

Estrategias laborales de los empresarios hortícolas en México

El caso de Sayula, Jalisco

ALEJANDRO MACÍAS MACÍAS*

Recibido: 2006-04-10

Aceptado: 2006-06-10

Resumen

Desde la década de 1960, pero con mayor intensidad a partir de la década de 1980, la producción agroindustrial de hortalizas ha tenido un comportamiento dinámico en México derivado de las ventajas comparativas que este país tiene para la venta de tales productos en el mercado de Estados Unidos de América durante la época invernal. Muchas regiones se han incorporado en distintas épocas a la siembra de hortalizas, cuya producción agroindustrial orientada al mercado, ha ocasionado cambios trascendentes en los mercados laborales de zonas rurales. Esto es lo que ha sucedido en Sayula, Jalisco, donde la producción, primero de jitomate para el mercado en fresco y después de otras hortalizas (en particular el brócoli) para la agroindustria de pre congelados, se ha desarrollado desde mediados de la década de 1980. Entre tales cambios que se incluyen dentro de las estrategias competitivas de las empresas, se encuentra la segmentación étnica, espacial y por género del mercado laboral.

Palabras clave: jornaleros, diferenciación laboral, hortalizas, empaques, Sayula.

Abstract

From the 1960's onwards, but particularly during the 1980's, the Mexican vegetable agribusiness has shown a very dynamic behavior, in good measure thanks to the comparative advantages this country offers vis-à-vis vegetable sales in the USA market during the winter season. Many Mexican regions have joined at different times this vegetable harvesting trend and, in turn, its agro-industrial production has had a significant bearing in changing the labor market in rural zones. This is exactly what has been happening in Sayula, Jalisco, where the

* Profesor investigador. Universidad de Guadalajara - México. E-mail: alejandrom@cusur.udg.mx

production of tomato, to begin with, and then of other vegetables (particularly broccoli) for the pre-frozen food agribusiness, has developed considerably from the mid 1980's onwards. Among those significant changes, included within the framework of competitive strategies adopted by the companies, we must mention the ethnic, spatial, and gender segmentation of the labor market.

Key words: *agribusiness, pre-frozen foods, segmentation of the labor market.*

Résumé

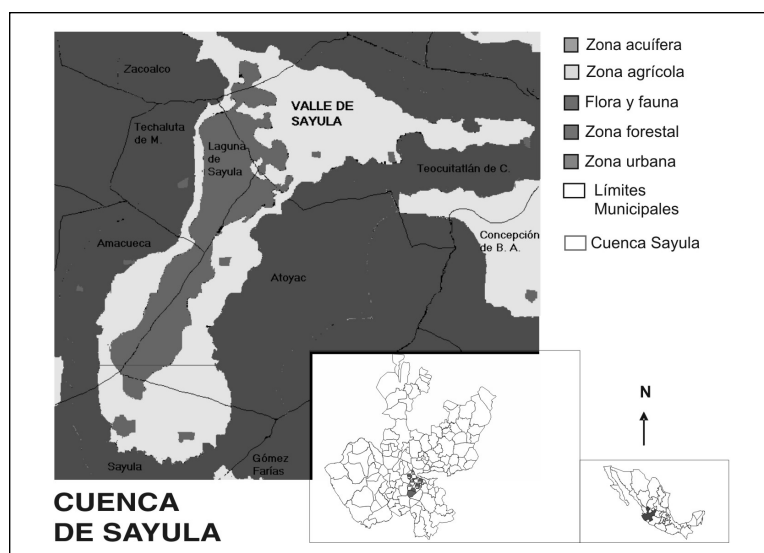
Depuis les années 1960, mais de manière plus intense à partir des 1980, la production agro industrielle des légumes au Mexique a montré un comportement dynamique qui découle des avantages comparatives que dont ce pays dispose pour la vente de ces produits dans le marché des Etats - Unis pendant la saison d'hiver. Beaucoup de régions se sont tournées à différentes époques vers la culture de légumes, dont la production agroindustrielle orientée au marché a provoqué d'importants changements dans les marchés du travail des zones rurales. C'est donc ce qui est arrivé à «Sayula», Jalisco, où la production, en premier lieu de poivron pour le marché frais et puis d'autres légumes (particulièrement le brocoli) pour l'agroindustriel de surgelés, s'est développé depuis la moitié des années 1980. Parmi les changements compris dans les stratégies concurrentielles des entreprises, on trouve la segmentation ethnique, spatiale et par genre du marché du travail.

Mots clés: *ouvriers, différenciation du travail, légumes, emballages, Sayula.*

Introducción

En 1985, una empresa agroindustrial que desde los años setenta producía jitomate y otras hortalizas en México, llegó a la cuenca de Sayula (ubicada en el sur del Estado de Jalisco, al occidente de México [mapa 1]) buscando una nueva zona agrícola que cumpliera con las condiciones productivas para seguir siendo competitiva tanto en el mercado invernal de los Estados Unidos de América como en los mercados urbanos internos. A partir de entonces, diferentes empresas provenientes en su mayoría de la principal entidad mexicana productora de jitomate, como es el Estado de Sinaloa (al noroeste del país), arribaron a Sayula alcanzando el nivel máximo de siembras en 1999 para posteriormente decaer su productividad ante los problemas ambientales y de plagas que crearon sus propias prácticas de monocultivo. Igualmente, a partir de la primera mitad de la década de 1990, algunos productores locales cultivan brócoli y otras hortalizas que venden bajo contrato a agroindustrias congeladoras ubicadas en el centro de México.

Mapa 1



La producción de frutas y hortalizas se ha convertido en uno de los principales giros económicos hacia el cual se orienta la agricultura comercial mexicana desde la década de 1960, pero principalmente a partir de la década de 1980, cuando el cambio estructural en la economía nacional provocó que las agroempresas con mayores posibilidades para competir, buscaran sembrar aquellos cultivos en que México presenta ventajas comparativas. De esta forma, el crecimiento de la horticultura ha sido espectacular, incrementándose la superficie sembrada a una tasa promedio anual de 3.26 por ciento entre 1961 y 2004, en tanto que la producción lo hizo a una tasa promedio anual de 4.41 por ciento, y aunque las frutas y hortalizas sólo utilizaron 8.57 por ciento de la superficie agrícola sembrada en México en el período entre 2000 y 2002, generaron 14.45 por ciento del volumen de producción, 35.26 por ciento del valor de la producción y 83 por ciento del valor de las exportaciones del sector¹. Con ello, México ha pasado a ser el decimosegundo productor mundial hortofrutícola y el primero en cuanto a exportaciones (Bancomext, 2004).

Pero mientras que el cultivo de hortalizas ha generado en los territorios productores un alto dinamismo económico que casi nunca se refleja en un incremento en el nivel de bienestar de sus habitantes, también ha ocasionado importantes modificaciones en distintos ámbitos económicos, sociales, culturales y ambientales. Uno de éstos tiene que ver con el mercado laboral. Si el crecimiento de la agricultura comercial en México desde la década de 1940 —derivado de la política estatal en favor de la gran empresa y la subordinación del campo a la ciudad y al crecimiento industrial— tendió a transformar (que no eliminar) a grandes conglomerados de campesinos en obreros del campo (jornaleros), la incursión de la horticultura industrial y comercial profundizó más este fenómeno, con cambios que responden principalmente a las estrategias de las agroempresas. De hecho, buena parte del éxito de las mismas se ha basado en la intensidad con la que usan el factor trabajo, pues mientras en Estados Unidos, la cosecha de jitomate en su mayor parte se ha mecanizado para hacerla más rápida y con mayores montos de producto (BRANDT, 2002: 16), en México, las agroempresas mantienen esta parte del proceso productivo concentrada en jornaleros, cuyos bajos salarios de apenas 80 pesos diarios en 2003 (menos de 8 dólares norteamericanos) —pagados así bajo el supuesto justificante de que la economía de estas familias se complementa con su propia agricultura de subsistencia, con las actividades económicas colaterales que desempeñan y con la suma de los ingresos familiares—, les permite superar en menores costos lo que pierden en productividad por la falta de mecanización.

1 Las fuentes son: Para la superficie sembrada y el valor de la producción: SAGARPA (2003); para el volumen de producción y valor de las exportaciones: Bancomext (2004).

Así por ejemplo, el cultivo de jitomate en Sayula emplea 347 jornales por hectárea, mientras que el brócoli o el chile verde utilizan 76 jornales², contrastando con los 12 jornales que se utilizan en una hectárea de maíz.

Además, otra de las estrategias ampliamente utilizadas por este tipo de empresas, consiste en la flexibilidad con que manejan el factor trabajo, pues a la vez que cuentan con una escasa base de empleados permanentes, manejan un gran ejército de trabajadores eventuales que llegan a representar más del 90 por ciento de los empleados en las épocas de cosecha. Esta estrategia es posible al tratarse de cultivos de ciclo corto cuyo precio fluctúa mucho tanto por los cambios en el mercado, como por las modificaciones en las condiciones del medio ambiente, siendo que en ellos, los costos de mano de obra llegan a representar más del 20 por ciento del costo total de producción³.

Finalmente, otras estrategias de gran importancia utilizadas por las empresas hortícolas para obtener el máximo provecho de la mano de obra, es la marcada división del trabajo, tanto por características de género como de condición étnica, así como la incorporación de determinados trabajadores en la responsabilidad de contratación de los jornaleros, para con ello incrementar los niveles de productividad y continuidad de los mismos en la empresa, no obstante mantener bajos los salarios.

En el presente trabajo analizaré dichas estrategias —principalmente las últimas—, así como sus implicaciones en el mercado laboral de Sayula. Algunas de ellas fueron aplicadas principalmente por los productores foráneos de jitomate, mientras que otras más bien corresponden a los productores locales que trabajan bajo contrato, en tanto que algunas más son ejercidas por ambos tipos de empresas. Antes de ello, presentaré algunas vertientes teóricas que ayudarán a explicar mejor la lógica de tales estrategias.

-
- 2 Los jornales en la producción de jitomate se distribuyen de la siguiente forma: 13 en limpieza de terreno, 10 en trasplante, 3 en replante, 2 en deshierbe manual, 106 en colocación de vara, cinta e hilos, 2 en riego de presiembra, 21 en podas y desbrote, 178 en corte y recolección y 12 en empacado. En cuanto al brócoli, se utilizan 8 en la siembra, 2 en el replante, 4 en la aplicación de fertilizantes, 2 en el deshierbe, 2 en la aplicación de herbicidas, 18 en la aplicación de riego, 6 en la aplicación de insecticidas y 34 en el corte y recolección. Finalmente, en el chile verde se distribuyen: 4 en la siembra, 2 en la puesta del acolchado, 6 en la aplicación de fertilizantes, 2 en la colocación de hilos, 12 en riego, 8 en la aplicación de insecticida, 2 en la aplicación de funguicida y 40 en el corte y recolección (Centro de Atención al Desarrollo Rural de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México —CADER-SAGARPA— oficina de Sayula).
 - 3 En el caso del jitomate en Sayula, de acuerdo con el CADER-SAGARPA local, el costo de la mano de obra representó en 2002 el 20.36 por ciento de los costos directos totales, mientras que en el brócoli fue de 20.9 por ciento.

1. El empleo en la horticultura en el marco de la flexibilidad productiva

A nivel mundial y en el caso de México, la agricultura de frutas y hortalizas ha evolucionado en concordancia con las nuevas pautas de la economía internacional caracterizada por la globalización de los mercados⁴ y profundizada por el desarrollo tecnológico. En este paradigma, una de las estrategias más importantes utilizadas por las empresas para competir, es la flexibilización de los sistemas productivos, entendida ésta como la capacidad de la empresa para adaptarse en el menor tiempo posible a las demandas cambiantes y “volubles” de un consumidor cada vez más informado y con mayores opciones de decisión.

Este nuevo paradigma de producción, que se ha denominado post-fordismo⁵, pese a tener sus orígenes propiamente en el sector manufacturero, adquiere características relevantes en la rama agrícola y en concreto en la producción de frutas y hortalizas. De acuerdo con BONANNO *et al.* (1994: 18-20), la producción post-fordista tiene las siguientes características: a) producción descentralizada a lo largo de distintos propietarios en diferentes lugares; b) mientras la producción es dispersada, los centros de poder tanto en los aspectos financieros como en las decisiones se concentran cada vez más; c) desarrollo tecnológico que dé origen a nuevas formas de comunicación, transportación y servicios colaterales, para poder organizar la red; d) desarrollo de instituciones supranacionales; e) flexibilidad en las relaciones laborales.

En la horticultura en México, las empresas ciertamente han incorporado en sus pautas de producción una gran flexibilidad para responder a un mercado sumamente volátil y riesgoso tanto por las características de la producción que en gran parte dependen del medio ambiente, como por las propias condiciones estacionales del mercado donde los precios tienen amplias y constantes fluctuaciones. Sin embargo, el paradigma post-fordista ciertamente no ha irrumpido con todas las características que se ven en el sector industrial. Por

4 Sin entrar a una discusión sobre el concepto de globalización, en este trabajo la entiendo como la define CASTELLS, quien la distingue de los demás fenómenos de internacionalización que han caracterizado al capitalismo, porque la economía global de nuestros días es una “economía con la capacidad de funcionar como una unidad en tiempo real a escala planetaria” (CASTELLS, [1996] 2001:120), ya que la producción, distribución, circulación y consumo, así como sus componentes, están organizados a escala global, ya sea directamente o mediante una red de vínculos entre agentes económicos (Ibíd.: 93). Esta potencialidad es producto del desarrollo de los sistemas de información, hecho que ocasiona que el propio CASTELLS defina a la economía actual como global e informacional (Ibíd.).

5 Ya que el sistema de producción en masa se denominó fordismo dado que la empresa automotriz Ford fue la primera en desarrollarlo a gran escala.

el contrario, conviven elementos de una gran flexibilidad productiva (por ejemplo, la renta de tierras para no invertir en un capital fijo que impide el movimiento geográfico de la empresa en el corto plazo) con resquicios de la producción masificada o fordista, esto dependiendo, como dicen BYÉ y FONTE (1994, mencionado por LARA y C. DE GRAMMONT, 1999: 37) de las evaluaciones que en cada momento hacen los productores acerca de las ventajas y desventajas que tiene incorporar un cambio tecnológico u organizativo.

En ese contexto, actualmente existe una gran flexibilidad en el mercado laboral de la producción hortícola, lo cual implica la división social del trabajo por edades, sexos, carácter de residencia y características étnicas (BARRÓN, 2000: 193), así como en los términos de contratación (horarios y temporalidad) y en las formas de pago (destajo, productividad, etc.). Sin embargo, a diferencia de los otros sectores económicos, tal flexibilidad lejos de haberse derivado de la implantación del modelo post-fordista de producción, ha sido desde mucho antes una constante en las relaciones entre trabajo y capital en la agricultura principalmente de los países en desarrollo, desde el momento en que en éstos, el desarrollo del capitalismo en la agricultura no trajo consigo una clase trabajadora estable y consolidada, derivando en la ausencia histórica de regulaciones estatales, sindicales o de otro tipo (NEIMAN y QUARANTA, 2000: 47).

Así, en la horticultura mexicana, la flexibilidad en el mercado laboral se encuentra constituida más por elementos de una flexibilidad primitiva que por una flexibilidad post-fordista (MARAÑÓN, 1999: 118-119). De acuerdo con ENRIQUE DE LA GARZA (1993:63), la flexibilidad post-fordista y la primitiva se asemejan en que ambas tienen una escasa regulación de la relación contractual. Sin embargo, se distinguen en que en la flexibilidad primitiva se mantiene la verticalidad entre obreros y supervisores propia de las estructuras laborales fordistas, además de que no se incentiva el involucramiento de los trabajadores en las decisiones de producción.

Si la flexibilidad post-fordista en las relaciones laborales que se dan en el sector industrial, en ciertos espacios ha podido llegar a ser positiva para el trabajador que así tiene opciones para decidir sus tiempos y ritmos de trabajo más allá de la enajenación que produce la producción masificada en serie (YÁÑEZ, 1999), en la flexibilidad primitiva que se desarrolla en la agricultura industrial mexicana, el resultado es totalmente contrario principalmente para los jornaleros ubicados en los niveles inferiores del organigrama de la empresa, pues si bien es cierto que la incorporación de nuevas tecnologías en la agricultura ha provocado la creación de ciertos puestos mucho más cualificados (ingenieros y administradores), donde el trabajador mejora sustancialmente sus condiciones laborales, hacia abajo hay una clara desva-

lorización y descualificación del trabajador manual (PEDREÑO, 2000: 130), que queda excluido tanto de los beneficios económicos que genera el proceso productivo como de las decisiones relacionadas con dicho proceso (MARAÑÓN, 1999: 104). Esto lleva a un proceso generalizado de precarización del empleo rural donde prevalecen una demanda laboral predominantemente temporal y mal pagada, misma que se facilita por la existencia de grandes grupos sociales, principalmente indígenas, mujeres y niños, cuyo costo de oportunidad es muy bajo debido a las condiciones sociales históricamente degradadas, que los obliga a estar dispuestos para aceptar esos empleos (CASTILLO, 2001, mencionado por PEDREÑO, 2000: 131).

Las anteriores condiciones sobre las que en buena parte se fundamentan las ventajas comparativas de las empresas hortícolas mexicanas para competir principalmente en el mercado invernal de los Estados Unidos, dan lugar a lo que varios autores han definido como flexibilidad salvaje (DE LA GARZA, 1993; LARA, 1995). Sin embargo, tal flexibilidad no ha dado lugar a prácticas homogéneas, sino a variadas y heterogéneas formas de trabajo de acuerdo tanto a las características sociales y culturales del entorno productivo, a las características de los productos, como a las estrategias que los empresarios aplican buscando obtener el máximo beneficio posible que les ofrece esta organización del mercado laboral.

La lógica de tales estrategias puede analizarse a la luz de la teoría de los costos de transacción en los contratos laborales, misma que surge de la Nueva Economía Institucional y que posteriormente ha sido utilizada dentro de la Economía Agrícola. Los costos de transacción son aquellos en los que se incurre por negociar y arreglar los contratos que formalizan una transacción económica, así como los que surgen del esfuerzo de monitorear y hacer cumplir los mismos (MATHEWS, 1986, en AYALA, 1999: 175). Los costos de transacción se incrementan porque: i) La información es incompleta, imperfecta y costosa; ii) existe el riesgo y la incertidumbre asociados a cada intercambio económico; iii) las preferencias de los actores económicos cambian con el tiempo, y por tanto, no es posible mantener curvas de indiferencia estables; y, iv) los derechos de propiedad no siempre se encuentran totalmente definidos.

La teoría de los costos de transacción, tal y como se pregona por la economía neoinstitucional, es cuestionable principalmente porque se sostiene en el supuesto neoclásico de que los actores económicos actúan racionalmente (aunque reconoce que esta racionalidad tiene restricciones importantes que la limitan y condicionan, principalmente porque “la capacidad de la mente humana para formular y resolver problemas complejos, es muy pequeña en

comparación con el tamaño de los problemas cuya solución es necesaria para un comportamiento objetivamente racional en el mundo real” (SIMON, 1957, en WILLIAMSON, [1975] 1991: 25), como si la conducta humana fuera ajena a toda influencia social, siendo un sujeto autónomo quien, en la búsqueda de su propio interés, racionalmente interactúa y negocia con los otros agentes para definir aquellas instituciones que permiten la interacción humana (NORTH, 1993, en DE LA ROSA, 2002: 31), cuando en la realidad el individuo y la sociedad están en constante interacción, de manera que ni la sociedad define totalmente al individuo, ni éste tampoco actúa fuera de un contexto social que evidentemente influye en sus decisiones. Así, en la práctica, las decisiones de los actores económicos se basan en estrategias que en muy pocas ocasiones surgen de una verdadera intención estratégica y aún cuando fuera así, son el resultado de disposiciones económicas adquiridas históricamente a través de la “prolongada confrontación con las regularidades del campo económico” (BOURDIEU, [2000] 2003: 22).

Sin dejar de reconocer las limitaciones anteriores de la teoría de los costos de transacción y sin entrar a una discusión mayor sobre ella, dicha teoría trasladada al análisis de la contratación laboral en el mercado rural, ayuda bastante si partimos del hecho de que en dicho mercado participan actores que se mueven dentro del mundo capitalista. Así, las estrategias laborales diferenciadas de los empresarios agrícolas, responden a la búsqueda de disminuir sus costos de transacción obteniendo, de acuerdo a las características de los productos, el máximo beneficio posible.

Los costos de transacción incluyen aquellos costos en que se incurren para atraer y seleccionar al trabajador más adecuado para cada tarea o aquellos que se generan para lograr del trabajador la mayor productividad y lealtad a las actividades de la empresa (ORTIZ, 2000: 31). De esta forma, la contratación de grandes ejércitos de trabajadores temporales, a la vez que se mantiene una baja presencia de empleados de planta, se da porque al tratarse de productos de temporada que no requieren de una gran cualificación técnica en la parte de la cosecha (aunque como se verá más adelante, sí demandan ciertas habilidades que no son reconocidas por los salarios gracias a la estructura social), el empresario disminuye los costos asociados a mantener a un empleado de planta. Sin embargo, cuando la empresa requiere de cierto nivel de lealtad de determinados trabajadores para mantener determinados estándares cualitativos y cuantitativos de producción, entonces los costos de no hacerlo superan a los costos por contratar trabajadores permanentes. También por ejemplo, los esquemas diferenciados de pago responden a la misma lógica, de manera que cuando se busca incrementar la productividad en la cosecha o en el empaque, sin tener que incurrir en altos costos derivados de la búsqueda específica de grandes

contingentes de trabajadores con determinadas cualidades, entonces el pago a destajo se convierte en la forma más barata de alcanzar tales objetivos.

Las empresas agrícolas en los últimos años han buscado igualmente la disminución de los costos de transacción mediante estrategias tales como los contratos de mediería o la utilización de contratistas, en los cuales hacen recaer algunos de dichos costos y riesgos de oportunismo asociado⁶. También, como se verá en este trabajo, otra estrategia ha sido el involucramiento de determinados trabajadores en las labores de contratación de las cuadrillas que ellos dirigen.

En resumen, en un mercado laboral donde existen pocas regulaciones a la contratación y donde hay varios sesgos a favor de la empresa y en contra del trabajador, la contratación de los empleados de menor jerarquía se da principalmente a través de negociaciones individuales donde generalmente el control de la negociación corresponde al empleador debido a los mayores recursos con que cuenta para negociar⁷. Bajo esas circunstancias, las empresas hortícolas que trabajan en México, han hecho uso de variadas estrategias para aprovechar con el máximo beneficio y los menores costos de transacción, las opciones que les ofrecen los distintos grupos a los que pueden tener acceso, cuya condición económica y social apremiante, permite a las empresas ofrecer empleos degradados que no funcionarían si las condiciones de estos grupos fueran otras. Estas estrategias serán analizadas en el siguiente estudio de caso llevado a cabo en la zona agrícola de Sayula, México.

2. Diferenciación étnica y contratación de jornaleros migrantes indígenas

La estrategia de diferenciación étnica fue utilizada en Sayula, principalmente por los productores de jitomate, donde la población mestiza local generalmente era contratada para las actividades del empaque en tanto que la mano de obra

6 El oportunismo puede definirse como la falta de sinceridad u honestidad de los agentes económicos en las transacciones, para influir con dolo en las mismas y lograr que el resultado sea en su beneficio. Las posibilidades de oportunismo crecen en la medida que los actores económicos tengan un menor control sobre las distintas variables que influyen en la relación económica, pues los individuos que cuentan con mayor o mejor información que su contraparte, tratarán de darle un uso estratégico en su beneficio. La posibilidad de oportunismo de un actor y el nivel que éste puede afectar al otro, incrementa considerablemente los costos de transacción para este último actor.

7 No obstante, en ocasiones las condiciones de producción modifican esta situación mejorando las posibilidades de negociación de los trabajadores, aún de aquellos en condiciones más apremiantes.

indígena se destinaba a las tareas del campo. Tal división se debía a que, aún cuando los salarios que se perciben en la mayoría de las actividades de estas empresas son bajos, los que se pagan en el campo son los más raquíticos, contrastando con las condiciones laborales que en esta área son especialmente difíciles, al estar la persona trabajando constantemente bajo el rayo del sol, quedando además expuestos a recibir directamente en sus cuerpos los agroquímicos que se utilizan para garantizar la producción, con los consecuentes daños a la salud.

Ante tales circunstancias, los empleos en el campo ofrecidos por las empresas tomateras generalmente fueron despreciados por la población mestiza de Sayula⁸, lo que obligó a las empresas a seguir la misma práctica utilizada en otros lugares de México, es decir, contratar jornaleros indígenas provenientes principalmente de las regiones económicamente más deprimidas del sur y sureste del país, cuyas condiciones de pobreza facilitan que acepten dichos empleos conjuntamente con las condiciones laborales y de vida casi de miseria.

De estos trabajadores, a los que suele llamárseles como “*gente del surco*”, es de los que las empresas obtienen la mayor plusvalía, pues a pesar de los raquíticos salarios que perciben, la labor que realizan en la práctica corresponde a mano de obra calificada, ya que la siembra y cosecha del jitomate o chile, requiere de gran pericia al tratarse de cultivos mucho más delicados que, por ejemplo, los granos.

Entre 1998 y 2000, que fue la época en que más jornaleros migrantes llegaron a Sayula, éstos sumaban entre los meses de siembra y cosecha (octubre a diciembre y en ocasiones enero), una población flotante de alrededor de cinco mil personas. Por ejemplo, en la temporada 1999-2000 (que fue la temporada de mayor producción de jitomate), de acuerdo con datos proporcionados por el sistema “Desarrollo Integral de la Familia (DIF-Jalisco), la cifra fue de 5.132 jornaleros —aunque HUBERT CARTON DE G. y SARA MARÍA LARA (2004: 32) calculaban 6.172—, en tanto que para la temporada 2002/2003, la cantidad

8 Además, la población local estaba acostumbrada a trabajar en la agricultura hasta las 12 del día y después regresar a sus casas a realizar otras actividades. En cambio, cuando estas empresas exigieron una jornada que terminaba a las 4 de la tarde, con percepciones económicas muy bajas como para sostener dignamente a una familia y sin mayor tiempo libre para poderse dedicar a otras actividades económicas complementarias (como el cuidado de la parcela propia o empleos como albañilería), entonces la población de Sayula (principalmente de la cabecera municipal), fue desechando dichos empleos. Un comentario realizado por un habitante de Sayula que se dedica a la albañilería, es revelador de lo anterior. Cuando le pregunté por qué nunca había trabajado en una empresa hortícola, ni pensaba hacerlo, me contestó: “*porque es muy pesado y poco el salario*”.

informada por el propio DIF ya había disminuido a aproximadamente 3 mil trabajadores migrantes⁹.

Los jornaleros indígenas son llevados de sus paupérrimos lugares de origen (lo cual de por sí corresponde a la injusticia de un modelo económico y social que al considerar tácitamente al indígena como personas de *segunda clase*, al ser calificados como “atrasados” e incapaces de asimilar las bondades de la modernización, los orillaron a vivir en condiciones de miseria muy poco comparables con las del resto del país), a través de intermediarios contratistas o “enganchadores”¹⁰, para generalmente seguir a las agroempresas en las distintas zonas en que producen durante el año, regresando sólo por poco tiempo a sus pueblos.

La discriminación étnica se da porque el trabajo que a ellos se les ofrece, bajo el argumento de que “*no les gusta el empaque, se enfadan*”, son los desechados por los mestizos regionales precisamente por ser los más extenuantes y peor pagados. De hecho, la relación con estos trabajadores en mucho se asemeja a los mercados de esclavos de los siglos inmediatos posteriores al descubrimiento de América, pues el flujo migratorio es controlado por las propias empresas hortícolas, quienes cuentan con una red de “enganchadores” a través de los cuales solicitan la cantidad de jornaleros que van a ocupar. Incluso, los enganchadores mantienen un férreo control sobre el mercado laboral al punto de que en las zonas de origen cobran una especie de peaje a las personas que desean entrar a los pueblos y no dejan que los trabajadores sean contratados de manera independiente.

Pero si las condiciones laborales son realmente difíciles, las de vida fueron, a finales de la década de los noventa, el punto más álgido de crítica que la sociedad de Sayula hizo a las empresas hortícolas. Desde 1996 varias de ellas

9 Esta cifra es pequeña si se considera el movimiento de este tipo de trabajadores de campo que se da en otros Estados de México (aproximadamente 120 mil en Sinaloa u 80 mil en Sonora, de los cuales 45 mil van a la costa de Hermosillo [CARTON DE G. y LARA, 2004: 32]), pero no lo es si se toma en cuenta que la población de Sayula en el año 2000 ascendía a 30.995 habitantes, lo que quiere decir que la población flotante de jornaleros indígenas representaba alrededor del 16 por ciento de la población fija.

10 Los enganchadores son personas que generalmente provienen de los mismos pueblos de donde vienen los jornaleros. Estas personas, mayoritariamente mestizos ya han establecido redes de relaciones sociales con las agroempresas de manera que sirven de intermediarios para contratar (engancha) a los indígenas recibiendo en contraparte una comisión de la empresa y/o cobrándola al trabajador cuando lo llevan a las zonas de producción sin que hayan sido previamente contratados en ninguna granja.

—todas foráneas— que llegaron a Sayula, fueron acusadas de dar condiciones de vida infrahumanas a sus trabajadores, pues muchos albergues en que los alojaban eran de láminas de cartón, con piso de tierra, sin letrinas, teniendo los jornaleros que hacer sus necesidades en árboles cercanos a los campos de cultivo; en esos albergues no había agua potable, el agua para beber era salitrosa, los baños improvisados con hules sostenidos por varejones; para lavar sólo tenían tambos de 200 litros que habían sido recipientes de agroquímicos, además de que tenían que hacer fosos para retener el agua sucia del lavado de ropa lo cual atraía bichos y mosquitos¹¹.

Pero la situación llamó mucho más la atención de la sociedad y de los medios de comunicación, cuando entre 1996 y 1998, cinco incendios ocurridos en los albergues de una de estas empresas, hicieron intervenir a la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Jalisco (CEDHJ), la que emitió una recomendación a las autoridades estatales y municipales para que exigieran a tales agroindustrias que mejoraran las condiciones de vivienda y trabajo de sus jornaleros.

A partir de esa recomendación y gracias a la presión social, así como a las normas de seguridad para exportación que hoy se exigen y a la mayor vigilancia por parte de las autoridades, algunas empresas (que no todas, aunque la mayoría de las que no cumplieron con las recomendaciones paulatinamente fueron desapareciendo de Sayula), modificaron las condiciones de sus albergues estableciendo convenios con el DIF-Jalisco con objeto no sólo de construir viviendas con materiales más resistentes, sino también proporcionar en ellos servicio médico, además de servicios educativos y recreativos para los hijos. Además, por lo menos formalmente se respetan más las condiciones laborales exigidas por la ley, como la de no dar trabajo a menores de edad, a pesar de que muchas veces esta decisión conlleva el rechazo de los propios trabajadores migrantes, quienes complementan su ingreso mediante la suma de los salarios percibidos por toda la familia, incluidos los niños.

La demanda que hacen los padres de estas familias de migrantes porque los niños trabajen y a la que en la práctica acceden los encargados de campo, es el resultado de la estructura económica en que los jornaleros se encuentran inmiscuidos, caracterizada por los muy escasos sueldos que reciben y la necesidad de generar un ingreso familiar mínimo para poder comprar los satisfactores básicos para vivir. De hecho, la estructura de salarios en la horticultura mexicana se basa en el supuesto de que los trabajadores comple-

11 Periódico local *Tzaulan*, 28 de diciembre de 1996, pág. 1.

mentan su ingreso mediante fuentes complementarias como pueden ser los empleos parciales en otras actividades (como la albañilería) además del manejo de la parcela propia y la suma de un ingreso familiar. Sin embargo, como las dos primeras fuentes están vedadas a los migrantes por vivir lejos de su hogar, entonces es el ingreso que se obtiene a través de la familia completa, la única manera de sumar una cantidad que permita comprar los artículos de consumo básico así como generar un pequeño excedente de ahorro para invertirlo en sus bienes y parcelas que tienen en el lugar de origen.

Igualmente, los empresarios justifican los bajos salarios y las peores condiciones en que tienen viviendo y trabajando a los jornaleros, bajo el argumento de que éstas son mejores a las que tienen en sus pueblos, como lo comenta un horticultor:

“En Amatlán un día pasé y vi [a unas indígenas que] estaban lavando su ropa, tenían ahí una olla con frijoles y estaban lavando la ropa en una piedra. Había varias mujeres, me arrimé y me di cuenta que ven aquí como un sol, ‘no, ¡aquí tienen todo!, que quién sabe qué y qué...’, como diciendo para quedarse. A ellos venir para acá es como que vienen a Estados Unidos, ellos no traen nada, donde viven no tienen drenaje, no tienen luz y venir aquí, dicen ellos, que es como ir a Estados Unidos. Ya cuando se van de aquí se llevan su televisión, su estéreo, su ventilador...”.

Ahora bien, esta estructura de empleo en el campo basada en los jornaleros indígenas migrantes, ha cambiado sustancialmente en los años más recientes en Sayula a raíz de que las empresas foráneas productoras de jitomate o chile, se han ido retirando de la zona, quedándose las empresas locales productoras principalmente de brócoli y otras hortalizas. Este cambio lo comentaré más adelante.

3. Diferenciación de género: el papel de las mujeres en la producción hortícola

Si la diferenciación étnica ha sido una de las estrategias utilizadas por las agroindustrias hortícolas para tener mayores márgenes de rentabilidad, la diferenciación por género también ha ocupado un papel relevante. La creciente importancia que tiene el trabajo femenino sobre todo en las labores de cosecha y especialmente, en la selección y empaque de la fruta, ha sido una de las características de la producción de hortalizas en México, pues al tratarse de actividades que requieren gran delicadeza, los empresarios están convencidos que ello lo pueden hacer mucho más eficientemente las mujeres.

De acuerdo con SARA MARÍA LARA (1998:160-161), las mujeres entraron a los procesos de producción de jitomate en 1932, luego del embargo que el

gobierno de Estados Unidos impusiera a las exportaciones mexicanas de esta hortaliza, lo que obligó a los productores a modificar sus prácticas con objeto de ser más competitivos frente a los competidores norteamericanos. Pero este proceso se ha intensificado a partir de la década de 1990 al identificarse en las mujeres varias cualidades innatas y adquiridas históricamente, que son altamente benéficas para el manejo de las frutas y hortalizas orientadas al mercado, lo cual a su vez se facilitó por la flexibilización de la tradición cultural mundial, muy arraigada en México, de que la mujer no debía entrar al mercado laboral, sino que tenía que estar en su casa al cuidado del hogar. De hecho, a partir del último cuarto del siglo XX, una característica cada vez más frecuente en el campo de todo el mundo, es la progresiva disminución del papel de la mujer en las explotaciones agrícolas familiares y su creciente vinculación en el mercado asalariado en muchos casos influenciada por la búsqueda de mayor autonomía (PEDREÑO, 2000: 120).

Aunque de acuerdo con la estadística de *Productora Quezada*, una de las empresas hortícolas de Sayula, entre 2001 y 2003 el mayor porcentaje de personas contratadas fueron hombres (al representar el 66 por ciento por 34 por ciento de mujeres), la tendencia en las últimas temporadas ha sido hacia un incremento importante en la participación femenina, debido a varios factores que mencionaré más adelante.

Los hombres son contratados principalmente para siembra, trasplante, poda, envarado, corte, cosecha, y en general, como jornalero, aunque la mujer también participa en esas actividades. Pero donde hay mayor diferencia en la contratación a favor de la mujer, es en el empaque: De las 478 trabajadoras contratadas por *Productora Quezada* en el período arriba citado, 90 fueron para el área de empaque, es decir, un 19 por ciento, mientras que en el caso de los hombres, de los 870 contratados, sólo 5 fueron para el empaque.

De hecho la tendencia es que mientras los hombres se dediquen a las tareas que exigen mayor fuerza física (como bodeguero, cargador, chofer, tractorista o velador), las mujeres son destinadas a labores donde se requiere que haya más cuidado. Esto corresponde con un tipo de división del trabajo que está basada no sólo en criterios económicos, sino también sociales y culturales, de manera que como dice SARA MARÍA LARA (1988:35), la mujer realiza las labores “delicadas” no tanto por sus características biológicas, sino porque son tareas que corresponden con su proceso de socialización histórica que desde niñas han tenido en el cuidado de la comida, de la familia y del hogar.

Por eso los empleadores hortícolas en Sayula señalan que prefieren más a las mujeres porque tienen las características físicas para manipular las hortalizas en el empaque con mayor esmero tanto por la forma de sus manos, como

porque su propia sensibilidad femenina les hace percibir las pequeñas diferencias de la fruta, de manera que pueden seleccionarla más adecuadamente. Consideran además, que las mujeres respecto de los hombres, son más eficientes, cumplidas, constantes, carentes de vicios (“*no se emborrachan*”), delicadas, comprometidas y que tienen mayores deseos por el aprendizaje continuo. Es decir, se tiende a reproducir en el mercado laboral la lógica de la explotación familiar agraria (CAMARERO, SAMPEDRO y VICENTE MAZARIEGOS, 1991, mencionados por PEDREÑO, 2000: 120), donde la mujer se ubica en un nivel inferior al hombre en las decisiones de producción, aprovechando además sus cualidades de adaptabilidad y flexibilidad.

Al contratarlas por las anteriores razones, la mujer, en el trabajo hortícola se convierte en mano de obra especializada de la que mucho depende la viabilidad de las empresas, pues ellas son las que en última instancia definen la calidad de cada fruta y el mercado al cual debe dirigirse. Igualmente, son ellas las que manipulan el producto al momento del empaque de manera que un mal manejo del mismo puede ocasionarle algunas lesiones que lo sacarían de los mercados mejor pagados, como el de exportación.

Sin embargo, ahí es donde la diferenciación por género en el trabajo resulta ser una estrategia que utilizan las empresas para ganar en competitividad sin que ello les represente un incremento de costos, pues a la vez de tener mano de obra realmente calificada, se apropian de buena parte de su plusvalía debido a que los sueldos que pagan no reconocen esa cualificación. Por ejemplo, en el cultivo de fresa en Sayula, la propia cosechadora (generalmente son mujeres), al mismo tiempo de cortar, selecciona la calidad de la fruta para definir si cumple con los requisitos para exportación, bajo criterios como el tamaño (que no sea ni muy grande ni muy chica), que no esté “*chinita*” (lo que significa que cuando se le pasa la mano a la fresa no se sientan los poritos realzados con relación a la piel de la fruta lo cual la trabajadora sabe que se trata de una enfermedad), que la fruta no esté blanca (inmadura) ni muy madura, etc.

Además dicha trabajadora, una vez que selecciona la fruta, la empaca en cajitas de plástico de 453 gramos, bajo el criterio de “*las que quepan en la caja*”, lo cual fluctúa entre 20 y 26 fresas por cada una. Finalmente, la fruta que ella decide de acuerdo a las indicaciones que se le dieron, que no cumple con los requisitos para exportación, la divide en dos categorías: aquella que llaman “*de jugo*” (la cual es vendida en el mercado nacional) y la que está físicamente deforme (aunque con un contenido bueno), misma que se vende a granel a los comerciantes de los tianguis de la región (véanse fotografías 1 y 2).

El proceso de cosecha de fresa en Sayula

Foto 1. Cosecha



Foto 2. Selección y empaque para exportación



Fuente: esta investigación.

Todo este proceso, que implica varias actividades especializadas, apenas es pagado con un sueldo base de 30 pesos diarios, más 8 pesos por caja de cartón que comprende 8 cajitas de plástico de exportación y 2.50 pesos por caja “de jugo”. Una trabajadora hábil llena hasta 20 cajas de cartón diarias en los días de mayor cosecha y unas 8 cajas de fresa de segunda calidad (de jugo), lo cual implicaría un ingreso diario aproximado de 210 pesos (20 dólares), que se traducen en poco más de cuatro mil pesos mensuales (menos de 400 dólares) si se trabaja de lunes a viernes. Sin embargo, en las épocas que no son de cosecha, el sueldo a la misma trabajadora se reduce a 80 pesos diarios, pues entonces no se paga a destajo sino por día laborado.

La división sexual del trabajo deja a las mujeres en condiciones de desventaja respecto a la mano de obra masculina al asumirse implícitamente que sus habilidades son características innatas de su sexo, siendo principalmente de tipo cualitativo y que por lo mismo, no se reflejan en los salarios. Por el contrario, en el caso de los hombres, sus habilidades (como la fuerza o la rapidez para determinadas labores) al contabilizarse cuantitativamente, sí se ven plasmadas en los ingresos que perciben. Como mencionó una trabajadora de empaque:

“los hombres son los que tienen mayores oportunidades de tener mejores ingresos pues a ellos se les paga por tarea y si la tarea consiste en armar 100 cajas, ellos arman hasta 300 ó 400 cajas. Una sola tarea equivale a un día de las rezagadoras”.

Pero también el bajo salario a la mujer es justificado por el hecho de que se presume que éste es generalmente un complemento al ingreso masculino en las familias o bien, al tratarse de mujeres jóvenes solteras, ellas lo utilizan para

gastos de tipo personal, de manera que se considera una retribución aceptable en función de que no es el único y casi nunca el principal, para el sostenimiento familiar¹².

Finalmente, otra manera de discriminación hacia las mujeres es en el tipo de empleos que ellas ocupan respecto de los hombres. Aunque en las empresas locales los puestos de encargados de cultivo son ahora mayoritariamente cubiertos por trabajadoras del sexo femenino, cuando se observa cómo se distribuyen los que son por tiempo indefinido, se nota una gran diferencia en favor de los hombres. En *Productora Quezada*, de los 28 trabajadores de planta contratados entre 2001 y 2003, sólo siete son mujeres (dos contadoras, una secretaria, una empacadora y tres trabajadoras en trasplante). Pero aún más, en las empresas de jitomate los puestos de ingenieros, administrativos y de dirección, donde se perciben los mejores ingresos, generalmente son ocupados por hombres bajo el argumento de que esos trabajos requieren experiencia, acceso a información técnica, iniciativa y capacidad de imponer la autoridad, siendo que, de acuerdo a lo que se argumenta, en esos renglones los hombres todavía aventajan a las mujeres (TORRES, 1997: 91).

Por último, cabe señalar que la mayor presencia de trabajadoras en la actividad hortícola, no corresponde sólo a estrategias conscientemente articuladas por las empresas o a un desinterés de los hombres por dichos trabajos, sino que también es el resultado del sistema de contratación que últimamente se ha privilegiado. Este tema lo analizaré con mayor profundidad en el siguiente apartado.

12 Volviendo al caso de *Productora Quezada*, la edad de sus trabajadoras se concentra principalmente entre los 17 y 23 años, siendo la mediana 23 y la moda 18 años. Es decir, la gran mayoría de las trabajadoras son gente joven, generalmente solteras, quienes trabajan por obtener un ingreso independiente del de los padres a fin de costear sus gastos. Por su parte, las mujeres adultas y casadas, generalmente ingresan a estos empleos para complementar el salario del esposo, cuando éste no es suficiente para cubrir las necesidades del hogar, como queda de manifiesto en el siguiente comentario realizado por una de ellas: “Sale uno a trabajar no por gusto, sino por necesidad. El salario de mi marido es poco, por fuerza tiene que trabajar para apoyarse en el salario de mi esposo, se necesitan los dos ingresos. Yo veo que si aquí que ya nomás somos él y yo, no nos alcanza lo que ganamos, imagínese las familias que tienen hijos pequeños que necesitan ir a la escuela. Hay familias en que trabajan todos pues el salario está por los suelos. Mi marido tiene 3 años ganando 80 pesos diarios en la cal y no le han subido nada...”.

4. De los migrantes indígenas a la migración regional en el empleo hortícola

En los años recientes —desde 2003— la migración temporal a Sayula de trabajadores provenientes de otros Estados del país ha disminuido considerablemente, observándose en la estructura del empleo hortícola de este municipio, mucho más la presencia proporcional de mano de obra local y regional respecto a la indígena, en un proceso que quizá sea el que actualmente pone en mayor evidencia el impacto regional de esta actividad. Tal cambio en la composición de los trabajadores por lugar de origen, se debe en primer lugar a que las empresas productoras de jitomate prácticamente han abandonado Sayula, mientras que quienes continúan produciendo hortalizas, lo hacen principalmente con brócoli que, como ya se vio anteriormente, demanda 76 jornales por hectárea en tanto que el jitomate requiere 347 jornales por hectárea.

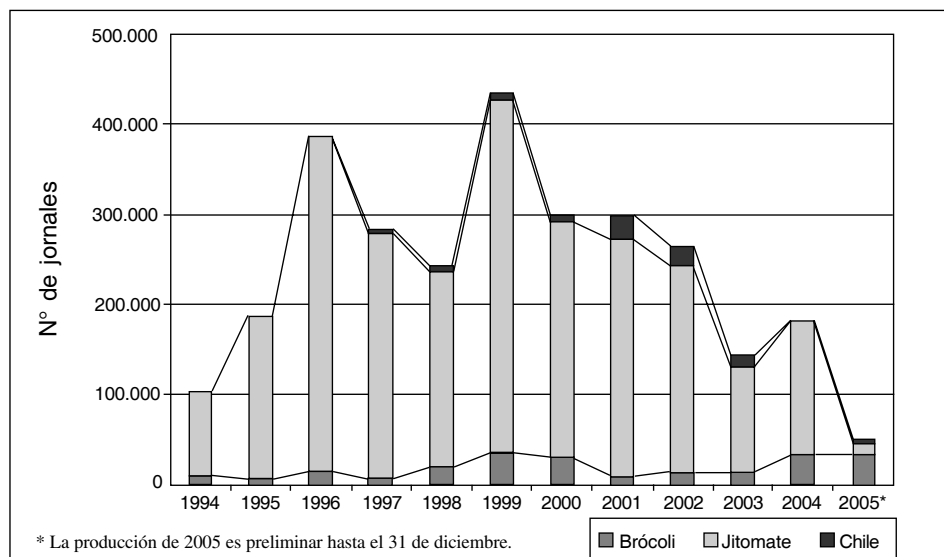
Además, mientras llegaron a sembrarse un máximo de 1.127 hectáreas de jitomate en 1999, la superficie destinada al brócoli no ha llegado a ser superior a 470 hectáreas, al mismo tiempo que la siembra global de hortalizas ha disminuido en los últimos años, pues mientras en 1999 se sembraron 1.715 hectáreas entre jitomate, brócoli y chile, para 2005 la cifra fue de sólo 510 hectáreas en esos tres cultivos (43 de jitomate, 427 de brócoli y 40 de chile, además de 24 hectáreas de cebolla y 32.5 de pepino).

La combinación de los dos puntos anteriores reflejan que mientras en 1999 se llegaron a ocupar aproximadamente 436 mil jornales para los tres cultivos hortícolas principales, para 2005 apenas si superó los 50 mil jornales, es decir, una reducción de 88 por ciento entre ambos años (gráfica 1).

De esta forma, la disminución de la superficie sembrada por hortalizas debido principalmente al retiro de las empresas productoras de jitomate, la prevalencia de empresas locales que siembran menores superficies con brócoli u otras hortalizas que además ocupan menos jornales y el regreso de los agricultores al cultivo de granos (principalmente maíz y sorgo) que requieren menor mano de obra, son factores que indudablemente han influido en la considerable disminución de la demanda laboral en la agricultura de Sayula, por lo que los productores hortícolas satisfacen sus necesidades con población local y cuando mucho regional.

Además de lo anterior, existen otros factores que han hecho que las empresas locales prefieran a la mano de obra local o regional, en vez de contratar jornaleros migrantes:

Gráfica 1
Jornales utilizados en el cultivo de jitomate, brócoli y chile en Sayula



Fuente: elaborado con base en información proporcionada por CADER de Sayula y SAGARPA en Jalisco.

i) Porque contratar a estos últimos exige a la empresa invertir en la construcción de albergues dignos o por lo menos en contratar casas que respondan a sus necesidades, pues a raíz de la recomendación de la Comisión Estatal de Derechos Humanos en 1998, por lo menos en Sayula (no así en otras zonas productoras en México) las autoridades cada vez están más atentas de que las empresas ofrezcan viviendas adecuadas a sus trabajadores.

ii) Contratar trabajadores locales o de poblaciones cercanas disminuyen los costos por concepto de transporte o de pago que se realiza al enganchador, los cuales en ocasiones suelen representar hasta el 15 por ciento del costo diario del trabajador para la empresa en el caso de la mano de obra regional¹³, pero que puede aumentar considerablemente en los jornaleros migrantes donde además se debe incluir la vivienda, el pago para educación y guarderías a los niños más pequeños, el pago de leña y otros implementos para sus actividades diarias, así como algunos víveres que se les entregan a su llegada.

13 El cálculo se hizo de acuerdo a lo siguiente: El salario en campo que se pagaba en 2003 a los jornaleros era de 80 pesos, más 10 pesos que las empresas en promedio gastan por incorporarlos al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Cuando el trabajador viene de un pueblo de la región, distinto al de Sayula, la empresa suele pagar 16 pesos al enganchador porque los transporte desde sus lugares de origen al área de trabajo y después los retorne. Por lo tanto, a la empresa un trabajador así le cuesta 106 pesos diarios, de los cuales el 15 por ciento es por concepto de pago al enganchador.

iii) Los trabajadores locales o regionales en muchos casos son personas que al trabajar frecuentemente en la misma empresa, se vuelven conocidas para los directivos, de manera que están más enterados de las capacidades del trabajador y de su proceso de aprendizaje. Incluso, en los años recientes, la contratación por la vía de los encargados de cultivos (como explicaré más adelante) y la disminución en la demanda de trabajo, ha permitido que la rotación de mano de obra se reduzca considerablemente, de manera que aún siendo trabajadores temporales, éstos empiezan a laborar continuamente para la misma empresa, generándose mayores relaciones sociales y por tanto, más compromisos entre las partes.

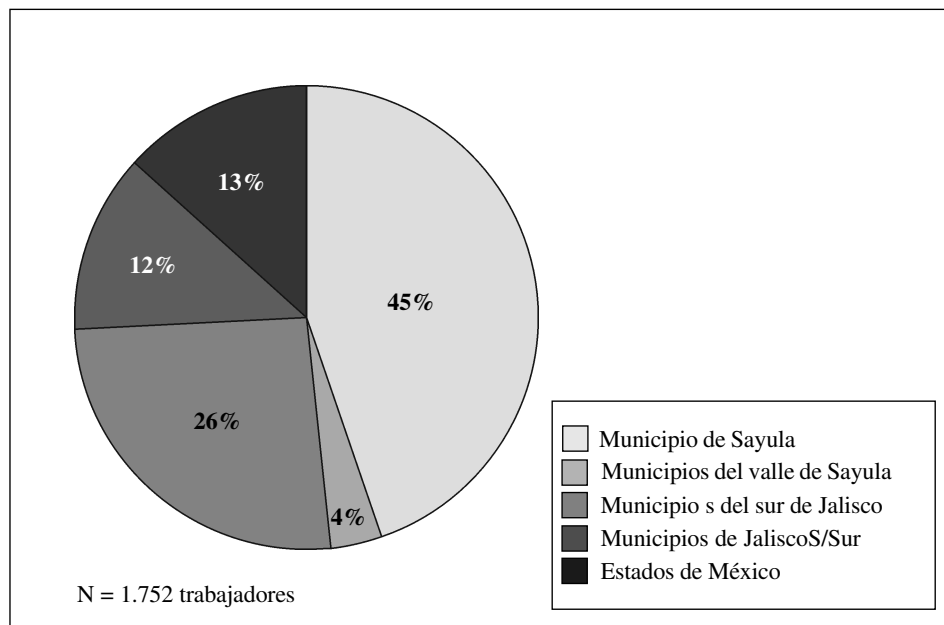
iv) Finalmente, entre más cercana esté la vida diaria del trabajador respecto de la ubicación de la empresa, hay mayor compromiso para con ella tanto por la sanción social que pudiera haber ante el incumplimiento, como por el hecho de que engañar a una de las empresas puede provocar que el jefe perjudicado socialice tal conducta a los demás empresarios, llegándose el momento en que el trabajador no consiga empleo en ninguna de ellas. Estas relaciones sociales permiten al empresario disminuir sus costos de transacción respecto a los que generaría un trabajador proveniente de otra región.

Para analizar más a fondo este fenómeno de importantes implicaciones regionales, acudiré al caso de *Productora Quezada*, por ser la empresa local más grande y cuyos datos reflejan lo que sucede actualmente en materia de empleo en la horticultura de Sayula.

Productora Quezada contrató en el período de 2001 a 2003, un total de 1.748 personas lo que habla de la gran rotación de mano de obra que existe entre los trabajadores eventuales, pues si se considera que de estos trabajadores, 28 son de planta, quiere decir que 1.720 fueron eventuales. Por otro lado, si se toma en cuenta que en la época de mayor actividad existen 254 trabajadores eventuales por 26 de planta, esto quiere decir que en el lapso de estos tres años, *Productora Quezada* ha necesitado contratar en promedio casi 7 trabajadores eventuales distintos para cada puesto de la empresa, siendo que tal rotación laboral genera costos de transacción importantes a la empresa en materia tanto de capacitación como de lealtad y productividad del trabajador, de ahí que en los últimos años hayan cambiado el proceso de reclutamiento, como comentaré más adelante.

Del total de contratados en el período de referencia, el 75 por ciento tuvo como lugar de nacimiento el sur de Jalisco (45 por ciento nacieron en Sayula, 4 por ciento en otros municipios del valle de Sayula y 26 por ciento en otros municipios de la región, véase gráfica 2), contrastando con lo sucedido en las empresas tomateras, donde aproximadamente el 70 por ciento de su mano de obra en épocas de cosecha, se trataba de jornaleros indígenas migrantes.

Gráfica 2
Lugar de nacimiento de los trabajadores de productora Quezada
(2001-2003)

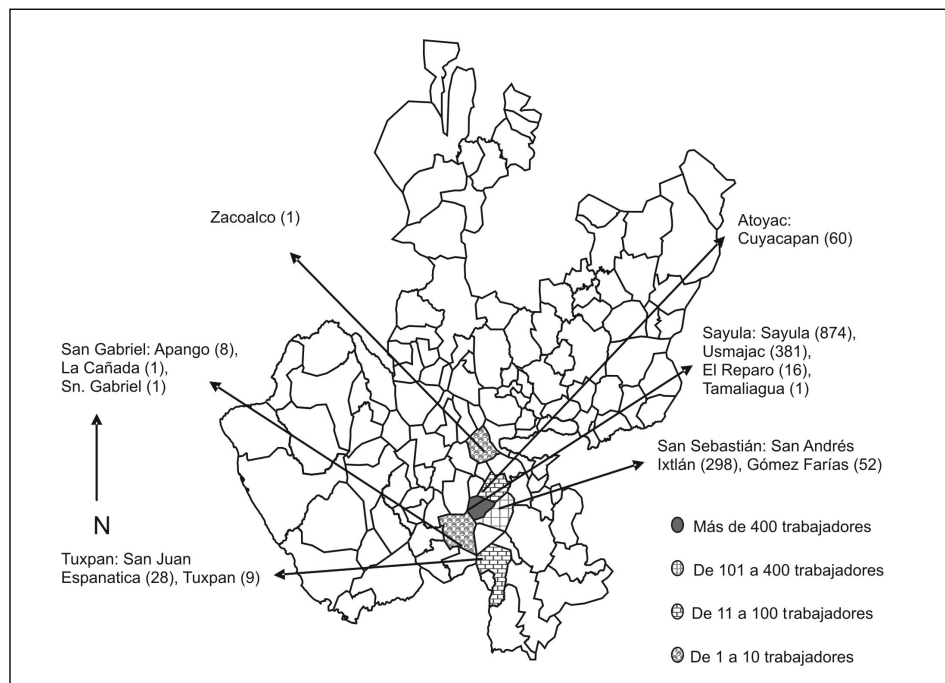


Fuente: base datos proporcionada por la propia empresa.

Además, de los trabajadores contratados por *Productora Quezada* que nacieron en otros Estados de la República, todos ellos viven en los pueblos de la región, por lo que no se puede hablar de que sean migrantes temporales, sino que más bien se trata por lo general de jornaleros que llegaron a este municipio como migrantes temporales para la cosecha de jitomate, pero que después se quedaron como grupo a vivir ahí y es cuando son contratados por las empresas locales.

Por ello, actualmente el empleo en las hortalizas de Sayula es más bien local, pero también regional, donde mucha gente de pueblos pequeños va a trabajar a Sayula dejando prácticamente desiertos sus lugares de origen hasta entrada la tarde en que son retornados por los enganchadores. Así, el 50.5 por ciento del personal contratado por *Productora Quezada* vive en la cabecera municipal de Sayula, 22 por ciento en Usmajac (pueblo rural perteneciente al mismo municipio de Sayula), y el resto viene de pueblos vecinos específicos como San Andrés Ixtlán o Gómez Farías, en San Sebastián del Sur; Cuyacapan, en el municipio de Atoyac, o San Juan Espanatica en Tuxpan (véase mapa 2).

Mapa 2



Fuente: esta investigación.

Esta concentración en pueblos específicos se debe a las estrategias que utilizan las empresas hortícolas para hacerse de mano de obra. En concreto, tratándose de trabajadores regionales, las empresas se apoyan en las redes sociales que han formado con encargados de las cuadrillas (comúnmente llamados enganchadores), quienes son personas especializadas en contratar gente de su localidad y que en ocasiones ellas misma se emplean de manera temporal para la cosecha, aunque en otras sólo vienen como choferes transportando diariamente a los trabajadores desde sus lugares de origen al de trabajo y el regreso luego de la jornada laboral. Tales personajes son originarios de lugares específicos cercanos a Sayula donde el horticultor sabe que encontrará una oferta de trabajo acorde a sus necesidades. Entonces, como lo explica la encargada de recursos humanos de una de las agroempresas, cuando ellos requieren mano de obra, llaman a estas personas con quienes ya existe una relación más consolidada: “[...] tenemos sus teléfonos y ya les avisamos, ‘doña Lupe, necesito 20 gentes para el pimiento’, y ella ya me trae la camioneta, nos convenimos por un tanto por gente más aparte su jornal”.

En esta triangulación entre empresa, enganchador y trabajador, existe una serie de redes sociales e incluso, familiares, que dan vitalidad al proceso. Por

ejemplo, de los once trabajadores nacidos en el pueblo de Apango, en San Gabriel, y que han sido contratados por *Productora Quezada*, seis se apellidan Espinoza, encontrándose ahí dos hermanos que ya viven en Sayula. Es decir, se trata de dos hermanos que ingresaron a trabajar para la empresa, establecieron su lugar de residencia en Sayula y después ellos han sido los intermediarios para que se contraten otros familiares de su pueblo de origen. Lo mismo pasa en las otras localidades que proveen mayor mano de obra, como Cuyacapan, en Atoyac, donde 13 trabajadores provienen de la familia Jiménez (muchos primos) y 15 de la familia Ángel. Igualmente, 12 trabajadores provenientes de esta localidad, viven en la calle Javier Mina.

La contratación de mano de obra a través de enganchadores que ya no son de localidades lejanas a Sayula, sino de pueblos cercanos a ella, es quizá la mayor repercusión regional de la producción hortícola, pues por un lado genera empleo, pero por otro deja a pequeños poblados prácticamente desprovistos de trabajadores para otras actividades locales. De ahí la queja de la encargada de personal de una pequeña agroempresa ubicada en el municipio vecino de Atoyac, quien establecía en el año 2000, que el mayor problema que tenían era el de contar con mano de obra suficiente para sus actividades, pues para ello tenían que competir contra las empresas productoras de hortalizas en Sayula.

A pesar de lo socorrido del esquema de contratación a través de enganchadores, las empresas hortícolas de Sayula buscan prioritariamente trabajadores de la cabecera de este municipio, de Usmajac o de las pequeñas localidades pertenecientes a la misma área. Esto tiene como lógica, que al hacerlo así, la empresa se ahorra el gasto del enganchador, pues el trabajador va directamente a la empresa para solicitar su contratación o ella misma puede buscarlos mediante altavoces en camionetas. Las condiciones para que esta vía funcione, es tanto el conocimiento de los pobladores sobre las fechas claves de la empresa, como las redes sociales que se tejen en la comunidad, de manera que una persona que se entere de que ya es época de contratación, lo socializa entre sus amigos, vecinos y conocidos.

Pero además, en los últimos años ha surgido un nuevo mecanismo de contratación que es muy efectiva para la empresa ya que gana en certidumbre, disminuyendo en consecuencia sus costos de transacción, incluidos los que se derivan del riesgo de actitudes oportunistas por parte del empleado. Este nuevo mecanismo se da a través de los encargados de los cultivos, es decir, trabajadores a los que se responsabiliza de la operatividad en el proceso de producción de una determinada hortaliza a cambio de un mejor salario y de su potencial contratación como trabajador de planta.

Una de las tareas de los encargados de cultivo (actualmente son más mujeres que hombres en el caso de *Productora Quezada*) es la de buscar y presentar a la empresa a los potenciales trabajadores que estarán bajo su responsabilidad, siendo en la mayoría de los casos aceptados por los directivos. Tal proceso de contratación tiene varias ventajas:

i) Para la empresa, porque sin necesidad de contratar un mayor número de mano de obra de planta, sino sólo unos cuantos encargados de cultivos a los que les genera los incentivos necesarios para que tengan mayor compromiso con la empresa, adquiere más confianza sobre la gente eventual que está contratando al existir el respaldo del encargado de cultivo, quien no recomendará gente negativa ya que ello repercutiría en sus propios resultados como encargado;

ii) Para el encargado, porque trabajará con gente con quien ha tenido generalmente una relación que se traduce en confianza y compromiso, habiendo menos posibilidades de conflictos que redunden en pérdidas de tiempo y de producción para la empresa. De esta forma, las relaciones sociales se vuelven en un elemento muy importante para que se dé adecuadamente este tipo de contratación, mismas que son aprovechadas por la empresa para disminuir riesgos y ganar en compromiso;

iii) Además, con este sistema la rotación de personal se disminuye considerablemente, ganando la empresa al tener trabajadores de los que conoce más sus potencialidades y limitaciones, pero también sobre los que se va fraguando un proceso de aprendizaje que los hace más efectivos y eficientes;

iv) Finalmente, el territorio gana ya que mediante dichas redes se incrementa la presencia de trabajadores locales en la producción de hortalizas.

Pero así como ha crecido la participación de mano de obra local en el trabajo en el campo, este proceso también se dio en los empaques de las compañías tomateras, donde incluso sucedió antes de lo que sucedía en el campo y con diferentes características.

Como ya señalé anteriormente, en el empaque buena parte de la mano de obra ocupada es femenina, existiendo un escalafón de actividades distintas que van desde las rezagadoras (que es la tarea menos especializada), hasta las empacadoras, revisadoras, etiquetadoras, apuntadoras y las que hacen el aseo¹⁴.

14 Las rezagadoras son las que apartan los colores y tamaños de los tomates. Las apuntadoras las que apuntan las cajas que hacen las empacadoras. Las etiquetadoras le ponen las etiquetas a cada uno de los tomates que van para exportación, en tanto que las revisadoras o checadoras son las que revisan en la cadena que las cajas vayan bien, con los tomates adecuados.

En esta diversidad de actividades, originalmente las grandes agroindustrias recurrían a mano de obra proveniente de los estados donde radicaba la matriz (particularmente Sinaloa), pues les resultaba menos costoso realizar esta operación y pagarles vivienda durante los meses que trabajaran en Sayula, que capacitar a la mano de obra local y costear los normales errores resultantes del proceso de aprendizaje.

No obstante, paulatinamente fueron contratadas más trabajadoras locales como rezagadoras, donde además de que se reciben menores ingresos aún trabajando el mismo tiempo que las demás, los diferenciales se hacen todavía más amplios debido a que en las épocas de mayor producción, las rezagadoras salen dos horas antes que las demás trabajadoras (que lo hacen entre las 12 y 2 de la madrugada), teniendo menor posibilidad de recibir ingresos por el pago de horas extras.

Con el paso del tiempo, las trabajadoras de Sayula que ingresaban en la parte inferior del escalafón en el área de empaque, paulatinamente fueron capacitándose en las actividades mejor remuneradas a través de la observación, de manera que adquirieron las habilidades para desempeñarse en ellas. Este gradual cambio de mano de obra foránea por local (que nunca llegó a ser total), generó importantes ahorros a las empresas que disminuyeron costos por transporte y vivienda. Adicionalmente se fueron tejiendo redes sociales de amistad entre las trabajadoras foráneas y locales (pues aquellas visitaban frecuentemente las casas de éstas e incluso llegaban a vivir en ellas), las cuales resultaron en mucho beneficio para estas últimas y para las empresas, ya que a través de esta vía se transmitieron muchos de los conocimientos y experiencias de trabajo de las primeras.

Ahora bien, una vez más el medio a través del cual los empaques lograron captar mano de obra local, fue a través de las redes sociales existentes en las localidades, de manera que una trabajadora recomendaba a sus familiares, vecinas y amigas ante los dirigentes del empaque. Ya en las siguientes temporadas, éstas acudían al inicio de la misma para conocer si ya había empezado la contratación, transmitiendo la información de nuevo a sus conocidos¹⁵.

En resumen, si bien en un principio la mano de obra que las empresas hortícolas contrataban era mayoritariamente foránea, ya sea para el campo o para el empaque, con el paso de los años distintas circunstancias han hecho

15 Claro que también se utilizaba el sistema de altavoces a través de los cuales se informaba a los pobladores del inicio de la época de contratación.

que los puestos de trabajo sean cada vez más ocupados por mano de obra local y regional. En este cambio ha influido el proceso de aprendizaje por parte de los actores locales, que incluso genera que en los últimos años, varias empresas hortícolas que en algún momento estuvieron en Sayula, ahora les ofrezcan trabajo en otras regiones de México, intentando aprovechar las aptitudes desarrolladas a través de la experiencia de casi veinte años de trabajar en este tipo de actividades. Por lo tanto, el proceso ha sido de casi no contratar trabajadores locales al principio, a contratarlos mayoritariamente después y más tarde requerirlos para que ellos sean quienes ahora se conviertan en población migrante temporal en otras regiones (aunque debe reconocerse que esta última etapa apenas es incipiente pues es poca la mano de obra de Sayula que está realizando esta función).

Para terminar con este apartado y recuperando el último comentario del apartado sobre la mayor participación de la mujer en la agricultura hortícola, cabe señalar que este proceso también ha sido favorecido por los nuevos mecanismos de contratación. Así por ejemplo, en el caso de *Productora Quezada* existen 5 encargadas de cultivos que son mujeres y sólo dos hombres. Dado que los encargados son ahora los responsables de la contratación de sus trabajadores, esto hace que las mujeres prefieran recomendar gente de su mismo sexo tanto porque se identifican más con ellas, como porque a su parecer, a los hombres no les gusta que una mujer sea las que les dé las órdenes¹⁶. Al suceder esto, evidentemente repercute en el incremento de la participación femenina respecto de la masculina.

5. Cambios en la organización del trabajo

Las incorporaciones de novedades tecnológicas y la mayor competencia en el mercado, han obligado a las empresas a incorporar una serie de innovaciones y recomendaciones hechas por los intermediarios compradores. De esta manera se introdujeron nuevas formas de organización importadas de la economía industrial, tales como las cuadrillas de trabajadores, las cadenas de producción, etc. (GONZÁLEZ, 1994: 109). Igualmente, las mayores exigencias internacionales por la calidad, inocuidad y seguridad de los alimentos, provocó que las empresas incrementaran las normas laborales y de higiene, las

16 Así lo menciona la siguiente encargada de uno de los cultivos: “A veces una como mujer se lleva más bien con las mujeres, porque los hombres como que no entienden que una mujer los mande, a veces dicen, ‘a mí una vieja no me manda’, o ‘a mí una mujer no me anda mandando, tienen que poner a un hombre’. Por eso a veces yo prefiero no traer hombres, pero hacen mucha falta porque hay cosas pesadas que tiene que hacer ellos”.

cuales han tratado de imponer bajo el argumento de que se tratan de medidas de “*sentido común*” que de ser aplicadas en la vida diaria del trabajador, incrementará su nivel de bienestar.

No obstante, la aplicación de este tipo de normatividad resulta en un punto conflictivo en la relación entre los empresarios y los trabajadores, primeramente porque en un principio algunas empresas fueron más laxas que otras en su aplicación, lo que ocasionaba dificultades para contratar trabajadores en épocas de mayor demanda, dado que éstos lógicamente preferían emplearse en las unidades económicas menos exigentes, máxime que los salarios no se modificaron ante el aumento de las obligaciones. De hecho, los directivos de varias empresas se quejaban de las dificultades que al principio tuvieron para que los trabajadores se convencieran de los “beneficios” de asumir tales cambios, lo cual sucedía, según ellos, principalmente por deficiencias en el nivel educativo del trabajador, sin reconocer que otra causal era que el trabajador veía injusto la falta de correspondencia entre el incremento de sus responsabilidades y el no aumento de los ingresos.

Además, no todas las nuevas normas tienen que ver con la producción de alimentos sanos, ni con acciones que beneficien a los trabajadores, como se les quiere convencer por parte de la empresa, sino que de hecho, muchas de ellas responden exclusivamente a las necesidades mercantiles de las propias unidades económicas, quienes saben que de no seguir tales medidas, corren el riesgo de que la fruta no sea susceptible de venderse en los mercados que mayor precio pagan. Un ejemplo de este tipo de medidas, es la exigencia a las trabajadoras para que no usen anillos o pulseras cuando entran al empaque, ni que traigan las uñas largas o pintadas, pues ello puede ocasionar daños a la fruta. Tampoco se permite que se corra en los surcos, porque el polvo daña la productividad de la planta, y además se exige a los trabajadores que ingresen al campo con cofias para que no haya contacto del pelo con la fruta, asegurando su inocuidad.

Pero a la vez que tales exigencias se fueron imponiendo por razones de competitividad, las empresas foráneas en la década de 1990 y principios del nuevo siglo, eran “muy flexibles” para aceptar que se fumigara la planta en plena luz del día, aún estando los trabajadores dentro de las plantaciones, o a que éstos tuvieran condiciones insalubres de vivienda. Incluso, cuando los jornaleros migrantes defecaban en los surcos, la empresa los criticaba ampliamente porque ello afectaba la calidad de la fruta, pero no consideraba que estas acciones correspondían en buena parte a la falta de letrinas o excusados donde el trabajador pudiera hacer sus necesidades sin tener que desplazarse grandes distancias del lugar de trabajo, así como a los pocos servicios que tienen en las viviendas de sus lugares de origen.

De todas formas, a medida que va pasando el tiempo, los trabajadores cada vez internalizan más dichos cambios comenzando a verlos como algo intrínseco de este tipo de empleos, sobre todo porque ha disminuido la oferta laboral ante el retiro de varias empresas, y porque las que todavía están presentes en Sayula, cada vez son más homogéneas en la aplicación de tales normas, simplemente porque si no lo hicieran así, sus posibilidades de ingresar al mercado serían mínimas.

Además, este proceso se ha visto reforzado por algunas medidas que en beneficio del ambiente laboral en que actúa el trabajador, toman algunas empresas. Así, por ejemplo, en ellas se han instalado baños móviles, bebedores de agua en las áreas cercanas a los cultivos e incluso mensajes que protejan la seguridad del trabajador. Aunque este tipo de medidas provienen principalmente de las exigencias por parte de los compradores y de las adecuaciones legales que en los últimos años se han realizado en los países consumidores, de todas formas son reconocidas por los propios empleados:

“Hay más exigencias, pero a la vez yo les digo a los muchachos que si lo vemos del lado positivo, no nomás nos exigen a nosotros, ya tenemos baños, agua y otras cosas. Yo tengo ya mucho tiempo trabajando y antes que trabajaba en otro lado, no teníamos baño y pues el cuerpo tiene necesidad y ya ni para dónde ir a veces, ya no sabíamos ni para dónde correr. Y pues ahorita a gusto, aquí nomás cerquita, no tiene uno que andar por ahí. También antes ni dónde lavarse las manos, salíamos a comer y teníamos que lavarnos las manos en un charquito por ahí, sabrá Dios qué haya tenido. Y aquí, pues tenemos el agua, tenemos dónde lavarnos las manos, tenemos el baño”.

Conclusiones

El éxito competitivo de las empresas involucradas en la producción intensiva de hortalizas en México, se basa en el uso “racionalizado” y más eficiente del ratio entre tecnología y trabajo (y también en el uso de insumos como agroquímicos, fertilizantes, etc.), de manera que intensifican uno respecto del otro de acuerdo a los beneficios que ello les reporta. A pesar de que las empresas, en la medida que se modernizan, hacen uso cada vez más de los avances tecnológicos, esto lo llevan a cabo de manera paulatina y estratégica, conservando como su principal ventaja comparativa la intensidad en la utilización del factor trabajo, debido al bajo costo con que pueden seguir accediendo a él.

Ahora bien, para que las agroempresas mexicanas realmente hayan podido consolidar esta ventaja comparativa, hubo que fortalecerse la alta flexibilidad primitiva con que tradicionalmente se ha manejado el mercado laboral en el sector agrícola, misma que además es facilitada por las propias políticas del Estado principalmente en los últimos veinte años en que se ha aplicado el modelo neoliberal. El gran ejército de jornaleros a los que acceden estas empresas,

aprovechando las condiciones económicas difíciles que se viven en la mayoría de los poblados rurales del país, la ausencia histórica y casi total de sindicatos y regulaciones en materia laboral en el campo, así como los ancestrales procesos de discriminación económica y social de determinados grupos de actores, les permite a las agroindustrias no sólo ofrecer salarios de muy bajo poder adquisitivo¹⁷, sino además, contratar jornaleros sólo por el tiempo que lo requieren, no haciéndose responsables de su manutención el resto del año.

Adicionalmente, las empresas han podido obtener mayores ventajas de esta situación a través de la ejecución de diversas estrategias mediante las cuales disminuyen sus costos de transacción. Dentro de ellas, la segmentación que hacen del mercado laboral en distintas formas, les permite apropiarse de una mayor parte de la plusvalía del trabajo, principalmente en detrimento de grupos sociales como los indígenas o las mujeres. Otra estrategia ha sido aprovechar en su beneficio el entramado de redes sociales que existen en las zonas rurales, a través de las cuales pueden hacerse de trabajadores que sean cada vez más eficaces, eficientes y leales a los objetivos de la empresa.

El anterior marco de acción consolida la exclusión del trabajador de los beneficios obtenidos por esta actividad económica, derivando en su pauperización económica y social. Ello sucede no obstante que la modernización de la agricultura industrial, podría suponer un cambio en la flexibilidad laboral más de tipo post-fordista que primitiva, con un incremento en la demanda de trabajadores más preparados¹⁸. Incluso, contrario a la idea de que

17 Para darse una idea de ello, un jornalero en Sayula percibía en 2003 80 pesos diarios equivalentes a aproximadamente 7.6 dólares y que representaban apenas 1.8 salarios mínimos (el salario mínimo en México había perdido para esas fechas 69 por ciento del poder adquisitivo que tenía en 1980). Así, para ese año, el kilogramo de tortilla (alimento básico en la dieta del mexicano) costaba 5 pesos; el kilogramo de frijol suelto 14.5 pesos; el litro de leche, 6.8 pesos; el kilo de harina de trigo 8.8 pesos y el kilo de carne de res con hueso 51 pesos.

18 De hecho, ese fue uno de los argumentos principales que se dieron para la reforma del artículo 27 constitucional en 1992, según la cual, la posibilidad de privatización de los ejidos permitiría la irrupción de grandes grupos capitalistas al sector agropecuario, cuyas unidades de producción alcanzarían las economías de escala que los minifundios no pueden obtener. Ante ello, si bien muchos campesinos se verían obligados a vender sus tierras a estas agroempresas, ello sería en su beneficio, pues podrían trabajar como obreros del campo (jornaleros) con mejores percepciones económicas, además de que también lo podrían hacer aquellos no beneficiados con tierras. Así justificaba la reforma constitucional, CARLOS SALINAS DE GORTARI (2000), quien en ese entonces era presidente de México: "Era necesario reconocer realidades: la tierra ya no podía seguir repartiéndose. El camino era ofrecer certidumbre a quienes ya poseían su parcela, para que la pudieran trabajar con libertad y con seguridad; para quienes no tenían tierra, o si la tenían y resultaba insuficiente para cubrir sus necesidades, era urgente impulsar proyectos productivos que los mantuvieran arraigados a su tierra, a sus comunidades".

esta flexibilidad primitiva corresponde a resquicios del pasado que paulatinamente tendrán que ser sustituidos en la medida que se vayan imponiendo las transformaciones tecnológicas, considero que la misma se sostendrá mientras las condiciones económicas y sociales permitan a las agroempresas seguir accediendo a grandes grupos de población cuyo costo de oportunidad en materia de ingresos, es bajo. Incluso, como se vio en el último apartado, lo que se observa en los últimos años es un incremento en el nivel de exigencias a los trabajadores en la unidad productiva, para que las empresas puedan responder a los mayores requerimientos de los mercados, sin que ello sea correspondido por un mejor nivel de ingreso.

En resumen, mientras no se incremente la oferta de empleos agrícolas y no agrícolas con mejores niveles de remuneración en las zonas rurales de los países en vías de desarrollo y mientras se sostenga la discriminación socioeconómica que existe para determinados grupos de población, seguirá siendo benéfico para las agroempresas basar su competitividad en la intensidad del trabajo a través de la oferta de empleos de baja calidad, así como generar todo tipo de estrategias que les permitan obtener el máximo de plusvalía de los trabajadores con el mínimo de costos de transacción.

Bibliografía

- AYALA, JOSÉ (1999), *Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*. México: Fondo de Cultura Económica. 397 p.
- Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) (2004), *Sector alimentos frescos*, Documento elaborado por la Unidad Sectorial de Negocios en Alimentos Frescos, México, junio, 15 p.
- BARRÓN, MARÍA ANTONIETA. “Jornaleros agrícolas: viejos y nuevos fenómenos”, en DIEGO R. (coord.), *Investigación social rural: buscando huellas en la arena*. México: Plaza y Valdés, U. A. M., 2000; 187-196.
- BONANNO, ALESSANDRO, *et al.* “Global Post-Fordism and Concepts of the State”, *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, 1994; 4: 11-29.
- BOURDIEU, PIERRE [2000] (2003). *Las estructuras sociales de la economía*, Barcelona: Editorial Anagrama, 285 p.
- BRANDT, DEBORAH. *Tangled routes. Women, work, and globalization on the tomato trail*, Ontario: Garamond Press, 2002; 268 p.

- CARTON DE GRAMMONT, HUBERT y LARA, SARA MARÍA. *Encuesta a hogares de jornaleros migrantes en regiones hortícolas de México: Sinaloa, Sonora, Baja California Sur y Jalisco*, México: Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, 2004; 186 p.
- CASTELLS, MANUEL [1996] (2001). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*, vol. I: *La sociedad en red*. México: Siglo XXI Editores.
- DE LA GARZA, ENRIQUE. *Reestructuración productiva y respuesta sindical*, México: UNAM-UAM-I, 1993.
- DE LA ROSA, AYUZABET. “Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional”, *Administración y organizaciones*, julio 2002; 8: 13-44.
- GONZÁLEZ, HUMBERTO. *El empresario agrícola en el jugoso negocio de las frutas y hortalizas en México*. Holanda: Thesis Wageningen, 1994.
- LARA, SARA MARÍA. “Feminización de los procesos de trabajo del sector fruti-hortícola en el estado de Sinaloa”, *Cuicuilco*, abril-junio 1988; 21: 29-36.
- LARA, SARA MARÍA. *Jornaleras, temporeras y bóias-frias: el rostro femenino del trabajo rural en América Latina*, Caracas: UNRISD-Nueva Sociedad, 1995.
- LARA, SARA MARÍA. *Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización flexible del trabajo en la agricultura mexicana*, México: Juan Pablos Editor, 1998.
- LARA, SARA MARÍA y C. DE GRAMMONT, HUBERT. “Reestructuración productiva y mercado de trabajo rural en las empresas hortícolas”, en C. DE GRAMMONT, HUBERT (COORD.), *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*, México: Plaza y Valdés Editores, 1999; 23-69.
- MARAÑÓN, BORIS. “Modernización y relaciones laborales en empresas exportadoras de espárragos en Perú y México”, en C. DE GRAMMONT, HUBERT (COORD.), *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*, México: Plaza y Valdés editores, 1999; 103-143.
- NEIMAN, GUILLERMO y QUARANTA, GERMÁN. “Reestructuración de la producción y flexibilidad funcional del trabajo agrícola en la Argentina”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 6, 2000; 12: 45-69.
- ORTIZ, SUTTI. “La reestructuración de la industria agrícola y los contratos laborales”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 6, 2000; 12: 29-44.

PEDREÑO, ANDRÉS. “Siguiendo los rastros de un cambio social: los mercados de trabajo rurales en Europa”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 6, 2000; 12: 113-137.

SALINAS DE GORTARI, CARLOS. *México: un paso difícil a la modernidad*, Barcelona: Editorial Plaza & Janés, 2000.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) (2003), *Análisis comparativo de indicadores del sector agroalimentario de México y otros países, 2003*, México, agosto, 125 p.

TORRES, GABRIEL. *La fuerza de la ironía. Un estudio de poder en la vida cotidiana de los trabajadores tomateros del occidente de México*. Guadalajara: CIESAS, El Colegio de Jalisco, 1997.

WILLIAMSON, OLIVER [1975] (1991), *Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust*. México: Fondo de Cultura Económica, 318 p.

YÁÑEZ, SONIA. “Consideraciones sobre la flexibilidad laboral planteadas desde una mirada de género”, en ENSIGNIA, JAIME y YÁÑEZ, SONIA, *Inserción laboral femenina*, Santiago de Chile: CEM-Friedrich Ebert, 1999.

Fuentes hemerográficas

Periódico local *Tzaulan*, 28 de diciembre de 1996.

