

detenidamente los entresijos internos de esta estructura, para ello me centraré a continuación en el análisis del proceso de trabajo, diferenciando en sendos apartados la fase de campo y la fase de almacén.

2. EL TRABAJO EN LOS CAMPOS: LA CUADRILLA, UNIDAD BÁSICA DEL PROCESO DE TRABAJO

Las tareas de trabajo donde los requerimientos de mano de obra son mayores, durante la fase de cultivo, son la recolección y plantación. Luego, dependiendo de cada orientación productiva, existen tareas que le son específicas. Por ejemplo, la plantación tiene una importante centralidad de trabajo en la horticultura intensiva, es necesario plantar cultivos nuevos en cada campaña de recolección, y en mucho menor grado en la agricultura de árbol, donde la producción de campaña a campaña no requiere de la reposición de planta nueva, en cuanto que forma parte del desarrollo del propio árbol. Por el contrario, en los árboles de fruta y cítricos, o en el viñedo, existen tareas que no se dan en la horticultura, como la poda, el injerto, “despampanar” o el “aclareo”. El análisis del proceso de trabajo y de la relación salarial en la agricultura industrial ha de tener presente estas diferencias según orientación productiva, y a lo largo del texto procederé a señalarlas cuando sean relevantes.

2.1. El desarrollo de las cualificaciones

La mayoría de las tareas manuales en el campo se organizan en cuadrillas de obreros, especialmente para la recolección y la plantación. Estas suelen estar compuestas por un número que oscila entre los 15-20 trabajadores. Para analizar el funcionamiento interno de las cuadrillas me centraré en la horticultura intensiva, que es donde mayor complejidad alcanza, y en el caso concreto de una cuadrilla especializada en plantar y recolectar lechuga compuesta por unos 15 trabajadores.

Para la tarea de recolección, en la cuadrilla al menos diez de ellos son cortadores. Su labor discurre a lo largo de “*los ríos*” o hileras de los cultivos. Con un cuchillo cortan la planta a ras del suelo en un rápido y certero corte. A esta forma de cortar “*lechuga*

en verde", en los últimos años se ha añadido una nueva tarea, el embolsado de la lechuga. Para ello los cortadores llevan en la cintura bolsas donde envuelven la lechuga, previa limpieza de las hojas más deterioradas o sucias. La lechuga cortada y/o embolsada es introducida en una caja que tienen a su lado. Cuatro miembros de la cuadrilla son los encargados de sacar las cajas llenas y reponer cajas vacías. La función de estos reponedores se enlaza con la carga del camión y la colocación de los palets: *"las cajas que hay llenas las van sacando al camino, pa que luego, cuando ya están todas las cajas pa completar el camión, pues cargar el camión. En el camión, por ejemplo, suelen ser dos tíos arriba, colocando las cajas, colocando los palés, y dos tíos abajo del camión, echando las cajas encima..."* (T2).

La cualificación de la cuadrilla depende de la velocidad que sea capaz de generar en la recolección de un campo. Es cuestión de segundos el corte de la lechuga y su embolsado. Un cortador especialista es capaz de hacer, en un hora, veinte cajas de "lechuga en verde". La "lechuga embolsada" exige un menor ritmo y mayor esmero *"te piden un número concreto, estas cajas tienen que llevar doce lechugas o veinte lechugas"* (T2). El trabajo preciso, ágil y rápido depende al mismo tiempo de la coordinación de los diferentes miembros de la cuadrilla y de la sincronización de las diferentes tareas, *"lo suyo es que esté coordinao porque si no se amontona el trabajo por un lao y por otro, y lo que estás haciendo es perder tiempo, entonces lo ideal es que vaya todo coordinao, vaya la cosa compenetrá"* (T2)⁴⁸.

La cuadrilla construye grupalmente la cualificación, no depende de los individuos, sino de la sincronización que sea capaz de articular el grupo. En el interior de la misma, el individuo aprende y se forma a través de la experiencia y la transmisión oral de las destrezas, *"... yo me puse con otra muchacha, que prácticamente aprendí de ella tó lo que se yo del campo, era una persona que se mene-*

⁴⁸ La cualificación de los obreros agrícolas como un producto de la sincronización de los diferentes miembros de la cuadrilla, ha sido destacado en otros estudios sobre la cuestión. Por ejemplo, Beltrán et al. (1990): "... se da una clara compensación entre mujeres, veteranos y novatos en cada grupo chico, siempre con vistas a crear un ritmo lo más parejo posible. No es el rendimiento individual, desconectado de los demás, lo que se busca (de nada sirve que alguien destaque por delante si sus compañeros no le pueden seguir); sino el avance acoplado dando el máximo de uno mismo. Es decir, una precisa coordinación de la mutua ayuda" (p. 215). Ver también Thomas (1985).

ba, entonces yo más o menos cogí tó su ritmo...” (T4). La cuadrilla “se especializa” cuando consigue autoorganizar un ritmo de trabajo colectivo, sin desfases ni destiempos:

“... ya sabe el ritmo que tiene que llevar, cómo tiene que llevar las cajas, si en vez de llevar cada viaje, ir llevándote dos cajas, pues, te cargas cuatro cajas y ya se busca las mañas pa ir colocándolas de forma pareja pa que le cunda más y que nunca falten cajas. Entonces, pues, igual, el que está cortando, pues, ya llevas tu ritmo, ya sabes el ritmo, pues, así voy muy lento y no me cunden las cajas o así voy demasiado rápido y estoy sacando cajas de más y estoy agobiando al otro porque no dá a vasto a estar sacando las cajas” (T2).

Este trabajador de la cuadrilla del Campo de Cartagena calculaba que un ritmo de trabajo “bueno” y sincronizado con el resto de la cuadrilla se obtiene al cabo de un mes de trabajo, “... es duro adaptarse, sobretudo, al principio, te duelen mucho los riñones y eso, te cuesta mucho trabajo, pero en un mes, una persona, más o menos se puede poner al ritmo” (T2).

En la labor de plantación de lechuga, el despliegue de la cualificación en el trabajo implica al mismo tiempo destreza manual⁴⁹ y agilidad para obtener la rapidez suficiente en la tarea, “no se le ven las manos” (T2). Un óptimo para trabajadores especialistas es hacer entre 800-1500 plantas por hora. También aquí estas cualidades obreras se desarrollan en el grupo, fruto de la sincronización y del aprendizaje transmitido en la cuadrilla. Nuevamente el “buen hacer” depende de la precisa coordinación de la cuadrilla.

Los plantones van en una especie de bandejas que se van colocando a lo largo del “río” (en cada uno pueden entrar, normalmente, tres o cuatro bandejas de plantones). Previamente los “cavadores” han hecho la hilera y han ido marcando simétricamente los agujeros donde se colocará la planta.

A continuación entran los “plantadores” que forman parejas, “uno de la pareja va con la bandeja, echando, dejando caer las matas en el río, y el otro mientras, va por detrás, plantándola, lógicamente el

⁴⁹ “... lo que pasa es que hacerlo bien, y rápido, tiene sus pequeños truquillos: la posición en que pones la mano, la posición en la que andas, cómo van los pies, que si los vas cruzando..., que no te estés levantando cada dos por tres, sino que mantengas una posición agachá durante tó el río, el cómo tirar, echar la mata al río, el cómo la coges con una mano, cómo mover el pincho sin hincarla más en la tierra, sin hincarla menos, cómo le das el golpecillo que tienes que darle a la tierra pa tapar, luego, el cepellón...” (T2).

que va echando, pues, va más rápido, cuando se acaba esa bandeja, el que ha estado echando la mata, pues, ayuda al compañero a terminar de plantar” (T2). La pareja se va turnando en cada bandeja, haciendo una labor u otra, “al mismo tiempo, tiene que haber otro tío, que es el que va con una carretilla metiendo la planta, que es el que va repartiendo cada x metros, a lo largo del río, o sea, si una bandeja, cada vez que la has echado entera, te ocupa de aquí a x metros, pues, ahí, ya tienes que tener otra bandeja preparada pa no tener que, cuando llegues a ese punto en el que se te ha acabado la bandeja, ir a buscar otra bandeja, a fuera del bancal, o a la otra punta porque no te la han, no te la han repartido bien...” (T2).

2.2. Control obrero sobre el ritmo de trabajo

Una cuadrilla cohesionada y coordinada alcanza un alto grado de cualificación, que le lleva a establecer estrategias para ejercer un control sobre su propio trabajo e incluso sobre su relación de empleo. A través de la cualificación, la cuadrilla trata de erigir un poder obrero de negociación. Busca que su valor de uso se refleje en su valor de cambio.

La formación de cuadrillas de destajistas es una estrategia en ese sentido. Las empresas y explotaciones en determinados momentos requieren una recolección rápida, bien por imperativos de mercado, bien porque la fruta madura de golpe y, si no es recogida rápidamente, se echa a perder. Para ello esa recolección la dan a destajo⁵⁰. Es un salario más alto que “a jornal”, que requiere de un ritmo de trabajo más fuerte⁵¹, pero al mismo

⁵⁰ En la horticultura intensiva los destajos se dan muy puntualmente, en el tomate y en los esquejes de flor prácticamente no existen. Las empresas argumentan esta negativa al destajo en cuanto que no garantiza la calidad del trabajo, destroza las matas, etc. En la recolección de cítricos los destajos son muy frecuentes. En el frutal de hueso, la labor de recolección tiene dos fases diferenciadas en cuanto a forma de trabajo y en cuanto a forma del salario. El trabajo más cuidadoso a la hora de la recolección es la fruta de “verdeo”, cuando la fruta comienza a madurar y es la que irá destinada a mercados de calidad en fresco. Aquí el trabajo se hace a jornal. Posteriormente, “cuando el albaricoque se mueve, la fruta madura de golpe” (T13), es decir, tras el “verdeo”, al haberse quedado el árbol más descargado, la fruta madura con rapidez, y es necesario recogerla con urgencia (es la fruta que irá destinada a conserva). Aquí el trabajo de recolección requiere un ritmo rápido de trabajo, y por ello la relación salarial se “ajusta” a destajo.

⁵¹ La asociación de un determinado ritmo de trabajo con la forma del salario forma parte plenamente de la cultura de trabajo de los obreros agrícolas, “pues si fuera a jornal, tú no harías más de treinta cajas, o treinta y dos o treinta y tres, yo no puedo coger a jornal cincuenta cajas de limones... yo cojo lo justo, treinta, que es más o menos lo que se está haciendo” (T14).

tiempo genera una mayor implicación obrera en el trabajo, *“claro tú al ganar perras, siempre vas más motivao, y cortas más”* (T14).

A este mercado de trabajo concurren cuadrillas de trabajadores muy especializados, con una gran capacidad de compenetración entre ellos. Entre los destajistas, la cualificación construida grupalmente se desarrolla al máximo, incentivado por un salario no individualizado, ya que se cobra en función del trabajo realizado por el conjunto de la cuadrilla, *“al final se cuentan las cajas que hay, y se dividen entre los que somos”* (T14).

También el ritmo de trabajo es autorregulado por la propia cuadrilla. En interacción con las exigencias de la parte contratante, el grupo define la intensidad del trabajo, y a éste se pliegan todos los individuos que componen la cuadrilla, *“nosotros lo controlamos. Por ejemplo, hay gente que no vale pa ir a destajo, porque no puede seguir el ritmo que seguimos nosotros, porque claro yo si corto veinticinco cajas más que tú, son quinientas pesetas que te estoy dando a ti, lo que no puede ser es que cada dos o tres cajas te doble en una, te saque una, eso tampoco...”* (T14)⁵². Cuando se presentan este tipo de problemas (ritmos desiguales entre diferentes miembros de la cuadrilla), en las cuadrillas de destajistas, al gozar de autonomía y capacidad de autoorganizarse, el grupo afronta y regula esas situaciones. En las cuadrillas “a jornal”, donde la implicación y la autonomía es menor, esos problemas son fuente de tensión y conflicto.

También las cuadrillas de trabajadores agrícolas “a jornal” despliegan estrategias para regular su ritmo de trabajo, *“cuando ves que son las cuatro de la tarde, por ejemplo, o a mediodía, que te*

En el limón, pagan la caja recogida a 150 pta (*“al principio la pagan más cara, después van bajando los precios, al principio como cuesta más recogerlo...”*). A cincuenta cajas diarias, que es lo que mínimamente un destajista puede recolectar “a tijera” (este método es el corriente para la fruta de exportación, cuando se recolecta “a tirón” es fruta para mercado interior o para industria), hacen un salario de 7.500 pta (“a jornal” serían unas 4.500 pta). En la naranja, *“generalmente no se limpia, la mayoría está gorda, es más fácil cogerla, no pinchan tanto como los limones, la naranja las pagan menos”*, la caja se paga a 25 pta. Nuestro entrevistado manifiesta haber sacado hasta seiscientos cajas diarias de naranja, lo que hace un salario de 15.000 pta. La mandarina es más cara, en cuanto que es más difícil de recolectar por la densidad del ramaje del árbol, es más delicada, etc.

⁵² El discurso de las mujeres recolectoras de lechuga a destajo de Zarcilla de Ramos incide en esos mismos aspectos: *“Donde yo estoy vamos un grupo de cuatro o cinco, entonces claro vamos a destajo, lo que saquemos ese grupo es lo que vamos a ganar, y se divide entre todos, si entre esos cuatro o cinco hay uno que no rinde, no lo queremos, nosotros mismos nos organizamos la cuadrilla...”* (GD2).

has salido a comer, y ves que te queda medio camión por llenar, pues, dices, «bueno pues medio camión, lo vamos a hacer en una hora, a lo mejor», si ves que te faltan, que al ritmo de trabajo normal que lleva la cuadrilla, lo vas a terminar en media hora o en una hora, pues, nosotros mismos, sin que se de cuenta el encargado, pues, nos vamos diciendo, «eh, bajad el ritmo de trabajo, vamos a ir más despacio, más despacico ahora y tal, que nos dure esto un poco más», entonces, nosotros mismos, pues, nos relajamos un poco en el trabajo” (T2). Cuando el salario depende de las horas echadas en el campo, estas estrategias de ralentizar el ritmo de trabajo influyen en el jornal. También son usuales los escaqueos “*pa aflojar el ritmo*” (T2), erigidos en el día a día del trabajo y sus rutinas cotidianas como mecanismos de control y regulación de la relación de explotación, que toman diversas formas: “*salir a beber agua*”, “*te sales a mear, si te vas a hacer de vientre, truquicos de esos, pues, te paras y te enciendes un cigarro, incluso, a veces, pues al mismo encargado, pues, te acercas y le dices algo al encargado...*” (T2)⁵³.

En las cuadrillas de trabajadores formadas a partir del arraigo comunitario, donde la circunscripción de sus componentes en una localidad compartida permite ligazones entre los mismos que fortalecen la coherencia grupal, las cualificaciones se desarrollan de forma vigorosa, al alcanzar grados importantes de coordinación. Muchas de las cuadrillas de destajistas están fundadas en esos valores de proximidad que lo comunitario determina. E igualmente las formas de resistencia a las imposiciones de la dirección empresarial se tejen con gran fluidez a través de sus vínculos “proxémicos”. En estas cuadrillas está funcionando

⁵³ La significación de estos discursos apunta a la existencia de estrategias de gestión obrera de sus tiempos y ritmos de trabajo. Es precisamente este hecho lo que producía la exasperación de Taylor, y lo que marcó el objeto de su estudio, cuando escribía en sus “principios de la gestión científica del trabajo” (1911) observaciones como la que sigue: “... en lugar de emplear hasta el último esfuerzo para sacar la mayor cantidad posible de labores, en la mayoría de los casos esta persona se propone expresamente hacer lo menos que pueda, sin que afecte su seguridad; dar mucho menos trabajo del que es capaz de hacer que, en muchos casos, no va más allá de entre la tercera parte y la mitad de lo que sería la labor propia de una jornada... Trabajar menos de lo posible, es decir, trabajar lentamente con todo propósito de manera que no se llegue a hacer todo el trabajo correspondiente a una jornada es algo casi universal en los establecimientos fabriles” (p. 22). A lo largo de este capítulo mostraré que la “mentalidad” tayloriana está plenamente instalada en los discursos de gerentes y técnicos de las empresas agrarias, y ello se expresa en la introducción de técnicas relativas a control de rendimientos y tiempos, salario de primas, etc.

una fuerza específica que unifica a los individuos en pos de un objetivo grupal ⁵⁴.

2.3. Los encargados, capataces o «cabezaleros»: «Hay que estar con Dios y con el diablo» ⁵⁵

La cuadrilla normalmente trabaja bajo el mando disciplinario de un encargado, capataz o “cabezalero” ⁵⁶, especialmente cuando el incentivo salarial es “a jornal” y la implicación en el trabajo es, por tanto, baja. Este ejerce, siguiendo la tipología de Edwards (1979), un control simple del trabajo obrero. Es el encargado de mantener la disciplina en el tajo, imponer los fuertes ritmos de trabajo, enseñar a los recién incorporados a la cuadrilla, coordinar la organización de las tareas de trabajo, vigilar por el estricto cumplimiento de las formas de trabajo, reclutar la gente de la cuadrilla, etc.

El encargado es, por tanto, el que aplica las técnicas disciplina-rias en la cuadrilla, mediante su presencia constante en el tajo, “*son los que están todo el día con el látigo, «rápido, rápido, rápido»*” (T2). En un trabajo tan desregularizado como el de la agricultura industrial, la imposición disciplinaria se vertebraba en torno a esa inseguridad laboral permanente, máxime en un contexto de sobreabundancia de mano de obra, “*tienen un miedo permanente a que los echen, a que les llamen la atención porque se ven en la calle, y si se van a la calle, no tienen otra cosa*” (T2).

La figura del encargado se define por la ambivalencia de la posición social que ocupa en la estructura jerárquica del trabajo en la agricultura industrial. Es un mando sobre el trabajo que al tiempo tiene que responder ante el encargado general de la labor de la cuadrilla, en cuanto trabajador de la empresa:

“Cuando el trabajo, cuando una cuadrilla no saca bien el trabajo, o bien porque hay mucha gente nueva y no

⁵⁴ Es lo que Maffesoli (1991) denomina “grupismo” (lo de valores “proxémicos” también es de él). Para Berque “el grupismo difiere de la gregaridad en cuanto que cada uno de los miembros del grupo, conscientemente o no, se esfuerza ante todo por servir al interés del grupo en vez de buscar en él simplemente refugio” (citado por Maffesoli, 1991, p. 44).

⁵⁵ Expresión recogida del discurso de un recolector de cítricos (T14), al preguntarle sobre el papel o rol de los encargados de cuadrillas de trabajadores agrícolas.

⁵⁶ En algunas empresas se utiliza el término “manijero” para referirse al encargado, verdadera herencia lingüística de la Andalucía latifundista

lo sabe hacer bien, entonces, pues, las pellas de apio, o las lechugas, o el melón no está bien cortao, no está bien pelao o lo que sea, pues, la bronca es pa el encargao. Los encargaos generales no suelen estar en todos los tajos al mismo tiempo, pues lo que suele pasar es que al final del día, «a ver, esta cuadrilla, ¿cuántos camiones ha sacao hoy?, tantos», «pocos, había que haber sacao más», o «nos han dicho en el almacén que el trabajo ha llegao mu mal, que las lechugas van sucias, o que faltan lechugas en las cajas, o que habéis metido lechugas de más, x, lo que sea», pues, la bronca es pa el encargao” (T2).

Este carácter ambiguo de la figura del encargado se manifiesta con claridad en el “tajo”, en cuanto mando intermedio de la empresa, encargado de la disciplina y el ritmo de trabajo, al mismo tiempo que convive y participa cotidianamente de las vivencias de la cuadrilla de trabajadores, e incluso desarrolla ciertas tareas, por ejemplo, en la fruta o en el cítrico se encarga de las labores del “des-trío” (clasificación de la fruta):

“ahí se da una situación, a veces, un poco extraña, una situación de que, en muchos casos, el encargao suele ser un colega de la cuadrilla, pero, al mismo tiempo, pues la gente no lo traga, porque es digamos tu negrero, el que está con el látigo encima tuya” (T2).

En realidad, al encargado o capataz se le encomienda un trabajo que funciona a modo de subcontrata, y en ello reside su ambigua posición en la estructura ocupacional. En efecto, es una práctica de descentralización de las tareas manuales que hace que el encargado sea una subcontrata interna a la empresa para la que trabaja de un modo más o menos permanente, o externa cuando se trata de “furgoneteros”, “empresas de servicios”, etc.

Esta lógica de subcontratación hace que los trabajadores manuales tengan una relación laboral muy débil con la empresa con la que trabajan, que incluso a veces desconozcan a la “empresa-cabeza”⁵⁷, y obvien sus de por sí raquíticos derechos laborales. La relación de

⁵⁷ Utilizo esta terminología de Castillo (1991: p. 30). La “empresa-cabeza” es la empresa otorgante del trabajo, mientras que la “empresa-mano” realiza las labores subcontratadas por la empresa otorgante.

empleo se establece con el encargado, que es además a través de quien ha encontrado el trabajo⁵⁸, quien hace los “partes” con las horas trabajadas por cada uno de los obreros, en ocasiones la empresa le entrega los “cheques” con el salario de la cuadrilla, encargándose de repartirlo entre cada uno de los trabajadores, etc. Esta gestión desconcentrada de la mano de obra (Prieto, 1991) sienta las condiciones sociotécnicas para el proceso de externalización generalizada del trabajo, a través de una serie de contratistas de mano de obra denominadas “furgoneteros”, empresas de servicios agrícolas, etc. (véase capítulo IX).

2.4. Prácticas cotidianas en la relación de trabajo de la cuadrilla

La relación entre encargado y cuadrilla se fundamenta sobre un juego particular, a través del cual se busca consensuar el orden productivo⁵⁹. Con estos juegos, los trabajadores se las ingenian para erosionar la relación de explotación y sus rígidos ritmos de trabajo, crear sus propios tiempos, ganar espacios mediante el “compadreo” con el encargado, desdramatizar el poder encarnado en esa figura que es el encargado, “... *se cogen ciertas confianzas, es un tío con*

⁵⁸ Se entra en la cuadrilla a través de la red de amigos y familiares del encargado, o a través de alguno de los integrantes de la cuadrilla que avisa a algún amigo o familiar cuando falta gente en la cuadrilla, pero, en cualquier caso, son contadas las excepciones en que no se consigue trabajo si no es mediante el contacto directo con el encargado:

“...ellos mismos, ya también suelen conocer a gente, que ha trabajado anteriormente en el campo y tal, y entonces ya, a lo mejor, se encargan de buscarlo, o a la misma gente de la cuadrilla, nos dicen, es lo que más suelen utilizar, «oye, si conocéis gente que quiera trabajar, traédmela, que necesito gente», es como suelen hacerlo, o, a la viceversa, si tú conoces algún colega que quiera trabajar, y tú ya estás trabajando, pues, le das el aviso al encargado, «oye mira que tengo aquí un colega que quiere trabajar y tal, mételo», en cuanto haya un hueco, pues ya «oye, fulanico, ¿no tenías tú un tío pa trabajar, venga, traémelo». Esa es la manera, o sea, que tienes que que conocer a alguien, que ya esté dentro, o bien sea un trabajador, o sea un encargado...” (T2).

⁵⁹ Me estoy basando aquí en el trabajo de Burawoy (1989). Este autor insiste en que los trabajadores construyen en el proceso de trabajo un consenso o consentimiento para la producción, a través de lo que denomina “juegos de arreglárselas”. Estos juegos permiten la adaptación al trabajo, y por los mismos entienden un conjunto de reglas y prácticas informales, no institucionales, con las que los obreros buscan ejercer cierto control sobre su trabajo, generar espacios y tiempos propios, hacer la vida laboral más gratificante, etc. Estos juegos no son formas de resistencia, sino que más bien buscan generar un consenso para adherirse a los objetivos de la producción y las empresas. En palabras de este autor, “es cierto que los juegos tienen su origen en iniciativas de los trabajadores, en la búsqueda del modo de soportar la subordinación al proceso productivo; pero en su regulación interviene la dirección, de forma coactiva en caso necesario”.

el que en un momento dao te llevas bien, bromeas con él, incluso, se le falta al respeto muchas veces, pero por otro lado, hay un respeto, porque sabes que se rebota y te puede echar, y con las mismas, luego, pues, a la hora de la comida, pues, te pones a hablar con él...” (T2), en definitiva, los juegos de la cuadrilla tratan de graduar la pura relación de dominio, descargándola de arbitrariedad⁶⁰ y edificando una siempre relativa satisfacción en la relación cotidiana de trabajo, “*no suele ser tampoco una relación de que es un tío que está ahí, y que te está mandando y que todo el mundo calla, y obedece...*” (T2)⁶¹.

El encargado se presta a este tipo de juegos en la medida en que sirvan para reproducir la lógica productiva y construir una siempre relativa situación de consenso con la cuadrilla.

Por ejemplo, los despidos, muy frecuentes como medida disciplinaria, en ocasiones son camuflados mediante diversas estrategias que suavizan la violencia del hecho, bien remitiéndolo a órdenes superiores del encargado general, “*te dicen, cuando vas en la furgoneta de vuelta, pues «me ha dicho el encargao general que ha aflojao el trabajo, y que para mañana de quince tíos que llevo, tengo que venir sólo con diez, entonces, tengo que echar a cinco tíos, es que no es por culpa mía, me lo han dicho así, y yo soy un mandao»*” (T2), bien logrando incluso cierta complicidad de la propia cuadrilla, “*en el tajo se te ha acercado el encargado «oye, luego voy a decir esto, que aunque sea por ti, tú sabes que tú no estás incluido, o sea, que es que me quiero quitar a fulanico de en medio, y entonces, pues, voy a decir que es que voy a echar a varios, y aunque te nombre a ti, tú vas mañana y vienes como si tal cosa»*”, “*otra cosa que suelen decir es «oye, que mañana no hay trabajo, seguramente vamos a estar parados toda la cuadrilla tres o cuatro días, me llamáis, todos, y ya diré como está la cosa»*, y entonces ya ha

⁶⁰ En el discurso obrero, la representación con la que construyen su visión del trabajo en la agricultura, remite siempre a imágenes de sobreexplotación y tratos indiscriminados, que pueden resumirse en un descarnado “*allí interesas porque rindes, si no rindes no interesas*” (T10).

⁶¹ El silencio es ejercido ante el encargado general en cuanto que para los obreros encarna la dirección y la pura autoridad, “*cuando viene un encargao general, nadie habla, todo el mundo callao, porque como el encargao diga «fulanico, tal», ese tío ya saba que lleva la cruz encima, y si ese día no lo echa, a la siguiente que el encargado te tiene entre ceja y ceja, pues, a la más mínima ya sabes que es bronca y casi seguro que estás fuera*” (T2). Es un verdadero regulador de la relación a través de juegos entre el encargado o capataz y su cuadrilla, “*nos tiramos equis tiempo con el mismo cabezalero, pero a lo mejor toma confianza con las mujeres, y no hay un ritmo, y entonces lo cambian por otro... más serio*” (T4).

corrió la voz el encargao de que es por fulanico y menganico, y al día siguiente, todo el mundo va a trabajar menos ese, que no va a trabajar, porque se cree que la cuadrilla se ha quedado pará” (T2).

El objetivo del encargado de la cuadrilla es generar, a través de las más diversas tácticas, la cohesión del grupo y los incrementos de productividad del trabajo. Una expresión de ello es conseguir que entre los miembros de la cuadrilla se internalice la competencia *“todos los días surgían piques entre unos y otros, pues, ya iba la gente picá, uno se pica con el otro, ya ese tío iba tirando de la cuadrilla, entonces, se pican otros dos más, total, que al final todos picaos, y están rindiendo más...” (T2)*. Estos “piques” son asumidos como juegos por la cuadrilla por diversas razones, unas veces para romper con la monotonía de la larga jornada de trabajo, *“es una forma de pasar el día” (T2)*, otras veces para ganarse la confianza del encargado, que en ocasiones concede ciertas bonificaciones a la cuadrilla, *“en los días que salíamos bien, pues, si habíamos sacado los costes por encima de la media, pues, él cogía y te apuntaba una hora de más por extra...” (T2)*.

En el ejercicio de la labor de dirección de la cuadrilla por parte del encargado, la coacción se imbrica con las prácticas de consentimiento descritas anteriormente. Son diversos los recursos que el encargado tiene a su disposición para imponer el ritmo de trabajo, aparte de la amenaza constante y permanente del despido, verdadero símbolo laboral de la espada de Damocles.

En las entrevistas a trabajadores que he realizado, ha salido en diversas ocasiones la negativa del encargado de suministrar agua para beber a los integrantes de la cuadrilla durante el desarrollo de su trabajo en el campo, como forma de presionar y alentar la intensificación de los ritmos de trabajo, *“... tienes sed, pues, pides agua, jagua, agua, agua!, todo el mundo pidiendo agua, y el encargao, pues, no hay agua, pues, hasta que no terminéis el río, no bebéis ninguno y tal, claro ya, mosqueo, porque hay veces que te tenía media mañana sin traerte agua...” (T2)*. A través de estas prácticas de arbitrariedad, el encargado además presenta con toda su crudeza la relación de dominio, la recarga simbólicamente con el objeto de recordar a la cuadrilla la amplitud de su poder en el espacio de trabajo.

Otra forma de intensificar el tiempo de trabajo es presionar sobre los horarios de trabajo, según diversas formas:

- Práctica del retraso de los descansos. Las horas más esperadas por la cuadrilla son la del almuerzo de media mañana (a las

10,00 h.) y la de la comida (a las 14,00 h.), las cuales están claramente reconocidas y prefijadas. Sin embargo, estos horarios de reposición de la fuerza de trabajo, pueden ser alteradas por imposición del encargado, unas veces para conseguir acelerar la secuencia rítmica de la cuadrilla con el objeto de completar un camión que ha de partir rápidamente o para acabar un “río”, *“ayer, por ejemplo, estábamos en la zona de San Javier, y había que acabar un huerto, y entonces el tío ¡quería que estuviéramos hasta las cinco y pico sin comer!, ¡acabar el huerto!, porque había un trailer, que si no no podía salir...”* (T14), *“si a las diez es la hora en que se para pa almorzar, pues lo típico, el encargao con «venga ya que, faltan hacer cuatro palés pa terminar el camión, pues, vamos a terminarlos»”* (T2), otras por pura arbitrariedad como forma de mostrar sin fisuras quien es el depositario de la autoridad, *“muchas veces, pues, te dicen, «no, pues, ahora os voy a tener aquí hasta que no terminéis de completar este camión», o por gusto, pues como ya le has dicho que son las diez, te contesta «pues ahora se van a pasar cuatro y cinco minutos, ahora no vais a salir hasta que yo quiera»”* (T2).

- Práctica de la “chorreá”. Se trata de una prolongación en 15 ó 20 minutos de la jornada laboral habitual de ocho horas o nueve horas, es decir, se trata de introducir la variabilidad de la jornada de trabajo, base de la obtención de plustrabajo absoluto, *“si tú enganchas a las ocho, pues, a las cinco y media llevas ocho horas exactas, entonces, pues, a veces, pues, porque o bien queda por terminar algo del tajo, o lo que sea, o porque el encargao se empeña en que hay que dejar el tajo acabao hasta tal punto, pues, si normalmente sales a las cinco y media, que es cuando has completao las ocho horas, pues en lugar de cortar a esa hora, pues te tiene hasta las seis menos cuarto, lo que pasa que a la hora de apuntar las horas que has hecho ese día, ese cuarto de hora se pierde, no te lo apunta...”* (T2). Entre los trabajadores de fruta, estos minutos trabajados de más, por encima de la jornada laboral, y no cuantificados en el salario, reciben el término de la “chorreá”.
- Práctica del incentivo falso. El encargado anuncia a la cuadrilla una hora de finalización de la jornada de trabajo adelantada con respecto a la jornada normal, condicionada a que se

intensifique el ritmo de trabajo, “*si corréis a las cinco nos vamos*” (T2), promesa que termina siendo incumplida, “*y luego pues te tenía hasta las seis y veinte*” (T2), pero que sin embargo ha funcionado como aliciente para intensificar el tiempo de trabajo de los operarios.

Para terminar este apartado, procederé a insertar el conjunto de hechos señalados como propios de la vida cotidiana de la cuadrilla en su trabajo, dentro de una perspectiva de comprensión más global. Lo primero que conviene apreciar es que en el espacio social que define la interacción entre cuadrilla y encargado están actuando estrategias de los diferentes sujetos para su propia promoción y reproducción social. Un capataz tiene mucho interés en demostrar ante el encargado general que su cuadrilla es la mejor, la que mejor trabaja, etc., o ante la cuadrilla, el capataz desarrolla artimañas para dotar de legitimidad simbólica a su dominio, camuflando la pura coerción (el ejemplo de las formas adoptadas para proceder a un despido es el más elocuente al respecto). Igualmente el trabajador o la cuadrilla puede prestarse a fortalecer esta estrategia de promoción del capataz, si a cambio recibe compensaciones, no necesariamente económicas, en el terreno, por ejemplo, del atenuamiento de la violencia explícita que las relaciones laborales en el campo conllevan (el llevarse bien con el encargado es una práctica indispensable, o prestarse a trabajar con un ritmo más fuerte que el normal, justificando este hecho bajo el discurso de disminuir la rutina diaria).

En estos juegos estratégicos, los sujetos están construyendo una relación moral, más allá de lo convenido formalmente en el contrato (oral, legal o informal, pero contrato). En efecto, como han escrito Enrique Martín Criado y Javier Izquierdo (1993), “hay una economía simbólica de las relaciones laborales” (p. 141) basada en estrategias de don y contra-don⁶². Toda la vida cotidiana de la rela-

⁶² A partir de los análisis de Bourdieu, Martín Criado y Javier Izquierdo (op. cit.) han propuesto una sugerente perspectiva teórica de la gestión empresarial de la mano de obra, a partir de las estrategias simbólicas que adopta el dominio del capital: “La imposición de un principio de equivalencia, de una jerarquía entre principios de equivalencia o de un ordenamiento de sujetos y objetos dentro de un principio de equivalencia es lo que se denomina violencia simbólica. Mediante la violencia simbólica se logra la complicidad de los dominados en su dominación. También mediante la violencia simbólica se hace posible la «alquimia simbólica» del capital: la doble conversión del capital económico en capital simbólico y del capital simbólico en capital económico, que es uno de los motores de la acumulación capitalista y de la polarización de los recursos sociales” (pp. 133-134). Bourdieu (1997b) en un trabajo reciente sobre la televisión, define la violencia simbólica como “una violencia que se ejerce con la complicidad tácita de quienes la padecen y también, a menudo, de quienes la practican en la medida en que unos y otros no son conscientes de padecerla o de practicarla” (p. 22).

ción entre encargado y cuadrilla está cruzada por esta economía de imposición simbólica. Es más, la posición estructural del encargado en la organización del trabajo de la agricultura industrial está fundada sobre esta dinámica de dones. Desde el momento en que se entra en la cuadrilla a trabajar a través de un entramado de redes de amistad y familiares que movilizan el aval necesario de entrada, obteniendo finalmente el visto bueno del encargado, o igualmente a través de esta figura, y no de la empresa, se recibe el salario, éste es legitimado simbólicamente mediante esos dones, y del trabajador se espera que corresponda con contradones. La función del capataz es presionar para obtener esos contradones, y en esos términos el trabajador acepta la relación de explotación, *“ellos son, date cuenta, son trabajadores como nosotras. Hay algunos que tienen mala leche, pero no es porque lo quieran sino es porque... ¡tienen una responsabilidad!... mmm... dirigen una cuadrilla”* (T4).

Por tanto, la relación laboral es, ante todo, una relación moral (Martín e Izquierdo, op. cit.: p. 139), en la que quedan embutidos los procesos de control y consenso. Por parte de los trabajadores, la protesta surge cuando sienten que el capataz transgrede la economía moral de la relación de trabajo.

Por ejemplo, en la cuadrilla de uno de los trabajadores entrevistados en el Campo de Cartagena se habían organizado dos “plantes” (trabajar a un ritmo de trabajo muy lento), por las prácticas del encargado de prolongar los horarios de la jornada laboral, pero los desencadenantes reales fueron, por un lado, el que el capataz retrasara la hora de regreso a casa tras el fin de la jornada, por un problema de un tractor que se quedó atrapado en el barro, mientras que los obreros tuvieron que quedarse esperándolo una hora en la furgoneta; y por otro, también en relación con el capataz, la dejación en varias ocasiones de sus funciones como mando, *“... el tío pues a lo mejor, se iba a las diez de la mañana y volvía a las cuatro de la tarde, o volvía a las dos, o a la una, entonces, claro, ostia, el encargado, está aquí, está cobrando por nuestros portes, está llevándose la hora más cara que nosotros y el tío coge y se pega estos escapeos, cuando a nosotros nos está exigiendo todos los días que vayamos ahí a ritmo de destajo...”* (T2). También la cuadrilla de recolectores de cítricos de Fortuna había practicado la desobediencia, al sentarse a comer a su hora, pese a la insistencia del encargado, obviando la urgencia de un camión que tenía que salir de inmediato y estaba a medio completar.

2.5. Implicación en el trabajo y política empresarial de gestión de la mano de obra

La gestión empresarial del trabajo ha seguido una tendencia hacia el fomento del individualismo competitivo, sin tener en cuenta que la cuadrilla desarrolla grupalmente los ritmos de trabajo y la cualificación. De esta forma se ha buscado un orden productivo que no dependa de las capacidades autoorganizativas de los trabajadores, a través de salarios calculados en base a la hora trabajada y técnicas de control de rendimientos.

Conforme ha operado la subsunción real de trabajo agrícola en el capital, la tendencia hacia el cálculo de tiempos se ha ido extendiendo en toda la agricultura industrial. Está muy consolidada en aquellas empresas y orientaciones productivas con fuertes requisitos de trabajo asalariado y basadas en economías de escala y de variedad, es decir, en las empresas cultivadoras-comercializadoras, y a nivel de orientaciones productivas, en la horticultura intensiva y en el frutal. Aquí, la política empresarial de gestión del trabajo se ha sofisticado al máximo para alcanzar la disciplina del tiempo de trabajo marcado por el transcurrir de las horas del reloj, pues, como bien ha escrito Jean-Paul de Gaudemar (1981: pp. 188-189), “parece haber sido el salario a la hora el responsable de esta obsesión del tiempo perdido que prende entonces en los empresarios. Obsesión del tiempo perdido que impulsa hacia nuevas formas de control del trabajo...”.

La forma más primaria de control de tiempos individuales es el mero recuento de las cajas recolectadas por cada trabajador, o por cada pareja de trabajadores (en los invernaderos se recolecta por parejas), “*cada caja que cogen las mujeres to los días el cabezalero la va apuntando en una lista*” (T4), o a veces, por la cuadrilla de trabajadores, “*en mi empresa eso no está, ellos cuentan los ríos que se ha hecho la cuadrilla, o los tablares que se ha hecho la cuadrilla*” (T10).

A partir del cálculo, se sienta la base objetiva para el control disciplinario. A través del trabajo del grupo y de unos estándares prefijados de trabajo se localiza a los individuos que no alcanzan el rendimiento medio, “*a lo mejor te han visto a ti que yo que sé, que tus demás parejas han hecho el doble... pues claro ellos quieren saber qué, qué es lo que ha pasao... a lo mejor te pueden decir «oye qué pasa que ayer equis parejas hicieron más que vosotras»*” (T4). El despido puede terminar siendo el mecanismo disciplinario de imposición simbólica y real de unos determinados umbrales de rendimiento a la cuadrilla, “*... si en una*

cuadrilla de veinte personas la media es de 50 cajas al día, y hay dos personas que han cogido treinta, pues a esas lógicamente les digo al día siguiente quédate en tu casa porque no eres rentable para mí” (E1).

Otro sistema más adelantado es la colocación de tickets en las cajas recogidas por cada trabajador. Al principio de la jornada los obreros van recogiendo los tickets con una numeración donde se especifica el invernadero donde se está trabajando, el “río”, etc., e individualmente deben ir colocándolos en cada caja recolectada, *“tickets para los tomates, de esos pa picar a la gente, a ver si te haces más cajas tú, que la otra, te ponen una tasa de que tienes que hacer tantas cajas...” (T10)*⁶³.

Este mismo sistema de control del trabajo ha ido acompañado de algún sistema de incentivo salarial, como las primas, *“a tantas cajas por hora eso es lo que vas a cobrar al día, con la diferencia de que si no llegas, tu jornal lo tienes asegurado” (GD4)*. En las pocas empresas donde la tabla de rendimientos y el sistema de primas se ha impuesto, ha sido negociado con los trabajadores, que lo han defendido frente al mero control de las cajas realizadas por individuo. Una de las trabajadoras entrevistadas en Mazarrón lo manifestaba claramente, *“yo si quiero ahora mismo, pues me puedo hacer el doble de ríos que hacen las demás... lo que pasa es que yo no quiero, yo me hago mis equis ríos, si quieren que haga más, ¡pues como digo yo, que te pongan una tabla de rendimientos!” (T4)*.

En definitiva, la apuesta empresarial en temas de gestión del trabajo se adscribe a directrices de taylorización del trabajo (incentivo del individualismo competitivo, control de tiempos, autoritarismo del encargado o capataz, etc.), y por tanto asienta una implicación impuesta y controlada del trabajo⁶⁴.

⁶³ Este sistema se ha encontrado con numerosos boicots de los trabajadores en forma de artimañas diversas, lo que ha llevado a más de una empresa a tener que retirarlo.

⁶⁴ Este término ha sido empleado por Coriat (1991, en Humphrey, 1993, p. 28-29), en su propuesta de una tipología de los métodos existentes en los actuales sistemas productivos-empresariales para la implicación de los trabajadores:

- Una implicación impuesta y controlada. Es una “forma de control social basada en los medios propios de la organización laboral, que consiste en el endurecimiento de los viejos métodos y en su refuerzo mediante la tecnología” (op. cit.). Es una estrategia neo-tayloriana en la cual la flexibilidad se impone a través del control externo, y el trabajo se rutiniza y compartimentaliza.
- Una implicación incentivada. El trabajo se reorganiza de acuerdo con los principios de flexibilidad (horizontal y vertical) y de multifuncionalidad. “Con objeto de conseguir la implicación de los empleados en la productividad y la calidad, se ofrecen verdaderas contrapartidas. Pero éstas dependen del desempeño del puesto de trabajo y no se negocian explícitamente (...). El empleo a largo plazo, la remuneración en función de la anti-

Desde el discurso empresarial se desvaloriza de continuo el trabajo de las cuadrillas de jornaleros, mediante su representación como trabajadores descualificados o peones. En general, la práctica empresarial de gestión de la mano de obra está basada en una desvalorización del trabajo manual, como forma de coartar cualquier poder obrero negociador de sus condiciones de empleo. Esta práctica de desvalorización fundamenta un discurso permanente sobre el carácter “simple” de la fuerza de trabajo agrícola, fortalecido por la movilización de categorías vulnerables socialmente como el género y la etnia (como se verá en el próximo capítulo), que impide cualquier otra dinámica que tenga como efecto reconocer y potenciar la cualificación del trabajo.

La desvalorización del trabajo manual en la empresa agrícola genera importantes contradicciones con respecto a las necesidades objetivas de cualificación e implicación requeridas por la nueva agricultura industrial⁶⁵. La alta desmotivación obrera, derivada de una relación de empleo débil y degradada ocasiona una rotación del empleo muy elevada, que termina incidiendo negativamente en el desarrollo de la cualificación de las cuadrillas, “... como la cuadrilla está en constante renovación, pues es super difícil conseguir que

guedad y las primas son contrapartidas reales que incentivan enérgicamente la implicación de los empleados, pero la dirección retiene un poder casi discrecional: la implicación no está vinculada con un convenio colectivo adecuadamente negociado” (op. cit.).

- Una implicación negociada. El modelo de organización laboral es el mismo que en el caso de la implicación incentivada, con la diferencia de que las contrapartidas se negocian explícitamente y forman parte de los convenios colectivos.

⁶⁵ En algunos discursos de la gerencia, la contradicción ha sido plenamente constatada:

“Hay queda un montón de camino por andar. Tiene que ver entiendo con varias cosas. Primero, con la formación del personal. Segundo, con la motivación del personal, y tercero, que es un poco la pescadilla que se muerde la cola, con la remuneración del personal. Entonces si cogemos lo que pasa en EE.UU., donde gente que están haciendo el mismo trabajo todo el año, por ejemplo una compañía de lechugas, empiezan por el norte de México, y terminan por el Campo de Salinas, y la gente se mueve con la empresa, con lo cual son realmente especialistas en el tema, porque no hacen más que ese trabajo. Además están motivados, primero, porque muchos de los que trabajan allí son quizás de grupos económicamente inferiores, como pueden ser muchos inmigrantes del sur, segundo, tienen un puesto de trabajo estable, y tercero, las remuneraciones son muy altas, porque existe un gran rendimiento, más o menos duplican el rendimiento de aquí a la hora de cortar y confeccionar. Entonces es lo que aquí nos falta, la cultura de empresa, que los trabajadores vayan viendo que yendo bien la empresa, ellos van bien, por otro lado, que la empresa también compensa de una manera satisfactoria el trabajo. Tendrás gente contenta en la empresa, más o menos fija, con poca movilidad, y esto redundará en un mejor producto, unos costos más baratos, con lo cual mayor competitividad” (E10).

toda la gente vaya al mismo ritmo..." (T2)⁶⁶. Estas relaciones laborales desarticulan la capacidad de coordinación y cohesión de las cuadrillas, e incluso los ritmos muy desiguales de trabajo son una fuente de tensiones y conflictos entre los propios obreros, "*le estoy sacando el jornal a este tío que siempre va ahí, siempre lo ves que va el último*" (T2).

En las políticas empresariales de mano de obra se reconoce la necesidad de asegurarse un aprovisionamiento permanente de mano de obra, reconocimiento igualmente extensible a la estabilidad de la misma como forma de especializarla en su trabajo. Pero al mismo tiempo se ha buscado una mano de obra muy flexible, y apostado por construirla como tal en cada una de las prácticas de gestión del trabajo como estrategia de desvalorización de la misma, que limita considerablemente esa estabilidad y abre las puertas a la continua rotación de trabajadores observable en las cuadrillas. En esa doble dinámica se mueve la realidad del trabajo hoy en la agricultura industrial. Desde el punto de vista de obtención del valor de uso obrero, esta práctica es desafortunada; desde el punto de vista del valor de cambio es ventajosa, en cuanto que debilita el poder de negociación de la fuerza de trabajo.

2.6. De la cuadrilla autoorganizada a la cuadrilla mecanizada

En los últimos años una profunda reestructuración del trabajo está teniendo lugar en la horticultura intensiva, con la introducción de una serie de tecnologías de recolección y plantación⁶⁷. Estas

⁶⁶ Merece la pena reproducir la reflexión íntegra que realizaba este trabajador del Campo de Cartagena especializado en la plantación y recolección de lechuga:

"... las cuadrillas de gente de aquí, pues, es un desmadre, hay unos que van super adelantaos, gente que va muy atrasá, hay una gente que va en el medio, que va a un ritmo más normal. Y eso, ¿por qué pasa? Hay mucha gente con la idea de quedarse poco tiempo, pa sacar unas perrillas, y esa gente se adaptan a un ritmo más o menos normalillo de trabajo y en ese ritmo se queda y aguanta. El que tiene idea de mantenerse más tiempo, pues es gente que, suelen esforzar más y apretar un poco más. Luego el trato que hay, de los mismos encargaos, queman mucho, y suele haber muchos rebotes, muchas peleas con los encargaos, entonces mucha gente se cansa de que el encargao, de que estén ahí en plan negreros y cogen y se van, se van y se buscan otra empresa, se buscan otra cuadrilla. ¿Qué pasa con todo eso? que una cuadrilla nunca es estable, se está renovando constantemente, entonces, tú ves en la cuadrilla quince personas, a lo mejor, a cinco tíos que llevan ya un año, y todos los demás, pues, gente que llevamos meses y muchos que, a lo mejor, pues llevan un mes sólo en esa cuadrilla o llevan semanas. Entonces, claro, el tío que lleva trabajando ya ocho meses seguidos por eso por el campo, se ha adaptado a un ritmo de trabajo que no es el que llega nuevo, que lleva una semana, si nunca has trabajado en el campo, pues la diferencia se nota un montón" (T2).

⁶⁷ Para una descripción técnica de estas máquinas puede consultarse Ortiz-Cañavate (1995, capítulo 23).

máquinas responden a diseños organizacionales muy concretos, que están modificando las relaciones y formas de trabajo de las cuadrillas, a través de la apertura de un proceso de descalificación del trabajo en el sentido dado por Braverman (1974).

Las máquinas cosechadoras-embolsadoras o plataformas recolectoras responden a una lógica de integración de las tareas de recolección y manipulado de los productos en el propio campo. En realidad, esta tecnología es una innovación de tal calibre en la organización de la producción de la empresa hortícola que se constituye como un proceso diferenciado dentro de la estructura productiva general de la empresa. Me atrevería a señalar que las plataformas recolectoras-embolsadoras son en sí mismas una factoría, una auténtica fábrica móvil y ambulante donde tiene lugar un proceso productivo completo, “...*el producto sale ya terminado del campo, se envasa allí*” (E5). En efecto, la tendencia a la integración de tiempos de trabajo y formas de trabajo entre la fase de campo y la fase de almacén ha terminado consolidándose en una tecnología que constituye una auténtica industria difusa, descentralizada y móvil entre las diferentes fincas.

Son plataformas de considerable tamaño, arrastradas por un tractor. Los trabajadores recolectores siguen el ritmo marcado por la máquina en movimiento. Frente a ellos, encima de la plataforma, aproximadamente por cada dos recolectores, se define un puesto de trabajo de manipulado del producto, ocupado por mujeres que deshojan el producto y lo embolsan conforme los recolectores van depositando el producto recogido a su lado. Estas mujeres van rellenando cajas con los productos embolsados, cada caja completa es colocada sobre la cinta transportadora en continua circulación, la cual traslada las cajas a la parte trasera de la plataforma, donde otro grupo de hombres va organizando los palets. Posteriormente la plataforma es desenganchada del tractor y situada ante un camión para ir cargando los palets en su remolque.

Si seguimos a los autores que han estudiado la organización del trabajo implícita en la cadena de montaje de la gran industria automovilística, puede afirmarse que decisivamente la lógica del fordismo⁶⁸ ha sido introducida en el trabajo de la agricultura

⁶⁸ El sistema de ideas en que se fundamenta esta lógica ha sido magistralmente sintetizado por Noble (1984) a partir de tres fuentes discursivas:

industrial con las máquinas cosechadoras-embolsadoras según toda una serie de principios organizativos implícitos en esa tecnología:

- a) Principio de determinación tecnológica del ritmo de trabajo. Los tiempos de trabajo definidos en la cuadrilla manual por los propios trabajadores en negociación con el capataz, quedan, con las plataformas de recolección-embolsado, asignados e impuestos por el ritmo marcado por la tecnología, “... *el rollo de la máquina es que tú no te puedes escaquear porque la máquina va sin parar, entonces, tú tienes que ir al ritmo de la máquina, entonces, vas llevando un ritmo constante todo el día...*” (T2). La cuadrilla ha sido mecanizada, y sus “tiempos impuestos” (Coriat, 1993).
- b) Principio del trabajo repetitivo y monótono. El propio encadenado de las tareas, que en la cuadrilla manual exigía de los trabajadores todo un desarrollo mental de sincronización de tiempos y ritmos, se vuelve en la cuadrilla mecanizada rutinario y monótono, ya que es la tecno-

a) Discurso tecnócrata. Para Noble en la comunidad técnica “these ideas included a preference for formal, abstract, and quantitative approaches to the formulation and solution of problems, an obsession with control, certainty, and predictability, and a corresponding desire to eliminate as much as possible all uncertainty, contingency, and chance for human error” (p. 191). El horizonte de este discurso es la máquina sin hombres, dentro de una visión de permanente devaluación de las habilidades humanas y cultivo de la desconfianza hacia el trabajo humano.

b) Discurso de la gerencia. En la “management community” el discurso se articuló en torno a la preocupación por el control sobre el trabajo físico y las actividades humanas de producción. “Here this concern reflected a traditional philosophy of manufacturing embracing the beliefs that any intensification of management control translated inevitably into greater efficiency and thus larger profits, and that such increased management control could best be achieved through such means as detailed division of labor, simplification of work tasks, and deskilling of workers” (p. 191).

c) Discurso militar. La tradición militar del control centralizado de operaciones llegó a ser una obsesión, según Noble, en el periodo de postguerra.

Concluye Noble que “these three sets of complementary ideas reinforced one another and converged in the postwar period. And this intellectual climate was sustained and institutionalized by the power of these three communities: that of the military to subsidize and shape technological development, that of the technical community to lend scientific sanction and prestige to the chosen course of development, and that of management to decide how the new technology would be used and to impose this decision upon the work force” (p. 192).

Además de Noble, para otros estudios sobre el proceso de trabajo fordista pueden revisarse las páginas que dedican al mismo Coriat (1976, 1982) y Aglietta (1976/1986). Un estudio fundamental se encuentra en Meyer III (1981).

logía la que impone la coordinación. Las tareas de trabajo quedan despojadas de trabajo mental y se vuelven repetitivas⁶⁹.

- c) Principio de la parcelación del trabajo. En la cuadrilla mecanizada cada tarea ha sido parcelada, el trabajador pierde el sentido del conjunto, pues no necesita coordinar su tarea con el resto. La naturaleza de su trabajo experimenta con las plataformas recolectoras un cambio sustancial, se ha vuelto inabarcable mentalmente, por tanto, irreflexivo. Es el mismo efecto que el analizado por Charron y Freyssenet (1996) para la cadena de montaje en las fábricas de automóviles: “la estructura y el funcionamiento del vehículo y de los diferentes órganos y piezas que lo componen, como de sus numerosas variantes, es ocultado de hecho por el sistema técnico y administrativo existente (p. 110)...” no permite a los operarios de montaje dominar la totalidad del producto y del proceso de trabajo” (p. 111).
- d) Principio del trabajo en línea. El espacio de trabajo definido por las plataformas recolectoras queda perfectamente estriado y cuadrado. La tecnología dispone en línea a sus operarios, los ordena y disciplina. Las mujeres que embolsan el producto ante las cintas transportadoras, y frente a ellas la línea de recolectores, que sigue el ritmo pausado de la máquina en movimiento.

Las plataformas cosechadoras-embolsadoras hasta ahora descritas, tienen, sin embargo, una importante limitación técnica en su

⁶⁹ Este proceso de expropiación del componente inteligente de las tareas y rutinas de trabajo reduce a éstas a sus elementos más básicos y fundamentales, y se enmarca dentro de una larga tendencia que arranca de la industria de automóviles de Ford donde se ponen en práctica diseños tecnológicos con fines de control e imposición de tiempos sobre la fuerza de trabajo. En uno de los mejores trabajos que conocemos sobre la fábrica de Ford en Highland Park, Stephen Meyer III (1981) sintetiza magistralmente el impacto sobre el espacio de trabajo que la tecnología industrial de Ford supuso en la inteligencia del trabajo al despojarla de su contenido mental y abstracto, reduciéndola a pura fuerza física: “In machining operations, the design of machine tools made all work basically similar. The worker inserted a piece in the machine, threw a switch, and removed it. The work task and routine involved little thought or judgment, simply the rapid repetition of the same operation. Moreover, if he changed machines, he might have to relearn how to locate a piece, but his routine quickly would become monotonous. In assembly operations, the subdivision of labor and the mechanical movement of materials created similar conditions. In both instances, work lost its mental content and became a purely manual activity. The traditional notion of skill contained an intellectual component. The worker needed thought and judgment to perform his varied tasks. Now, skill in work required only physical attributes” (p. 38).

principio de imposición de los tiempos de trabajo. En la cadena de montaje fordista, el trabajo del obrero está determinado por el movimiento de la cadena, por el fluir continuo de las piezas y materiales adheridos a la tecnología en movimiento. En las plataformas recolectoras, este principio de fluidez o de flujo continuo que permite la imposición absoluta del tiempo de trabajo a los operarios está ausente. Los trabajadores recolectores han sido disciplinados en cuanto que tienen que seguir el trabajo encadenado por la máquina, pero éstos siguen todavía apropiados de buena parte de su ritmo de trabajo, *“si tú estás habituado a coger lechuga, pues cuando te ponen detrás de una de esas máquinas pa cortar, no te agobia, no vas reventao, incluso, sueles ir a un ritmo menor del que tú sueles llevar”* (T2).

Para que se produzca la expropiación total, para que la lógica de la cadena de montaje penetre absolutamente en el trabajo de la agricultura industrial, es necesario introducir en las plataformas recolectoras el principio del flujo continuo.

El paso ha sido ya dado en las plantaciones de apio. La nueva tecnología consiste en una aparatosa plataforma que se mueve sobre cadenas (como si de un tanque se tratase), y recibe el nombre técnico de “Conveyor and Process Plant Engineers”, aunque popularmente ha sido (re)bautizada como la “máquina del apio”. Estas plataformas adquieren una gran envergadura y sofisticación —el espacio de trabajo está cubierto por una lona íntegramente, incluido el de los trabajadores recolectores; están dotadas de mesas de embolsado, altavoces, tubos fluorescentes; tienen capacidad de movimiento propia, deslizándose sobre cadenas—.

El sistema de trabajo es más complejo que el existente en las plataformas convencionales. Toda la plataforma está recorrida por una especie de línea de receptáculos en permanente circulación. Frente a la línea, los trabajadores recolectores han de colocar el apio cortado en los receptáculos móviles, con la parte de las hojas hacia afuera. En la parte superior, en ambos extremos de la plataforma, unas cuchillas circulares están girando continuamente, y cada vez que pasa un receptáculo con apio, la cuchilla corta las hojas de la planta. Finalmente, la línea llega a la mesa de embolsado, donde un grupo de mujeres va extrayendo de los receptáculos móviles el apio ya deshojado por el propio automatismo y colocándolo en bolsas y en cajas. Tras la mesa de embolsado, un grupo de hombres organiza en palets las cajas con el apio embolsado.

La innovación organizacional que introduce esta plataforma es la línea de receptáculos en movimiento perpetuo, cuya circulación y velocidad expropia finalmente al trabajador del control sobre su ritmo de trabajo. El control de la velocidad del trabajo es ahora determinado por el discurrir de la línea de trabajo, por su flujo continuo. E igualmente simplifica el trabajo, al asignar la tarea de deshojado del apio a las cuchillas automáticas. Por tanto, con esta tecnología el proceso de descualificación de las cuadrillas se lleva al extremo.

Recientemente ha sido introducida una nueva plataforma de recolección y manipulación de lechuga conocida como “vegetable harvesting system”, la cual también introduce el principio del flujo continuo. Se trata de una plataforma de gran envergadura (15 ó 20 metros de superficie) arrastrada por un tractor, en el interior de la cual hay una mesa de manipulado de productos, y de donde nace una cadena en movimiento continuo sobre la cual hay instaladas unas bandejas. La cadena sale de la plataforma y circula alrededor del tractor hasta situarse a la altura del campo, donde los recolectores cortan la lechuga y la depositan en las bandejas en circulación, y finalmente la cadena retorna al interior de la plataforma, hasta la mesa de embolsado y etiquetado.

En estas líneas de producción dotadas de movimiento continuo, el ritmo de trabajo es muy intenso, dada la velocidad que alcanza la circulación de la cadena. Definitivamente, el tiempo de trabajo ha quedado asignado por la máquina.

También las labores de plantación han experimentado en la horticultura intensiva un proceso de descualificación del trabajo vía tecnológica. Con las plataformas de plantación o “plantadoras”, en las cuadrillas se ha introducido una transformación radical de su trabajo, que elimina aún más, si cabe, que con las máquinas recolectoras el conjunto de habilidades manuales y mentales que la labor de plantar requería.

La “plantadora” está formada por un número variable de asientos (desde los seis de las más pequeñas hasta los catorce de las más grandes) situados a ras del suelo y emparejados. En ellos van sentadas las trabajadoras, pues es un trabajo muy feminizado, y a su lado tienen las bandejas con el plantón de lechuga, de brócoli u otros. Esta estructura es arrastrada por un tractor que la dota de movilidad. Cuando está en funcionamiento, una serie de punzones automáticos van haciendo el agujero a distancias parejas, donde las obreras

habrán de insertar el plantón. La velocidad y la forma del movimiento manual de plantar viene determinada por el ritmo del tractor y la secuencia de los agujeros marcados en el suelo por el automatismo del punzón.

Con las “plantadoras”, el trabajo se simplifica al máximo, al automatizarse la labor de realización del agujero, y elimina tanto la coordinación de ritmos entre los obreros como esos pequeños “truquillos” (tal y como T2 denominaba anteriormente a sus habilidades en esta tarea), que existen y son necesarios “*pa que el trabajo quede bien*” (T2). De esta forma el trabajo queda reducido a un rápido movimiento de brazos que circula entre la bandeja de los plantones y el agujero realizado por el punzón, definiendo una secuencia de gestos monótonos y forzados, en donde hasta la autonomía del caminar a pie del obrero ha sido sustituida por el traslado mecánico encima de la máquina, obligándolo a permanecer plegado en los reducidos márgenes de un asiento suspendido sobre la plataforma a escasos centímetros del suelo (los suficientes como para que el brazo obrero alcance a depositar el plantón en el agujero).

El calificativo de “bracero”, término utilizado tradicionalmente para designar a los trabajadores agrícolas, cobra existencia literal en la rutina que determinan estas tecnologías, al reducir el trabajo a un movimiento mecánico y permanente de brazos. Ciertamente con estas tecnologías el trabajo humano se torna pieza de la máquina, perfectamente sustituible por un dispositivo mecánico, si los cálculos de costes laborales así lo advirtieran.

La introducción de las máquinas recolectoras y de plantación está facilitando la introducción de las técnicas del control de tiempos y del jornal según rendimiento en el trabajo de las cuadrillas: “*en el apio es más bien a rendimiento. Lo que pasa en vez de desglosar a rendimientos individuales va a rendimientos conjuntos, entonces como son un número de personas limitadas, ya que por máquina van 18 ó 20 personas, y van 4 máquinas, entonces es muy fácil controlar la producción con esas máquinas porque el producto sale ya terminado del campo*” (E5), “*los destajos son importantes para motivar, pero en lechuga no lo hacemos porque no lo necesitamos, en vez de hacer eso lo hacemos de otra manera, mediante tecnología en el campo*” (E2).

No debe escapársele a nadie el verdadero significado del hecho tecnológico que está abriéndose paso en los campos murcianos de la horticultura intensiva desde hace unos años, y que no se reduce solamente a una cuestión de consecuencias sobre la salud laboral como

están planteando las organizaciones sindicales⁷⁰. El análisis sociológico revela el proceso de objetivación de las estrategias simbólicas de dominio empresarial sobre el trabajo obrero que estas máquinas, tanto las “cosechadoras-embolsadoras” como las “plantadoras”, posibilitan.

En efecto, hasta este momento la insistencia de gerentes y empresarios sobre el carácter descualificado del trabajo agrícola manual había funcionado simbólicamente a nivel de discurso como estrategia de desvalorización de la fuerza de trabajo. Sin embargo, ello contrastaba con la realidad de un trabajo autoorganizado por las cuadrillas que desarrollaban un conjunto de coordinaciones y sincronizaciones muy precisas, con capacidad de realizar al mismo tiempo una tarea rápida (exigida por los estrechos marcos temporales en que se mueven los mercados a los que estas empresas acceden, dado el carácter perecedero del producto que manejan) y delicada (igualmente determinada por las estrictas normas de calidad a las que han de plegarse las empresas agrícolas). Con las máquinas analizadas, el trabajo desvalorizado se hace realidad, se objetiva en la tecnología, queda reducido a brazos que realizan un movimiento mecánico en una tarea absolutamente parcelada. La deseada conversión de la fuerza de trabajo de la agricultura industrial en fuerza de trabajo simple y descualificada ha operado finalmente. La disciplina maquinica es un hecho.

Estas tecnologías (o su “sistema de ideas” en palabras de David Noble, 1984) han sido importadas de la agricultura californiana, y

⁷⁰ No pretendo minusvalorar esta cuestión, pues efectivamente el impacto sobre las condiciones de trabajo desde el punto de vista de la salud laboral que estas tecnologías tienen es enorme. Desde el momento en que los obreros pierden la capacidad de gestionar sus movimientos y ritmos en el trabajo, se introduce un importante vector de degradación de sus condiciones de trabajo, que ya de por sí, no eran muy benignas. Me permito la licencia en esta nota a pie de página para introducir una reflexión sobre la relación entre tecnología diseñada según parámetros fordistas (por tanto creadora de trabajo no reflexivo, por ser, como diría Ivan Illich (1978), una tecnología no convivencial) y salud laboral.

Con este tipo de tecnologías, la compleja dimensión cualitativa del trabajo queda resumida a tiempo de trabajo. Tal reducción implica modelar al trabajador como apéndice de la tecnología que le domina y lo convierte en reproductor infinito de gestos elementales y repetitivos, pero cargados de productividad. El resultado es que el trabajo es exterior al trabajador, ya no lo controla, está fuera de su ser. Proceso de naturaleza básicamente violenta: disolver el trabajo como portador de creatividad humana en tiempo de trabajo, aniquilar lo cualitativo y ensalzar lo cuantitativo. Violencia que termina retornando al trabajador, en forma, entre otras, de accidentes laborales, pues lo que antaño controlaba -su propio trabajo- ya no le pertenece, y es más, ahora está sometido al ritmo de trabajo de las tecnologías.

Este proceso convierte al trabajo en espacio potencial de riesgos y accidentes laborales. El arraigo del problema de los accidentes laborales está en la propia organización social del trabajo. Desde que el trabajo ya no pertenece al obrero y le supedita al ritmo de la máquina, éste le asedia, le apremia, lo transmuta en tiempo de trabajo y, virtualmente, lo mutila. El espacio del trabajo en manos del capital es ante todo espacio de no-vida.

por tanto su diseño corresponde a una realidad diferenciada a la existente en la Región de Murcia. Fueron concebidas según la lógica de la producción en masa de un único producto (lechuga), para superficies de cultivo de gran extensión, en un contexto de un fuerte conflicto de clase planteado por los trabajadores agrícolas. Según Thomas (1985) la introducción generalizada de las máquinas cosechadoras-embolsadoras fue utilizada para diluir el control obrero sobre el trabajo e imponer la disciplina.

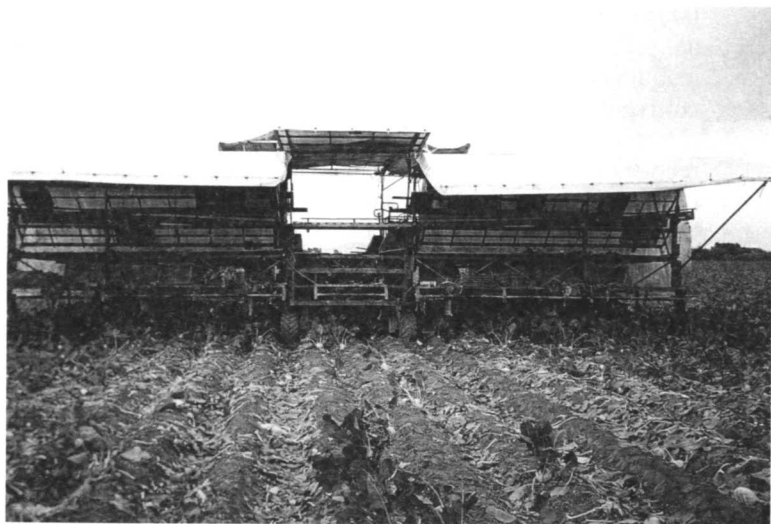
Por tanto, con la introducción en la agricultura murciana de estas máquinas se ha importado al mismo tiempo, objetivado en el mismo hecho tecnológico, determinado estadio de la lucha de clases y de las necesidades disciplinarias en el trabajo. Esta interpretación sobre los objetivos reales de estas tecnologías, en términos de control sobre el trabajo humano, se ve corroborada desde un punto de vista antropotecnológico⁷¹ por el número de importantes disfunciones que estas estructuras maquinicas están conllevando:

- a) Su gran tamaño y torpe movilidad en el transcurso de la actividad recolectora muestra que estas máquinas fueron concebidas para superficies amplias, y no para explotaciones medianas como las existentes en el campo murciano. Observando estas máquinas trabajando, he podido comprobar su torpeza y pérdida de tiempo cada vez que tenía que cambiar de dirección, hecho frecuente dada la dimensión de los bancales. Esto contrasta con la agilidad de movimiento de las cuadrillas de trabajadores no mecanizadas, y su adaptabilidad a las condiciones físicas de la explotación. Por ejemplo, la “máquina del apio” que circula sobre cadenas lleva implícito en su diseño un tipo de geografía determinado, de campos a menudo mojados y con mucho barro por las lluvias intensas. En efecto, la “maquina del apio” fue concebida para la realidad del campo inglés, pero en el Campo de Cartagena donde las lluvias son bastante menos frecuentes, las cadenas de la máquina pierden en buena parte su funcionalidad y se convierte en un lastre a la hora del montaje y desmontaje, del transporte, etc.
- b) Su funcionamiento está pensado para grandes economías de escala de un único producto, normalmente lechuga. Esta rea-

⁷¹ Wisner (1993) define la antropotecnología como el estudio de las formas en que una transferencia tecnológica se adapta a otra realidad geográfica, socioeconómica, etc., diferente a la región donde se concibió originariamente tal tecnología.

lidad contrasta con las enormes economías de diversificación de producto existentes en la agricultura murciana. Estas máquinas no sirven para buena parte de los productos que se cultivan en estos campos, ni para el melón, ni para la alcachofa, etc. Viendo a una de estas máquinas trabajando en la recolección de colinabos, el encargado me hacía ver las limitaciones técnicas del sistema para este cultivo, en cuanto a lentitud, adaptabilidad, etc. Estos límites no existen en las cuadrillas de trabajadores no mecanizadas que tienen mucha versatilidad a la hora de recolectar un producto u otro.

- c) En las entrevistas realizadas, técnicos de producción y encargados reconocían la pérdida de calidad del producto que se observaba en el trabajo de una cuadrilla en una máquina cosechadora-embolsadora, al compararlo con el realizado por una cuadrilla manual. Igualmente tal pérdida de calidad se deriva del hecho de manipular el producto al aire libre, en lugar de en el almacén, donde las condiciones ambientales, de limpieza, etc., pueden ser perfectamente reguladas. Estas tecnologías pertenecen, en realidad, a una estrategia de competitividad por reducción de costes en exclusivo, según una lógica fordista. En los tiempos de los mercados fragmentados y diferenciados que corren, donde la competitividad por calidad emerge como valor fundamental, la lógica tecnológica y organizacional exigida ha de ser otra muy diferente a la que imponen las plataformas recolectoras-embolsadoras.
- d) La experiencia de los recolectores de lechuga, comparando su ritmo de trabajo en una cuadrilla manual y en una cuadrilla mecanizada, les llevaba a indicar el bajo rendimiento que generaban en las plataformas recolectoras-embolsadoras. Los estudios de Friedland, Barton y Thomas (1981) y de Thomas (1985) en la agricultura californiana demuestran la alta productividad en el trabajo de una cuadrilla manual frente a la menor productividad de una cuadrilla mecanizada.
- e) Los altos costes de transporte de estas máquinas, para llevarlas de un campo a otro, y la consiguiente inversión de tiempo en su montaje/desmontaje y en la carga/descarga, nuevamente diferencian a este sistema de trabajo de las cuadrillas manuales, dotadas de una gran agilidad en su frecuente e intensa movilidad espacial.



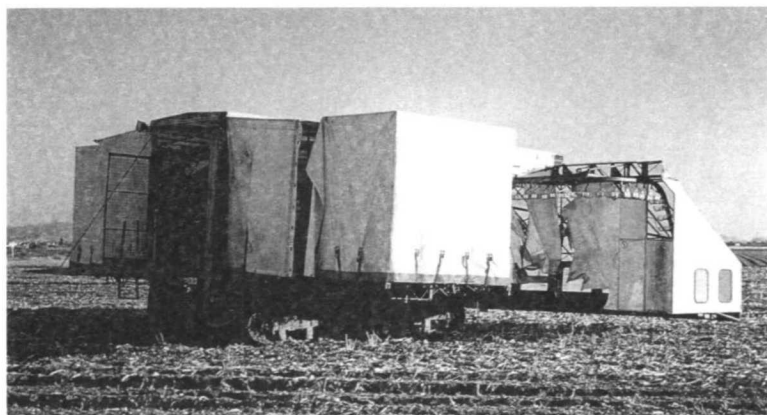
Fotografía 1. *Plataforma recolectora-embolsadora en un campo de colinabo (Campo de Cartagena).* (Fotografía del autor).



Fotografía 2. *Línea de recolección de lechuga (Campo de Cartagena).* (Fotografía del autor).



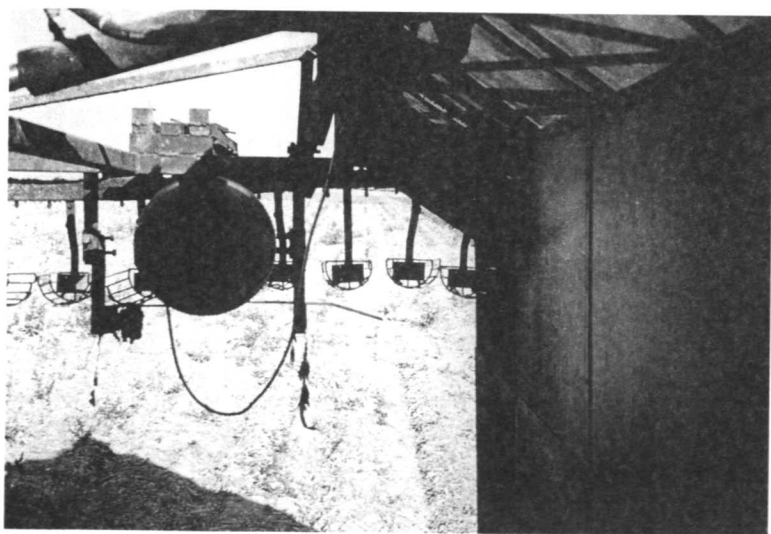
Fotografía 3. *Detalle de la cadena sobre la cual circulan las cajas en una línea de recolección de lechuga (Campo de Cartagena). (Fotografía del autor).*



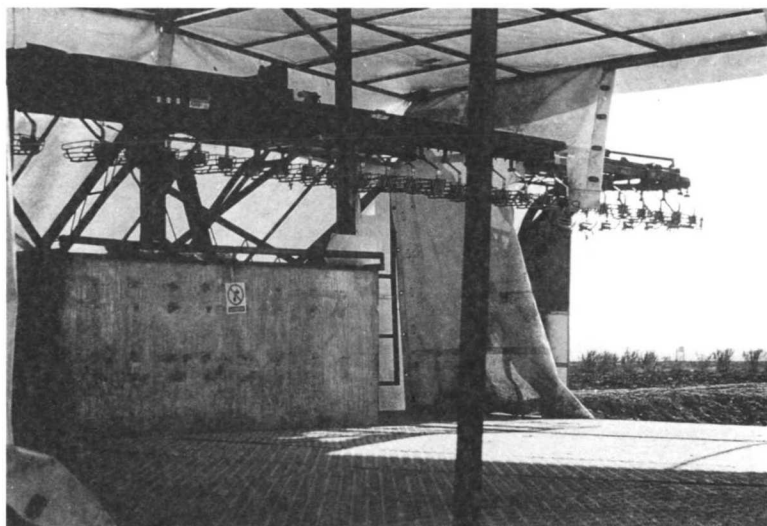
Fotografía 4. *Plataforma recolectora-embolsadora de apio (Campo de Cartagena). (Fotografía del autor).*



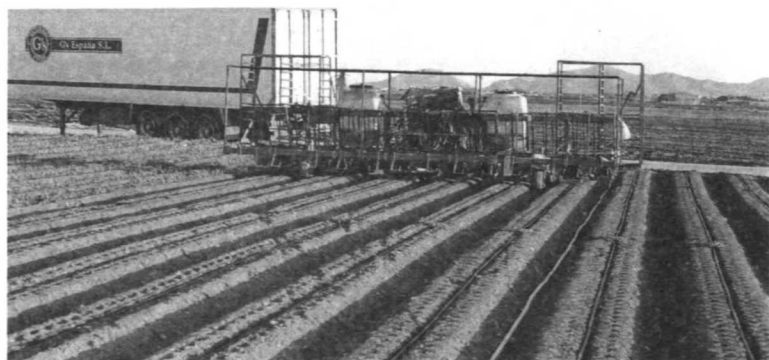
Fotografía 5. *Espacio interior de la «plataforma del apio» donde se sitúan los recolectores, que van depositando el apio cortado en la línea móvil de receptáculos.* (Fotografía del autor).



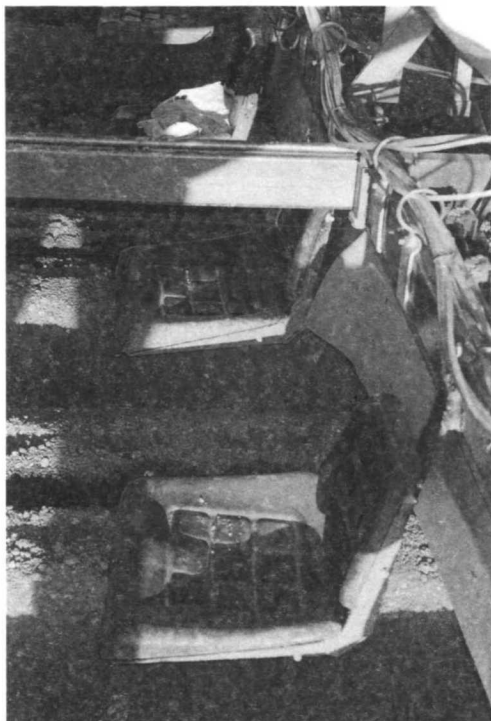
Fotografía 6. *Detalle de la cuchilla automática de la «plataforma del apio».* (Fotografía del autor).



Fotografía 7. Parte superior de la "plataforma del apio". Se observa la línea móvil de receptáculos y la mesa de embolsado. (Fotografía del autor).



Fotografía 8. Máquina "plantadora" de hortalizas en un campo de apio (Campo de Cartagena). (Fotografía del autor).



Fotografía 9. *Detalle de los asientos de la “plantadora” donde se colocan los obreros.* (Fotografía del autor).



Fotografía 10. *Detalle del punzón automático de la “plantadora”.* (Fotografía del autor).