

# CALIDAD, COORDINACIÓN ENTRE AGENTES Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PRODUCCIONES NO TRADICIONALES

Clara Craviotti<sup>1</sup>

Recibido: 10-10-2003

Aceptado: 18-05-2004

## RESUMEN

Este artículo presenta los avances de un trabajo de investigación centrado en los agentes que encaran producciones agropecuarias no tradicionales, entendidas éstas como producciones diferenciadas, destinadas a segmentos específicos del mercado. Su emergencia es analizada en función de los cambios que tienen lugar en la producción y en el consumo al nivel mundial, pero también considerando rasgos peculiares de la situación argentina, entre ellos, el contexto en que se desarrollaron los principales *commodities* en la década de 1990 y los cambios producidos en las áreas cercanas a las grandes ciudades, vinculados al ingreso a la producción agropecuaria de agentes externos al sector. A partir de entrevistas en profundidad a productores e informantes clave, se analizan el grado de especialización productiva que presentan los agentes que encaran este tipo de actividades, la incorporación de parámetros de calidad y el tipo de vinculación que establecen con proveedores de insumos y canales de comercialización. Asimismo se consideran aspectos vinculados a la organización del proceso de trabajo en sus explotaciones.

**Palabras clave:** calidad, agentes, coordinación, producción no tradicional, Argentina, reestructuración productiva.

## ABSTRACT

This article presents advances of research centered on agents, which face non-traditional agriculture and animal production. These are understood to be differentiated productions intended for specific market segments. Its emergence is analyzed in function of the changes that have taken place in the production and in consumption at the world level. But, it also considers peculiar characteristics of the Argentine situation. Among them, it considers the context in which the principle commodities developed in the 1990's and changes produced in areas close to large cities related to agriculture and cattle production income from agents not within the sector. From in-depth interviews of producers and key informants, the degree of productive specialization that the agents that confront this type of activity show, the inclusion of quality control parameters, and the type of link that they establish with input suppliers and commercialization channels are analyzed. Aspects related to the organization of work exploitation process are considered as well.

**Key words:** quality, agents, coordination, non-traditional production, Argentina, production restructuring.

## RÉSUMÉ

Dans cet article l'auteur expose les résultats préliminaires d'une recherche visant à l'étude des agents de la production non traditionnelle, en faisant accent dans le cas de l'Argentine. Ce genre d'activité est défini comme une production différenciée et destinée à de segments spécifiques du marché. Pour mener l'étude, l'auteur analyse, d'une part, les changements qui ont lieu dans la production et la consommation à l'échelle mondiale et, d'autre part, les caractéristiques particulières de la situation de l'Argentine. Dans le cas de ce pays, l'analyse tient compte des caractéristiques des *commodities* au cours des années quatre-vingt-dix et les changements qui ont eu lieu dans les zones proches des grandes villes, comme résultat de l'intervention dans la production agricole et de l'élevage de nouveaux agents que dans le passé ne faisaient pas partie de ce secteur. Pour réaliser le travail l'auteur a passé des entrevues parmi de producteurs et d'autres acteurs clés pour y étudier le degré de spécialisation productive, l'adoption de paramètres de qualité, les rapports des producteurs avec des agents chargés d'autres activités dans la chaîne agroalimentaire et l'organisation du travail.

**Mots-clés :** qualité, agents, coordination, production non traditionnelle, Argentine, restructuration productive.

<sup>1</sup> Licenciada en Sociología (Universidad de Buenos Aires); Master en Ciencias Sociales con orientación en Historia y Sociología Agraria (FLACSO-Argentina). Investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), adscrita al Centro de Estudios de Sociología del Trabajo en la Universidad de Buenos Aires. Dirección postal: Virrey Loreto 2233, 7 B, (1426) Buenos Aires, Argentina. e-mail: ccraviotti@yahoo.com

## INTRODUCCIÓN

La agricultura está atravesando a escala internacional por un período de intensas transformaciones, dando lugar a complejas inserciones de los espacios rurales y de los agentes sociales que participan en las diferentes etapas de la producción agroalimentaria.

Desde diversos enfoques se alude a la existencia de profundos cambios internos en la organización de la producción y del trabajo de los agentes agrarios, y también en su relación con otros agentes económicos. Estas transformaciones son producto de varios procesos convergentes, en los que cobran relevancia la globalización, los cambios en los marcos regulatorios de los países y el desarrollo tecnológico (Gutman, 2000).

En efecto, se verifica una creciente internacionalización de la producción y los mercados, de las estrategias empresariales, los estándares de calidad y las normas y reglamentaciones. Al mismo tiempo, se plantean nuevos contextos competitivos en los mercados agroalimentarios, en función de la importancia creciente que adquieren los acuerdos multilaterales y de las condiciones regulatorias impuestas en los países en desarrollo durante la última década, caracterizadas por la apertura comercial, la desregulación y el achicamiento del Estado.

Paralelamente a estas condiciones contextuales, se han generado desarrollos biotecnológicos que posibilitaron innovaciones de producto en las industrias de alimentación, mientras que los desarrollos informáticos permiten vehiculizar innovaciones a partir de requerimientos de la demanda y desarrollar sistemas de trazabilidad de la producción.

No menos importantes son los cambios verificados en los patrones de consumo. En los países industrializados, el crecimiento de la *clase de los servicios*, compuesta por profesionales de altos ingresos cada vez más preocupados por la calidad, seguridad y variedad de los alimentos que consumen, genera nuevas demandas hacia el sector agroalimentario (Friedland, 1994). A su vez, el aumento de la participación de la mujer en el mercado de trabajo, impulsa la oferta de alimentos que incorporan diferentes estadios de preparación (Fonte, 2002).

Dentro de este marco general de análisis, el objetivo de este artículo es conceptualizar el espacio que desempeñan las producciones no tradicionales dentro de los procesos de reestructuración productiva que tienen lugar en el caso argentino. Se analizan así algunas cuestiones centrales identificadas por la bibliografía sobre la temática, vinculadas a la adopción de criterios de calidad, la existencia de mecanismos de coordinación con otros segmentos de la cadena y la organización de los procesos de trabajo.

La base empírica del estudio es el análisis de casos de productores pertenecientes a un mismo partido de la re-

gión pampeana argentina<sup>2</sup>, que encaran diferentes tipos de actividades cuya característica común es que están dirigidas a segmentos específicos de mercado. Son productores “innovadores” si se consideran las producciones genéricas que constituyen la base de la inserción de la Argentina en los mercados internacionales, y también desde el punto de vista de las producciones que predominan en el área local en la que se ubican.

Su pertenencia a un espacio geográfico determinado, que define características contextuales comunes, permite la consideración de productores especializados en actividades distintas en forma simultánea, un camino analítico diferente al centrado en determinados complejos o cadenas productivas. Si bien esto agrega complejidad al análisis, permite plantear ciertas cuestiones clave en forma transversal y, en una segunda instancia, considerar el posible impacto de lo “no tradicional” al nivel local. Un punto importante es que al ser producciones por lo general de pequeña escala, no son recuperadas comúnmente en los censos agropecuarios y, en gran parte de las estadísticas, son “intersticiales”.

Si bien se trata en todos los casos de producciones dirigidas a nichos de mercado, su grado de innovación presenta diferente énfasis según el tipo de producción de que se trate. En algún caso (como el del caracol) la revisión de fuentes secundarias sugiere que aún no está desarrollado el patrón tecnológico para la actividad en el país. Esto vuelve a la actividad particularmente azarosa, requiriendo de esfuerzos de experimentación por parte de quienes la encaran. En cambio, en otros casos la cuestión tecnológica está más desarrollada, siendo el establecimiento de los canales de comercialización el aspecto que presenta mayores dificultades.

También son heterogéneas en función de una serie de criterios: la facilidad para el inicio en la actividad (dada por el peso que adquieren las inversiones en las instalaciones e insumos básicos y la flexibilidad que presenta la actividad en sí para optar por distintos planteos productivos); los gastos que demanda cada ciclo productivo; la facilidad de ampliar la producción a partir de la propia actividad, el tiempo que demanda su entrada en régimen y el carácter más o menos estacional del ingreso que genera, que depende de la duración del ciclo productivo y de la existencia de alternativas tecnológicas que liberen al productor de la venta de su producto en un momento determinado.

<sup>2</sup> Dicho partido está ubicado a 100 km. de la ciudad de Buenos Aires y pertenece a la zona ganadero-agrícola del centro-norte bonaerense, donde la ganadería de carne y leche representa el 69% del valor de producción. (Barsky, 1997). Las entrevistas fueron grabadas en su mayoría, y realizadas en el período setiembre-marzo de 2003.

Sin embargo, es decisivo el tipo de mercado al que apuntan (si es el mercado externo de contraestación, el segmento del mercado interno de alto poder adquisitivo, o ambos a la vez) y las perspectivas de expansión que presenta, aspectos que incidirán fuertemente en la sustentabilidad de las producciones encaradas.

Desde el punto de vista metodológico, los productores fueron seleccionados siguiendo una estrategia de muestreo teórico, donde se procuró diversificar los casos en función de los tipos de producciones, de manera de enriquecer el análisis comparativo y a la vez identificar nuevas propiedades y categorías de análisis<sup>3</sup>. Asimismo, se realizaron entrevistas con informantes clave, para conocer cómo son visualizados por el medio local y otros aspectos de interés. La información primaria obtenida a partir de la realización de entrevistas en profundidad, fue complementada con material estadístico sobre las producciones consideradas.

#### 1. LOS IMPACTOS DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DEL CONSUMO AL NIVEL GLOBAL

A partir de la bibliografía sobre la reestructuración productiva, se han identificado los diversos impactos de los procesos previamente delineados al nivel del sistema alimentario, incluyendo sus diversas fases -producción primaria, industrialización y distribución-.

En este sentido, uno de los aspectos clave mencionados es la conformación de nuevas jerarquías empresariales, producto del control que ejercen un conjunto de empresas internacionales ubicadas en las actividades estratégicas de los diferentes subsistemas y de la importancia que adquieren las etapas de agregado de valor y en particular la de distribución (Gutman, 2000)<sup>4</sup>.

Otra expresión de la reestructuración productiva es la incorporación de criterios de calidad en la producción. Los enfoques que adhieren a la teoría de la regulación han hecho hincapié en este tema como indicador de la crisis del régimen *fordista* de acumulación -basado en la incorporación de la población a las normas de consumo modernas, la estandarización de las producciones, los incrementos constantes de la productividad y la intervención del Estado en los mercados-, y su sustitución por un modelo más flexible de producción orientado hacia productos de alta calidad y diferenciados (Neiman y Quaranta, 2000).

Los diversos tipos de cuestionamiento que ha recibido este enfoque (Goodman y Watts, 1994), condujeron a una versión más matizada en la que se alude a la coexistencia de ambas tendencias de consumo, donde el sector de consumidores de alto poder adquisitivo se orienta hacia productos diferenciados, mientras que los sectores de bajos ingresos, a una dieta de contenidos más "fordistas" (Friedland, 1994).

La primera tendencia se vincula más claramente con paradigmas tecnológicos basados en la calidad. En términos generales, ésta supone la capacidad de satisfacer las exigencias de los consumidores, pero un análisis más profundo revela que se trata de un concepto complejo. En primer lugar, porque puede abarcar varias dimensiones -tales como la capacidad nutritiva, el gusto y el aspecto, la practicidad, el precio, la inocuidad y autenticidad de los alimentos-. En segundo lugar, porque es un concepto relativo a los diversos contextos culturales, *construido socialmente* a través de un proceso en el que intervienen múltiples actores.

Precisamente, las diferentes formas de certificación alimentaria existentes (ISO 9000, sistema HACCP, certificación orgánica, denominaciones de origen, etc.) estarían indicando la presencia de diferentes "convenciones" de calidad, poniendo de manifiesto la complejidad del sistema alimentario (Fonte, 2002). Algunas de estas formas -como es el caso de las denominaciones de origen o las mismas marcas- permiten una apropiación de la diferenciación por parte de los sujetos que las detentan y son, por ende, activos intangibles (SAGPyA, 1996).

Más allá del alcance que se le adjudique a la incorporación de criterios de calidad<sup>5</sup>, este aspecto aparece ligado a otro de los cambios identificados en los sistemas alimentarios, que es el de la existencia de mayores niveles de coordinación entre etapas y agentes (Gutman, 2000). La preocupación por garantizar el abastecimiento de materia prima que cumpla con los estándares de calidad requeridos puede llevar al desarrollo de relaciones contractuales con los productores primarios, generando procesos de diferenciación de productores. Sin embargo, estos mecanismos de articulación intersectorial no son necesariamente uniformes ni tienen un alcance generalizado.

En los agentes agrarios, uno de los cambios identificados se vincula con las nuevas competencias exigidas al productor rural. Se verifica un cambio cualitativo del tra-

3 La distribución de casos entrevistados por actividad "innovadora" se presenta en el Anexo.

4 En Argentina, el estrato de los hiper y supermercados daba cuenta de más del 60% de las ventas minoristas en alimentos a fines de los noventa (Gutman y Gorestein, 2001).

5 Es de señalar que desde el enfoque neo-regulacionista, basado en el trabajo del economista francés Boyer sobre las convenciones, las tendencias contrarias a la estandarización estarían conduciendo a una reestructuración generalizada de las prácticas regulatorias en el conjunto de las cadenas alimentarias, es decir que su impacto excedería a los segmentos productivos y de mercado directamente involucrados (Buttel, 2000).

bajo de gestión intra y extrapredial producto de la presión por lograr una mayor competitividad en un contexto desregulado (Craviotti, 2000). Por otra parte, si bien los paquetes tecnológicos incorporan grados crecientes de conocimiento, su adaptación a las situaciones locales exige nuevas competencias tanto al productor como a la mano de obra (Gutman, 2000). Finalmente, en aquellas producciones donde cobra relevancia la cuestión de la calidad, se presentan mayores requerimientos en términos de calificaciones y competencias.

Otro de los cambios detectados tiene que ver con la creciente "externalización" de actividades previamente realizadas en las explotaciones agropecuarias, bajo la forma de insumos que son adquiridos o de servicios que pasan a ser contratados a agentes especializados. El resultado es que cada vez más actividades están a cargo de otras empresas o sujetos que ejercen sus actividades en el ámbito de las explotaciones, o directamente fuera de ellas.

Este proceso de externalización se vincula con un rasgo que parece ser el eje de la reestructuración productiva al nivel de las explotaciones, que es la flexibilidad como rasgo central en la organización de la producción y el trabajo. Es el caso de la contratación de servicios de maquinaria, que evita la inmovilización de capital y los costos asociados a su mantenimiento y actualización, otorgando al productor la flexibilidad de optar, dentro de ciertos límites, por las tecnologías que considere más apropiadas para cada ciclo productivo<sup>6</sup>.

No sólo se verifica un uso flexible de las unidades productivas que operan en las diferentes etapas del proceso, sino también de los trabajadores (Pugliese, 1991). En este sentido, la bibliografía tradicionalmente ha identificado dos tipos de flexibilidad, la externa y la interna. La primera alude a la libertad de las empresas para aumentar o reducir la cantidad de trabajadores en función de los requerimientos del mercado y/o de las estrategias empresariales propiamente dichas. La segunda se refiere a su capacidad de imponer diferentes y cambiantes tareas a la mano de obra empleada ("polivalencia"), lo que se vincula con nuevas formas de organizar el proceso de trabajo.

Los procesos de cambio tecnológico que han tenido lugar en la producción agraria argentina en la última década parecen haber impactado en ambas dimensiones. El reemplazo de muchas tareas manuales (carpidas por herbicidas, fertilización química, cosechas mecánicas) ha sig-

nificado no sólo una mayor especialización de las tareas demandadas, sino también una disminución de los requerimientos totales de empleo (Aparicio y Benencia, 1999).

En el caso del trabajo permanente, se prioriza el mantenimiento de grupos reducidos de trabajadores de carácter más polivalente. Esta polivalencia se diferencia de lo que acontece en la industria, donde se asocia al pasaje del trabajador de un puesto de trabajo a otro, así como a la multiplicidad de tareas que llevaba a cabo el trabajador rural tradicional. Por el contrario, implica un trabajador comprometido con los resultados del proceso productivo y con capacidad para evaluar y resolver por iniciativa propia los problemas que surgen en el proceso de trabajo (Neiman y Quaranta, 2000).

En el caso del trabajo transitorio, se verifica distinto tipo de fenómenos: por un lado, el acortamiento de las cosechas parece dar lugar al empleo de un volumen relativamente alto de trabajadores transitorios por períodos de tiempo cada vez más reducidos (Aparicio y Benencia, 1999). Sin embargo, también se verifica la desestacionalización de ciertas tareas especializadas, prolongándose los períodos de contratación de grupos de trabajadores transitorios calificados (Tsakoumagkos y Bendini, 2000). Una consecuencia de los procesos delineados es la creciente heterogeneidad -y aún segmentación- que caracteriza a ambos tipos de mano de obra, permanente y transitoria, en función de sus diferentes niveles de calificación, que puede dar lugar a diferentes modalidades de contratación y remuneración.

Es importante señalar que en el caso argentino se han asociado estas tendencias a la flexibilización en el empleo con una mayor precarización del mismo, siendo sus indicadores el no registro o el empleo en negro, la inestabilidad laboral y el deterioro de las condiciones de vida y de trabajo. Estas situaciones se verían potenciadas por el creciente desdibujamiento del vínculo laboral, posibilitado por el surgimiento de nuevas formas de contratación, como es el caso de los contratistas de mano de obra y las *pseudocooperativas* de trabajo.

Sin embargo, resulta pertinente introducir dos matices a las tendencias a la flexibilización previamente delineadas: primero, que están lejos de ser un proceso generalizable a todas las producciones, e incluso a la totalidad del proceso productivo en una misma producción. Es posible detectar la coexistencia de diversas formas de organización laboral. Segundo, que la aplicación de la noción de flexibilización al trabajo agrícola puede en sí misma resultar controvertida, debido a la escasa regulación estatal que ha tradicionalmente caracterizado al mercado de trabajo agrario y a la relevancia del empleo temporario en la actividad (Neiman y Quaranta, 2000).

6 Dicha flexibilidad también es posibilitada por ciertas biotecnologías de reciente difusión -como la soja transgénica-, que liberan al productor de la aplicación del herbicida en momentos precisos del cultivo. Esta simplificación del manejo es una de las razones que explican la adopción de la técnica que pasa por alto sus posibles consecuencias ambientales (Craviotti, 2002).

De particular interés son las implicancias de los procesos de reestructuración al nivel de la estructura social agraria. Por una parte existe una inducción al aumento en las escalas productivas, técnicas y económicas, así como a la intensificación de la producción a través del uso de insumos industriales. Esto se manifiesta con particular agudeza en la producción de *commodities*, dando lugar a la exclusión de vastos estratos de productores. Un indicador de ello es la fuerte reducción en el número de explotaciones verificada en el periodo 1988-2002 en la Argentina (-24,5%), que es aun mayor en la región plenamente inserta en los circuitos agroalimentarios internacionales, la región pampeana (-30,5%) (INDEC, 2003).

Sin embargo, como señala Lattuada (1996) existen factores que pueden matizar la unidireccionalidad del proceso de concentración, conduciendo a una creciente heterogeneidad agraria. Entre ellos, la existencia de ingresos extraprediales por parte de los productores y las estrategias microeconómicas por ellos implementadas -entre las que se pueden mencionar la diversificación productiva, la asociatividad o el establecimiento de acuerdos con otros segmentos de la cadena-. No sólo hay una creciente heterogeneidad agraria, sino también se registra heterogeneidad al nivel de las diferentes cadenas productivas y de los territorios en que éstas se insertan.

En referencia a las producciones no tradicionales existe en los diferentes abordajes teóricos cierto nivel de controversia respecto al tipo de agentes que las encaran. Para algunos autores, estos mercados segmentados son atendidos básicamente por la producción en masa, pero diferenciada (Friedland, 1994). Es decir, el avance tecnológico permite diversificar productos que son standard en sus componentes esenciales, inclusive otorgándoles una apariencia "artesanal". Nuevas tecnologías de procesamiento de alimentos, que permiten derivar ingredientes de diversas fuentes de materias primas y combinarlos, facilitan esta flexibilidad de la producción en masa para responder rápidamente a cambios en la demanda y dirigirse a nichos de mercado con exigencias específicas (Goodman y Watts, 1994).

Quienes adoptan más claramente un paradigma "posfordista", basado en el trabajo de Piore y Sabel sobre la segunda fractura industrial, sostienen en cambio que en la base de estos productos diferenciados está la revitalización de la producción en pequeña escala, artesanal y moderna a la vez (Lyson y Geisler, 1992). Desde esta última perspectiva, las empresas pequeñas y medianas serían la respuesta "moderna" a las nuevas condiciones de mercado, que requieren series de producción más cortas (Saraceno, 2001). Esta clase de empresas serían el tipo de estructura que caracteriza a los *clusters de innovación* o *nuevos distritos industriales*, donde los productores de-

dependen entre sí para compartir habilidades, conocimiento técnico e información sobre oportunidades.

Más aún, diversos autores consideran que este tipo de producciones no tradicionales brindan un espacio para la inserción competitiva de los pequeños productores. Lara (1999), por ejemplo, señala que la producción campesina puede incluso adquirir un nuevo impulso al dirigirse a nichos específicos de mercado. En México la consideración de las condiciones de mercado imperantes en la producción de granos básicos y otros cultivos tradicionales (básicamente la apertura al exterior, la liberalización de la economía y el retiro del estado de las funciones de comercialización) llevó a las autoridades a proponer para el sector de pequeños productores un programa basado en la identificación de nichos de mercado, en la perspectiva de que les ofrecerían mayores ingresos relativos que los productos tradicionales (Rodríguez, 2001).

Un enfoque similar está presente en Da Silva (1999), quien sostiene que ante la fuerte disminución de la rentabilidad de las producciones agropecuarias tradicionales en el Brasil de la década de 1990, han ganado importancia *nuevas* actividades rurales, propiciando oportunidades para un conjunto de pequeños productores, aunque no necesariamente de carácter familiar.

Un rasgo que define a este tipo de actividades es que dan lugar a productos de alto valor, dirigidos a nichos o segmentos específicos del mercado. Suelen ser producciones intensivas, integradas en cadenas productivas altamente especializadas, involucrando no sólo transformaciones agroindustriales sino también servicios personales y productivos relativamente complejos, así como sofisticados canales de distribución, comunicaciones y embalaje.

Estos productos no sólo se orientan a la exportación, como es la percepción generalizada, sino también hacia el sector del mercado interno conformado por los grupos de consumidores de ingresos medio-altos y altos, en gran medida radicados en los centros urbanos. En el caso argentino, ello no es ajeno a la fuerte polarización de la estructura social, que ha sido fogueada por las políticas implementadas durante la década de 1990.

Desde el lado del sector productor, además de las desventajas que el contexto macroeconómico de esa década significó para las producciones tradicionales, influyen en el surgimiento de estas actividades no tradicionales un conjunto de *nuevas demandas* operando sobre los espacios rurales, particularmente en las áreas cercanas a las grandes ciudades, y que están centradas en aspectos no productivos, sino residenciales o recreacionales. En estas áreas, la potencialidad que presentan las tierras para diferentes usos se traduce en un incremento de su precio, lo que vuelve no viables a las producciones tradicionales

(Chiozza *et al.*, 2001), generando una reconversión hacia actividades que brindan una mayor renta por unidad de superficie.

Más decisivo en estas áreas *rurbanas* parece ser sin embargo el ingreso de nuevos agentes a la producción agropecuaria, de origen externo al sector. Se trata tanto de pequeños inversionistas, que ven en ello la posibilidad de reproducir y ampliar excedentes generados en otros ámbitos de actividad (situación posiblemente acentuada a partir de la abrupta devaluación llevada a cabo en la Argentina en enero de 2002 y el consiguiente cambio de las condiciones competitivas de las producciones orientadas al mercado externo), como de sujetos expulsados del mercado de trabajo, que ven en los microemprendimientos de base agropecuaria una posible salida laboral y de sustentación de sus familias, en un contexto de desempleo persistente.

En el caso estudiado, si bien los productores varían en cuanto a su nivel de inversión, el grado de compromiso personal y familiar con la explotación y de maduración de su emprendimiento, presentan como característica común su procedencia de ámbitos de actividad extra-agropecuaria, incursionando en la producción agraria a partir de la inyección de pequeños capitales. Es decir, no se trata de campesinos que se han reconvertido a actividades no tradicionales, pero tampoco de grandes empresarios que están insertos en múltiples espacios de acumulación.

## 2. CALIDAD, COORDINACIÓN ENTRE AGENTES Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PRODUCCIONES NO TRADICIONALES

En este apartado interesa analizar dos grandes grupos de preguntas que hacen a las tendencias identificadas en el marco de los enfoques de la "reestructuración productiva": 1) ¿Hasta dónde los agentes que encaran este tipo de producciones conforman un segmento productivo altamente diferenciado, que incorpora criterios de calidad y presenta una alta coordinación con otros agentes hacia atrás y hacia adelante?; y 2) ¿En qué medida adoptan formas "modernas" (cualitativas) de organización y uso del trabajo?

En relación con la primera de las interrogantes, el estudio realizado muestra que la mayoría de los productores que encaran estas producciones no tradicionales -y en particular aquellos que presentan una más prolongada o eficaz inserción en el mercado- apunta a diversificar su producción, combinando varias producciones que se dirigen a segmentos específicos de mercado o estableciendo variantes dentro de la propia producción innovadora, con distinto valor agregado a la producción y diferentes canales de venta.

Un ejemplo de esto último se da en una productora de champiñones en fresco, que vende parte de su producción a granel y parte en canastas con un armado especial, que incluye una receta. Otro ejemplo lo brindan los productores de orgánicos, que comercializan parte de su producción certificada y parte sin certificar, a pesar de que reúne similares características. Esto se da por lo acotado del segmento que demanda productos orgánicos, que imposibilita colocar toda la producción con esta denominación y además la certificación encarece el producto por la obligación de pagar a la entidad certificadora un porcentaje por unidad vendida.

También se verifica la combinación del producto innovador con uno o varios productos genéricos, de colocación más segura. Cuando éste es el caso, la producción se flexibiliza, aparecen diferentes estrategias productivas y diferentes imperativos de calidad. Siguiendo a Murdoch y Miele (1999) estos productores se encontrarían en varios "mundos productivos" a la vez. Como hipótesis, más que pensar en una estructura dual de producción, con empresas dedicadas a la producción estandarizada y otras a la producción segmentada, es posible plantear que hay agentes que optan por una inserción flexible en varios "mundos productivos".

Esta opción puede basarse, como lo muestran los casos analizados, en una estrategia de cubrir con la producción "convencional" los gastos de la explotación -siendo lo innovador el plus, asimilable a una ganancia-, o bien a financiar la entrada en régimen de la producción innovadora.

Esto introduce en otro de los temas contemplados en la pregunta que inició este apartado: el cumplimiento de requisitos de calidad y la existencia de coordinaciones verticales en este tipo de producciones.

En producciones como las estudiadas, los atributos de calidad pueden ser fijados externamente o generados desde los propios productores. La influencia de las regulaciones externas de carácter estatal es por lo general mayor si el producto está destinado al mercado externo y si es de origen animal, ya que en este último caso la obligatoriedad de habilitación del establecimiento implica el cumplimiento de varios requisitos. A ello se suman los controles realizados por los compradores, que impactan sobre la etapa productiva agraria. Esto se da en el caso de que se venda a supermercados que hayan adoptado las normas ISO y también cuando se vende a hoteles internacionales, que tienen sus propios laboratorios de análisis de calidad. Por otra parte, en el caso de los productos orgánicos existe una normativa especial que implica la obligatoriedad de recurrir a organismos certificadores para poder usar esta denominación.

Pero además de las regulaciones externas, se verifica en algunos de los productores estudiados el intento de establecer parámetros de calidad a ser respetados localmente. Este esfuerzo implica trascender la esfera de acción de la propia explotación, estableciendo asociaciones horizontales con otros productores de la zona y con instituciones técnicas como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

Un aspecto que surge del análisis es que en estas producciones existen en muchos casos distintas “convenciones” relacionadas con la calidad, que operan en forma simultánea. Además de las vinculadas a la inocuidad de los alimentos, se percibe la presencia de atributos de carácter más subjetivo, como la presentación del producto o la percepción de su identidad. Varios de los productores entrevistados señalaron que la “vista” de su producto es fundamental, mientras que otros aludieron a la importancia de poder asociar su producto con determinada “tradicción” familiar o de la zona a la que pertenecen.

Como señala un productor:

*“Nosotros presentamos un curriculum de la familia, justo se celebraban 100 años del campo de mi abuelo, acompañábamos nuestra presentación con los antecedentes familiares en materia agropecuaria. Llevábamos todas las fotos nuestras, usted está comprando a estas personas, existen y las puede ir a ver cuando usted quiera”* (Entrevista 2003, Caso No. 18).

Sin embargo, un elemento que muestra el carácter de proceso social que está por detrás de la construcción de la calidad de los alimentos es la medida en que la situación del mercado interviene para aumentar o flexibilizar los requisitos. Por ejemplo, en el caso del arándano, un productor señala que: *“Cuando a un país le interesa un producto, cuando tenés esa semana que no competís con el producto de ellos, les podés vender fruta verde...”* (Entrevista 2002, Caso No. 1).

A la inversa, refiriéndose al espárrago, producto en el que la Argentina presentaba fuertes ventajas competitivas en la década de 1980, pero que en la actualidad se han reducido por la fuerte entrada de otros países en la producción, otro productor sostiene: *“Antes mandábamos un 40% de punta morada, ahora hay que pedir que por favor reciban un 10%, porque hay mucho”* (Entrevista 2003, Caso No. 17).

Excepto en el caso de los productores de orgánicos y de las producciones ganaderas intensivas, en los casos analizados es muy bajo, casi inexistente, el monitoreo de la calidad a través de la presencia de agentes externos en la explotación.

Por otro lado, el vínculo con el canal comercial es relativamente informal, en muchos casos se funciona sobre la base de pedidos telefónicos. Sólo en los productores de arándano, que destinan la totalidad de su producción al

mercado externo, existe un contrato del comprador con la cooperativa que los agrupa, en el que se establecen los requisitos de calidad de la fruta, pero éste se firma pocas semanas antes de la cosecha, y en él no se establece precio alguno. Se vende a consignación y sin cartas de crédito que establezcan garantías de cumplimiento.

En muchos casos los contactos personales son la base del establecimiento del vínculo con los compradores. Tiene suma importancia el establecimiento de relaciones de confianza basadas no sólo en las características del producto en sí mismo, sino también en otras circunstancias que rodean la compra del producto, como la habilidad de entregar a tiempo, de crear la presentación adecuada, de proveer la variedad requerida por el comprador y de ofrecer el precio correcto (Ilbery y Kneafsey, 2000).

Como señala una productora de rúcula y hierbas aromáticas:

*“Todo lo trabajamos en fresco, para poder abastecer tenés que tener la colección completa de aromáticas, de las que se usan en ese momento, porque van variando por modas. Si no tenés todo es muy difícil, además no te conviene que las verdulerías tengan distintos proveedores”* (Entrevista 2000, Caso No. 8).

Este tipo de funcionamiento se da en segmentos sumamente especializados como restaurantes y hoteles de categoría, pero también en canales de apariencia más impersonal, como son los supermercados, donde el vínculo se establece con el gerente de compras y éste puede variar según el tipo de producto comercializado (por ejemplo, frutas y verduras).

La primera de las situaciones es descripta nítidamente por un productor de conejos:

*“Con mis hijos, que les gustó la idea de hacer venta directa porque estaban viviendo en Buenos Aires donde estudiaban, se hizo todo un estudio de mercado y apuntamos a los cinco estrellas, porque el nivel de demanda de nivel medio para abajo a través de los mataderos yo lo conocía. Fue un trabajo enorme entrar, es un mercado manejado por los chefs, que son “prima donnas”, siempre están ocupados, mi hija tiene una muy buena disposición de vendedora, logramos entrar. Cuando vos entrás con dos o tres chefs que son los referentes, el mismo chef te dice yo lo llamo a ‘fulano’. Después en la gastronomía hay una gran movilidad, los chefs van rotando, cuando el chef se va, se lleva la cartera de proveedores”* (Entrevista 2003, caso No. 18).

El cuidado con que se establecen estas relaciones interpersonales, lleva a algunos productores a intentar aprovecharlas una vez desarrolladas, incorporando productos de terceros a su cartera de productos ofrecidos.

*“Lo interesante de este tipo de proyectos es que uno es también comercializador, que también va viendo otras posibilidades”* (Entrevista, 2002, Caso No. 12).

El establecimiento de vínculos con agentes específicos se da también al nivel de otras fases de la cadena,

proveedores y procesadores. Esto es claro en el caso de los productores de orgánicos, que requieren aprovisionarse de insumos certificados, y en el caso de ciertas producciones animales, como los faisanes y los caracoles, donde los alimentos balanceados requieren de mezclas especiales. Aguas abajo, también se perciben vínculos con determinados agentes: la faena, tanto en el caso de los faisanes como de los conejos, requiere que el frigorífico en cuestión esté habilitado para tal fin.

Sin embargo, la necesidad de garantizar el cumplimiento de los requisitos de calidad lleva a varios de los productores entrevistados a avanzar hacia otras etapas más allá de la propiamente productiva. Además de realizar en forma directa las tareas de procesamiento (como el embandejado de la producción) en muchos casos efectúan la distribución del producto. La participación familiar en las tareas de distribución se da particularmente en productos frescos de alto valor, donde no se pueden correr riesgos en la etapa final. La tercerización o externalización de actividades se verifica más que nada en aquellas tareas puntuales que requieren maquinaria pesada, como la preparación de la tierra, ya que el tamaño de las explotaciones generalmente no justifica este tipo de inversión.

Esto conduce a la pregunta final, la existencia de formas cualitativas de organización del trabajo en estas producciones no tradicionales. Es un tema sobre el cual se harán algunas referencias generales en función de la línea argumental desarrollada en este artículo.

Precisamente uno de los aspectos destacados por trabajos recientes es que en producciones orientadas a nichos de mercado se delinean formas de organización del trabajo que suponen flexibilidad cualitativa (como los equipos plurifuncionales con sistemas de remuneración que inducen al personal a involucrarse en el trabajo). Sin embargo, ellas no suprimen las formas de flexibilidad cuantitativa (las contrataciones temporales, el pago a destajo, etc.) en ciertas fases del proceso de trabajo (Lara, 1999). Por otro lado, la calificación que requieren las nuevas tecnologías y formas de organizar el trabajo no siempre es reconocida en la forma de pago, lo cual permite que la realización de ciertas tareas en forma manual siga siendo "competitiva" frente a la alternativa de mecanizarlas.

En la misma línea, otros estudios han enfatizado la relación existente entre las demandas de consumidores de productos de calidad y la precariedad de las relaciones de trabajo. Desde esta perspectiva se resaltan las asimetrías presentes en las nuevas regiones productivas ligadas a los mercados globales en las dimensiones género, etnicidad, y uso del medio ambiente (Calvacanti *et al.*, 2002).

Otros autores consideran, sin embargo, que en situaciones donde la calidad del producto es importante las

estrategias de precarización tienen sus límites. Más bien se aplican mecanismos de "precarización selectiva", por los cuales los trabajadores que ocupan puestos clave de trabajo gozan de mejores condiciones de contratación o de contratos más estables que el resto (Aparicio y Benencia, 1999).

Desde una perspectiva diferente, Damiani (2003) sostiene que si se dan ciertas condiciones, la expansión de cultivos no tradicionales orientados a la exportación produce el mejoramiento de los salarios y las condiciones de trabajo, entre otros impactos locales positivos. En su visión, las preocupaciones de los consumidores de los países desarrollados pueden ser una herramienta útil para promover cambios en las condiciones de trabajo de los asalariados. Por otro lado (y en este sentido coincide con lo argumentado por Aparicio y Tenencia), en estas actividades el logro de la calidad depende de que ciertas tareas se realicen en momentos determinados, lo que incrementa el poder de negociación de los sindicatos. Además, la concentración física de trabajadores en grandes establecimientos facilita su organización con fines reivindicativos.

Sin embargo, los casos que nosotros estudiamos no consisten en grandes empresas con importantes dotaciones de trabajadores, sino en emprendimientos de menor envergadura en términos relativos. El análisis de la forma de organización del trabajo adoptada revela que por lo general se basan en la figura del encargado o capataz, complementado por la contratación de asalariados transitorios. Este tipo de personal representa en la mitad de los casos por lo menos el equivalente de un trabajador permanente. Sin embargo, es frecuente que las actividades de gestión, supervisión, compra de insumos y comercialización estén a cargo de la familia. También hay casos de involucramiento familiar en las tareas físicas de las explotaciones, pero el perfil fundamentalmente "urbano" de los productores estudiados incide para que esto se de en función del "hobby" o gusto por la actividad, cubriendo faltantes circunstanciales de mano de obra.

Donde sí aparece una mayor participación familiar en tareas productivas es en los casos que se dedican a cría de animales no tradicionales, en las tareas más calificadas como la sanidad y el manejo de los servicios, asignándose al personal las tareas más rutinarias de manejo de higiene y alimentación.

Una organización laboral más compleja, basada en la contratación de encargados por área, fue encontrada en uno solo de los casos entrevistados, dedicado a la producción de espárragos, lo que obedece a su escala de producción y al carácter orgánico de la misma, más demandante de mano de obra que si se tratara de un sistema de producción convencional.

En todos los casos se pone énfasis en la polivalencia, autonomía y “creatividad” de los encargados o capataces, pero esto no necesariamente se refleja en su forma de pago. Sólo casos aislados complementan el salario con un incentivo en función de los resultados logrados. Respecto del personal transitorio, si bien prevalece el pago por jornal, en muchos casos la cosecha es pagada a destajo, generándose cierta “tensión” entre el respeto de parámetros de calidad y el tipo de remuneración empleada.

En el caso de los productores de arándano entrevistados, algunos pagan la cosecha por jornal, porque de otra manera correrían el riesgo de que se recolecte fruta de calidad regular; mientras que otros prefieren pagar a destajo (por bandeja) para evitar que la recolección se prolongue más de la cuenta. Parece derivarse que en los casos en que puede ejercerse un mayor control de la mano de obra (y consiguientemente, de la calidad de los procesos de trabajo, ya sea en forma directa o a través de la figura del encargado), se prefiere el pago a destajo. Sin embargo, dado que se siembran variedades de diferente fecha de maduración, esta forma de remuneración lleva implícito el desaliento del personal y el abandono de tareas. De ahí que algunos productores opten por formas mixtas, es decir que si la cantidad de fruta en condiciones de ser cosechada es reducida, se paga la cosecha por bandeja y medio jornal para realizar tareas generales de la plantación.

En las producciones animales los métodos de control de personal empleados se basan por lo general en una planilla de evolución del plantel, que opera como indicador indirecto de la calidad del proceso de trabajo. En los demás casos, la figura del encargado, del asesor profesional y del propio productor (recorriendo el campo y supervisando tareas claves) son las formas más habituales de control.

En relación con las características de la mano de obra empleada en estas actividades no tradicionales, encontramos que se configura un mercado de trabajo basado en el género y origen de los asalariados. Varios casos señalaron su preferencia por las mujeres para las tareas de cosecha y poscosecha, aduciendo su mejor manejo de la motricidad fina en el manipuleo de los productos, situación por otra parte característica de otras áreas donde se han desarrollado cultivos de exportación. Otros en cambio, señalaron su preferencia por la mano de obra proveniente de las provincias del norte argentino, tanto para tareas transitorias como para el trabajo como encargados. Las razones aducidas son su mayor constrictión al trabajo y resistencia a jornadas más prolongadas, en relación con la mano de obra local.

Sin embargo, las escasas oportunidades laborales existentes en el área estudiada estarían conduciendo a un cam-

bio en esta situación, generando un incremento de la proporción de trabajadores locales contratados:

*“La experiencia que hay acá de muchos años, con el durazno se traía gente de Santiago, de Entre Ríos porque la gente de acá que podía, hasta hace unos años atrás a lo mejor te iba un día y otro día no te iba. Ahora hay otro tipo de gente sin trabajo, chicos recibidos de escuelas secundarias, chicos que no pudieron seguir estudiando.... Gente con otra formación que va a cumplir con el trabajo y está dispuesta a hacer cualquier cosa. Y nos encontramos con otro problema, que de acuerdo a la persona que contrates, antes te pedían 35 pesos por día, después 20, ahora decís 8 y vienen, depende del productor qué es lo que haga. El que quiere explotar puede explotar”* (Entrevista 2002, Caso No. 6)

En el reclutamiento de la mano de obra transitoria, en el caso del cultivo de arándano es central el rol del asesor profesional, que emplea personal para su vivero de plantines que luego deriva a otras explotaciones; pero a partir de los casos inicialmente contratados entran a funcionar redes de parentesco, por las que encargados y cosecheros traen a parientes consigo. Posiblemente dichas redes cumplan asimismo otras funciones, en términos de facilitar el control e inclusión de los trabajadores en el proceso de trabajo, coadyuvando al logro de la calidad requerida.

Coherente con una organización laboral más compleja, que involucra un gran número de personas para las tareas de cosecha, acondicionamiento y embalaje, en el caso dedicado a la producción de espárrago orgánico aparece la figura del contratista de mano de obra, situación que se aparta de la prevaleciente en los demás productores estudiados.

#### CONCLUSIONES

En este artículo se revisan algunos de los temas planteados por la bibliografía de la reestructuración productiva, entre ellas, la existencia de nuevas tendencias en la producción y el consumo, la exigencia de nuevas competencias a los productores y la mano de obra y la flexibilidad como rasgo central en la organización de la producción y del trabajo.

La emergencia de una demanda de productos diferenciados parece ser un tema que cobra creciente relevancia como indicadora de los procesos de transformación en curso, cuyas implicaciones trascienden a los propios casos involucrados.

Algunas de las condiciones que explicarían el surgimiento de este tipo de producciones en el caso argentino tienen que ver con la rentabilidad decreciente que ellas experimentaron durante la década de 1990. Producciones que constituyen la base de la inserción del país en los mercados internacionales. También debe mencionarse la percepción de una estructura de oportunidades vinculada a

nichos del mercado, destacándose la incursión en estas actividades de agentes externos al sector agropecuario, particularmente en las áreas cercanas a las grandes ciudades.

Los avances del trabajo de investigación realizado permiten incorporar algunos matices a la visión que parece desprenderse de parte de la bibliografía sobre la reestructuración productiva. Según ésta los agentes que encaran las producciones no tradicionales conforman un segmento productivo altamente diferenciado, que incorpora criterios de calidad y presenta una alta coordinación con otros agentes hacia atrás y hacia adelante.

Más bien sugiere que dentro de estos productores hay agentes que están en varios "mundos productivos" a la vez, es decir, combinan producciones no tradicionales con otras de carácter genérico o encaran variantes dentro de la producción no tradicional, con distinto valor agregado a la producción y diferentes canales de venta.

Por otra parte, estos productores se adecúan a diferentes parámetros de calidad, algunos objetivos y otros de carácter subjetivo. Esto muestra el proceso social que está por detrás de la construcción de las nociones de calidad y la influencia que en él ejerce la situación del mercado.

A pesar de que en estas producciones existen vinculaciones con proveedores de insumos y canales de comercialización específicos, éstas se apoyan no tanto en aspectos formales, sino en la confianza y otros componentes intangibles. Tienen suma importancia los contactos personales, a veces previos y otras veces desarrollados a partir de la incursión en la actividad no tradicional.

Al mismo tiempo, dada la importancia que juega el mantenimiento de la calidad en estas producciones, se observa que muchas veces los agentes encaran otras etapas más allá de la propiamente productiva, como el procesamiento y distribución, siendo importante la participación familiar en dichas actividades.

En lo referente a la organización del proceso de trabajo, se observan rasgos que refieren a la polivalencia del personal permanente y su implicación o responsabilidad en los resultados. Sin embargo las modalidades de remuneración, tanto de éste como del personal transitorio, parecen seguir parámetros más convencionales también presentes en otras producciones, reflejando una tensión no resuelta entre el objetivo de la calidad y los medios empleados. Todo ello conduce a dejar de lado una posible interpretación de los procesos contemporáneos de transformación en la agricultura como un recorrido lineal que conduce a resultados convergentes y a esquemas productivos similares, independientemente de las características peculiares de las producciones, los agentes y los territorios involucrados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APARICIO, Susana; Roberto BENENCIA. 1999. "Empleo rural en la Argentina. Viejos y nuevos actores sociales en el mercado de trabajo". En: Susana Aparicio y Roberto Tenencia (Editores), *Empleo rural en tiempos de flexibilidad*, Buenos Aires: Editorial La Colmena.
- BARSKY, A. 1997: "La puesta en valor y producción del territorio como generadora de nuevas geografías. Propuesta metodológica de zonificación agroproductiva de la Pampa argentina a partir de los datos del Censo Nacional Agropecuario 1988". En: O. Barsky A. Pucciarelli (eds.) *El agro pampeano. El fin de un periodo*. FLACSO-Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, págs. 405-522.
- BUTTEL, F., Some reflections on late twentieth century agrarian political economy, X Congreso Mundial de Sociología Rural, (Río de Janeiro), 31 de julio al 5 de agosto de 2000.
- CALVACANTI, Josefa; DA MOTA, Dalva; DA SILVA, Pedro. 2002. "Olhando para o norte. Classe, genero e etnicidade em espaços de fruticultura do Noreste do Brasil". Ponencia presentada en el VI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología Rural. Porto Alegre, 25 al 29 de noviembre.
- CHIOZZA, Elena; CARBALLO, Cristina; TORCCHIA, Natalia. 2001. *Los paisajes de la agricultura periurbana: Desde las tierras de pan llevar a las urbanizaciones cerradas*. Ponencia presentada en las II Jornadas de Estudios Agrarios y Agroindustriales. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 7 al 9 de noviembre.
- CRAVIOTTI, Clara. 2002. "Pampas Family Farms and Technological Change: Strategies and Perspectives towards Genetically Modified Crops and No-Tillage Systems". En: *International Journal of the Sociology of Agriculture and Food*, 10, No. 1: 23-30.
- CRAVIOTTI, Clara. 2000. "Los procesos de cambio en las explotaciones familiares pampeanas: Tendencias en el trabajo agrario y dinámicas familiares". En: *Cuadernos de Desarrollo Rural*, No. 45 (segundo semestre): 69-89.
- DAMIANI, Octavio. 2003. "Effects on Employment, Wages and Labor Standards of Non-Agricultural Export Crops in Northeast Brazil". En: *Latin American Research Review*, 38, (1): 83-112.
- DA SILVA, José Graziano. 1999. *O novo rural brasileiro*. Segunda edición revisada. Colecao Pesquisas 1. Campinas: IE/Unicamp.
- FONTE, María. 2002. "Food Systems, Consumption Models and Risk Perception in Late Modernity". En: *International Journal of Agriculture and Food*, 10 (1): 11-22.
- FRIEDLAND, WILLIAM. 1994. "The New Globalization: The case of Fresh Produce". En *From Columbus to Conagra: The Globalization of Agriculture and Food* editado por Alessandro Bonanno, Lawrence Busch, William Friedland, Lourdes Gouveia y Enzo Migione: 210-231. Lawrence: University Press of Kansas.
- GLASER, Barney; STRAUSS, Anselm. 1967. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine.

GOODMAN, David; WATTS, Michael. 1994. "Reconfiguring the Rural or Forging the Divide?: Capitalist Restructuring and the Global Agro-food System". En: *Journal of Peasant Studies*, 22, No 1: 1-49.

GUTMAN, Graciela. 2000. "Dinámicas agroalimentarias y empleo agrícola. Un enfoque sistémico". En: *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 6, No. 12: 5-28.

GUTMAN, Graciela; GORENSTEIN, Silvia. 2001. *Factores y fuerzas de cambio en la dinámica contemporánea de los sistemas agro-alimentarios*. Ponencia presentada en las II Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 7 al 9 de noviembre.

ILBERY, Brian; KNEAFSEY, Moya. 2000. "Producer Constructions of Quality in Regional Speciality Food Production. A Case Study from South West England". En: *Journal of Rural Studies*, 16: 217-230.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS INDEC. 2003. *Resultados provisionales. Censo Nacional Agropecuario 2002*. Comunicado de prensa, marzo.

LARA, Sara. 1999. "Criterios de calidad y empleo en la agricultura latinoamericana: Un debate con el posfordismo". En: Hubert de Grammont (Ed.), *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*, México: Plaza y Valdes-UNAM.

LATTUADA, Mario. 1996. "Un nuevo escenario de acumulación. Subordinación, concentración y heterogeneidad". En: *Realidad Económica*, 139: 122-145.

LYSON, Thomas; GEISLER, Charles. 1992. "Toward a Second Industrial Divide: The Restructuring of American Agriculture". En: *Sociología Ruralis*, 32, No. 2/3: 248-263.

MURDOCH, Jonathan; MIELE, Mara. 1999. "Back to Nature: Changing 'Worlds of Production' in the Food Sector". En: *Sociología Rurales*, 39 (4): 465-483.

NEIMAN, Guillermo; QUARANTA, Germán. 2000. "Reestructuración de la producción y flexibilidad funcional del trabajo agrícola en Argentina". En: *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 6 (12): 45-70.

PUGLIESE, Enrico. 1991. "Agriculture and the New Division of Labor". En: William Friedland (Ed.), *Towards a New Political Economy of Agriculture*, Boulder: Westview Press, 137-150.

RODRIGUEZ, Leonel. 2001. "Promoción de agro-productos no tradicionales, como instrumento de combate a la pobreza y desarrollo rural: El caso de México". En: *Perspectivas sobre recursos naturales*, Overseas Development Institute, 67: 1-6.

SARACENO, Elena. 2001. "Vínculos urbano-rurales, diversificación interna e integración externa: La experiencia europea". En: *Debate agrario*, (32): 1-25.

SCHEJTMAN, Alexander; BERDEGUE, Julio. 2003. *Desarrollo territorial rural*. Santiago de Chile: mimeo.

SECRETARIA DE AGRICULTURA, GANADERIA, PESCA Y ALIMENTOS, SAGPyA. 1996. *Cambios con impacto. La reconversión en el campo*. Buenos Aires: SAGPyA.

TSAKOUMAGKOS, Pedro; BENDINI, Mónica. 2000. "Modernización agroindustrial y mercado de trabajo. Flexibilización o precarización? El caso de la fruticultura en la cuenca del Río Negro". En: *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 6 (12): 89-112.

Cuadro anexo

Distribución de casos entrevistados por actividad (*)	
Actividad no tradicional	Cantidad de casos
<b>Frutales</b>	
Arándano (blueberry)	6
Nuez pecán	3
Kiwi	2
<b>Hortalizas</b>	
Hierbas aromáticas	2
Espárrago orgánico	1
Rúcula	1
<b>Producción de animales</b>	
Caracol	4
Conejo para carne	3
Faisán	1
Huevo orgánico	1
<b>Otras</b>	
Lombricultura	4
Champiñones	1
Acuicultura	1

Fuente: elaboración propia.

(\*) Téngase en cuenta que algunos productores insursionan en más de un rubro "no tradicional".