



Incentivos económicos para la mano de obra durante la cosecha de kiwi en el partido de General Alvarado, Buenos Aires

Leandro Pagliaricci¹

¹ INTA, Agencia de Extensión Rural

Otamendi

pagliaricci.leandro@inta.gob.ar

A lo largo del tiempo, los estudios vinculados a las economías regionales frutícolas estaban orientados a cuestiones netamente productivistas y de acceso al mercado por parte de los productores, donde el análisis de la mano de obra ocupaba un rol secundario. Desde finales de los '90 hasta la actualidad, las regiones frutícolas de nuestro país iniciaron un proceso de franco deterioro cuyo principal problema era la falta de competitividad. Esa situación, agravada por el ingreso de productos de otros países y la pérdida paulatina de poder adquisitivo de nuestra sociedad, significó una disminución en la superficie plantada con especies frutales y, por consiguiente, la pérdida de miles de puestos de trabajo en el sector. Además, la competencia directa con otras actividades sumado a las



características propias del empleo transitorio en el sector agropecuario, la fuerza de trabajo disponible se ha transformado en un recurso escaso y valioso.

Es por ello, que esta investigación pretende brindar una óptica diferente para el tratamiento de la mano de obra desde un enfoque teórico que promueva la generación de incentivos

económicos para mejorar el vínculo entre los productores frutícolas y cosecheros.

Breve marco teórico

Para el abordaje de los factores que inciden en la relación entre los fruticultores y la mano de obra que contratan, se utilizaron diferentes conceptos provenientes de la teoría de la firma, desde sus orígenes hasta la actualidad.

En un principio, el análisis pionero realizado por Coase (1937), donde el autor argumenta que las actividades de las firmas surgen de la comparación entre los costos externos e internos de las mismas. Los primeros están relacionados a los costos de coordinación con el mercado, denominados costos de transacción. En cambio, los segundos son los costos vinculados al proceso de organización interna de la producción. A partir de la contribución de Coase, surgen varios enfoques teóricos o líneas de pensamiento complementarias con el objetivo de analizar el comportamiento de las firmas, entre ellas, la teoría del principal y el agente.

Entre los estudios de agencia, se destaca el aporte realizado por Alchian y Demsetz (1972), donde justifican la existencia de las firmas producto de un conflicto de intereses entre los miembros de una organización a la hora de producir un determinado bien o servicio. Los autores plantean la implementación de un sistema de incentivos para la resolución de este tipo de conflictos originados, en gran parte, por la existencia de información incompleta entre las partes intervinientes.

Con el mismo enfoque, según Jensen y Meckling (1976), bajo la premisa donde el agente y el principal son maximizadores de utilidades, se genera una situación donde aparece el conflicto de intereses. Esta situación incentiva los costos de agencia presentes en los contratos incompletos. Las relaciones de agencia tienen lugar cuando el principal induce al agente a realizar la mejor acción que produzca el mayor beneficio para la organización¹.

El desarrollo de estos conceptos en las relaciones de agencia, se utiliza para comprender el vínculo entre los fruticultores y la mano de obra transitoria para llevar adelante recolección de su producción.

Metodología

En la etapa inicial, se prevé una revisión bibliográfica de antecedentes empíricos para abordar el tema en cuestión. Para ello, se pretende una selección y análisis de una serie de investigaciones e informes técnicos relacionadas a la administración de personal y política de incentivos que nos permitan realizar un enfoque de la relación entre los productores frutícolas y los cosecheros.

En cuanto a la generación de información primaria, a partir de un estudio de caso, se prevé la toma de datos a campo con observaciones y mediciones de tiempos operativos in situ para

cada trabajador durante la etapa recolección de frutos. La tarea se llevó a cabo durante cinco jornadas en un establecimiento frutícola perteneciente al partido de General Alvarado, Provincia de Buenos Aires.

Revisión bibliográfica

Las investigaciones relacionadas con la mano de obra en el sector frutícola, se realizaron desde un enfoque cuantitativo a partir de la demanda generada por cada tipo de cultivo. En la fruticultura, la fuerza de trabajo se caracteriza por ser estacional y estar explicitada en los costos de producción como una cantidad por hectárea asignando un valor de acuerdo a la complejidad de la tarea.

Lo que se pretende con esta breve revisión bibliográfica, es delimitar el tema en cuestión y trabajar sobre un sistema de incentivos que contribuya a mejorar el desempeño de los jorna-



Figura 1 | Alternativas para la compensación del agente
Fuente: Gorbaneff, 2003

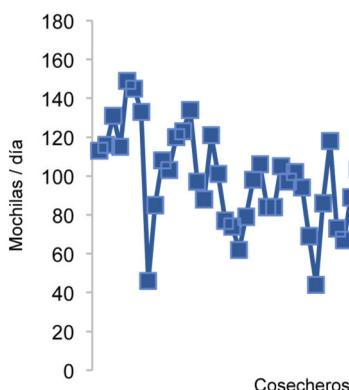


Figura 2 | Promedio de mochilas por cosechero.
Fuente. Elaboración propia

1. En este marco de análisis, el principal es caracterizado como el propietario del establecimiento frutícola y, por su parte, el agente representa a la mano de obra contratada para la cosecha de su producción.

leros en la actividad. En una primera parte, se han privilegiado una serie de producciones académicas que ponen de manifiesto la conducta de los agentes a la hora de llevar a cabo todo tipo de transacciones. La segunda, vinculada a estudios e informes técnicos que caracterizan a la mano de obra empleada en la fruticultura.

Según Gorbaneff (2003), en su estudio orientado a la administración de personal, sostiene que la teoría del principal y el agente ayuda a la comprensión y resolución de problemas organizacionales. Como eje central de su análisis, el autor pone de manifiesto las diferentes combinaciones entre los elementos fijos y variables que componen la remuneración percibida por el agente. Para resolver este conflicto, sugiere tres formas básicas para la compensación del agente; i) Salario según resultados, donde el agente gana de acuerdo a los resultados que se obtienen; ii) Salario fijo, bajo esta modalidad el principal paga un salario y se queda con toda la ganancia que esté por encima de esa compensación y, por último, iii) Salario fijo más comisiones, que surge como propuesta de este enfoque teórico protegiendo al agente con el salario fijo mientras que la comisión provoca incentivos (Gráfico 1).

A modo de conclusión, destaca la eficiencia de este enfoque teórico a la hora de generar una política de incentivos en la organización. A su vez, reconoce que toda política de incentivos posee un costo generado por acciones de monitoreo, también llamados costos de agencia. Por último, sugiere integrar conceptos teóricos de confianza relacionados a la emisión de señales por parte del agente, argumenta que un marco teórico basado en la confianza ayudaría a superar problemas de información asimétrica.

En una investigación posterior, Gorbaneff y otros (2009), realizan una revisión crítica del concepto de incentivo económico aplicado a la administración de empresas y lo relacionan con la teoría de la agencia. Realizan una correlación entre la teoría de agencia y los incentivos. Afirman que, para solucionar los problemas de agencia, el principal debe ofrecer al agente un contrato balanceado entre riesgos e incentivos. Para ello, debe conocer con

exactitud los tangibles e intangibles involucrados en cada puesto de trabajo y brindar alternativas para los agentes que realizan “multitarea” donde se requiere un mecanismo de mayor complejidad para establecer incentivos. Proponen un enfoque contractual de las transacciones que se llevan a cabo entre agentes económicos. En las reflexiones finales, los autores sugieren que el tema de los incentivos económicos sea abordado por la teoría de los costos de transacción porque ofrece una visión integral respecto a los otros enfoques teóricos tales como los derechos de propiedad, teorías modernas de la agencia y del contrato. Argumentan que la motivación de los actores no radica únicamente en el pago económico por su desempeño sino en la totalidad del marco institucional en el que se desenvuelven.

En otro orden y como complemento a la producción académica, existen una serie de informes técnicos que abordan el tema de mano de obra en cultivos frutícolas tales como los realizados por el Instituto de Tecnología Agropecuaria, Instituto de Desarrollo Rural de Mendoza, Federación Argentina del Citrus, Cámara Argentina de Fruticultores Integrados, entre otros.

Resultados

A partir de la toma de datos, se observó que la composición de la cuadrilla de cosecha es mixta y se encuentra integrada por quince personas permanentes² que llevan adelante



diferentes funciones durante el proceso; i) Cosecheros encargados de la recolección de la fruta, ii) Descartadores, responsables de realizar el primer descarte en campo y, por último, iii) La figura del capataz, cuya tarea principal es controlar el funcionamiento general de la cuadrilla de cosecha.

En cuanto al tiempo operativo, se analizaron los volúmenes de cosecha realizados por cada trabajador durante cinco jornadas consecutivas. Solamente el 12 % de los trabajadores repitió la labor durante los 5 días y su productividad se ubicó un 30 % sobre la media de la muestra. La unidad de medida es la cantidad de mochilas realizadas durante la jornada laboral por cada cosechero (Gráfico 2).

Por último, relacionado a la compensación de los trabajadores, el salario percibido por los cosecheros es de acuerdo a la cantidad de mochilas que realizan por día. Esta modalidad se denomina “pago por ficha”, donde cada ficha equivale a una mochila de fruta cosechada.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los datos relevados y los rendimientos zonales, que se ubican alrededor de los 30 tn/ha., podemos estimar un requerimiento de mano de obra cercano a los 20 jornales por hectárea para llevar adelante la cosecha de kiwi.

Las diferencias de productividad de cada cosechero dentro de la muestra corresponden a los costos de entrenamiento relacionados al grado de especialización de la labor realizada.

Por último, hay que profundizar el análisis del vínculo entre productos frutícolas y cosecheros, con la finalidad de buscar la alternativa óptima relacionada al salario, ya que en la zona existen diversas modalidades de contratación.

2. Es importante destacar que el capataz colabora con el primer descarte de fruta en campo y realiza los movimientos del tractor dentro del lote. Además, es necesario un tractorista a tiempo parcial para el movimientos de los bins desde el campo hasta el galpón.