiliar y la Meche, no les quedó más que aguantarse.

(Entrevista con líder de cuadrilla, 15 de febrero de 2016)

Los testimonios antes narrados, reflejan las reacciones de los hombres que participan en cosecha frente al hecho de que sean mujeres quienes les indiquen la pauta del trabajo. Así como las dificultades que ellas han pasado para hacer valer su autoridad y ser reconocidas como tal. Fuera de los invernaderos, quienes ocupan puestos de responsabilidad pueden ser sus vecinas, las esposas de sus compadres y amigos, incluso en algunos casos sus hermanas. A pesar de que la feminización de puestos de autoridad no sea una acción intencionada de la empresa, el hecho de que ellas puedan ejercer el poder derivado del puesto que ocupan, coloca a los trabajadores en una posición de subordinación frente a ellas.

En lo que respecta a las relaciones entre mujeres (anteriormente se mencionó el caso de los embarazos), hay una tendencia a reproducir prácticas discriminatorias, estigmas y relaciones desiguales características del orden social basado en ideologías machistas. Por un lado, la mayoría de las mujeres con antigüedad y puestos de autoridad en la empresa, se describen a sí mismas como fuertes, serias y disciplinadas, destacando que estas características las han llevado a estar en dicha posición. Mientras que por el otro lado, las mujeres subordinadas tienden a describirlas con adjetivos como: “voladas”, “ofrecidas”, “barberas”, “alzadas”.

Pues es de mucha confiancita con el ingeniero. Luego están a risa y risa. Dicen que por algo le dieron ese puesto (se refieren a la responsable de inocuidad). Era cosechadora igual que nosotras y de repente ya estaba de encargada.

(Comentario de cosechadora)

Ya ni trabajan. Nosotros no tenemos ni tiempo para desayunar y ellas están sentadas a las once de la mañana en el comedor. Se quedan ahí mucho tiempo. Desde que son encargadas y les dieron motocicleta ya ni la sueltan. Antes andaban caminando como nosotros, ahora no dan paso sin la moto. Ya se les subió el puesto y se olvidaron de cuando eran cosechadoras.

(Comentario de embaladora)

Pues andaba pegada con los de recursos humanos, es gran amiga de Yaneth. Luego también del licenciado. Todos nos sorprendimos porque ni es tan buena

para trabajar, pero le dieron el puesto por barbera. Han de decir que así ella les lleva los chismes y les cuenta todo lo que sucede (se refiere a la nueva auxiliar de cosecha).
(Comentario de cosechadora)

Este tipo de comentarios y actitudes de descalificación hacia las mujeres que han logrado obtener puestos de responsabilidad, reflejan la reproducción de estigmas sociales en perjuicio de las mujeres. Se refuerza la idea de que no es la capacidad o habilidad de ellas lo que les permite escalar en el ámbito laboral, sino que es a partir de comportamientos estigmatizados y negativos lo que les abrió la oportunidad de tener un mejor puesto.

Quienes ocupan los puestos de autoridad también se conducen con prácticas y discursos que fomentan la violencia hacia las mujeres. Se identificó que constantemente hay juicios de valor frente a actitudes y comportamientos de otras.

Ya voy a quitar a Lorena de ese puesto (se refiere a capacitar a los nuevos cosechadores) pues aunque tenga paciencia parece que estaba más interesada en estar quedando bien con todos los hombres que en supervisar las tarea de capacitación que le asigné. Todos andan diciendo cosas sobre ella. Dicen que ya hasta apodos tiene por andar de resbalosa con todos. Ya la conozco, ¿no has visto que hasta con el chofer del camión va ofreciéndose? Nunca va a cambiar. Si uno no se da a respetar aquí entre tanto hombre ellos menos te van a respetar. Con ese comportamiento aunque sea buena en el trabajo no va a mejorar.

(Comentario de supervisora de cosecha, 10 de diciembre de 2015)

Pues disque el hijo era de uno que andaba en el sector once. De esos que vinieron el año pasado de los Altos. Se fue y no volvió. Sólo le dejó el regalito. Ahora ya anda otra vez en el comedor con los de Michoacán. Ellos como quiera no tienen que perder, pero a ella ya todos la identifican como fácil. Por mí que haga lo que quiera, pero luego las mujeres como ella causan problemas y uno tienen que andar resolviendo.

(Comentario de auxiliar de cosecha)

Además de fomentar relaciones y prácticas que estigmatizan a ciertas mujeres, quienes tienen un puesto de autoridad tienden a abusar del poder que se les ha otorgado. Estos comportamientos tienen origen en preconcepciones sobre cómo deberían ser las mujeres. Los abusos de poder van dirigidos hacia aquellas que no comparten atributos que son valorados en la empresa. La idea de mujer fuerte, aguantadora, recia, trabajadora, “chingona” es valorada por las mismas mujeres con autoridad; por lo que fomentan la inserción y el cambio de puesto de mujeres con estos atributos. Una mujer con características como delicada, paciente, amable, es catalogada como floja, enfermiza, quejumbrosa, chiqueona. Las mujeres con dichas características se convierten en blanco de burlas; además son asignadas a sectores donde los surcos están en mal estado, a galeras con sobrecarga de fruta, a zonas del invernadero lejanas. Todo ello bajo el discurso discriminatorio de “que se les quite lo princesitas”. Esta es una de las varias formas que ejemplifican el uso que se hace del poder entre mujeres, reforzando el orden social de ideología machista de que atributos estigmatizados como “femeninos” son menos valiosos que aquellos que se asemejan más a lo que socialmente se considera masculino.

4.3.3. Patrones “buenos”: El control detrás de la bondad.

El perfil de los empresarios descrito en el capítulo II, habla de un grupo de actores que realizan actividades directivas y administrativas, pero con una formación y tradición que los hace concebirse a sí mismos como: “hombres de campo”. Conocen las actividades agrícolas cotidianas y destinan tiempo para estar presentes en los invernaderos. La imagen que proyectan a los trabajadores es cambiante; por un lado distancia, dado que se trata de “los dueños”, “los patrones”, “los jefes”; y por otro lado cercanía pues no es raro que cualquier día aparezcan en el campo caminando y entrando a los surcos y galeras. Los dueños de la empresa y los trabajadores se vinculan comúnmente a través de los mandos medios. Eso no significa que no exista relación entre ellos.

La presencia de los empresarios en los invernaderos no se asocia con supervisión. No suelen corregir el trabajo que se realiza en la zona de cosecha; tampoco es frecuente que sean parte de

regaños o discusiones con los trabajadores. Esto le corresponde a los mandos medios. Los trabajadores están acostumbrados a ver a “Don Pedro” y “Don Mario” en los campos. Cuando saben que hay posibilidades de encontrarse con ellos, procuran no cometer ninguna falta mencionada en el reglamento y destacarse por su buen desempeño. Si bien, se identificaron reacciones de nerviosismo entre los trabajadores frente a la presencia de los dueños, la tensión y estrés son menores que durante las revisiones de la supervisora de cosecha. Los dueños de BH conocen a los trabajadores agrícolas, sobre todo aquellos con antigüedad en la empresa; es común escuchar que los llamen por su nombre y conozcan un poco de su vida personal.

Como se ha venido mencionando, en BH hay una búsqueda, por lo menos en el discurso, por construir relaciones laborales de tipo empresarial; sin embargo en la práctica, diversos actores establecen relaciones características del ámbito laboral agrícola tradicional que son o fueron frecuentes en plantaciones, fincas o ranchos. Me refiero a establecer relaciones patrón-trabajador basadas en los valores morales y cristianos de “ser un buen patrón”. Los trabajadores buscan un buen patrón, no únicamente que sea “justo”,¹²⁵ sino que sea “bueno”. Encontramos empresarios que “se meten al campo” a conocer a los trabajadores, preguntan por sus familias y realizan favores a título personal. Propiciando lealtades que moldean la relaciones laborales que se establecen dentro de los invernaderos. Pero también encontramos el otro extremo: patrones “malos”, “malhumorados”, “injustos”, características que no tienen tanto que ver con el salario o las prestaciones que brinda la empresa, sino con aquellos que a los ojos de los trabajadores, “no se preocupan por ellos” y/o no establecen relaciones cercanas con las personas que participan en la cosecha. Este tipo de patrón puede ser causa de rencores hacia la empresa que generan incumplimiento del trabajo, maltrato de las instalaciones, desperdicio de fruta.

A continuación presento fragmentos de entrevistas realizadas a algunos trabajadores que ilustran el reconocimiento de los empresarios como “buenos patrones”:

Yo estoy y estaré eternamente agradecida con esta empresa. La recomiendo y yo estoy feliz de trabajar aquí. Una vez fueron a mi pueblo a decir que estaban

¹²⁵ Entendiendo por justo alguien que no “roba” fruta, es decir que les paga exactamente la cantidad de fruta cosechada y no implementa tácticas para perjudicar el salario del trabajador.

reclutando gente. Mi hija y yo venimos a ver porque somos solas y necesitábamos trabajo. Cuando llegamos había mucha gente haciendo fila para solicitar trabajo. Eligieron a unos cuantos, las personas más jóvenes. Luego dijeron que ya no había más lugares, que muchas gracias. Yo me puse muy triste porque pensé “ahora sí qué vamos a hacer”, en verdad necesitábamos trabajo. A mí por mi edad ya nadie me contrataba, tendría unos sesenta años en ese tiempo. Pero pues ni modo, dijimos, y nos pusimos a esperar a que pasará el camión. Mientras esperábamos salió Yaneth (auxiliar de recursos humanos) y nos vio; nosotros no la conocíamos. Nos preguntó qué hacíamos ahí y le dijimos que habíamos ido por trabajo pero que no había. Nos dijo: “espérenme déjenme ver”. Se metió y más tarde salió y nos dijo que nos presentáramos al otro día, que había trabajo para las dos. Nos dijo que aquí los patrones no se fijan en la edad y contratan a todas las personas. A mí me gusta que ellos se preocupan por la gente y son buenos con quienes nunca habíamos trabajado. Yo les estaré eternamente agradecida, mientras los jefes no “me descansen” yo por mí aquí le sigo.

(Fragmento de entrevista a cosechadora el día 16 de enero de 2016)

Claro que hay cosas que no me gustan. Yo digo que los sueldos están bajos, la gente se desanima. Pero ya me acostumbé aquí, la cercanía y como te dije me llevo bien con uno de los dueños. Por ejemplo, mi hija se enfermó y él me prestó dinero para el hospital. No fue préstamo de la empresa, él me lo dio de su dinero. Eso no va a pasar en otro invernadero.

(Charla con líder de cuadrilla, 8 de diciembre de 2016)

Ellos son buena onda. Ya has visto, llegan y hasta se ponen a ayudarte; preguntan cómo está uno. Hasta preguntan por la familia. Dicen que a algunos les han prestado de su bolsa cuando tienen una emergencia. Es para que fueran más presumidos, y luego son más sencillos que los de oficina o supervisores que se les sube el puesto. Por eso luego da pena que lo vean a uno cuando se arma la huelga. Pues han de decir que bien que ellos si están cuando uno

necesita. Por eso trato de no faltar, me da pena que se enteren que les dejo el trabajo aventado.

(Charla con embaladora, 9 de diciembre de 2016)

Préstamos a título personal; contrataciones de personas en edad avanzada; mediación en conflictos laborales; presencia con actitud “amigable” durante las jornadas de trabajo; apoyo en enfermedades y embarazos. Estas son algunas de las acciones de parte de los empresarios que son valoradas por los trabajadores y por las que los califican como “buenos”. Los fragmentos de entrevistas antes expuestas ejemplifican relaciones laborales basadas en el agradecimiento y la lealtad. Tienen un trasfondo que pone en evidencia la vigencia de relaciones paternalistas en empresas agrícolas que funcionan, supuestamente, a partir de relaciones laborales basadas en la institucionalidad y en modelos empresariales “modernos”.

Los “patrones buenos” reflejan comportamientos cercanos, aunque con matices y de acuerdo al contexto actual, al esquema de fincas y haciendas del siglo XIX. Sonia Toledo (2013), en el análisis que realiza sobre las relaciones dentro de las fincas de Simojovel en Chiapas, destaca que elementos como las deudas, la gratitud, la lealtad hacia el patrón, reproducían la subordinación de los peones hacia los patrones. El hecho de ir más allá del trabajo y tener injerencia en su vida privada era lo que se esperaba de “un buen patrón”, siempre y cuando actuara de manera “justa”. La autora también destaca, que en el mundo de las fincas, la autoridad, la explotación, la opresión y la violencia de un patrón, así como la obediencia o la indisciplina de los peones se basaba en la “maldad” y la “bondad”.

Lamanthe (2009) en *Paternalismo en Francia: permanencia, dinámicas y actualidad* realiza un recuento histórico del abordaje del paternalismo como forma de relación salarial que se caracteriza por una dominación y autoridad de tipo tradicional. Destacando que las interpretaciones y abordajes al respecto, se han ido modificando en diversas etapas de la historia y contexto laboral de Francia, pero concluyendo que es posible identificar la permanencia de este tipo de relaciones; conjugándose la tradición con la modernidad sobre todo en las pequeñas y medianas empresas.

En BH los discursos de los empresarios son ambivalentes; por un lado hablan de derechos u obligaciones laborales, de institucionalidad, de procesos basados en esquemas empresariales. Mientras que por otro lado, refieren la importancia de ser “buena onda”, de “ganarse a la gente”, “de conocer a sus trabajadores”, “ver por ellos”. Expresiones que ponen en evidencia la permanencia de relaciones con tintes paternalistas.

Yo estoy muy agradecida con Don Mario, él me trajo aquí. Yo tengo desde que inició el invernadero. Había trabajado en otros y así fue como conocí a Don Mario, en las reuniones que hacen entre diferentes empresas. Él me invitó a trabajar y yo acepté; inicié de responsable de siembra de plantas. No había nada, traje a unas cuadrillas, éramos casi puras mujeres y así comenzamos. Yo estoy agradecida con los dueños, valoran mi trabajo, se preocupan incluso en situaciones personales. Por eso cuando tengo conflictos con los trabajadores yo sé que tengo que ver por ellos (dueños). Sé que me han defendido cuando otros me atacan por mi forma de ser. Mi compromiso es con ellos, y por eso el trabajo tiene que salir. No puedo decepcionarlos.

(Charla con supervisora de cosecha, 4 de abril de 2016)

De verdad que a mí me cuesta tanto entender porque tienen a cierta gente aquí. Yo ya le dije a los jefes, “qué no se dan cuenta que complican las cosas, que tratan mal a la gente”. Le dije específicamente de la supervisora y otro supervisor de agrícola. La respuesta de Don Mario fue “ellos le han dado mucho a la empresa, me siento en deuda y no podemos dejarlos sin trabajo”. Dice que son parte de BH, que hay que proteger a la gente que ha sido leal aún en momentos difíciles de la empresa. Además, él conoce la situación personal de muchos trabajadores, y por eso le cuesta más pensar en liquidar a alguien.

(Entrevista a gerente de recursos humanos, 23 de octubre de 2015)

La relación entre la supervisora de cosecha y uno de los dueños de la empresa, ejemplifica una relación paternalista, ya que se basa en obligaciones mutuas derivadas de lealtad de las dos partes y donde se confía en que el otro cumplirá sus compromisos. En el caso de BH el “buen

patrón” asume actitudes paternalistas tales como conocer la situación personal y familiar de algunos trabajadores, brindar ayuda para préstamos, arreglos personales de acuerdo a las necesidades particulares de alguien. Esta relación da lugar a trabajadores leales con disponibilidad cuando la empresa o el patrón requieren su ayuda incluso sobrepasando sus horarios y actividades establecidas en el contrato legal (Lamanthe, 2009).

El proceso de institucionalización bajo el cual se encuentra la empresa, ha incluido esfuerzos por implantar valores organizacionales, dentro de los cuales en teoría no hay cabida para este tipo de relaciones. Sin embargo, hay valores personales que rompen con la racionalidad de la empresa moderna pero que de alguna manera son funcionales. Las relaciones paternalistas se basan en valores morales incluso religiosos de los dueños, sobre lo que consideran que es “ser un buen patrón”. Los trabajadores cumplen con las características para que se generen relaciones de este tipo, desventaja social, pobreza, desigualdad.

Estas relaciones se identifican sobre todo en aquellos trabajadores permanentes y con antigüedad, quienes más allá de referir un sentido de pertenencia adquirido como resultado de prácticas empresariales que intentan fomentar la misión, visión y valores de la empresa, refieren lealtad, compromiso personal y solidaridad con los dueños. En la organización de la empresa “moderna” se entrelazan elementos tradicionales y costumbres arraigadas al contexto agrícola. El ser “un buen patrón” resultado de una forma arraigada de relacionarse entre “ricos y pobres”, “dueños y empleados”, “favorecidos y desfavorecidos” se convierte, ya sea de manera intencionada o no, en una forma de control y dominio sobre los trabajadores; sobre quienes se acentúan las desventajas y asimetrías, quedando “desarmados” frente a acciones bondadosas de los dueños.

Además de las relaciones paternalistas entre dueños y trabajadores. Se identificaron prácticas a nivel institucional, que tienden a tener un efecto similar. Es decir, a generar agradecimiento, lealtad y compromiso, en este caso hacia la empresa no hacia el dueño, de parte de los trabajadores. A éstas las he denominado “acciones buenas”. Los discursos de los diversos actores manifiestan gratitud hacia la empresa derivada de la implementación de éstas.

Para comprender este tipo de prácticas haré dos categorías. La primera la he denominado “acciones buenas con efecto paternalista” y las segundas “acciones buenas percibidas como ventajas comparativas frente a otras empresas”. Esta categorización la he llevado a cabo, dado que durante el trabajo etnográfico se identificó que algunas de estas acciones si tienen un efecto similar a las relaciones paternalista antes mencionadas; es decir, generar compromiso, lealtad, gratitud, deuda, de parte de los trabajadores a la empresa.¹²⁶ Mientras que otras más, no tienen dicho efecto, sino que son prestaciones que los trabajadores toman en cuenta como ventajas comparativas al momento de tomar la decisión sobre trabajar en BH o en otra empresa. En la tabla 16 presento la primera categoría “acciones buenas con efecto paternalista

Prácticas paternalistas identificadas en BH.		
Acción	Descripción	Efecto
Préstamos de dinero a pesar de no cumplir con el tiempo requerido en la empresa (seis meses).	Una de las prestaciones de la empresa al cumplir seis meses de antigüedad es el derecho a recurrir a préstamos o adelantos de nómina. Sin embargo, muchas veces los empleados necesitan recurrir a esta prestación pero aún no cumplen con el tiempo establecido. En este caso, hablan con la personas responsable de préstamos, quién regularmente comenta que “va a pedir autorización con sus superiores”. La respuesta en la mayoría de los casos es positiva.	Esta situación influye en la percepción de los trabajadores sobre la empresa: “pues a fin de cuentas si se preocupan por uno”, “por lo menos te sacan del apuro cuando lo necesitas”, “pues eso no lo voy a tener en otro lado”, “si la empresa me apoya, yo también apoyo cuando se necesita”, “ni me conocen y me prestaron, la empresa si ve por nosotros”.
Contrataciones de mujeres en edad avanzada (60-65 años).	En la empresa se identifican mujeres trabajadoras de más de sesenta años. Estas mujeres saben, que por su edad, difícilmente podrían ser contratadas en otros invernaderos, en los que si hay una edad máxima para trabajar. En este invernadero no hay criterios de edad máxima. Varias de ellas son mujeres que nunca había trabajado y no tenían experiencia en cosecha o	Ellas manifiestan abiertamente agradecimiento profundo, así como lealtad hacia la empresa: "nadie más me hubiera contratado"; "me dieron trabajo cuando más lo necesitaban"; "me dieron la oportunidad de trabajar, eso con nada lo

¹²⁶ Por lo menos al momento del trabajo de campo así se identificaron. Varias de estas acciones tenía poco tiempo, un año o menos, de haberse implementado. Puede ser que al pasar del tiempo, dejen de tener el efecto “paternalista” y se convierta en prestaciones percibidas como ventajas comparativas con otras empresas.

Prácticas paternalistas identificadas en BH.		
Acción	Descripción	Efecto
	actividades agrícolas.	pago”.
Apoyo funerario.	Hace un par de años cuando algún trabajador o familiar fallecía, entre todos los trabajadores organizaban una colecta para dar un apoyo económico. Cuando los directivos de la empresa se enteraron de esta práctica, instruyeron al departamento de recursos humanos para que se estableciera un apoyo oficial en dichos casos. Para obtener este apoyo se requiere que la persona o familia afectada presente el acta de defunción correspondiente. Al momento de la búsqueda de mano de obra se utiliza esta práctica como propaganda.	Es una práctica altamente valorada por los trabajadores sobre la que suelen manifestar: "por lo menos en eso si nos ayudan"; "ya algo que den es bueno, no tienen obligación"; “nos ayudan cuando en verdad se necesita”; “para mí fue muy valioso, les agradeceré siempre”.

Tabla 17. Prácticas paternalistas identificadas en BH.

Elaboración propia

Estas tres prestaciones y/o acciones, replican relaciones paternalistas entre dueños y trabajadores, donde el agradecimiento y el compromiso están basados en deudas morales. A continuación se presentan dos acciones más que si bien, son percibidas de manera positiva por los trabajadores, ya no causan este tipo de relaciones, sino que son aspectos que los trabajadores toman en cuenta al momento de elegir una empresa para trabajar.

Prácticas percibidas como ventajas comparativas frente a otras empresas.		
Acción	Descripción	Efecto
Escuela para adultos	La empresa está afiliada a INEA. ¹²⁷ Los jueves por la tarde hay sesiones de educación para adultos. La empresa refiere estar comprometidos con la superación de su personal y al tanto de su educación. Sin embargo, la única acción que realiza la empresa al respecto es dar permiso para ausentarse de la jornada vespertina, sin goce de sueldo, para que puedan acudir a la escuela.	Para las personas que estudian esta acción es valorada: "ya con que nos den permiso de faltar es algo"; “nos prestan el comedor, no tenemos que irnos a otra parte”; “no todas las empresas tienen el programa, aquí por lo menos si lo tienen”

¹²⁷ Instituto Nacional de Educación para Adultos.

<p>“Mejores” condiciones para los foráneos</p>	<p>En la empresa existen prestaciones institucionales que se les ofrecen a los foráneos para hacer atractiva la oferta de contratación (bono dominical, préstamos). Además, se hacen otros ofrecimientos no institucionalizados a los que los trabajadores se refieren como "buena onda de la empresa". Por ejemplo, ofrecerles camas en lugar de colchonetas para el hospedaje; rentarles una casa en el centro del pueblo y no en las afueras; pagar un camión para que asistan a “las fiestas” de su pueblo; prestarles refrigerador y estufa durante su estancia. En el caso de este tipo de acciones, depende mucho de las negociaciones que se hagan entre recursos humanos y los trabajadores.</p>	<p>Dada la precariedad de condiciones de vivienda que suele caracterizar el trabajo agrícola asalariado para los trabajadores inmersos en dinámicas migratorias, este tipo de acciones son valoradas y un factor que sí influye en la elección de BH sobre otras empresas.</p>
---	---	--

Tabla 18. Prácticas percibidas como ventajas comparativas frente a otras empresas.
Elaboración propia.

Todas las acciones mencionadas en las tablas 16 y 17 han sido establecidas por la empresa de manera estratégica con el objetivo, manifestado abiertamente, de “tener contenta a la gente, que se corra la voz, que no se vayan”. Este tipo de acciones utiliza la vulnerabilidad de los trabajadores para competir frente a otras empresas y garantizar la permanencia y abastecimiento de mano de obra. La empresa hace uso del poder económico con el que cuenta, acentuando la asimetría en las relaciones que se establecen entre empresa-trabajador.

El paternalismo como forma de control resultado de las relaciones que se establecen entre patrón-trabajador y las estrategias de la empresa que sacan ventaja de las desventajas de los trabajadores enmascaradas de “buenas acciones”, ejemplifican cómo los altos mandos hacen uso del poder, a partir de aspectos que benefician al trabajador no que lo castigan (como es el caso de los mandos medios), para controlar, comprometer y convencer a los trabajadores de permanecer en BH. Dejando a cargo de los mandos medios, el control sobre los trabajadores basado en manifestaciones de poder rudas, violentas y evidentes. Pero finalmente propiciando que los trabajadores lleguen incluso a no defender sus derechos laborales porque consideran que tienen una deuda hacia con los dueños y/o la empresa. Estas relaciones de subordinación permiten disolver confrontaciones. A pesar de ello, la creatividad, pericia, audacia e inteligencia de los

trabajadores para moverse en un mundo laboral adverso se manifiesta cotidianamente en múltiples direcciones y en distintos niveles.

4.3.4. El poder de los trabajadores.

Los trabajadores sean permanentes, temporales o eventuales, encuentran espacios en los que la estructura y las jerarquías se diluyen. Momentos y situaciones que les permiten actuar en beneficio individual o colectivo. Identifican márgenes para actuar táctica o estratégicamente poniendo al descubierto la permeabilidad de las reglas. Estas acciones no necesariamente los colocan en una mejor posición dentro de la estructura; tampoco generan cambios de fondo en el funcionamiento de los invernaderos. Sin embargo en ocasiones, sí se han alcanzado modificaciones que se reflejan en pequeñas mejoras en las condiciones laborales; ello, regularmente ocurre cuando ejercen el poder de manera colectiva.

Para los trabajadores ejercer el poder no necesariamente tiene como objetivo revertir el orden establecido. Algunas de sus acciones se enfocan en sobrellevar el trabajo, demostrar que es posible la irreverencia hacia la autoridad, hacer más llevadero el día a día, gozar a partir de transgredir espacios y posiciones. En otras ocasiones, sí hay una intencionalidad mayor que regularmente tiene que ver con la búsqueda de mejores condiciones laborales, la exigencia de un trato respetuoso de parte de la autoridad, el cumplimiento de promesas y acuerdos, la denuncia de injusticias y problemas laborales.

Los trabajadores han identificado que su poder está vinculado a procesos que van más allá del espacio del invernadero: alta demanda de mano de obra de las diferentes empresas establecidas en la zona; requerimientos inmediatos y diarios durante los ciclos más productivos de la cosecha; necesidad de la empresa de contar con personal experimentado; demanda de fruta de “personas de otros países”. Es decir, procesos relacionados con el contexto internacional de la agroexportación de moras. Asimismo saben que dentro del invernadero hay situaciones que les brindan la oportunidad de ejercer poder en beneficio propio. Por ejemplo, la habilidad para empacar rápido; la destreza para cosechar de manera adecuada; el liderazgo reconocido por otros trabajadores; la confianza que la empresa ha puesto en ellos; los picos de cosecha en el

invernadero. La capacidad de acción de los trabajadores, sobre todo aquellos que se ubican en la posición más desfavorable como son los cosechadores y las embaladoras, responde tanto al contexto internacional bajo el cual opera el negocio, pero también a procesos locales y cotidianos que suceden al interior de los invernaderos.

A pesar de las desventajas y el limitado margen de acción con el que cuentan, se identifican tácticas; es decir, acciones sutiles, inmediatas, cortas, espontáneas que ejemplifican pequeños ejercicios de poder de parte de los trabajadores sobre los mandos medios y/o la empresa. También es posible identificar estrategias; es decir, acciones planeadas, organizadas, pensadas, con objetivos bien trazados.

Las situaciones que se describen a continuación y fragmentos de entrevistas dan cuenta de la capacidad de acción, el ejercicio del poder y los márgenes de maniobra de los trabajadores:

La empresa está atada de manos por la mano de obra. Hay cambios constantes de cosechadores porque buscan mejores opciones. Trabajo en la zona hay mucho y toda la fruta “se viene” al mismo tiempo en todas las empresas. Los trabajadores lo saben y la empresa también, así que no podemos darnos el lujo de perder credibilidad frente a los trabajadores.

(Charla con gerente de recursos humanos)

Cambiar de invernadero si he pensado, pero no me conviene porque pierdo mis siete años de antigüedad. Y luego el Platanal, de donde yo soy, está como a veinte minutos de aquí, así que alcanzo a llegar a buena hora y estar un rato con mi hijo. Aquí ya tengo mi contrato, tomo mis vacaciones, me las pagan y luego regreso. Claro, las vacaciones a ver cuándo me dejan tomarlas, en cosecha no se puede, yo creo ya para julio las voy a tomar. Nunca faltó, eso me da oportunidad de ir y negociar con la supervisora para ser de las primeras en descansar.

(Entrevista con cosechadora, 11 de diciembre 2015)

Ellos nos dicen que se vienen con nosotros pero con la condición de que se les rente una casa independiente. No quieren compartir con otros grupos. Dicen que para evitar problemas con los que no conocen. También piden que sea un lugar en el centro del pueblo, pues a las afueras no pueden salir a comprar o a pasear después de trabajar.

(Charla con auxiliar de recursos humanos)

El ejercicio de poder por parte de los trabajadores tiene distintos niveles de acción y alcanza resultados diferenciados. Bajo esta lógica es que he clasificado, a partir de ejemplos etnográficos, las diversas prácticas identificadas que ilustran la capacidad de acción y uso de poder con objetivos diversos. Presentaré algunas tácticas y posteriormente estrategias; éstas últimas divididas en dos: individuales y colectivas.

Las tácticas a las que me referiré son acciones que se identifican de manera cotidiana. Tienen como principal objetivo mostrar rebeldía frente a las reglas, burlarse de la autoridad, demostrar ingenio y audacia, causar molestar o enojo a otros actores, poner en evidencia que la empresa no lo tiene “todo controlado”. Este tipo de prácticas se convierten en espacios de desfogue para los trabajadores en medio de un ambiente hostil y adverso. Sin embargo, no generan cambios sustanciales.

Prácticas de ejercicio de capacidad de acción táctica por parte de los trabajadores agrícolas.	
Táctica	Resultado
Colocar en medio de la cubeta la fruta dañada y en mal estado.	Enojo o molestia en superiores; estatus frente a otros compañeros de ser “rifado”, “aventado”; evitar gritos de los supervisores; demostrar que es posible brincar los reglamentos y “no pasa nada”; tener un
Embalar con bajo peso los <i>clamshells</i> para compensar las pérdidas en la galera.	
Aprovechar momentos de sobrecarga de trabajo de la anotadora para entregar cubetas con menor cantidad de fruta.	
Incumplir las normas de inocuidad establecidas en el reglamento: utilizar celular, comer en la galera, no respetar uso de cofias y cubrebocas, no realizar el lavado de manos adecuado.	
Salir de la galera “al baño” y tardar tiempos muy	

prolongados fuera de ésta.	sentimiento de “venganza” frente a los malos tratos.
Maltratar las plantas de fruta.	
Desafiar o confrontar a un superior a través de gritos y respuestas fuertes.	

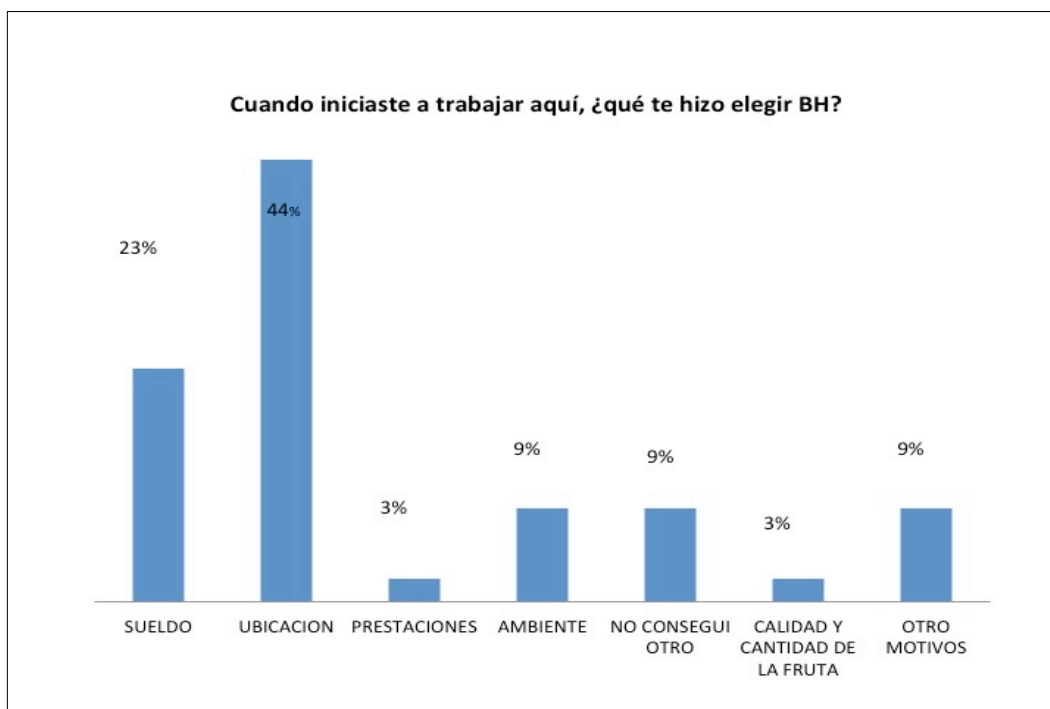
Tabla 19. Prácticas de ejercicio de capacidad de acción táctica por parte de los trabajadores agrícolas.

Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 18 los resultados generados a partir de las acciones de tipo táctico tienen que ver con satisfacción personal, desafiar la autoridad, demostrar fuerza frente a otros. Sin embargo, no generan cambios en las condiciones laborales.

El ejercicio de poder de los trabajadores no siempre es de tipo táctico. También es posible identificar, que a pesar de los márgenes de acción limitados, hay momentos y situaciones en los que les es posible actuar de manera estratégica. Por ejemplo, tomando ciertas decisiones razonadas y evaluadas; planeando formas de presionar a la empresa para obtener algo; poniendo en marcha acciones para lograr cambios importantes. Una situación que reflejan márgenes de maniobra a pesar de las desventajas que viven cotidianamente es la toma de decisiones.

Trabajar en una u otra empresa, en la mayoría de los casos, es una decisión que ha sido analizada y estudiada; es decir, no es únicamente el resultado de “no tener de otra”. Se toma frente a un abanico muy limitado de posibilidades, muchas veces frente a alternativas igual o más precarias pero que finalmente reflejan la capacidad de decidir y negociar de los trabajadores. En el caso de BH, los trabajadores manifiestan los siguientes motivos por los que eligieron esta empresa:



Grafica 15. Sobre motivos para elegir BH. Fuente: Sondeo de opinión

La gráfica 15 refleja que detrás de la elección de trabajar en BH hay una intencionalidad de parte de los trabajadores; es decir, frente a opciones limitadas y no mucho mejores, hay un análisis de ventajas sobre otras alternativas.

En este campo agrícola destaca la elección basada en la ubicación. En comparación con otros, BH se ubica muy cercana a una carretera (tres minutos caminando) por donde pasan transportes foráneos que llevan a los pueblos más cercanos. Además, la distancia entre los pueblos y rancherías de procedencia de los trabajadores y los campos no supera los 45 minutos. Otras empresas por el contrario ubican hasta a 90 minutos de distancia. Las mujeres madres de familia manifiestan que la cercanía es uno de los motivos que las llevaron a elegir esta empresa. Frente a alguna enfermedad o urgencia con sus hijos, tienen la facilidad de salir y trasladarse a sus pueblos sin tener que esperar el transporte privado. Otros trabajadores mencionan que pueden levantarse un poco más tarde a diferencia de empresas en las que los campos están más lejanos. La respuesta de “no conseguí otro” representa únicamente un 9%; es decir, aparentemente pocas personas tomaron la decisión de trabajar en BH por ser la única alternativa.

Estás pequeñas decisiones o razonamientos para trabajar en uno y otro lugar, ilustra un margen de acción limitado pero presente al momento de insertarse a un espacio laboral. Ello no quiere decir que los trabajadores tienen amplias oportunidades, tampoco que las otras alternativas sean menos precarias, pero por lo menos la demanda de mano de obra, les ha permitido elegir entre una u otra opción de acuerdo a sus prioridades y necesidades.

Otras acciones estratégicas, sean individuales o colectivas han permitido alcanzar pequeños acuerdos o cambios que si presentan modificaciones, aunque no siempre sustantivas, en el trabajo cotidiano. A continuación presento ejemplos de éstas en el plano individual.

Prácticas de ejercicio de capacidad de acción estratégica individual de los trabajadores	
Estrategia	Resultado
Establecer relaciones de amistad con los mandos medios.	Conseguir permisos para ausentarse sin represalias; ser los primeros en salir de vacaciones una vez que ha terminado la cosecha; recibir pocas supervisiones en el sector.
Evitar faltar durante la temporada de cosecha para ser identificados como responsables.	Apoyo de los mandos medios en casos de conflictos con otros trabajadores; permanecer en un buen sector. ¹²⁸
Establecer buenas relaciones con altos mandos como los dueños e ingenieros.	En caso de problemas laborales acudir directamente con estas instancias y obtener una pronta resolución; se disminuye el riesgo de no ser recontratado (caso de trabajadores sin contrato permanente).
Destacar y hacer notar la calidad del trabajo frente a superiores.	Garantizar recontratación; evitar supervisiones.

Tabla 20. Prácticas de ejercicio de capacidad de acción estratégica individual de los trabajadores.

Elaboración propia

Además de dichas estrategias a nivel individual, fue posible identificar otras más que implican organización, planeación grupal y trabajo en equipo.

¹²⁸ Un buen sector se refiere a aquel que no está demasiado alejado de la entrada, que tiene buena cantidad de fruta pero no demasiada, que los surcos están bien trazados, el terreno no es muy irregular.

Prácticas de ejercicio de capacidad de acción estratégica colectiva de los trabajadores	
Estrategia	Resultado
Paros laborales.	Se identificaron dos casos de éxito. En uno se logró incrementar el salario; en otro una reducción en el número de cubetas por tarea.
Amenazas de huelga.	Reducción en las exigencias de la tarea.
Convertirse en la cuadrilla más productiva (el papel del cuadrillero se vuelve fundamental).	Margen de negociación de las tareas establecidas; buen trato por parte de los supervisores; garantizar trabajo una vez terminada la cosecha.
Generar identidad en pequeños grupos a partir del lugar de procedencia para ser identificados por características valoradas por la empresa. Ejemplos: El Platanal. Son el grupo más valorados por su responsabilidad y calidad del trabajo. Cuitzeo. Son el grupo más valorado por su productividad.	En el caso del grupo de El Platanal tienen margen de negociar el sector en el que trabajarán, así como los compañeros que integrarán la cuadrilla. El grupo de Cuitzeo logra negociar mejores condiciones de vivienda que el resto de los trabajadores foráneos.

Tabla 21. Prácticas de ejercicio de capacidad de acción estratégica colectiva de los trabajadores.

Elaboración propia.

Algunas de estas estrategias ejemplifican la vigencia de prácticas históricas entre los trabajadores asalariados. En el capítulo I, cuando se desarrolló el recuento histórico sobre los estudios realizados en trabajo agrícola asalariado, se destacó que en la época de los 80 diversos investigadores como, por ejemplo Luisa Paré (1988), se enfocaron en conocer los movimientos de trabajadores agrícolas que exigían mejores condiciones laborales. Pasados los años, y en contextos distintos como es en este caso la agricultura de exportación, este tipo de prácticas continúan vigentes. Con matices y diferencias, pero finalmente los trabajadores utilizan prácticas como paros laborales y huelgas como la vía para resolver conflictos.

El ejemplo expuesto a continuación, ilustra este tipo de prácticas. Fue, a partir de tomar una decisión radical, cuando los trabajadores fueron escuchados y sus peticiones atendidas. También ilustra cómo se mezclan las estrategias colectivas con las individuales; así como la complejidad de las relaciones y el uso del poder en diversos niveles y con intensiones distintas.

El día martes 14 de enero antes de salir hacia los campos, recibí una llamada de parte del departamento de recursos humanos en la que sugirieron que no asistiera un par de días dado que había algunos conflictos. Una semana después regresé a los campos. El tema de todos los trabajadores era la huelga. La situación había sido la siguiente.

El lunes 13 de enero varios grupos de cosechadores se organizaron y decidieron dejar de cosechar dado que les habían “subido la tarea injustamente” de un día para otro. En algunos sectores sí continuaron cosechando. En otros se perdió la fruta. Al final del día los supervisores decidieron bajar la tarea para aquellos sectores que estaban parados pero los cosechadores se negaron a trabajar. Un día después fue un tema que se comentó en todo el campo; incluso aquellos que no estaban directamente vinculados a las peticiones de los cosechadores, como las anotadoras y embaladoras, comentaron que estaban de acuerdo con este tipo de acciones (paro laboral) ya que “no los dejaban ganar”. Al otro día, no solamente los cosechadores sino también embaladoras, cuadrilleros y anotadoras decidieron dejar de trabajar. Exigían que se subiera, para todos los trabajadores, el sueldo “fijo diario”, el cual en aquel momento era de 130 pesos. Se colocaron a la entrada del campo y se negaron a moverse hacia sus sectores a trabajar. La empresa decidió enviar al gerente de recursos humanos, quien arribó al campo pero los trabajadores se negaron a negociar con él. Exigieron la presencia de, al menos, uno de los dueños de la empresa. No todos los trabajadores se encontraban en el paro, quienes no querían participar estaban en las galeras de los diversos sectores pero sin trabajar. Finalmente llegó uno de los dueños y comenzaron el diálogo. Tres personas fueron quienes más participación tuvieron. En presencia de todos acordaron que regresarían a trabajar ese mismo día, pero que el sueldo fijo diario se subiría de 130 pesos a 150 pesos; sin embargo, al mismo tiempo incrementó el número de cubetas necesarias para lograr una tarea, la cual antes era de trece cubetas, y a partir de ese día subiría a

quince.¹²⁹ Una vez terminada la negociación el trabajo se reinició. El acuerdo sobre el salario fue respetado a partir de ese día. Varios trabajadores quedaron inconformes porque se había aceptado que se subiera el límite máximo de cubetas por tarea. Sin embargo, en general comentaban que había sido un gran logro y beneficio que subiera el salario fijo diario.

(Narrativa etnográfica)

Esta situación generó reacciones y comentarios en distintos sentidos. También una fuerte tensión entre los trabajadores, las auxiliares y supervisora de cosecha. Algunos comentarios al respecto fueron los siguientes:

El sueldo yo sí quiero que lo suban más. La otra vez de la huelga yo sí me metí, ahí andaba yo, bien metida (risas). Sí logramos que lo subieran, por lo menos un poco; sólo así entienden de otra forma no nos hacen caso.

(Comentario de cosechador)

Esta vez ya no quise meterme, porque luego sólo andan viendo a ver quiénes andan ahí de revoltosos y no quiero tener problemas. Luego iban a decir que yo qué, que no era mi problema. Pero aunque no me metí les dije que yo sí los apoyaba.

(Comentario de anotadora, 20 de enero de 2016)

El lío aquí es Doña Lupe. Eso ya lo saben todos, para que se hacen. Ella grita, uno no es animal para que le griten, pero necesitas el trabajo y que haces. Yo la verdad si fui de los que animaron cuando el paro. Y nos pusimos firmes, nos mandaron a González (gerente de recursos humanos), y dijimos que no, que sólo íbamos a negociar con Don Mario. Él sí entiende las cosas pero cuando no

¹²⁹ Con un sueldo fijo de 130 pesos, cuando la tarea máxima era de trece cubetas el precio por cubeta era de diez pesos. Con un sueldo fijo de 150 y el incremento a 15 cubetas pareciera que no hay cambios (10 pesos la cubeta); sin embargo en la negociación el argumento fundamental del dueño fue que rara vez en un sector la tarea se eleva a su máximo. Únicamente en casos de picos de cosecha en los cuales es más “fácil” cosechar rápido. Los trabajadores analizaron esta postura y decidieron que finalmente sí les convenía pues cuando no hay mucha fruta la tarea baja a diez cubetas y por lo tanto se les pagaría, con el nuevo ajuste en quince pesos en lugar de trece pesos.

está los otros hacen lo que quieren. Sólo volvimos a trabajar cuando logramos acuerdos con él.

(Entrevista con Don Roberto, 15 de febrero de 2016)

Para que digo que no, yo sí estaba de acuerdo con la huelga pero no podía estar ahí. Don Mario ya me había apoyado dos veces. Cuando me corrieron por culpa del ingeniero ese, Raúl, y gracias a Don Mario me contrataron otra vez. Luego también me prestó dinero cuando mi hija se enfermó. Cómo iba a poner mi carota ahí en la huelga después de eso. Además con Doña Lupe ya no tengo problema, ella sabe bien a quien gritarle. Pero de que estaba de acuerdo y me dio gusto que subieran el precio de la tarea claro que sí.

(Entrevista líder de cuadrilla, 25 de enero de 2016)

Ya los identificamos. Son dos o tres los revoltosos. Pero tienen una boca que convencen a todos los demás y ahí van de borregos también. Vi a varios a quienes les hemos apoyado. Pero a ver si luego que necesiten ayuda tienen cara para pedir. Si yo fuera la responsable de decidir ya hubiera corrido a esos. Pero los dueños no quisieron.

(Charla con supervisora de cosecha, 8 de febrero de 2016)

Ya sé quienes fueron, son los mismos de la otra vez. Yo les digo a las de recursos humanos que no nos ganamos nada peleando con ellos. Yo prefiero tenerlos de amigos, estar cerca de ellos. Saber cuándo están disgustados para ir tanteando antes de que se ponga la cosa fea de nuevo. Le digo a Yaneth que esté pendiente, pero no me hace caso. Ella debería dar rondas por el campo para identificar como está el ánimo de la gente, pero no he logrado que ella asuma ese papel.

(Charla con gerente de recursos humanos, 10 de febrero de 2016)

La situación y comentarios antes expuestos ilustran que se mantienen vigentes formas de ejercicio del poder colectivas por parte de los trabajadores, que han estado presentes en otras épocas y contextos vinculados al ámbito agrícola. Estas formas de organización, presentan

diferencias a aquellas documentadas por los estudiosos de la época de los 80's; entre éstas destacan que no parten de organizaciones sindicales constituidas legalmente.¹³⁰ En el contexto de BH son formas de organización entre trabajadores, pero no en el marco de organizaciones sindicales. Se identifican dos o tres personas que han promovido este tipo de acciones en la empresa; son estrategias bien organizadas a nivel local.

A diferencia de movimientos de trabajadores que se han dado recientemente; por ejemplo en San Quintín, en una empresa de exportación de moras,¹³¹ en el caso de BH este tipo de movimientos no han sido visibles públicamente, no han aparecido en prensa; es decir, no han trascendido del microuniverso de los campos. Sin embargo, el contexto nacional, y particularmente el caso de San Quintín, ha generado preocupación en los empresarios. En los discursos constantemente hacen referencia a “las mejores condiciones de sus trabajadores”. Esto es un ejemplo de cómo los procesos locales, se encuentren eslabonados con procesos nacionales y globales.

Sea de tipo táctico o estratégico, la capacidad de acción de los trabajadores pone en evidencia que la estructura es permeable, las reglas se transgreden y la autoridad se burla. También refleja la flexibilidad de la organización y la permisividad de ésta. Las acciones de los trabajadores son del todo conocidas por los mandos medios y los altos mandos, pero mientras se mantenga cierto control que permita que funcione la empresa, lo demás está permitido. El objetivo último de la empresa es producir, vender y ganar; lo que suceda durante el proceso, mientras no entorpezca demasiado las metas, es aceptable.

¹³⁰ Todos los trabajadores en BH están afiliados a organizaciones sindicales; sin embargo, la presencia de estas organizaciones es distante en los procesos locales. Los movimientos de trabajadores en la empresa no están vinculados a sindicatos como tales, sino que responden a acciones colectivas “espontáneas” y lideradas por trabajadores de la empresa sin cargos oficiales.

¹³¹ Me refiero al levantamiento del 17 de marzo del 2015, en el que miles de trabajadores del Valle de San Quintín iniciaron una huelga exigiendo entre otras cosas, aumento al salario base diario, mejores condiciones de vivienda; además denunciaron situaciones como acoso sexual, trabajo infantil. Los trabajadores laboraban en Berrymex, una de las filiales de Driscoll's en México.

Capítulo V

CONCLUSIONES

De precariedad, relaciones laborales y capacidad de acción.

Entrar en el corazón de los invernaderos me ha permitido palpar la complejidad de estos espacios. He logrado acercarme a actores diversos, he sido testigo de conflictos de diversa índole, he escuchado la indignación frente a abusos, he presenciado la capacidad y la inventiva para resolver problemas. A lo largo de estas páginas he ido demostrando que *las relaciones asimétricas que se establecen en los campos agrícolas de frambuesas en Jalisco, a pesar de estructurarse a partir procesos internacionales asociados a la agricultura de exportación, no están determinadas por éstos, sino que los actores sociales que confluyen en estos espacios, a través de sus prácticas cotidianas, influyen, transforman, acentúan y modifican estas relaciones.* Apoyada en trabajo de campo con densidad etnográfica y las propuestas teóricas vinculadas al tema, fui deshilvanando la complejidad del funcionamiento cotidiano de los invernaderos y analizando la manera en que se entretajan las interacciones, las prácticas, los discursos y los criterios internacionales que marcan la pauta del funcionamiento de los campos agrícolas de moras en Jalisco.

5.1. Del acercamiento teórico-metodológico

La propuesta teórico-metodológica centrada en el análisis de las prácticas sociales de los actores locales a partir de un acercamiento a la vida cotidiana de la realidad que se buscaba conocer, ha sido pertinente porque me ha permitido responder, analizar y discutir en torno a las preguntas de investigación¹³² que guiaron el contenido de esta tesis. La concepción de actores sociales bajo la cual se llevó a cabo todo el análisis, un individuo o grupo capaz de participar y diseñar estrategias para interactuar y negociar con otros, ha sido de igual forma pertinente; partir de que los trabajadores son sujetos reflexivos, protagonistas de su experiencia laboral y con capacidad de acción a pesar de los límites que la estructura establece (Scheper-Huges, 1992; De Certeau, 1996; Long, 2007) permitió identificar procesos laborales que de otra forma no hubiera sido posible. En este sentido, fue posible ilustrar cómo el poder surge como resultado de las interacciones sociales y no está dado, sino que es cambiante de acuerdo a las situaciones que se viven día a día. El

¹³² Ver página 12 (numeración preliminar)

poder, como capacidad que poseen todos los actores, es ejercido en menor o mayor medida en todos los eslabones de la cadena productiva (Sodano, 2004; Long, 2007). Con esta investigación se refuerza la importancia de incluir en los estudios laborales aspectos subjetivos como los valores, las creencias, la historia, las motivaciones de las personas que interactúan en un espacio laboral. También se reitera la riqueza analítica de retomar conceptos ampliados de trabajo (De la Garza, 2011). Así mismo se pone en evidencia que en los centros de trabajo ocurren procesos que sólo se pueden entender desde un análisis local que priorice las prácticas cotidianas de los actores; procesos que complejizan aún más la cadena productiva de la agroexportación. A lo largo de la tesis retomé a algunos autores para discutir situaciones específicas. Retomo ahora algunos de ellos.

Cómo punto de partida de la investigación, argumenté que la postura de De Certeau (1988) sobre las prácticas y la vida cotidiana sería pertinente para esta investigación; en ese sentido, elementos conceptuales que el autor destaca, me permitieron adentrarme al análisis fino de las prácticas cotidianas durante las jornadas laborales. Destaco los conceptos de táctica y estrategia. Los cuales permiten identificar aquellas prácticas que los actores llevan a cabo para sobrellevar la adversidad pero sin una idealización que conciba dichas acción como resistencias de los trabajadores. Sino que se entienden como acciones, individuales o colectivas, planeadas o no, que de una u otra manera permiten a los trabajadores ganar ciertos espacios o mantenerse en pie. Encuentro en el concepto de táctica algunas limitaciones, entre estas, que se entienden como acciones espontáneas, poco planeadas e inmediatas. Si bien en algunos momentos los actores responden de esta manera, no siempre sus acciones son tácticas, sino que en otras ocasiones hay una intencionalidad mayor detrás de cada acción, una planeación, una racionalidad; es decir, todos los actores de una u otra manera en algún momento responden con estrategias. Por otro lado considero que De Certeau sobrevalora la bondad de los “habitantes” de un espacio. Es decir, encuentro en su postura una tendencia a asumir que las acciones de las personas van encaminadas a desafiar el orden establecido, lo cual no siempre es así, como se pone en evidencia en los capítulos III y IV. Las acciones de los habitantes de un espacio pueden ir dirigidas a restablecer el orden establecido, a acentuar las asimetría o incluso a impedir cambios estructurales que pudieran ir en favor de otros actores. Los trabajadores, los empresarios, los productores, los mandos medios, dicen, hacen, piensan, sienten, pero ningún grupo puede ser esencializado como héroe o

villano. En relación a ello, considero el trabajo de Holmes (2003), como una propuesta metodológica interesante que intenta ir más allá de esta dicotomía, adentrándose en todos los actores involucrados en la granja de fresa donde sitúa su investigación. El autor intenta diluir la idea de dueño de la granja como “malo” por naturaleza a partir de exponer las inquietudes y preocupaciones de este grupo. Sin embargo, en algún momento afirma que en el caso del trabajo agrícola asalariado es la estructura la que mayor daño le causa a los trabajadores y no la decisión de un grupo de personas. El panorama expuesto a lo largo de esta tesis matiza esta afirmación. No es posible analizar las causas que colocan a un actor en desventaja de manera unidireccional. Sería sumamente simplista considerar que la estructura, en este caso la lógica del comercio de agroexportación de moras, es “la causa” de la adversidad para los trabajadores y que las acciones de los actores “no perjudican tanto”. A partir de la etnografía realizada en los campos agrícolas se pone en evidencia que la realidad es mucho más compleja. Si bien hay una estructura que limita a los actores, la complejidad de los procesos locales, el ejercicio de poder de los actores, las decisiones que toman sí tiene un contrapeso importante. Entonces vuelvo a la postura inicial sobre la importancia de comprender ambas caras de la agroexportación (lógica global y actores locales) y analizar el funcionamiento de los invernaderos a partir de una lógica relacional entre ambas.

En el trabajo de Buroway (1979), encontré conceptos interesantes para la discusión. Uno de ellos fue el de “conflictos horizontales”, a través del cual se puede explicar la tendencia a la individualización del trabajo, la falta de acciones colectivas de los trabajadores, pero también la complejidad de las relaciones laborales entre personas con puestos similares. El concepto también invita a dejar de lado las concepciones del grupo de trabajadores como homogéneo, como solidario en todo momento, como fraternal. Con ello no busco desdibujar las solidaridades, amistades, muestras de lealtad que hay en este grupo. Pero sí es importante destacar que el grupo de trabajadores es complejo en sí mismo. De acuerdo con Buroway (1979) estos conflictos tienen su origen en las reglas de trabajo establecidas por la estructura, como es el pago a destajo, la productividad, los bonos de rendimiento. Reconozco que son elementos que detonan conflictos horizontales y diluyen conflictos verticales, pero también es necesario incluir en el análisis la parte inmaterial del trabajo (historias, creencias, valores). Como destacué en el capítulo II, la esfera simbólica del trabajo abona, complejiza e incluso en ocasiones detona dichos conflictos

horizontales. Buroway (1979) también analiza los proceso del trabajo como “juegos de arreglárselas”, argumentando que los trabajadores ponen en práctica acciones y estrategias para salir adelante de un “juego” (el trabajo) que establece reglas adversas hacia ellos. En una parte de su texto, el autor menciona que a final de cuentas estos juegos se vuelven una ficción; es decir, que por más estrategias que los trabajadores pongan en marcha, finalmente la estructura los coloca en desventaja y las prácticas cotidianas se diluyen sin repercusión alguna. Los casos expuestos a lo largo de la tesis, muestran que la estructura limita a todos los actores; sin embargo, las acciones que llevan a cabo, la forma de vivir dentro de esta estructura, las prácticas diarias, si transforman de alguna manera, si no la estructura, el espacio laboral.

La concepción de campo agrícola, como un espacio laboral-social, propuesto por algunos autores (Lara, 2010; Massieu, 2010) en donde no únicamente se reproducen actividades productivas sino que se generan procesos de recreación cultural, interacción, relación, me permitió analizar aspectos del trabajo agrícola que suelen quedar relegados en los estudios vinculados a éste. Tales como la subjetividad de los actores, las conflictos frente a la autoridad femenina, las formas de violencia cotidiana hacia los trabajadores, la vigencia de formas de discriminación. Pero también, analizar un campo agrícola desde dicha postura, me permitió colocar a los actores como protagonistas de su propia experiencia en concordancia con la propuesta de Long (2007); y por lo tanto poner sobre la mesa elementos que hablan de capacidad de acción a pesar de la adversidad y complejidad que se vive al interior de los campos.

Partir de un concepto de campo agrícola desde dicha visión tiene implicaciones metodológicas; invita a centrarse en el análisis de las interacciones cotidianas, en las prácticas y en los discursos. De haberme centrado únicamente en entrevistas, posiblemente no habría podido entender dinámica que se dan en el día a día y que muchas veces los trabajadores pasan por algo o consideran poco relevantes. Por ello la importancia de adentrarse al funcionamiento cotidiano. En este sentido, el acercamiento al universo de estudio a partir de la vida cotidiana durante la cosecha de frambuesas, fue una estrategia adecuada para generar una discusión que incluyera, tanto aspectos estructurales adversos -resultado de un sistema que pone por encima de los seres humanos el beneficio económico- así como las prácticas que los actores emplean día con día que permiten reconocerlos como sujetos capaces de actuar y no como entes pasivos frente a la

estructura. Asimismo, esta estrategia me permitió discutir elementos en los que de haber privilegiado la reglas y el acercamiento desde un nivel macro, no hubiera sido posible profundizar. Por ejemplo, las tensiones, las luchas, las disputas, los conflictos que se originan al interior de los invernaderos. Como tampoco en la capacidad de acción, la inventiva, la creatividad, la audacia de los actores para hacer frente a la adversidad bajo la cual trabajan día a día. El acercamiento a la cotidianidad fue fundamental para hacer un análisis fino e identificar cómo los diversos actores trastocan la estructura aparentemente rígida de la agroexportación de moras.

El reconocimiento y análisis de los diversos grupos de actores que participan en la agroexportación me permitió poner rostro a aquellos que suelen quedar desdibujados. De no haber considerado a la mayoría de los actores, se hubiera corrido el riesgo de victimizar a algunos, en este caso a los trabajadores, y convertir en villanos a otros. Si bien, las relaciones son claramente asimétricas, no son forzosamente dicotómicas, donde hay buenos y malos; tampoco son rígidas, donde el poder está siempre en manos de unos cuantos; ni absolutamente desiguales para unos, ni absolutamente desiguales para otros.

Reconozco que el tipo de acercamiento al universo de estudio: presencia recurrente en el campo, tiene efectos en las relaciones que se construyen entre los actores que participaron en la investigación y yo. Lo cual, influyó en los discursos que ellos elaboraron durante las entrevistas así como en la convivencia cotidiana, las charlas, los momentos de interacciones. Al momento de realizar el análisis esta situación no se ha pasado por alto. Por ello, cómo es normal en los estudios antropológicos he complementado los discursos con las prácticas observadas. Aún reconociendo que mi presencia pudo haber sido percibida como extraña en un inicio, considero que la convivencia cotidiana permitió ir disminuyendo la sorpresa de mi presencia y cómo he demostrado a lo largo de la tesis, el acercamiento a la vida cotidiana de los actores sociales fue una estrategia pertinente para dar cuenta de procesos locales que a su vez reflejan los eslabones internacionales. La vivencia de compartir el espacio laboral con los trabajadores fue, además, una grata experiencia personal.

El trabajo agrícola asalariado, cómo lo mencioné al inicio, es un tema inagotable. Es por ello que más allá de presentar respuestas, el objetivo de este último capítulo es detonar nuevas preguntas a partir de las conclusiones a las que he podido llegar como resultado de todo el proceso de investigación. Sin duda, los temas para reflexionar no se agotan. Sin embargo, presento aquello que considero de mayor relevancia para abonar, como lo mencioné en un inicio, a las discusiones académicas en torno a temas como: trabajo agrícola asalariado en contextos de agroexportación, relaciones laborales, precariedad, formas de dominio y control sobre los trabajadores, ejercicio del poder y la capacidad de acción de los actores.

5.2. Del trabajo agrícola y la precariedad

Este trabajo tomó como referencia un caso de estudio, la cosecha de frambuesas en Tuxpan, Jalisco, para comprender la lógica del funcionamiento de la agroexportación de moras; así como para poner sobre la mesa de discusión cómo las prácticas cotidianas de los actores social moldean, transforman, diluyen, asumen, los criterios globales bajo los cuales funciona el negocio. Con sus particularidades, este caso, permite repensar aspectos recurrentes, así como modificaciones, en torno al trabajo agrícola asalariado, un tema por demás abordado sobre todo en relación a una característica que parece ir siempre de la mano con éste: la precariedad laboral.

A lo largo del análisis, he destacado, que la llegada de la agricultura de exportación de moras a Jalisco trajo consigo nuevas formas de operar en el campo. Destacando la diversificación de actores, la inclusión de criterios de calidad y sanidad, la incorporación de biotecnología (Lara, 2011); también conllevó el dominio de las empresas transnacionales sobre los productores rurales mediante el control de precios y de la comercialización y distribución (Rubio, 2004). A pesar de las modificaciones en la forma de trabajar el campo, el negocio continúa dependiendo de contar con mano de obra suficiente, sobre todo en épocas de cosecha, para que la cadena productiva funcione. En el ámbito de las moras, persiste la contradicción entre la desvalorización del trabajo agrícola asalariado y lo indispensable que resulta para el negocio. Sin importar los cambios en la forma de operar las empresas, las nuevas tecnologías, los nuevos actores, la agroexportación sigue dependiendo de cientos de trabajadores agrícolas que año con año participan en la cosecha de frambuesas.

El análisis realizado en el capítulo II, sobre el funcionamiento de la agroexportación, pone en evidencia que este negocio no se enmarca en el libre mercado, sino que opera bajo el control de un par de empresas transnacionales. Ello conlleva desventajas para las empresas mexicanas que, a su vez, repercuten de manera negativa en los trabajadores agrícolas. A nivel mundial es Driscoll's la empresa que encabeza el negocio de las moras. La agroexportación supuestamente está enmarcada en un contexto global de libre mercado; sin embargo, la fuerza de ésta empresa y algunas otras transnacionales reflejan lo contrario. En lugar de libre mercado se identificó un oligopolio. Para los empresarios e incluso productores mexicanos, esto implica competir contra empresas consolidadas desde hace décadas, con experiencia y posicionamiento en diversos lugares del mundo. Las empresas mexicanas que se han logrado posicionar en el mercado internacional funcionan de manera similar a las empresas transnacionales pero con las limitaciones de empresas recientes y en crecimiento, lo cual acumula desventajas para los trabajadores que se emplean en éstas. Competir contra transnacionales, significa abatir costos en todos los aspectos posibles para lograr ser competitivos y posicionarse en el mercado. Por lo tanto, los empleadores de los trabajadores agrícolas, empresarios y productores mexicanos, buscan continuamente replicar la vieja estrategia de contratar mano de obra barata para abatir costos. Se identificó un ligero contrapeso a ello, como resultado de las certificaciones y auditorías a las que son sometidas las empresas productoras de fruta para poder exportar. Las cuales han comenzado a incluir obligaciones hacia con los empleadores que, por lo menos en teoría, garantizan las mínimas prestaciones hacia los trabajadores, así como salarios ligeramente menos precarios. Es del conocimiento general en el medio, que el mejor lugar para trabajar por las prestaciones y salarios que ofrece es Driscoll's. Sin embargo, esta empresa genera estrategias para producir la menor cantidad de fruta y únicamente comprarla, por lo que la cantidad de trabajadores agrícolas en sus campos es mínima. En este contexto no le resulta tan difícil ofrecer buenas condiciones a sus trabajadores quienes se pueden contar con los dedos de las manos. El oligopolio en el negocio de las moras coloca en desventaja a los actores nacionales, empresarios y productores, situación que repercute en las condiciones laborales que se ofrecen a los trabajadores agrícolas.

Hablar de trabajo agrícola asalariado, es hablar de precariedad. El trabajo, durante la cosecha de frambuesas, cumple con varios de los criterios para considerarse precario y flexible; el abordaje

de este caso, permite incluir un análisis fino que arroje elementos sobre las particularidades en este contexto. A partir del acercamiento a este espacio laboral durante la jornada de trabajo, se identificaron recurrencias en relación a otros contextos agrícolas pero también diferencias. Es decir, la precariedad laboral no se puede dar por sentada, sino que debe contextualizarse de acuerdo al ámbito del cual se hable.

Un trabajo precario se caracteriza por el incremento de empleos informales, inestables e inseguros (Lara, 2011). En BH existen tres grupos de trabajadores: permanentes (contrato indefinido), temporales (cada seis meses se renueva su contrato) y eventuales (contrato de dos a cinco meses). Los trabajadores temporales llevan hasta seis años trabajando en la empresa renovando sus contratos cada seis meses. Según acuerdos verbales, su trabajo “está seguro”. Pero no cuentan con ninguna garantía de que la empresa los recontrate; tampoco generan antigüedad y su finiquito, por corresponder a seis meses, es insignificante. En el caso de los trabajadores eventuales el contrato se establece por dos, cuatro o cinco meses; sin embargo, verbalmente la empresa aclara que el trabajo durará “mientras haya fruta”. Lo que suele suceder es que los trabajadores dejan de asistir al invernadero cuando las tareas son demasiado altas y la fruta comienza a escasear. Por lo tanto, la empresa no tendrá que rescindir el contrato, solamente tendrá que esperar a que los trabajadores eventuales dejen de asistir. Ambas situaciones reflejan la vigencia de desprotección para los jornaleros agrícolas, sobre todo en el caso de quienes son “necesarios” únicamente durante el periodo de cosecha. Para quienes cuentan con un contrato indefinido hay un poco más de certeza, cuentan con periodos de vacaciones, aguinaldo y los bonos de productividad son significativos para ellos; además su esquema de afiliación al seguro social es mejor que el de los dos casos anteriores. Sin embargo, se identificó una situación contradictoria derivada de tener este tipo de contrato, que responde a procesos internos de la empresa y de la dinámica laboral local de BH. Es un ejemplo claro de cómo las prácticas cotidianas se entrelazan con las lógicas globales e institucionales. La ambigüedad respecto a cómo obtener y cómo perder un contrato fijo, mantiene a estos trabajadores, aparentemente estables, en una incertidumbre constante. Tener un contrato indefinido o la posibilidad de alcanzarlo, en lugar de reflejarse en la tranquilidad y estabilidad de los trabajadores, se ha vuelto una herramienta de control. El miedo a perder un contrato “tan valioso”, sobre el cual hay un desconocimiento general de cómo se obtiene y cómo se pierde, genera una actitud de sumisión

entre los trabajadores. Prefieren evitar problemas para conservar su contrato. Esto los coloca en una desventaja al momento de tener confrontaciones con los mandos medios; así mismo los limita a participar en paros laborales. Los trabajadores con contrato indefinido son quienes menos participan en situaciones de conflicto laboral, mientras que los trabajadores eventuales “que no tienen nada que perder”, son aquellos que tienen mayor participación en estos casos. La contratación por medio de contrato definido, por un lado disminuye la flexibilidad laboral y le da certeza a los trabajadores, pero por otro lado los coloca en una situación vulnerables frente a problemas laborales cotidianos.

En relación al salario, un trabajador agrícola en BH, en cualquier puesto de cosecha, ya sea temporal, eventual o fijo, está por encima del salario mínimo en México. Regularmente nadie gana menos de 130 pesos diarios. Cuando se observa una nómina semanal, se identifican salarios incluso de \$3,000 pesos para el caso de los cosechadores. Sí hay una diferencia salarial con respecto a lo que refieren trabajos en otros campos agrícolas, incluso si se compara con el salario ofrecido por tiendas de autoservicio, se puede hablar de mejores salarios. Lo que continúa vigente es la incertidumbre sobre cuánto tiempo podrá ser sostenible un salario de este nivel. Los salarios tienen relación estrecha con la cantidad de fruta; es decir, cuando no hay fruta suficiente los salarios se reducen. La temporada de cosecha no dura todo el año, además no siempre se presentan picos de cosecha. Este panorama trae consigo que los trabajadores no tengan certezas sobre su salario, lo cual a su vez genera incertidumbre laboral e imposibilita a las personas en materia de planificación, elaboración de proyecciones financiera, posibilidad de ahorrar. Además, el pago continúa siendo a destajo a pesar de que en los discursos se mencione que existe un salario base, por lo tanto ausentarse uno o dos días lo reduce significativamente. Aunado a ello se requiere trabajar mínimo diez horas diarias para alcanzar un “buen salario”. Los trabajadores manifiestan mejoras mínimas en su poder adquisitivo, pero al mismo tiempo cuestionan las ganancias de la empresa versus su salario. Importante reconocer que el pago a través de tarjeta bancaria genera certeza a los trabajadores y evita conflictos entre intermediarios. Si bien, el salario sigue siendo el tema central de negociación para los trabajadores, a partir del ligero incremento en este rubro, se comienzan a identificar otras inquietudes en ellos como estabilidad laboral, acceso a servicios de salud y posibilidades de jubilación.

La precariedad también se vincula a la desprotección laboral: bajas tasas de sindicalización o sindicatos blancos, ausencia de contratos individuales o colectivos, inspecciones laborales débiles, entre otros (Reygadas, 2011). En este sentido, es necesario retomar el papel de las certificadoras, eje centrales de la agroexportación. El papel de ésta es ambivalente, por una lado se identifica que a partir de auditorias nacionales e internacionales ha incrementado el número de trabajadores afiliados al seguro social (ello con las limitaciones del esquema que se les ofrece a los trabajadores agrícolas asalariados), se ha regulado el tema del trabajo infantil (con las discusiones que esto pueda generar), se han generado contratos escritos a pesar de que a los trabajadores en pocas ocasiones se les entregue copia de éstos, se han establecido formas de pago institucionales, se brinda incapacidad a mujeres embarazadas y posteriormente retoman su empleo, ha habido casos de incapacidad por invalidez laboral. Pero por otro lado, también se identificó que las certificaciones se convierten en un discurso sobre cómo debería ser el trabajo en las empresas exportadoras de fruta que no siempre se refleja en la práctica, pero si se vuelven una estrategia de mercadotecnia frente a los consumidores. Las certificadoras ponen el acento en temas tangibles como el salario, el contrato, la afiliación al seguro social, pero pasan por alto temas que mantienen vigentes prácticas de desprotección de los trabajadores a través de inspecciones maquilladas, de escritorio, o parciales. Esto se pone de manifiesto en dos temas: el primero, a partir de la afiliación de todos los trabajadores a sindicatos blancos, los cuales responden únicamente a simulaciones para cumplir con el requisito de pertenecer éstos; el segundo tema, tiene que ver con las inspecciones laborales débiles. Las auditorias se limitan a un par de visitas anuales y muchas revisiones son de escritorio. Se revisan documentos, procesos sistematizados y aspectos visibles como letreros, contratos, organigramas. Por ejemplo, se revisa que todos los trabajadores tengan contrato firmado pero no se indaga en los acuerdos verbales que se establecen, ni en el cumplimiento de éstos; se revisa que exista un diagrama sobre resolución de conflictos pero no se indaga sobre cómo éste se lleva a cabo en la práctica; se supervisa que el letrero de “espacio libre de discriminación” esté visible pero no van más allá de esto. Además, es común que las supervisiones pongan especial atención en temas de inocuidad y calidad de la fruta, dejando relegados aspectos vinculados a las condiciones laborales de los trabajadores. Vigilan celosamente los criterios de inocuidad necesarios para poder exportar, dando lugar a un estricto control sobre los trabajadores que van desde la forma de vestir, el control de enfermedades transmisibles, hasta el registro de los lotes de procedencia de la fruta. Lo cual

impactan en el ritmo, ambiente y carga de trabajo. Además las empresas se comprometen a entregar cierta cantidad de fruta a los distribuidores. El incumplimiento de ello genera multas elevadas y observaciones de parte de las certificadoras. Esto provoca jornadas laborales extenuantes para los trabajadores, así como limitaciones en los días de descanso. Las certificaciones, que podrían ser una oportunidad para disminuir la precariedad laboral, no atienden temas de fondo, y sólo intervienen mínimamente en relación a las condiciones labores de los trabajadores.

El perfil de los trabajadores agrícolas en BH difiere con el perfil documentado por diversos autores, sobre las características más frecuentes que presentan: indígenas, campesinos, provenientes del sur del país, migrantes, familias completas, niños y niñas. Algunas características que destaqué, en el caso de quienes trabajan en los invernaderos de frambuesas fueron: personas de procedencia no campesina, habitantes de rancherías pero también de cabeceras municipales, jóvenes con preparatoria trunca o incluso terminada, mujeres con experiencia en el ámbito de servicios y/o comerciantes, personas que han laborado en Guadalajara en empleo doméstico, comercio, construcción. Contrario a los estudios realizados en la década de los 80's, ya no se habla de personas cuya única alternativa es el trabajo agrícola asalariado. Sin embargo, el "abanico" de posibilidades con el que cuentan (*Oxxos*, cremerías, tiendas de abarrotes, construcción, empleo doméstico, estéticas) no resulta menos precario. Basada en información etnográfica he dado cuenta de pequeñas mejorías en el poder adquisitivo de los trabajadores; sin embargo, éstas son mínimas y tienen impacto a corto plazo. Los trabajadores, por normalización, resignación, falta de mejores oportunidades, necesidad inmediata, aceptan el trabajo en la agroexportación bajo las condiciones que se les impongan; sin embargo, como muestro en las siguientes dos apartados el trabajo agrícola va mucho más allá de salarios, contratos, condiciones laborales, asimetrías. Reconocer los matices, los cambios, las particularidades permite un entendimiento más completo y complejo de este negocio y sobre todo de estos espacios socio-laborales.

5.3. De las relaciones laborales

BH y otras empresas del medio, operan bajo una tensión constante entre dos esquemas de funcionamiento. Por un lado se manejan discursos empresariales, mientras que por otro se mantienen vigentes prácticas de empresas familiares y de modelos agrícolas tradicionales. Continúan arraigadas diversas características del trabajo agrícola tradicional en medio de la constante introducción de esquemas empresariales sean estos adecuados o no, a contextos agrícolas. Esta ambivalencia genera ambigüedad, desinformación y tensiones que repercuten en los trabajadores. La desinformación genera que no se exijan derechos a los que deberían tener acceso; la incertidumbre frente a la manera de resolver problemas genera apatía y desprotección; la ambigüedad sobre permisos, ausencias y prestaciones desemboca en su no ejercicio. Con ello no quiero decir que sea el modelo moderno empresarial, que proponen las transnacionales, la forma ideal para operar los invernaderos; tampoco considero que sea al modelo agrícola tradicional el ejemplo a seguir. Pero la tensión y ambigüedad cuando ambos modelos interactúan en un mismo espacio de trabajo, tiende a generar mayor incertidumbre laboral, pero sobre todo genera particularidades en las relaciones laborales.

Las condiciones laborales van de la mano con la competitividad y posicionamiento en el mercado internacional (Moreno, 2002), pero también responden a procesos locales que pueden influir de manera positiva o negativa en dichas condiciones. Por ello la importancia de acercarse al trabajo agrícola asalariado a partir de las prácticas locales pero siempre reconociendo la vinculación de éstas con los criterios estructurales. Las relaciones asimétricas en los invernaderos, no sólo se presentan entre empleador-empleado, sino que se dan incluso entre los mismos trabajadores con puestos similares. La estructura misma del negocio genera que los actores desplieguen estrategias para salir adelante, para mejorar su posición, para ejercer poder; las prácticas encaminadas a ello no siempre tienen una mirada colectiva, incluso en ocasiones van en perjuicio de otros actores. También es posible encontrar personas que dentro de sus posibilidades buscan salir adelante a partir de su trabajo y no a costa de otros. De tal manera que la adversidad del trabajo agrícola asalariado generada por los criterios internacionales de la agroexportación se puede acentuar o aminorar a partir de las interacciones cotidianas.

Las relaciones laborales en empresas como BH se sostienen, en su mayoría, en lealtades, alianzas, solidaridades, amistades, enemistades y no en criterios institucionales. El organigrama marca las jerarquías dentro de la empresa; el reglamento señala aquellas conductas que son causa de amonestación; el manual de recursos humanos describe el proceso a seguir frente a problemas laborales. En la práctica las relaciones laborales se moldean de acuerdo a otros elementos. Las relaciones entre intermediarios, en este caso la supervisora de cosecha y los trabajadores, se basan en relaciones de lealtad, compromiso, deudas y además, regularmente existen lazos de parentesco y/o amistad. (Sánchez, 2008). Los vínculos entre los trabajadores y los responsables de amonestar frente al incumplimiento de los reglamentos y de organizar la cosecha matizan la forma de actuar. Esta forma de establecer relaciones laborales tiene dos caras. Por un lado, para aquellos trabajadores locales de larga trayectoria en la empresa, resulta mayormente favorable. Suelen tener buenas relaciones entre pares y con los mandos medios. Lo cual se convierte en una especie de “fuero” al momento de incumplir el reglamento, de tener problemas con otros trabajadores, de ausentarse algún día. Sin embargo, para aquellos trabajadores foráneos, nuevo o quienes no tienen una buena relación con los mandos medios, el panorama no es tan favorable pues no cuentan con lazos de amistad o relaciones de lealtad que les permita tener ciertas concesiones. Una enemistad con alguien puede convertirse en una verdadera pesadilla durante el trabajo cotidiano. Para la empresa, esta forma de establecer relaciones laborales pudiera parecer un problema; sin embargo, se convierte en una estrategia para asegurar la mano de obra. Los dueños saben que los mandos medios y otros trabajadores “sacarán” el trabajo por diversos motivos: compromiso entre ellos por favores personales, lealtad hacia los mandos medios, solidaridades entre trabajadores. De esta manera, la organización basada en criterios institucionales queda relegada a manuales y organigramas, pero en la práctica cotidiana, las relaciones laborales se vuelven mucho más complejas. Sosteniéndose de elementos tan frágiles y tan fuertes como la lealtad, la solidaridad, el chantaje, el parentesco. Las relaciones laborales no se basan en criterios institucionales sino en relaciones sociales.

Por otro lado, se identificó que los actores del campo agrícola, a través de prácticas de discriminación y estigma reproducen el orden social, dejando de lado el orden interno de la empresa. La organización de la empresa establece que ciertos puestos, de diferentes áreas, tienen una jerarquía similar. A partir de ello, el responsable de nóminas, puede tener el mismo rango

dentro de la empresa que el auxiliar de cosecha. O bien, el auxiliar de recursos humanos puede estar al mismo nivel jerárquico que una anotadora. Este orden establecido por la empresa basado, entre otras cosas, en la importancia que le otorgan al área productiva, pone en conflicto el orden social establecido fuera de ésta: donde persiste una desvalorización y estigmatización hacia las actividades vinculadas al ámbito agrícola. Bajo esta lógica se presentan prácticas discriminatorias de parte del personal de oficina hacia el personal, de cualquier nivel, del área de invernaderos. Los actores, basados en estereotipos y valores otorgados a las actividades agrícolas, tienden a revertir el “desorden” de la empresa, perpetuando las diferencias sociales que se viven fuera del ámbito laboral. Además se mantienen vigentes estigmas sociales respecto a “quien debería ganar más”; el razonamiento basado en la escolaridad y la actividad desempeñada, siempre apunta a que son las personas que trabajan dentro de la oficina quienes merecen un mejor salario. Razonamiento que no es únicamente de quienes no se desempeñan en el área agrícola, sino que los propios trabajadores agrícolas tienden a asumirlos como verdaderos. Es decir, hay una normalización o aceptación de los estereotipos sociales sobre la desvalorización de su trabajo. Esta situación genera acumulación de desventajas e incluso da pie a la reproducción de violencia sutil pero cotidiana durante el trabajo. Lo cual pone en evidencia que el orden social se sobrepone al orden institucional de la empresa.

En el caso de la agroexportación de moras, los supervisores sustituyen a los cabos; los reclutadores de personal a los enganchadores; el personal de recursos humanos a los contratistas. Sin embargo, estas “nuevas figuras” reproducen el papel de los intermediarios en los modelos de agricultura tradicional. Históricamente, los intermediarios en la agricultura han representado una forma de control de la mano de obra; facilitando la flexibilidad y desvalorización del trabajo de los jornaleros agrícolas. Adquieren poder sobre los trabajadores respaldados por las empresas (Sánchez, 2008). La autoridad de los mandos medios se legitima de varias maneras: por liderazgo, vínculos afectivos y de parentesco con los trabajadores, por reconocimiento de los altos mandos. En empresas como BH, las figuras clásicas como cabos, enganchadores, contratistas, han dejado de existir; por lo menos el nombre. Los mandos medios ahora son los supervisores, gerentes, reclutadores de personal, auxiliar de recursos humanos. A pesar de los cambios de lenguaje, continúan siendo los responsables de controlar a los trabajadores, garantizar la permanencia de mano de obra, supervisar el trabajo. Además, de manera implícita los

empresarios y productores delegan “el trabajo incómodo” a estos actores, quienes valiéndose de diversas estrategias, algunas institucionales y otras no, logran mantener el “orden”. El papel de los mandos medios, es ambivalente: son queridos y aborrecidos; son amigos y enemigos: están con los trabajadores o están con la empresa. Si bien, no tienen el poder para mejorar las condiciones laborales, si cuentan con cierta autoridad, que de manejar adecuadamente, podría tener un impacto positivo sobre los trabajadores. De ellos depende ejercer su poder para mediar, negociar y equilibrar las fuerzas dentro del campo agrícola, o bien para acentuar las desigualdades y asimetrías que de por sí operan en este espacio laboral. Los mandos medios, con la diversidad que presentan y los cambios y continuidades respecto a los intermediarios clásicos de la agricultura de exportación, continúan siendo un eslabón fundamental para comprender el funcionamiento de los campos agrícolas y las relaciones laborales que se establecen en éstos. Los mandos medios en la agricultura de exportación de moras reproducen el papel de los intermediarios: mantener el control y orden de los trabajadores.

Ser competitivo es el objetivo de toda empresa que busque posicionar su producto en el mercado. Una de las estrategias para lograrlo es ofrecer un buen precio de venta; ello fomenta la precariedad del trabajo agrícola asalariado, pues la mano de obra es uno de los ámbitos en el que los empresarios pueden abaratar sus costos de producción. Pero la competitividad no únicamente repercute en bajos salarios, sino también en las relaciones laborales cotidianas. Una estrategia para abaratar costos es el pago a destajo. El salario se convierte en un tema de responsabilidad individual. “No es la empresa” la que genera empleos mal pagados, sino que es la persona “la que no tienen la habilidad suficiente” para trabajar más rápido y por lo tanto obtener un buen salario; fomentándose de esta manera el individualismo laboral. Cada quien se vuelve responsable de lo que hace y de lo que gana. Esta lógica propicia la disminución de acciones colectivas y organizadas de parte de los trabajadores. El sistema de pago también genera conflictos horizontales. Los trabajadores están más preocupados por competir con su pares que por cuestionar a la empresa sobre prácticas abusivas (Burawoy, 1979). Situación ideal para la empresa para dividir a los trabajadores y generar relaciones laborales distantes. De esta manera se evidencia cómo la competitividad del mercado internacional genera relaciones laborales locales permeadas por el individualismo y la horizontalidad en los conflictos.

Los empresarios delegan la responsabilidad de controlar y supervisar el trabajo a los mandos medios. Eso no impide que establezcan relaciones cercanas con los trabajadores. Los “patrones buenos” replican relaciones similares a los esquemas de fincas y haciendas del siglo XIX (Toledo, 2002) y con ello formas de control hacia los trabajadores. Nuevamente se refleja que las relaciones laborales no están basadas en procesos institucionales, sino en relaciones sociales que se tejen de manera compleja dentro de los invernaderos. Ser un buen patrón deriva en relaciones de lealtad, agradecimiento, compromiso, que a su vez se traduce en formas de control que garantizan la permanencia de la mano de obra en la empresa. En este tipo de relaciones se hace uso de las condiciones vulnerables de los trabajadores para crear lazos interpersonales que determinan las relaciones de trabajo. La bondad o generosidad de los empresarios hacia los trabajadores en un contexto tan complejo acentúa las relaciones asimétricas y reproducen modelos asistencialistas, donde la pobreza, precariedad y desigualdad entran en un espiral que se replica día con día. De esta manera las relaciones entre “patrón-trabajador” basadas en el paternalismo se convierten en formas de control que acentúan las asimetrías sociales y laborales.

Gritos, miedo, amenazas, castigos, regaños. Las formas de control de los mandos medios hacia los trabajadores continúan basándose en este tipo de prácticas, las cuales son formas de violencia constante. Estas prácticas se han enraizado en la cotidianidad de los invernaderos, propiciando su aceptación por parte de todos los actores que participan en la cadena productiva, incluso por parte de los mismos trabajadores. Frente a estas formas de violencia, en ocasiones los trabajadores responden, pero la mayoría de las veces se identifica una resignación derivada de la necesidad de continuar trabajando en la empresa. También en otro caso es posible hablar de normalización. Un grito por entregar fruta que no cumple con la calidad, un regaño por ausentarse un día, un castigo por haber confrontado a un supervisor, son situaciones cotidianas que los trabajadores han llegado a asumir como normales. Estas formas de interacción no suelen asociarse con violencia. La preocupación constante por “ganar bien”, por alcanzar la tarea del día, por conservar un contrato, coloca en un segundo plano el trato recibido. A pesar de ello, hay quienes cuestionan este tipo de prácticas. La violencia cotidiana refuerza las relaciones asimétricas y la precariedad. Aspectos subjetivos como el trato en las relaciones laborales no son una dimensión considerada en los análisis de precariedad; sin embargo, considero que es fundamental poner sobre la mesa de las discusiones este tipo de prácticas que contribuyen a las desigualdades sociales y marcan de

manera tajante la asimetría de las relaciones. Son un ejemplo claro del ejercicio del poder en perjuicio de otros. Estas formas de violencia operan a partir de la desvalorización de grupos sociales considerados de nivel “bajo” en comparación con aquellos grupos considerados como “altos” (Scheper-Huges, 1992). La violencia cotidiana no se refleja únicamente en prácticas tan evidentes como las antes mencionadas. El propio sistema de la agroexportación genera otras formas de violencia hacia los trabajadores: la sobrecarga de trabajo, aceptar actividades que van en perjuicio de la salud, el estrés continuo que se vive en ciertos puestos. La aceptación de estas formas de violencia, podrían parecer una decisión individual; sin embargo, la necesidad económica de los trabajadores los obliga a aceptar un trabajo que los violenta de manera cotidiana y sistemática. Así como aceptar situaciones que saben que los perjudicarán a mediano o largo plazo pero frente a la necesidad inmediata de satisfacer necesidades básicas lo asumen. La búsqueda de competitividad de las empresas, pero también el abuso de poder de otros actores acentúan la adversidad del trabajo agrícola, poniendo de manifiesto cómo la violencia se ha enraizado en las relaciones laborales utilizándose como forma de dominio y control sobre los trabajadores.

Hablar de capacidad de los actores para ejercer poder y/o para actuar a pesar de la estructura que los constriñe, tiende a pensarse en positivo. Es decir, que las acciones de los actores van encaminadas a la búsqueda de beneficios individuales o colectivos; a la confrontación de las reglas marcadas por la estructura; a la transgresión del orden social establecido. Sin embargo la capacidad de actuar se refiere a que los actores, a partir de los márgenes establecidos por la estructura, despliegan prácticas en diversos sentidos, reforzando incluso las reglas establecidas. En los invernaderos, los propios trabajadores (no me refiero a supervisores) reproducen prácticas que perpetúan esquemas sociales que refuerzan la violencia hacia ciertos grupos. Reconozco que estas prácticas están vinculadas a procesos sociales, históricos y económicos; pero basada en la misma lógica que he seguido para todo el análisis, parto del hecho de que no todo está dado, y los actores ejercen su capacidad de acción para replican formas de violencia en sus interacciones cotidianas. Las complejas relaciones entre mujeres subordinadas y mujeres con autoridad lo ejemplifican. Las mujeres con autoridad replican prácticas violentas hacia otras mujeres a partir de preconcepciones sobre cómo deberían ser las mujeres, así como reforzando el estigma social de que atributos catalogados como “femeninos” son menos valiosos que aquellos que se

asemejan a lo que socialmente se considera masculino. También se identifican prácticas violentas en la dirección contraria, de mujeres subordinadas hacia mujeres en puestos de autoridad, esto a partir de reforzar la idea de que no es la capacidad o habilidad de ellas lo que les permite escalar en el ámbito laboral, sino comportamientos estigmatizados y negativos lo que les abrió la oportunidad de tener un mejor puesto. Estas acusaciones en algún momento se revierten. Esto da cuenta de cómo los actores recrean la violencia a través de prácticas que reproducen la desigualdad, el estigma y la discriminación hacia ciertos grupos sociales, dando lugar a relaciones laborales inmersas en el ejercicio de violencia basado en la reproducción de estigmas sociales como el sexo, género, estrato social y actividad desempeñada.

5.4. De la capacidad de acción

El ejercicio del poder de los trabajadores presenta distintos niveles de acción, de alcance y de intencionalidad. La noción de tácticas y estrategias ha sido de utilidad para realizar el análisis. Las tácticas, acciones inmediatas y cotidianas, buscan objetivos como: demostrar que es posible la irreverencia hacia la autoridad, hacer más llevadero el día a día, gozar a partir de transgredir espacios y posiciones, hacer más llevadero el trabajo, mostrar que es posible incumplir las reglas y “no pasa nada”. La capacidad de acción debe entenderse desde sus matices, los trabajadores no viven en resistencia, tampoco actúan siempre planeando revertir el orden establecido, simplemente vive, actúan y trabajan de acuerdo a los márgenes de acción que la estructura les permite reproduciendo la cotidianidad a pesar de la adversidad. La capacidad de acción de los actores sociales no necesariamente implica resistir, revertir o modificar las desigualdades sociales.

Las estrategias como otra forma de capacidad de acción, sean individuales o colectivas, tienen intencionalidades diferentes: mejorar las condiciones laborales, ganar una mejor posición en la estructura, negociar acuerdos, exigir derechos, modificar reglas internas. Las prácticas colectivas como los paros laborales, continúan vigentes a pesar de los cambios en la forma de organizar el campo derivados de la agricultura de exportación. Los discursos en BH refieren valores empresariales como el trabajo en equipo, el respeto, la responsabilidad; así mismo sostienen que el diálogo es una de las principales formas de resolver conflictos laborales. Sin embargo, en la

práctica no funciona así. La única manera de ejercer presión para lograr ciertas mejoras en el trabajo sigue siendo el paro laboral. Esto habla de la recurrencia de prácticas laborales tradicionales que se generan en medio de esquemas supuestamente modernos. Ni las certificaciones que incluyen la conformación de comités de mediación, ni la STPS, ni los discursos de responsabilidad social, ni el modelo empresarial, han logrado establecer mecanismos efectivos para las negociaciones entre el grupo de trabajadores organizados y los empleadores. Los trabajadores saben que un día sin cosechar pone en riesgo a la empresa y genera pérdidas importantes. A partir de ello continúan utilizando esta estrategia como la única vía para ser escuchados y resolver problemas; lo cual refleja que el ejercicio del poder de manera colectiva y organizada en el ámbito laboral sigue siendo una estrategia vigente para lograr cambios que tengan impacto en las condiciones laborales.

Una de las estrategias más utilizadas por los trabajadores es el establecimiento de relaciones sociales clave dentro del invernadero como una forma de posicionarse mejor y tener mayor margen para negociar. Este tipo de relaciones se sustenta en amistades, compromisos y reciprocidad. Los trabajadores aceptan situaciones sabiendo que en un futuro se traducirán en un medio para ejercer su capacidad de acción. Por ejemplo, asistir todos los domingos a trabajar genera un compromiso moral de los mandos medios hacia los trabajadores, pues “están ayudando a sacar la chamba”. Es decir, más allá de ser una obligación de los trabajadores se percibe como una solidaridad con los mandos medios. A partir de ello se genera la oportunidad de solicitar ciertas concesiones. Son, sobre todo, las personas que saben que desempeñan una actividad que pocas personas realizan quienes utilizan este tipo de estrategias. Las anotadoras y las embaladoras se distinguen por ello. Saben que su trabajo es fundamental, pero sobre todos que no cualquiera puede realizar las actividades de manera rápida y adecuada. De esta manera se posicionan frente a los mandos medios y dueños de la empresa. Nuevamente se identifica cómo las relaciones laborales se sostienen de diversos elementos quedando en segundo plano la parte institucional. Establecer relaciones sociales dentro del invernadero así como el uso de habilidades personales como la responsabilidad y habilidad para desempeñar un puesto son estrategias individuales para tener una mejor posición y negociar ventajas.

Los significados y el sentido que los trabajadores le otorgan al trabajo, así como los valores y expectativas, influyen en las interacciones que se generan al interior del espacio de trabajo (Vázquez, 2014) y en la capacidad de acción. Es por ello que fue fundamental adentrarme en la esfera inmaterial del trabajo para entender las relaciones laborales que se tejen en un espacio determinado. En el caso de los invernaderos, el sentido que los trabajadores le otorgan al trabajo tiene relación directa con la manera en que interactúan cotidianamente. La forma de establecer relaciones y de resolver conflictos no será la misma para una persona cuya motivación es completar cierta cantidad de dinero para terminar sus estudios, que una madre de familia cuyo móvil es sacar adelante a sus hijos sin depender de su exesposo. Tampoco será la misma para una persona que dignifica su trabajo y reconoce el valor económico y social de éste, frente a alguien cuya satisfacción es haber logrado salir de casa para insertarse en el ámbito laboral después de treinta años de casada. En este sentido, se vuelve fundamental complejizar las relaciones laborales incluyendo aspectos que aparentemente no tienen relación con el proceso productivo, tomando en cuenta que el significado otorgado a una actividad impacta en las interacciones que se construyen.

A lo largo de la tesis sostuve la importancia de evitar generalizaciones de grupos de actores como empresarios y productores. Con base en la revisión bibliográfica di cuenta de la tendencia a obviar la diversidad y del desconocimiento generalizado sobre este grupo de actores. Destaqué la importancia de entender la gran diversidad que existe entre las empresas agrícolas, invitando a no homogeneizar al grupo de actores que conforman empresarios y productores (Barros, 2006). Estuve convencida de la relevancia de adentrarse en este grupo, a pesar de las dificultades, para ir más allá y ponerles rostro; es decir, conocer sus prioridades, expectativas, motivaciones. Sostuve que era importante para el análisis comprender otros aspectos además de sus funciones dentro de la cadena productiva. Por ello decidí ahondar, en la medida en que me fue posible, en las características de estos actores. El acercamiento con este grupo, me permitió mitigar la idea de que los empresarios son el actor dominante del negocio. No niego que fue importante. Sin embargo, el análisis realizado me lleva a concluir, que entre este grupo de actores la diversidad, las subjetividades y las características personales se ve relegadas frente a un único objetivo: ser competitivos. Los valores personales, el compromiso que refieren hacia los trabajadores (el cual en unos casos es meramente discursivo, pero en otros sí se observó una preocupación legítima),

pasan a segundo término y las decisiones importantes continúan siendo tomadas en base a los beneficios económicos y el posicionamiento en el mercado. La lógica de la agricultura de exportación, pero también el interés personal por obtener beneficios económicos los conduce a mantener una búsqueda constante de competitividad y por lo tanto a replicar los modelos de producción basados en la contratación de mano de obra barata (Massieu, 2010). La “buena voluntad”, el supuesto deseo de cumplir con los derechos laborales, el compromiso hacia trabajadores “quienes ya son como de la familia”, la solidaridad por ser “hombres de campo”, se diluye frente a la lógica internacional del negocio de las moras. Quedando en evidencia que a pesar de las diferencias entre los actores que conforman este grupo, la competitividad es la motivación más importante y predomina en las acciones de los empresarios.

El modelo económico internacional bajo el cual funciona la agroexportación de moras dicta las reglas que enmarcan los procesos locales de trabajo; sin embargo, a partir del análisis se confirma que dichas reglas tienen puntos de quiebre, momentos en los que se diluyen, y son flexibles. El funcionamiento cotidiano de los invernaderos lo hacen las personas y no las reglas. A pesar de las adversidades y precariedad que caracterizan el trabajo agrícola asalariado en contextos de agroexportación y de lo mecánico y rutinario que es la actividad realizada, los hombres y mujeres debajo de los túneles blancos que observamos por las carreteras son activos en su experiencia laboral y encuentran sus propias maneras de habitar el espacio. En ese sentido, un análisis de los procesos productivos, de las relaciones de explotación, del sistema oligárquico bajo el cual funciona la agroexportación, se vuelve insuficiente frente a la complejidad de los seres humanos que la conforman. Las características personales, sus historias, sus trayectorias, sus orígenes, permean el proceso continuo de construcción y reconstrucción de relaciones laborales y convierte los invernaderos en un lugar más o menos adverso para trabajar. Esto da cuenta de que la lógica económica internacional de la agroexportación de moras enmarca las relaciones laborales pero los actores, a través de sus prácticas cotidianas las transforman, reconstruyen y modifican.

Sea de tipo táctico o estratégico, la capacidad de acción de los trabajadores pone en evidencia que la estructura es permeable, las reglas se transgreden y la autoridad se burla. A lo largo del análisis he demostrado cómo la estructura bajo la cual funciona la agroexportación se vuelve flexible; he

ilustrado por medio de un ejercicio etnográfico que no todo está dado, que el funcionamiento de un invernadero no está mecanizado con base en criterios internacionales, que los actores son capaces de actuar a pesar de los límites que la estructura les impone. Más allá de retomar una discusión histórica sobre estructura vs capacidad de acción, la importancia de reconocer que los actores cuentan con la posibilidad de encontrar maneras diversas para habitar la estructura (no para revertirla) radica en que se pone de manifiesto la complejidad de las relaciones e interacciones que se generan en un espacio social, en este caso en un ámbito laboral.

El acercamiento a partir de reconocer la capacidad de acción de los actores, permite ir más allá de explicaciones absolutas, rígidas y unidireccionales, para dar paso a discusiones y reflexiones complejas donde se reconoce la complementariedad de lo local con lo global. Así mismo permite matizar la forma en que se construyen las relaciones sociales, las desigualdades y las asimetrías. Como se ha demostrado con este caso de estudio, el funcionamiento de la agroexportación va más allá de las decisiones de unos cuantos; responde a una lógica mucho más compleja en la que se conjugan múltiples factores: reglas internacionales, prácticas locales, subjetividades, poder, ritmos de producción, historias personales. Con ello no quiero decir, que no haya un grupo de élite con márgenes de acción mucho más amplias que el resto de los actores. Tampoco busco deslindar responsabilidades. Pero sí quiero destacar la importancia de complejizar el análisis de las interacciones y entender que las asimetrías son dinámicas. Que si bien, el sistema económico que enmarca la agricultura de exportación coloca a cientos de trabajadores en relaciones asimétricas, éstas se acentúan o se atenúan a partir de procesos locales.

De Certeau (1988) refiere microlibertades que hacen que los sujetos movilicen recursos insospechados, destaca la importancia de analizar las acciones que podrían parecer resistencias por más mínimas que parezcan y cree firmemente en la libertad de las prácticas. Reconozco que es más optimista que yo. Sin embargo, comparto, el reconocimiento de las pequeñas acciones, no como formas de resistencia, sino como formas de salir adelante en contextos adversos.

El trabajo agrícola asalariado, es un vaivén constante entre adversidad, precariedad y abuso, en contraposición con capacidad de acción, valoración del trabajo y protagonismo de los implicados, El mundo de las moras, caracterizado por el difícil acceso, por ser celoso de sus procesos,

vigilante de los trabajadores, cómplice del mercado, también es un escenario que refleja la complejidad de las relaciones humanas, la manera en que el trabajo se entrelaza con la vida diaria, la capacidad de los actores para inventar, crear, moldear, la posibilidad de encontrar espacios que demuestra que no todo está dicho. La complejidad del mundo de las moras en Jalisco sólo puede entenderse a través de los rostros locales de un negocio global.

Son las seis de la tarde en Washington D.C., la familia Smith está por terminar sus actividades diarias. Al salir del trabajo pasarán a un supermercado a comprar por cuatro o seis dólares las moras necesarias para el desayuno del día siguiente. Sin importar el clima, las frambuesas frescas están al alcance de la mano a cualquier hora del día.

A la misma hora la familia Hernández, en Zapotiltic, Jalisco, México ha terminado un día más de trabajo en los invernaderos de frambuesas. Abordan el autobús para regresar a casa. Hay que prepararse para el día siguiente pues la rutina se repite. Es momento de descansar y dormir tranquilos; las frambuesas han sido cosechadas, empacadas y refrigeradas. Ahora los tráileres cargados están listos para comenzar su largo recorrido a Washington, D.C.

La jornada de hoy logró sus objetivos: vender, producir capital, satisfacer al mercado internacional; ello, gracias al trabajo de cientos de personas quienes dentro de los túneles blancos que se observan por la carretera, en medio de luchas cotidianas, hacen posible la reproducción de este negocio.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

Arellano, M. (2014). Violencia laboral contra jornaleras agrícolas en tres comunidades del noroeste de México. En *Región y Sociedad*, No. 4, pp. 155-187. Hermosillo: El Colegio de Sonora.

Avendaño y Schwentesius (2005). Factores de competitividad en la producción y exportación de hortalizas: El caso del valle de Mexicali, B.C., México. En *Revista Latinoamericana de Economía*, Vol. 36, No. 140. México: UNAM.

Avendaño, B. (2008). Globalización y competitividad en el sector hortofrutícola: México, el gran perdedor. En *El Cotidiano*, 23 (147), pp. 91-98. México: UAM Azcapotzalco.

Barros, M. (2006). Pequeños productores en el negocio de las frutas y verduras. México: CIESAS.

Belausteguigoitia, Imanol. (2005). *Empresas familiares*. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Berger P. y Luckmann T. (1995). *La construcción social de la realidad* (13ª ed.). Argentina: Amorrortu editores. [Versión original 1966]

Burawoy, M. (1979). *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*. Chicago and London: The University of Chicago Press.

Cartón De Grammont, H. (2007). Las empresas, el empleo y la productividad del trabajo en la horticultura de exportación. En M.I. Ortega, P.A. Castañeda y J. L. Sariego (coords.), *Los jornaleros agrícolas, invisibles productores de riqueza. Nuevos procesos migratorios en el noroeste de México* (pp. 15-46). México: Plaza y Valdés.

Cartón De Grammont, H. (1986). Los asalariados del campo: ¿quiénes son? (hacia una tipología). En H. Cartón De Grammont (coord.) *Asalariados agrícolas y sindicalismo en el campo mexicano* (pp. 13-35). México: Juan Pablo Editor/UNAM.

Cartón De Grammont, H. (1994). El empresariado agrícola: Un actor en transformación. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 56, No. 2, pp. 105-116. México: UNAM.

Cartón De Grammont, H. (2009). La desagrarización del campo mexicano. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, vol. 16, núm 50, pp. 13-55. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.

Chihu, A. (1998). La teoría de los campos en Pierre Bourdieu. En *Polis. Investigación y análisis sociopolítico y psicosocial*, número 1998, pp. 179-198. México: UNAM.

Contreras, J. (2000). *La competitividad de las exportaciones mexicanas de aguacate: un análisis cuantitativo*. Reporte de investigación 46. México: CIESTAAM-UACH.

Cos-Montiel, F. (2001). Sirviendo a las mesas del mundo: las niñas y niños jornaleros agrícolas en México. En N. del Rio (coord.), *La infancia vulnerable de México en un mundo globalizado* (pp.15-38). México: UNICEF/UAM.

De Certeau, M. (1988). *The practice of everyday life*. (A. Steven Rendall). Berkeley: University of California Press.

De Certeau, M. (1996). *La invención de lo cotidiano I Artes de hacer* (A. Pescador trad.). México: Universidad Iberoamericana e ITESO. [Versión original 1979]

De Certeau, M. (1999). *La invención de lo cotidiano II Habitar, cocinar* (A. Pescador trad.). México: Universidad Iberoamericana e ITESO.

De la Garza, E. (2011). Trabajo atípico, ¿identidad o fragmentación?: alternativas de análisis. En E. Pacheco, E. De la Garza, L. Reygadas (coords.), *Trabajos atípicos y precarización del empleo* (pp. 49-108). México: El Colegio de México.

Díaz, P. (2001). Globalización, migración y trabajo infantil: el caso de las niñas y los niños jornaleros del tabaco en Nayarit, México. En N. del Rio (coord.), *La infancia vulnerable de México en un mundo globalizado* (pp. 95-111). México: UNICEF/UAM.

Ferrandiz, F. y Feixa, C. (2004). Una mirada antropológica sobre las violencias. En *Alteridades*, vol. 14, no. 27, pp. 159-174. México: UAM unidad Iztapalapa.

Giménez, G. (2007). Formas de discriminación en el marco de la lucha por el reconocimiento social. En O. Gall (coord.), *Racismo, mestizaje y modernidad: visiones desde latitudes diversas*, pp. 37-62. México: UNAM, CEIICH y CRIM.

Girón, C. (2010). Migrantes Mam entre San Marcos (Guatemala) y Chiapas (México). En A. Torres (coord.), *Niñez indígena en migración. Derechos en riesgo y tramas culturales* (pp. 227-301). Ecuador: Flacso, AECID, UNICEF.

Gómez, K. (2009). Una cadena de producción y distribución de ejote en la región oriente de Morelos. En K. Sánchez (coord.), *Siembras, cosechas y mercados. Perspectivas antropológicas de la agricultura en Morelos*, pp. 67-86. México: Juan Pablos Editor y Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Grijalva, A. y Gracida, J. (2017). *Empresarios, empresas y actividad agrícola en el norte de México: siglo XX*. México: El Colegio de Sonora.

Guzmán y León (2002). Reproducción y movilidad de la fuerza de trabajo agrícola en Morelos. En A. León, B. Canabal y R. Pimienta (coords), *Migración, poder y procesos rurales*, pp. 109-130. México: UAM y Plaza y Valdés Editores.

Holmes, S. (2013). *Fresh Fruit, Broken Bodies. Migrant farmworkers in the United States*". USA: University of California Press.

Horbath, J. y Gracia, A. (2014). Discriminación laboral y vulnerabilidad de las mujeres frente a la crisis mundial en México. En *Economía, Sociedad y Territorio*, vol. xiv, núm. 45, pp. 465-495. Toluca: El Colegio Mexiquense.

Lamanthe, A. (2009). Paternalismo en Francia: permanencia, dinámicas y actualidad. En *Trayectorias*, vol. 11, núm. 28, pp. 82-101. Nuevo León: UANL.

Lara, S. (2001). Análisis del mercado de trabajo rural en México en un contexto de flexibilización. En *¿Una nueva ruralidad en América Latina?*, pp. 363-380. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Lara, S. (2006). El trabajo en la agricultura: Un recuento sobre América Latina. En E. de la Garza, *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, pp. 323-343. México: UAM Iztapalapa.

Lara, S. (2010). Los encadenamientos migratorios en regiones de agricultura intensiva de exportación en México. En S. Lara (coord.), *Migraciones de trabajo y movilidad territorial* (pp. 251-279). México: Porrúa.

Lara, S. (2011). Precarización del trabajo agrícola asalariado en la agricultura. En E. De la Garza, E. Pacheco y L. Reygadas (coords.), *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. México: El Colegio de México.

Lara, S. y Sánchez, K. (2015). En búsqueda del control: enganche e industria de la migración en una zona productora de uva de mesa en México. En Riella y Mascheroni (comp.), *Asalariados rurales en América Latina*. Uruguay: CLACSO.

Long, N. (2007). *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*. (H. Fajardo, M. Villarreal y P. Rodríguez, trad.) México: CIESAS. [Versión original 2001].

López de Silanes, F. (2004). *Las empresas en México y el mundo*. New Haven: Universidad de Yale.

López Guzmán, M (2009). *Gobierno corporativo en el empresa familiar*. México: Lid Editorial Empresarial.

Massieu, Y. (2010). *El trabajo y los lujos de la tierra. Biotecnologías y jornaleros en la agricultura globalizada de México*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Miranda, A. y Sepúlveda, I. (2008). *Piececitos trashumantes. Los niños jornaleros migrantes en México*. México: Gobierno del Estado de Guerrero, Secretaría de Desarrollo Social, Universidad Autónoma de Chapingo, Castellanos editores.

Moreno, J. (2002). Los valles agrícolas de Baja California: espacios de agricultura para la exportación. En A. León, B. Canabal, R. Pimienta (coords.), *Migración, poder y procesos rurales* (pp. 65-78). México: Plaza y Valdés.

Moreno, J. y Niño, L. (2007). Pobreza y niveles mínimos de bienestar de los jornaleros agrícolas en los Valles de San Quintín y Mexicali. En M. I. Ortega, P. Castañeda y J.L. Sariago (coords.), *Los jornaleros agrícolas, invisibles productores de riqueza. Nuevos procesos migratorios en el noroeste de México* (pp. 99-117). México: Plaza y Valdés.

Nieto, R. (2012). Pierre Bourdieu: Etnólogo, sociólogo y antropólogo. En E. De la Garza y G. Leyva (eds.), *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales* (pp. 469-503). México: Universidad Autónoma Metropolitana y Fondo de Cultura Económica.

Ortega, M. y Castañeda, P (2007). Los jornaleros agrícolas en Sonora: condiciones de nutrición y salud. En M. Ortega, P. Castañeda y J. Sariagos (coords.), *Los jornaleros agrícolas, invisibles productores de riqueza. Nuevos procesos migratorios en el noroeste de México*, pp. 145-158. México: Plaza y Valdés Editores.

Paleta, G. (2012). Territorialidades y ruralidades: Jornaleros agrícolas en el cultivo de zarzamora en el valle de Los Reyes, Michoacán, México. *Revista de Antropología Experimental*, 12, 17-28. España: Universidad de Jaén.

Paré, L. (1988). *El proletariado agrícola en México ¿campesinos sin tierra o proletarios agrícolas?* (8ª ed.) México: Siglo XXI. [Versión original 1977].

Paré, L., Juárez, I. y Salazar, G. (1987). *Caña brava, trabajo y organización social entre los cortadores de caña*. México: Serie sociológica, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco.

Polanyi, K. (2011). *La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo* (2ª ed). México: Fondo de Cultura Económica. [Versión original 1944]

Reygadas, L. (2002). Producción simbólica y producción material: metáforas y conceptos en torno a la cultura del trabajo. *Nueva Antropología*, vol. XVIII, núm 60. México: UNAM.

Reygadas, L. (2011). Introducción: trabajos atípicos, trabajos precarios: ¿dos caras de la misma moneda?. En Pacheco, E. , De la Garza, E. y Reygadas, L. (coords). *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. México: El Colegio de México.

Rivera, C. (2011). “El trabajo de niñas, niños y adolescentes guatemaltecos en el Soconusco, Chiapas”. En D. Villafuerte y M. C. García (coords.) *Migración, seguridad, violencia y derechos humanos en el sur de México y Centroamérica*. México: Miguel Ángel Porrúa, UNICACH, BUAP

Rothenberg, D. (2000). *With these hands. The hidden world of migrant farmworkers today*. Berkeley: University of California Press.

Rubio, B. (2014). El sector agropecuario mexicano en los años noventa: subordinación desestructurante y nueva fase productiva. En B. Rubio (coord.), *El sector agropecuario mexicano frente al nuevo milenio* (pp. 17-45). México: UNAM y Plaza y Valdés Editores.

Sánchez, G. (2008). *La red de valor de la zarzamora. El clúster de Los Reyes Michoacán, un ejemplo de reconversión competitiva*. Morelia: Fundación PRODUCE Michoacán A.C.

Sánchez, K. (2002). Acerca de enganchadores, cabos, capitanes y otros agentes de intermediación laboral en la agricultura. En A. León, B. Canabal y R. Pimienta (coords), *Migración, poder y procesos rurales* (pp. 37-64). México: Plaza y Valdés, Universidad Autónoma Metropolitana.

Sánchez, K. (2007). Viejas y nuevas trayectorias laborales entre los jornaleros agrícolas migrantes en Morelos. En M.I. Ortega, P.A. Castañeda, J. L. Sariago (coords.), *Los jornaleros agrícolas, invisibles productores de riqueza. Nuevos procesos migratorios en el noroeste de México* (pp. 175-195). México: Plaza y Valdés,

Sánchez, K. (2009). *Siembras, cosechas y mercados. Perspectivas antropológicas de la agricultura en Morelos*. México: Juan Pablo Editor y Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Scheper-Hughes, N. (1992). *Death without weeping. The violence of everyday life in Brazil*. Berkeley, California: University of California Press.

Seefoó, J.L. (2005). *La calidad es nuestra, la intoxicación... ¿de usted!*. México: El Colegio de Michoacán.

Sodaro, M. (2004). *Política y ciencia política. Una introducción*. España: McGraw-Hill.

Stavenhagen, R. (1969). *Las clases sociales en las sociedades agrarias*. México: Siglo XXI editores.

Taussig, M. (1993). *El diablo y el fetichismo de la mercancía en Sudamérica*. México: Nueva imagen. [Versión original 1980]

Toledo, Sonia (2002). *Fincas, poder y cultura en Simojovel, Chiapas*. México: Programa de investigaciones multidisciplinares sobre Mesoamérica y el Sureste. UNAM y UNACH.

Torres, G. (1997). *La fuerza de la ironía*. México: CIESAS.

Vázquez, L. (1999). *Identidad, henequén y trabajo. Los desfibradores de Yucatán*. México: El Colegio de México.

Vázquez, J.M. (2014). *Sistemas productivos locales y reconversión productiva agrícola: un análisis desde la dinámica empresarial en la región productiva de berries de la Ciénega, Jalisco*. Tesis de maestría en Desarrollo Regional. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.

Velasco, L. (2007). Diferenciación étnica en el Valle de San Quintín: cambios recientes en el proceso de asentamiento y trabajo agrícola (Un primer acercamiento a los resultados de investigación). En M.I. Ortega, P.A. Castañeda, J. L. Sariago (coords.), *Los jornaleros agrícolas, invisibles productores de riqueza. Nuevos procesos migratorios en el noroeste de México* (pp. 57-98). México: Plaza y Valdés.

Victoria, M. (2011). Integración vertical para la cadena de valor de los agronegocios. En *Revista Estudios Agrarios* n° 49, cadena de valor en el campo, pp. 71-95. México: Procuraduría Agraria de México.

Wilson, J. (2014). Tirando caña. Experiencias laborales-migratorias de adolescentes guatemaltecos cortadores de caña. En C. Rivera (coord.) *Trabajo y vida cotidiana de centroamericanos en la frontera suroccidental de México*, pp. 137-168. México: La Casa Chata.

Wolf, E. (1987). *Europa y la gente sin historia*. México: Fondo de Cultura Económica. [Versión original 1980].

Consultas web

Asociación Nacional de Exportadores de Berries, ANEBERRIES (2016). Estadísticas. Obtenido en <http://www.aneberries.mx/estadisticas>

BerriesParadise, (2016). Página oficial. Obtenido el 18 de octubre de 2017 en <https://www.berriesparadise.com/Inicio/>

BerryMex (2017). A Reiter Affiliated Company, página oficial. Obtenido en <http://www.berry.net/mex/empresa/>

Burgos, S. (14 de enero de 2018). Los planes de Hortifrut para seguir conquistando el mundo. La Tercera. Obtenido en <https://www.latercera.com/noticia/los-planes-hortifrut-seguir-conquistando-mundo/>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (2016). Resultados de pobreza en México 2016 a nivel nacional y por entidades federativas. Obtenido en <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx>

Corona, S (8 de diciembre de 2017). La innovación ha vuelto más sustentable el campo en Jalisco". El País. Obtenido en https://elpais.com/economia/2017/12/08/actualidad/1512696685_325000.html

Cultivos de berries, ejemplo de rentabilidad y disciplina en Jalisco (21 de agosto de 2015). Noticieros en línea. Obtenido en <https://noticierosenlinea.com/cultivo-de-berries-ejemplo-de-rentabilidad-y-disciplina-en-jalisco/>.

García, G. (28 de enero de 2015). Primer cargamento de berries de Jalisco y Michoacán se va a China. El informador. Obtenido en <https://www.informador.mx/Economia/Primer-cargamento-de-berries-de-Jalisco-y-Michoacan-se-va-a-China-20150128-0157.html>

Googlemaps (2018). Mapa de Jalisco. Obtenido el 15 de marzo de 2018 en <https://www.google.com/maps/dir/Tuxpan,+Jalisco/Zapotiltic,+Jal./@19.6011378,-103.4083932,12.74z/data=!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x842f8e0fa2d8ba71:0x7f02f80305d071a3!2m2!1d-103.3789461!2d19.5572679!1m5!1m1!1s0x842f8f615b54be59:0x7eef53fa11a621d9!2m2!1d-103.4193903!2d19.6300235>

Hortifrut (2014). Página oficial. Obtenido en <http://www.hortifrut.com/>

Huerta, J. (21 de noviembre de 2017). Las berries superarán al tequila en exportación de Jalisco. El Financiero. Obtenido en <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/las-berries-superan-al-tequila-en-exportaciones-de-jalisco>

Infoagro. (2018). Driscoll's en México cierra temporada 2018 con cifra récord de frutos rojos mexicanos para exportación. Obtenido en <https://infoagro.com/mexico/driscolls-en-mexico-cierra-temporada-2018-comprando-cifra-record-de-frutos-rojos-mexicanos-para-exportacion/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2010). Jalisco, división municipal. Obtenido en http://cuentame.inegi.org.mx/mapas/pdf/entidades/div_municipal/jalmpioscolor_sn.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018). México en cifras, Censo 2010. Obtenido en <https://www.inegi.org.mx/>

Ley Federal del Trabajo (1970). Diario Oficial de la Federación, última modificación 12 de junio de 2015. Obtenido el 3 de febrero de 2018 en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf

Paro de labores en campos de frambuesa en San Quintín, Baja California (agosto, 2016). La Crónica de Chihuahua. Obtenido en <http://www.cronicadechihuahua.com/Paro-de-labores-en-campos-de,46020.html>

Programa Especial para la Seguridad Alimentaria en Centroamérica. (2018). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido el 10 de enero de 2018 en <http://www.fao.org/in-action/pesa-centroamerica/temas/conceptos-basicos/es/>

Rivera, A. (12 de mayo de 2017). Apoyarán con viviendas a jornaleros agrícolas. El Universal. Obtenido en <https://www.eluniversal.com/articulo/nacion/sociedad/2017/05/12/apoyaran-con-vivienda-jornaleros-agricolas>

Rojas, E. (17 de marzo de 2015). Así fue el inicio de la protesta en San Quintín. El Vigía. Obtenido en <https://www.elvigia.net/el-valle/2015/3/17/inicio-protesta-quintn-191010.html>

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (2017). Planeación Agrícola Nacional (2017-2030), Frutas del bosque: arándano, frambuesa y zarzamora mexicana. Obtenido en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/257076/Potencial-Frutas_del_Bosque.pdf

Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2017). Distintivo Empresa Agrícola Libre de Trabajo Infantil (DEALTI). Obtenido en <https://www.gob.mx/stps/documentos/distintivos-de-la-stps-2018>

Tratado de Libre Comercio para América del Norte (2012). Reglas de origen. Obtenido en http://www.tlcanhoy.org/agreement/default_es.asp



Zona de invernaderos





Interior de los túneles





Zonas de recepción de fruta y empaque (galeras)



Interior de galeras





Baños para personal de campo



Bebederos para personal de campo



Lavamanos para personal de campo, ubicado afuera de la galera.



Comedor para todo el personal de la empresa



**Veredas entre sectores
del campo agrícola**

**Olla de contención de agua
para riego por goteo.**



COSECHA

Frambuesas en estado adecuado para ser cosechada.





Cosechando, asignación de surco a cada cosechador.

Cubetas para contener la fruta cosechada.





Fruta cosechada y uso del cinturón.



Llenado de cubeta adecuado.



Carretilla para trasportar fruta de los surcos a las galeras en sectores de larga extensión.

Cubeta lista para ser entregada en la galera.



Tarea
 10 Cubetas
 Precio de cubetas 13\$

Tarea del día.
 Indicada afuera de la
 galera.

Salario diario de
 los mejores
 cosechadores de
 un día anterior
 de acuerdo a lista
 de entrega de
 cubetas.

15-06-15 PRIMEROS LUGARES D

Rank	Name	Salary
1	MARCO ANT	\$ 130
2	CINTHIA	\$ 74
3	FERNANDO	\$ 369 ⁰⁰
4	UANA	\$ 362 ^{\$25}

ADSR

16 Nov-15

felicidades!

1	Maricela	\$ 30 ⁰⁰
2	Cecilia	\$ 301 ⁰⁰
3	Juan	\$ 280 ⁰⁰
4	Alejandro	
5		

ENTREGA DE LA FRUTA

Cubeta numerada para control de entrega de fruta



Recepción de fruta

Aba Vargas										Sector	Galera	Cultivo	Presen.	Tarea B.	Costo	Presen.	Tarea B.	Costo	Presen.
										1	1-2	FRANBUZZA			\$	6027	1400	\$	
No	Nombre del Cosechador	Codigo	Entregas																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	Chavez Gonzales Juan	8094																	
2	Sanchez pulido Jose	8070																	
3	Muniz lomel Jose Alfredo	8681																	
4	Rodriguez Martin Juan	8680																	
5	Munguia Amezcua Cruz	4198																	
6	lepe Mtz Lucia	8851																	

**Lista de control de recepción de fruta.
Base para calculo del salario semanal y control de productividad del sector.**

EMBALAJE



**Vaciado de la fruta a los
contenedores de plástico
previamente etiquetados
(clamshell's).**



**Pesaje y cierre de clamshell
uno a uno para verificar peso
adecuado**



ANEXOS

1. Reglamento Interno: BP

REGLAMENTO

INTERIOR DE

TRABAJO

GRUPO BERRIES PARADISE

el ingreso a menores de edad. Deberán de permanecer en el área de Vigilancia.

Artículo 5 El visitante deberá ser acompañado por el Empleado visitado y será responsable de señalarle las precauciones necesarias. El visitante no deberá de dejarse sólo durante su estancia en la Empresa

Artículo 6 A los visitantes se les limitará el ingreso al área del Campo. En caso de que sea necesario el ingreso, el Empleado deberá de tomar en cuenta lo siguiente:
No ingresar a los túneles
Abstenerse de tocar el producto que se encuentra en proceso
Prohibido el tomar película o fotografía.

2.4 Revisión

Artículo 7 Todo el personal de Todas las empresas Berries Paradise que introduzca o retire de la Empresa cualquier tipo de objeto estará sujeto a revisión del mismo por parte de los Vigilantes y a un registro del mismo.
También quedan incluidos visitantes y contratistas.

Artículo 8 El personal que salga de la planta con bultos, paquetes u otros artículos propiedad de Todas las empresas Berries Paradise, deberá presentar el pase u orden de salida y debidamente autorizado por el Gerente del Área. El guardia en turno revisará que el contenido coincida con la descripción del pase de salida.
Bolsos de mano, loncheras, mochilas u otros objetos de tamaño razonable de uso particular diario de cada Empleado y/o Visitante también será revisado al salir de la Empresa por el guardia en turno,

3



CAPITULO 2: INGRESO A LA EMPRESA

2.1 Credencial de Identificación

Artículo 1 Todo el personal de Todas las empresas Berries Paradise deberá portar su credencial de identificación. El personal de Vigilancia solicitará la presentación de la identificación para permitir el ingreso a las instalaciones y en caso de no portarla se le podrá negar el ingreso a las instalaciones.

Artículo 2 La reposición de credencial tendrá un costo de \$25.00, cargo que se realizará vía nómina. La reposición de la credencial deberá ser requerida en el Depto. de Recursos Humanos.

2.2 Horas y días

Artículo 3 No se permitirá el ingreso al personal en días y horas inhábiles si no existe orden previa girada por su Jefe Inmediato.
Es necesario que el personal entregue la forma correspondiente (RHMP-001) un día anterior debidamente autorizada por su Jefe Inmediato y ser entregada en Vigilancia.
No está permitido permanecer en el lugar de trabajo fuera de su horario correspondiente

2.3 Ingreso

Artículo 4 Todo visitante deberá ser anunciado por Vigilancia y el Empleado Visitado será quien autorice el ingreso del mismo. No se permitirá

aplicando criterios al azar en la revisión.

Artículo 9 Cuando la Empresa lo juzgue conveniente, podrá ordenar la práctica de registro total y completo del Personal, sus pertenencias personales, equipo y mobiliario como casilleros, cajas de herramientas, lockers, etc., que utilizan para el desempeño de sus labores.

Artículo 10 Los vehículos propiedad de Empleados y/o Visitantes serán revisados por el guardia de Seguridad.

CAPITULO 3: HORARIO DE TRABAJO

Artículo 11 Los horarios de trabajo en Todas las empresas Berries Paradise serán de acuerdo a las necesidades de la empresa, pero siempre, de acuerdo a los límites establecidos en la Ley Federal del Trabajo.
Oficinas: De 8:00 a 17:00 horas de Lunes a Viernes con descanso de 45 minutos y Sábados de 8:00 a 13:00 horas corrido.
Campo: De 7:00 a 17:00 horas con descanso de una hora y media de Lunes a Viernes y Sábados, de 7:00 a 12:00 con media hora de descanso.

Estas modalidades podrán ser cambiadas en forma total o parcial de turno, jornada, días de descanso, horarios, de acuerdo a las necesidades de la Empresa cumpliendo con las disposiciones establecidas en nuestra legislación laboral.

Artículo 12 El periodo de reposo y para tomar alimentos será determinado de acuerdo a las necesidades de la Empresa y se le notificará al trabajador.

Artículo 13 Es importante nuestra puntualidad ya que es una herramienta que

coadyuva a mantener una coordinación en nuestras operaciones diarias de trabajo.

La jornada de trabajo se computará de acuerdo al momento en que el trabajador marque en el sistema de control de asistencia.

El trabajador deberá chequear individualmente sus entradas y salidas de su respectivo turno, ya que el reporte generado por el sistema será la prueba de las horas de entrada y salida y en base a ello se computará el pago a que tenga derecho.

Marcar la asistencia de otro trabajador se considera falta de probidad y causará rescisión del Contrato de Trabajo.

- Artículo 14** Posterior a la hora de inicio de labores se tendrá una tolerancia de 10 minutos para ingresar a la Empresa y será considerado como retardo. Pasado este tiempo ya no se permitirá el ingreso. El personal de Vigilancia negará el acceso. Dos retardos en una semana se hará acreedor a una sanción.

CAPITULO 4: FALTAS Y PERMISOS

Artículo 15 Se otorgarán permisos con goce de sueldo para las siguientes situaciones:

- Hasta cinco días, para el personal masculino, cuando la cónyuge tenga un alumbramiento.
 - Hasta dos días en caso de fallecimiento del cónyuge, hijo, padres o hermanos.
 - Hasta dos días en caso de matrimonio, sea civil o por la Iglesia
- Para disfrutar el pago de salario será necesario la presentación del documento que ampare dicho suceso.
- Estos permisos no serán acumulativos ni transferibles para disfrutarse en otro periodo.

4



Artículo 16 Las ausencias de trabajo serán consideradas como faltas injustificadas y sin goce de salario.

No está permitido el cambio de horas por otro día.

Se reconocerán como faltas justificadas todas aquellas que sean amparadas con alguno de los siguientes documentos:

- Las relativas a enfermedad del Trabajador, que lo incapacite para trabajar y que esté debidamente comprobada con el certificado expedido por el IMSS
- Formato RHMP-001 autorizado por el Jefe Inmediato
- Incapacidades expedidas por el Médico de la Empresa.

El trabajador que desee disfrutar sus vacaciones, deberá presentar su solicitud correspondiente al jefe o encargado del área que se trate, por lo menos con 15 días de anticipación a la fecha en que desee iniciar sus vacaciones. Periodo vacacional que le será concedido de acuerdo a las necesidades de la Empresa en forma tal, que su ausencia no perjudique el desarrollo del trabajo

Artículo 17 Cuando se requiera algún permiso adicional a los señalados en el punto 16, el Trabajador deberá de llenar el formato RHMP-001 y acudir con su Jefe Inmediato, con anticipación de 24 hrs., para su autorización, reservándose el derecho de conceder o no el permiso. El documento original se deberá entregar en Vigilancia y la copia será para el Trabajador.

Para cualquier ausencia o salida dentro de la jornada de trabajo, se deberá de llenar el formato RHMP-0001 y ser autorizado por el Jefe Inmediato y entregar a Vigilancia para se le conceda la salida.

Artículo 18 Los Trabajadores deberán gestionar su atención Médica fuera de su horario de trabajo. Las asistencias al IMSS en horas de trabajo serán consideradas como permisos sin goce de salario.

CAPITULO 5: HERRAMIENTAS DE TRABAJO

Artículo 19 Para la realización de las actividades encomendadas se destinarán algunas herramientas de trabajo. Se realizará un inventario de las mismas quedando registrado en el formato RHH-002.

En el momento en que la Empresa requiera la devolución de la(s) herramienta(s) asignada(s), el Trabajador deberá de devolver (las) y en caso de pérdida se procederá a la realización de un cargo al Trabajador basado en su costo de reposición.

Es obligación del trabajador utilizar durante su jornada de trabajo el uniforme que le sea entregado por la Empresa y el cual deberá de devolver en el momento en que se retire de la Empresa o cuando le sea solicitado, en caso contrario, se procederá a la realización de un cargo al Trabajador basado en su costo de reposición.

4.1 Ingreso y Salida de Herramientas de trabajo (Empleados)

Artículo 20 Todas las empresas Berries Paradise proporcionarán las herramientas necesarias para la realización de las actividades encomendadas, pero, si por razones necesarias se hace indispensable que el Trabajador tenga que ingresar a la Empresa alguna de su propiedad deberá ser inventariada por el personal de Vigilancia.

Es importante que el Trabajador reporte esta herramienta ya que de lo contrario, se lo podrá negar la salida de las mismas.

También, se entenderá por esto todos los artículos decorativos. No esta permitido el ingreso de radios-grabadoras.

5



Artículo 21 Se podrán dar casos en que sea necesario que el Trabajador tenga que sacar alguna herramienta de trabajo y para este fin Vigilancia hará un inventario de las mismas que deberá de verificar a su regreso o retorno.

Artículo 22 El personal de Vigilancia negará la salida de toda aquella herramienta y/o material que no haya sido inventariado en el momento de su ingreso a las instalaciones de la Empresa.

4.1 Ingreso de Herramientas

Artículo 23 Vigilancia realizará un inventario de las herramientas que ingresen visitantes y contratistas, sujeto al mismo lineamiento establecido en el Artículo 21

CAPITULO 6: SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE

Artículo 24 Todo el personal se sujetará al reglamento y disposiciones que expidan Todas las empresas Berries Paradise en materia de Seguridad e Higiene.

El trabajador que sufra un riesgo de trabajo está obligado a lo siguiente:

- I. Dar aviso inmediato a su superior de dicho riesgo de trabajo y a recursos humanos para que se lleve a cabo la investigación del mismo.
- II. Notificar al personal del área de recursos humanos la incapacidad que le otorgue el Instituto Mexicano del Seguro Social para efectos de justificar las inasistencias al trabajo.

Artículo 25 Todos los trabajadores quedan obligados a someterse a los exámenes y tratamientos médicos y a las medidas profilácticas que dicten las autoridades sanitarias o el servicio Médico de la Empresa, los cuales serán practicados por un facultativo nombrado y pagado por la Empresa. El no someterse a las disposiciones de este artículo ameritará la rescisión del Contrato de Trabajo a juicio de la Empresa y estipulado en la Ley Federal del Trabajo:

- **Examen de Ingreso:** Se aplicará a todos los trabajadores de nuevo ingreso.
- **Exámenes Periódicos:** Se aplicarán de acuerdo con lo dispuesto por la Empresa y las Normas Técnicas de Salud.
- **Examen Presuncional:** Se llevará a cabo cuando haya indicios o se tenga conocimiento de alguna enfermedad o situación inherente.
- **Examen Lesional:** En caso de que el Trabajador sufra alguna herida.

Artículo 26 La Empresa sólo aceptará dictámenes médicos, informes, incapacidades, certificados de enfermedad expedidos por el Instituto Mexicano del Seguro social y/o por el Médico de la Empresa.

Artículo 27 Todo Trabajador tendrá la obligación de participar en los simulacros de seguridad que se lleven a cabo en la Empresa.

Artículo 28 Para protección de los Trabajadores la Empresa estará proporcionando capacitación continua en prevención de riesgos y accidentes, contra incendio, primeros auxilios, entre otros.

6



CAPITULO 7: DIAS DE PAGO

Artículo 29 El pago de los salarios para personal del campo se hará los días Sábados de cada semana y los días 15 y último para los demás. Cuando el día coincida con un día de descanso se pagará el día hábil anterior.

El pago se realizará vía transferencia Bancaria y será considerado como comprobante la impresión del registro.

Artículo 30 Los movimientos que afectan para el pago se computarán de Miércoles a Martes por la mañana y se pagará el Sábado. Para la nómina quincenal la semana será considerada de Lunes a Sábado.

Artículo 31 En caso de existir algún error en el pago de los salarios el Trabajador podrá acudir al departamento de Recursos Humanos para que se haga la corrección correspondiente. En caso de existir alguna diferencia se pagará en la nómina siguiente.

CAPITULO 8: OTRAS DISPOSICIONES

Artículo 33 Queda prohibido a todo el personal de la Empresa:

- Permanecer en la Empresa o entrar a ella fuera del turno que le corresponde y sin estar debidamente autorizado.
- Presentarse a la Empresa o encontrarse dentro de ella con aliento a alcohol, estado de ebriedad o bajo la influencia de algún narcótico
- Introducir a la Empresa material inflamable, radio, televisión, botellas de vidrio, licor o cualquier otro tipo de bebidas embriagantes.
- Tratar asuntos personales durante las horas de trabajo
- Usar alhajas, sandalias o zapato descubierto dentro del área de

producción

- Pintar, dañar o deteriorar las instalaciones o los equipos de la Empresa
- Introducir al área del campo artículos comestibles, bebidas o comer dentro del área.
- Hacer cualquier tipo de negocio incluyendo juegos de azar, venta de cualquier tipo de mercancía, etc.
- Ausentarse de su área de trabajo o salir de la Empresa dentro de su jornada de Trabajo, sin autorización y previo comprobante del formato RHMP-001 autorizado por su Supervisor.
- Fumar dentro de las instalaciones de la Empresa, solo en aquellos lugares permitidos.
- Introducir armas de defensa ó de ataque tipo fuego, punzantes, etc.
- Utilizar los teléfonos para asuntos personales
- Cometer faltas de probidad dentro de las instalaciones ó en el autobús del servicio de transporte
- Agredirse físicamente ó verbalmente dentro de la Empresa.
- Sacar de la Empresa cualquier artículo o material propiedad de la Empresa o terceros sin el pase de salida autorizado y firmado.
- Correr dentro del área de producción, jugar o distraer a otros trabajadores con motivos distintos a los del trabajo que se ejecuta.

Artículo 34 Se hace mención de las siguientes reglas que se aplican a todas las personas que laboren en área de campo y empaque, así como a empleados y visitantes que ingresen a algunas de estas áreas:

- Área de producción se refiere a Empaque y Campo
- Lavarse las Manos deberá ser por lo menos durante 4 veces en el turno
- Usar Gel una vez que se haya lavado las manos

7



I. Control de enfermedades

Cualquier enfermedad o sintoma de malestar, deberá reportarse al encargado del área antes de iniciar labores, por ejemplo: heridas, tos, gripa, erupciones cutáneas, varicela, diarreas, nauseas, etc.

II. Higiene del personal

- Baño diario.
- Uñas limpias y recortadas.
- Usar malla o cofia procurando cubrir todo el cabello y si es necesario las orejas.
- Utilizar cubre barba en hombres con barba y bigote; en caso de solo portar bigote es necesario usarlo corto y arreglado.
- Lavarse las manos y utilizar gel por lo menos tres veces al día o al ingresar al área de campo o empaque o en los siguientes casos:
 1. Toser o estornudar en ellas.
 2. Antes y después de ir al baño.
 3. Después de los descansos.
 4. Al manejar basura, desperdicios y sus contenedores.
 5. Manejo de productos no alimenticios (grasas, ceras, aceites, herramientas, etc.)

En caso de utilizar guantes deberán estar las manos limpias antes de ponérselos y nunca quitárselos fuera del área de producción. Quitárselos antes de ir al baño o salir a los descansos. Utilizar los guantes únicamente en actividades que así lo requieran.

- Prohibido orinar o defecar fuera de los baños.
- Prohibido fumar en los espacios no autorizados.

Toda persona que sea sorprendida en estado de ebriedad, bajo la influencia de alguna droga o conducta inconveniente será retirada

de sus labores por tiempo indefinido y podrá ser sujeta de presentar exámenes de diagnóstico de estupefacientes para determinar su condición médica.

III. Vestuario y artículos:

- El calzado debe de ser cómodo y cerrado al 100% del pie y utilizar calcetas.
- Faldas, vestidos, pantalones cortos no son permitidos,
- No está permitido el maquillaje por cuestiones de sanidad agroalimentaria y el uso de los siguientes artículos dentro de las áreas de producción campo y empaque:
 1. Radio, casetera, cd con audifonos y teléfonos celulares.
 2. Aretes, anillos, pulseras, relojes, cadenas, escapularios, alhajas en general; accesorios para el cabello con adornitos que puedan ser desprendibles.
 3. Los llaveros deberán traerlos dentro del pantalón.
 4. No está permitido consumir ningún tipo de alimento (papas, dulces, paletas, chicles, refrescos, galletas, etc.)
 5. No está permitido el ingresar con contenedores de vidrio.
 6. Queda estrictamente prohibido el uso de maquillaje o barniz de cualquier tipo, uñas y/o pestañas postizas.

IV. Orden y limpieza

- No se permite comer, beber (excepto agua), escupir, ni mascar chicles dentro del área de empaque y campo (recepción de producto, solvas de almacenamiento, selección, cámaras frías, galetas, etc.)
- Fumar solamente será permitido en las áreas sociales (comedor), nunca dentro del área de trabajo.
- Los alimentos deberán consumirse en las instalaciones habilitadas para ello (comedor).
- Los artículos personales (mochilas, loncheras, ropa) deberán

8



- guardarse en lockers o en los lugares destinados para ello.
 - Mantener el área de trabajo limpia, sin acumulación de productos materiales o desperdicios.
 - Las puertas del empaque siempre deberán permanecer cerradas, salvo que se encuentre una unidad cargando producto.
 - Mantener los baños limpios y en buen estado.
 - Depositar la basura en los botes dispuestos para este fin.
 - Queda estrictamente prohibido correr, jugar, y manejar de manera descuidada e irresponsable patines de carga, montacargas, camionetas y maquinaria en general.
 - Evaluar antes de procesar o desechar cualquier producto o insumo que haya tenido contacto con sangre, aves, roedores y animales domésticos. Ya sea por contaminación física, química y/o biológica.
 - El ingreso de infantes está restringido, no podrá ingresar al área de empaque y área de campo; en su defecto deberán permanecer en el área social.
 - Queda prohibido ingresar al área de empaque y campo con animales domésticos y/o mascotas.
- Además, la Empresa estará generando otras mas disposiciones para regular los aspectos de Inocuidad y Calidad y que serán de uso obligatorio

CAPITULO 9: CONTROL DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

10.1 Control de puntualidad para el inicio de labores

Artículo 35 Se tendrá un control de puntualidad para el inicio de labores

consistiendo en que cada Supervisor estará verificando que el personal inicie sus labores de acuerdo al horario establecido en el artículo 11

- Artículo 36 Cuando el trabajador inicie sus labores posteriores a la hora señalada en el Art. 11, sus Supervisor le hará un reporte de amonestación donde se especificará la hora. El personal de Vigilancia estará realizando rondines continuos durante los cambios de turno para corroborar el tiempo de inicio de labores.
- Artículo 37 Dos reportes y/o retardos durante una semana será sancionado con la suspensión de un día de trabajo sin goce de salario.
- Artículo 38 Retardo será considerado cuando el Trabajador inicie labores posterior al tiempo señalado en el Art. 11. El tiempo a considerar como asistencia será el que se registre en el momento de iniciar sus labores en su lugar de trabajo.

10.2 Control de asistencia

- Artículo 39 El departamento de Recursos Humanos llevará un control de registro de asistencia por medio del sistema electrónico y/o de alguna otra modalidad que la Empresa pueda establecer.
- Artículo 40 La asistencia registrada será parámetro para el pago y/o descuento del día. Será responsabilidad del Trabajador registrar su ingreso y salida.
- Artículo 41 Una falta injustificada ameritará la suspensión de un día de trabajo.

9



Esta suspensión se podrá llevar durante los treinta días posteriores a la falta a criterio del departamento de Recursos Humanos.

CAPITULO 10: SANCIONES

Artículo 42 Algún incumplimiento a las normas establecidas en el presente documento o a las disposiciones establecidas en la Ley Federal del Trabajo o a las demás reglas técnicas y administrativas establecidas en la Empresa se procederá de la siguiente forma:

- Aviso verbal y/o por escrito donde se le notifique al Trabajador sobre la falta cometida, pero por su gravedad podrá ser acompañada con una suspensión de labores.
- Segundo aviso por escrito por la misma falta cometida y acompañada por la suspensión de un día a sus labores sin goce de salario. En base a la gravedad de la falta se sancionará al trabajador con más días o en su caso se le podrá rescindir el contrato de trabajo en términos de la Ley Federal del Trabajo.

El aviso de suspensión deberá ser elaborado por el departamento de recursos humanos. El Trabajador deberá ser escuchado y en caso de proceder la suspensión se le hará entrega de la misma. El aviso de amonestación será elaborado por el Jefe Inmediato y deberá ser firmado por el Empleado, turnando original al departamento de Recursos Humanos

- Artículo 43 El ingerir alimentos en el área de Producción ameritará aviso por escrito y suspensión de un día de labores sin goce de salario.
- Artículo 44 Dependiendo de la repetitividad de la falta cometida y el acto realizado, se podrá otorgar una suspensión a las labores sin goce

de salario hasta por 8 días o la rescisión del contrato.

Artículo 45 Lo dispuesto en el presente documento es de carácter enunciativo pero no limitativo. La Empresa podrá modificar, adicionar o suprimir reglas.

Firmado por los representantes acuerdan que lo no previsto en este documento será aplicable de acuerdo a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo y disposiciones que la Empresa dicte en relación a las normas de Inocuidad y Calidad.

Anexo 2. Guía de certificación BSCI

Código de Conducta BSCI



Nuestra empresa se compromete a respetar los siguientes principios laborales recogidos en el Código de Conducta de la BSCI.

Principios de la BSCI

 LOS DERECHOS DE LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA <p>Nuestra empresa respeta el derecho de los trabajadores a formar sindicatos u otros tipos de asociaciones de trabajadores y a entablar negociaciones colectivas.</p>	 NO A LA DISCRIMINACIÓN <p>Nuestra empresa brinda las mismas oportunidades y no discrimina a los trabajadores.</p>
 REMUNERACIÓN JUSTA <p>Nuestra empresa respeta el derecho de los trabajadores a recibir una remuneración justa.</p>	 JORNADA LABORAL DECENTE <p>Nuestra empresa respeta la ley en lo que respecta a la jornada laboral.</p>
 SALUD Y SEGURIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO <p>Nuestra empresa garantiza un entorno laboral sano y seguro, evalúa los riesgos y toma todas las medidas necesarias para eliminarlos o reducirlos.</p>	 NO AL TRABAJO INFANTIL <p>Nuestra empresa no contrata a ningún trabajador por debajo de la edad legal mínima.</p>
 PROTECCIÓN ESPECIAL PARA LOS TRABAJADORES JÓVENES <p>Nuestra empresa ofrece una protección especial a cualquier trabajador que no sea adulto aún.</p>	 NO AL TRABAJO PRECARIO <p>Nuestra empresa contrata a sus trabajadores mediante contratos documentados en virtud de la legislación.</p>
 NO AL TRABAJO FORZOSO <p>Nuestra empresa no incurre en ningún tipo de servidumbre forzosa, tráfico de trabajadores o trabajo no voluntario.</p>	 PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE <p>Nuestra empresa toma las medidas necesarias para evitar la degradación del medio ambiente.</p>
 COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL ÉTICO <p>Nuestra empresa no tolera ningún acto de corrupción, extorsión, malversación o soborno.</p>	

Enfoque de la BSCI

 CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO <p>Nuestra empresa está obligada a proteger los derechos de los trabajadores tal y como lo establece la ley y el Código BSCI.</p>	 GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y EFECTO CÁSCADA <p>Nuestra empresa se sirve de los principios BSCI para influir en otros socios comerciales.</p>
 IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y PROTECCIÓN <p>Nuestra empresa mantiene a los trabajadores informados sobre sus derechos y sus responsabilidades.</p>	 MECANISMO DE RECLAMACIONES <p>Nuestra empresa cuenta con un sistema para compilar las reclamaciones y las sugerencias de los trabajadores.</p>

www.bsci-intl.org

Anexo 3 Sondeo de opinión

Encuesta para trabajadores con antigüedad mínima de una temporada completa

TIEMPO EN LA EMPRESA	1 a 2 temporadas	TIPO DE CONTRATO	TEMPORAL	ACTIVIDAD	COSECHADOR
	2 a 4 temporadas		FIJO		EMBALADOR
	4 a 6 temporadas				ANOTADOR
	6 o más temporadas				CUADRILLERO

SEXO	FEMENINO MASCULINO	EDAD	18-22
			22-30
			30-40
			40-50
			50-60
			60 o más

1 Cuando iniciaste a trabajar aquí, ¿qué te hizo elegir Berries Paradise?

Sueldo	Ubicación	Prestaciones	Ámbito	No conseguí otro	Calidad y cantidad de fruta	Otros _____
--------	-----------	--------------	--------	------------------	-----------------------------	-------------

2 ¿Has trabajado en otras empresas similares?

SI NO si responde si, pasar a la pregunta siguiente, si responde no pasar a la 5

3 A diferencia de otras empresas ¿qué te agrada de Berries Paradise?

Sueldo	Prestaciones	Trato	Carga de trabajo	Cantidad y calidad de fruta	Ámbito laboral
Sistema de pago		Otros _____	Ubicación		

4 ¿Qué cosas te agradaban de las otras empresas?

- | | | | | | |
|---------------------------|--------------|-------|------------------|-------------------|--------------------------------|
| Sueldo
Sistema de pago | Prestaciones | Trato | Carga de trabajo | Ámbito
laboral | Cantidad y
calidad de fruta |
|---------------------------|--------------|-------|------------------|-------------------|--------------------------------|
- 5 **¿Alguna vez has tenido algún problema dentro de la empresa?**
 SI NO como se resolvió_____
- 6 **Cuando tienes un problema ¿a quien recurres?**
 Nadie (porque) Compañero Cuadrillero Encargado cosecha Recursos Humanos
- 7 **¿Qué cosas podría ser causa de que te salieras de la empresa?**
 Pleito compañero de trabajo Faltas de respeto Aburrimiento Sueldo
- 8 **¿Qué te motiva a seguir trabajando en Berries Paradise?**
 Sueldo Ambiente Ya me acostumbre Préstamos Ubicación Otro_____ Contrato fijo
- 9 **¿Te imaginas trabajando en Berries Paradise por varios años más?**
 SI NO porque_____
- 10 **¿Recomendarías a otras personas a Berries Paradise para trabajar?**
 SI NO porque_____
- 11 **En tu opinión, ¿de podría llamar la atención de otras personas para que se acerquen a trabajar aquí?**