



Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales

Universidad Nacional de La Plata

TRABAJO FINAL DE CARRERA

TÍTULO: “Dinámicas de aprendizaje social y clúster en la actividad tambo de la localidad de Francisco Madero”

ALUMNO

Geronimo Boccanera

DIRECTOR

Dra. Rossana Cacivio

CO-DIRECTOR

Ing. Agr. Mg. Luciano Copello

Fecha de entrega: 25/11/2021

RESUMEN

Se exploraron los conceptos de comunidad de práctica y clúster y su demostración empírica, en torno a la actividad “tambo”, para la Localidad de Francisco Madero (Partido de Pehuajó). Se utilizó una metodología cualitativa que, a través de una serie de instrumentos, entre ellos una intensa búsqueda de información, entrevista semi-estructuradas y sociogramas, permitieron relevar y sistematizar la información proveniente de cada uno de los productores que participan del proceso de investigación, e integrar sus particularidades. En términos de resultados, se describió la “Comunidad de Práctica” de acuerdo a sus tres características importantes y se exploró entre los productores el nivel de conocimientos y otros aspectos relevantes para la conformación de un “clúster”. Se concluye que la dinámica generada por la Comunidad de Productores Lecheros de la localidad de Francisco Madero, habilita a nuevas perspectivas de conocimiento en torno al aprendizaje “entre” los productores, generado a partir del interrogante sobre la posible conformación un clúster lechero en la Localidad de Francisco Madero.

Palabras clave: Comunidad de práctica - Clúster - Desarrollo local

1) INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realiza en la localidad de Francisco Madero, Partido de Pehuajó, ubicada al noroeste de la provincia de Buenos Aires, sobre el kilómetro 383 de la Ruta Nacional 5. Una localidad que cuenta con 1.389 habitantes según el censo nacional del 2010.

La localidad, cuenta con una larga trayectoria en la actividad “tambo”¹, con una importancia destacable desde un punto de vista histórico y con un impacto en la economía local. En la actualidad existen dos industrias y catorce establecimientos productivos de diferentes escalas de superficie (ha), dedicados a la actividad tambo.

El 18 de septiembre de 1952 se fundó la cooperativa lechera llamada CO-LE-MA Ltda (cooperativa lechera de Madero) que reunía la mayor cantidad de tambos de la zona. Esta cooperativa se encargaba de la elaboración de productos lácteos tales como: masa, queso, crema, etc. La inundación del año 1984-1985 fue el detonante de su cierre. No existían caminos, el acopio de leche se vio comprometido, la fábrica

¹ Según la Real Academia Española, un tambo se define como un *establecimiento ganadero destinado al ordeño de vacas (de producción bovina) y a la venta, generalmente al por mayor, de su leche.*

entró en quebranto económico y para paliar el déficit se vendió (centenario, 1994). Luego, la fábrica fue pasando por diferentes dueños, y en la actualidad se encuentra en funcionamiento nuevamente, bajo el nombre de Lacteos Udaondo, de capital privado.

Debido al cierre de COLEMA los tamberos se vieron empujados a realizar un primer proceso de elaboración del producto primario (leche) en “masa”, para la posterior elaboración de mozzarella. La “masa” producida seguiría el proceso de transformación en una nueva industria láctea “La Esbeva” que había sido instalada en esa época y que permitiría a los productores agropecuarios vender su producto pre-elaborado. Esta industria, sigue existiendo.

En esta breve introducción se puede observar muy resumidamente como el despliegue de la actividad fue y es muy importante para el desarrollo local. Podemos apreciar que en el transcurso de la historia pasó por diferentes etapas de expansión y retracción.

En el marco de esta tesis de grado abordaremos en una primera etapa, la incidencia de la **comunidad de práctica** generada a través de la lechería en el **desarrollo local** de Fco. Madero, y luego, en una etapa de **análisis prospectivo**, indagar sobre la posibilidad de implementar una **estrategia local** basada en el concepto de “**clúster**”, como punto de partida para generar una dinámica de **innovación**. El trabajo apunta a conocer las perspectivas de intervención profesional por parte del Ingeniero Agrónomo como agente de desarrollo a nivel local.

Marco teórico

Las líneas teóricas centrales utilizadas en la elaboración de esta tesis son: comunidad de práctica orientada a los sistemas sociales de aprendizaje y desde una mirada integradora y sistémica abordamos el concepto de Cluster.

El término "comunidad de práctica" (C.P.) “Describe grupos de personas que comparten una pasión en común o algo que les concierne y aprenden cómo hacerlo mejor al interactuar regularmente” retomado por Ethienne Wenger en 1998 es relativamente reciente, aunque el fenómeno al que se refiere es relativamente antiguo.

Las comunidades de práctica se inscriben en el enfoque sistémico, orientado a los sistemas sociales de aprendizaje. Este enfoque nos permite entender que los

procesos agrícolas son sumamente complejos e indivisibles. No basta con el solo hecho de explicar los componentes y sus funciones, para describir una realidad productiva. Se necesita conocer la relación entre los componentes. En esa complejidad de relaciones las comunidades de práctica nos ayudan a develar su configuración.

Los sociólogos han utilizado versiones del concepto de “C.P.” para una variedad de propósitos analíticos, pero el origen y uso primario se ha orientado al aprendizaje teórico. El antropólogo Jean Lavan (2002) acuñó este término al estudiar cómo se aprende a través de un modelo de aprendizaje. Las personas piensan generalmente en el aprendizaje en términos formales de profesor-alumno, pero los estudios del aprendizaje revelan un conjunto más complejo de relaciones sociales. El hecho de “aprender”, sucede en su mayor parte entre personas que hacen cosas y sus aprendices. Una “C.P.” actúa como un plan vivo para el aprendiz, un entorno ante el cual, la adaptación activa del sujeto genera el **desarrollo de competencias** específicas y otras más complejas.

*“Las comunidades de la práctica están formadas por personas que entran en un proceso de **aprendizaje colectivo** en un dominio compartido de la tentativa humana: una tribu que aprende a sobrevivir, una banda de artistas que busca nuevas formas de expresión, un grupo de ingenieros que trabajan en problemas semejantes, un grupo exclusivo de alumnos que definen su identidad en la escuela, una red de cirujanos que exploran técnicas novedosas, una reunión de directores principiantes que se ayudan mutuamente.” (Wenger, 2002:2).*

Según Wenger (2002), existen tres características que definen las comunidades de práctica:

I- El “dominio”

*“Una comunidad de práctica no es solamente un club de amigos ni una red de conexiones entre personas, tiene una identidad definida por un **dominio compartido del interés**. La asociación, por lo tanto, implica un compromiso al dominio, y una competencia compartida que distingue a sus miembros de otras personas (usted podría pertenecer a la misma red como otros y no saberlo). El dominio no es necesariamente algo reconocido como “pericia” fuera de la comunidad. Una pandilla juvenil puede haber desarrollado todo tipo de maneras de tratar con su dominio: sobreviviendo en la calle y manteniendo alguna clase de identidad con la que ellos pueden vivir. Ellos valoran su competencia colectiva y aprenden unos de*

otros, aunque pocas personas fuera del grupo puedan valorar o reconocer su pericia.” (Wenger, 2002:2).

II- La “comunidad”

“Al continuar su interés en un dominio, los miembros entran en actividades y discusiones conjuntas, se ayudan uno al otro, e informan de sus acciones. Ellos construyen las **relaciones** que les permiten aprender entre sí. Un sitio web en sí mismo no es una comunidad de práctica. Tener el mismo trabajo o el mismo título no produce una comunidad de práctica a menos que sus miembros interactúen y aprendan juntos. Los procesadores de reclamos en una compañía de seguros o los estudiantes mayores en los Institutos de Inglés pueden tener mucho en común, pero a menos que interactúen y aprendan juntos, no forman una comunidad de práctica. Pero los miembros de una comunidad de práctica no trabajan necesariamente juntos diariamente. Los Impresionistas, por ejemplo, se encontraban en cafés y estudios para discutir el estilo de pintura que ellos inventaron juntos. Estas interacciones fueron esenciales para formar una comunidad de práctica, aunque a menudo pintan solos.” (Wenger,2002:3).

III- La “práctica”

“Una comunidad de práctica no es solamente una comunidad de interés, personas a las que por ejemplo les gustan cierto tipo de películas. Los miembros de una comunidad de práctica son facultativos, desarrollan un repertorio compartido de recursos: las experiencias, historias, instrumentos, las maneras de resolver los problemas cotidianos - en resumen, una **práctica compartida**. Esto toma tiempo e interacción sostenida. Una buena conversación con un extranjero en un avión puede dar tipos de penetraciones interesantes, pero no hace en sí mismo una comunidad de práctica. El desarrollo de una práctica compartida puede ser más o menos limitado. Los ingenieros de "limpiaparabrisas" en una fábrica de autos coordinan los esfuerzos para reunir y documentar las artimañas y las lecciones que ellos han aprendido en una base del conocimiento. Por el contrario, las enfermeras que se encuentran regularmente para almorzar en el restaurante del hospital no se dan cuenta que sus discusiones del almuerzo son una de sus principales fuentes de conocimiento acerca de cómo cuidar a sus pacientes.” (Wenger,2002:3).

El concepto de comunidad de práctica aborda el aprendizaje humano desde una perspectiva sociológica. Nos dice que, al interactuar regularmente, las personas aprenden a **desarrollar** su pasión o la ocupación por la cual se reúnen. En convergencia, desde un abordaje en términos empresariales, el concepto de clúster nos propone una agrupación similar, a la **escala de empresas**, que comparten una

actividad y se reúnen o cooperan para ser más productivas, eficientes y **competitivas**.

El concepto de clúster, dentro del paradigma sistémico, puede definirse de diversas maneras: Existen diversas definiciones sobre dicho concepto. Una de ellas, que será particularmente movilizada en este trabajo de tesis, se atribuye a Porter (1990), refiriéndose a los “clúster” como una *“concentración de empresas e instituciones conexas en un **espacio geográfico acotado**, que trabajan coordinadamente logrando generar sinergias que derivan en externalidades positivas para el conjunto”*. Tras aportes posteriores /del mismo autor (1990)/ (Maffioli et al., 2011), el enfoque de clúster reúne tres características principales: a) los clúster son **concentraciones geográficas** de firmas y organizaciones especializadas en ciertas actividades productivas que por su **proximidad** se benefician de externalidades específicas, b) las organizaciones que operan en los clúster tienen el **fin funcional** de proveer servicios especializados a los grupos de firmas que lo componen, c) la estructura social e institucional alienta la **creación de interconexiones** entre los miembros, facilitando además la coordinación entre ellos. De modo que un clúster puede ser definido como *“un conjunto interrelacionado (de forma vertical u horizontal, más o menos directa) de empresas (masa crítica) e instituciones interconectadas productiva, comercial y tecnológicamente a través de mercados o de relaciones de cooperación, localizadas en un ámbito geográfico acotado”*. Esta concentración de empresas y organizaciones genera **ganancias de eficiencia** que no resultan asequibles para las empresas de manera individual. La configuración de los clúster está afectada por diversos factores, tanto internos como externos. Entre los **factores internos** se destacan su trayectoria anterior, la complejidad institucional desarrollada y la presencia de firmas auxiliares competitivas, las condiciones que presenta su demanda local, las características de los factores locales de producción disponibles (grado de especialización de la mano de obra, la presencia de recursos físicos, de conocimiento, de capital o de infraestructura) y el contexto de relaciones de las empresas en el territorio geográfico (Porter, 1990). A la vez, los **factores externos** tienen que ver con la influencia que ejercen las **condiciones** globales, las macroeconómicas (nacionales) y mesoeconómicas (regionales) en las que el clúster se desarrolla productivamente (Fernández y Vigil, 2006).

Contexto y problemática

El enfoque realizado por Etienne Wenger permite reflexionar sobre las formas del aprendizaje humano, poniendo de manifiesto que este es un acto social y no siempre intencional.

Las personas piensan generalmente en el aprendizaje como una relación entre un estudiante y su maestro, pero los estudios del aprendizaje revelan un conjunto más complejo de relaciones sociales, porque aprender sucede en su mayor parte entre trabajadores y aprendices.

El término comunidad de práctica fue acuñado para referirse a la comunidad que actúa como un plan vivo para el aprendiz. Una vez que el concepto se articuló, empezamos a ver estas comunidades por todas partes, incluso cuando no existe ningún sistema formal de aprendizaje.

Aprender en una comunidad de práctica no está limitado a los principiantes. La práctica de una comunidad es dinámica e implica el aprendizaje de todos a la par.

Un número creciente de individuos y organizaciones de varios sectores, se enfocan en las comunidades de práctica como una llave para mejorar su desempeño.

Las comunidades de práctica no son llamadas así en todas las organizaciones. Ellas se conocen bajo varios nombres, tales como: aprendiendo en red, grupos temáticos, grupos operativos, clubes de tecnología, etc. Mientras que todas reúnen los tres elementos (dominio, comunidad y práctica).

Este concepto proporciona una nueva perspectiva entre conocimiento y aprendizaje, que permite ver estructuras formales como las organizaciones, estructuras más sutiles y lábiles definidas. Identificar las estructuras, permitirá a los productores e industriales tener una idea aproximada de su grado de interacción con el territorio.

Para desarrollar este concepto vamos a situarlo territorialmente en la práctica conjunta de la actividad tampera que se realiza en la **localidad** de Francisco Madero.

La elección de la Localidad de Francisco Madero como lugar para realizar el trabajo tiene que ver con que el sector lechero tiene una larga trayectoria y reconocimiento dentro de la comunidad y del partido, se lo considera un actor clave en el desarrollo del pueblo. Además, es la localidad en la que vivo y hacer el trabajo de tesis lo considero como un aporte para el sector tampero de Francisco Madero.

Este trabajo pretende examinar: 1) qué son las comunidades de práctica, 2) por qué investigadores y docentes encuentran útil este enfoque en contextos diferentes.

Durante el transcurso de la tesis he ido articulando los diferentes conceptos para tratar de explicar las interrelaciones de los diferentes actores de la cadena y como sus relaciones impactan en el desarrollo local.

Objetivos

Objetivo general

Describir la dinámica de la Comunidad de Práctica constituida en el contexto territorial de la localidad de Francisco Madero, alrededor de la actividad tambo, y analizar el potencial de implementar un clúster lechero como instrumento estratégico de innovación y desarrollo local.

Objetivos específico

1. Identificar y caracterizar la comunidad de práctica presente.
2. Determinar el potencial de la CdeP para la conformación de un "Cluster" como propuesta de desarrollo local.
3. Determinar la madurez de la CdP según su ciclo de vida (factor de éxito).
4. Determinar el nivel de conocimiento de los productores lecheros sobre el concepto de clúster.

2) MATERIALES Y MÉTODOS

Se utilizó una metodología de tipo cualitativa con el fin de relevar y sistematizar, a través de una serie de instrumentos, la situación de cada uno de los productores que participan de la investigación e integrar sus particularidades.

Dado complejidad del tema, se eligió un diseño "flexible" (Maxwell, 1996: 4), definido como una «*disposición de elementos que gobiernan el funcionamiento de un estudio*» que producirá datos cualitativos en forma inductiva, y también como la «*estructura subyacente e interconexión de componentes de un estudio y la implicación de cada elemento sobre los otros*». Nos permitió la posibilidad de advertir durante el proceso situaciones nuevas e inesperadas, las que de hecho implican cambios en las preguntas de investigación.

Este diseño implica la movilización y adaptación de un cierto número de técnicas desarrolladas a continuación:

A. La constitución de una base de datos

La construcción de la base de datos consistió en una búsqueda exhaustiva en sitios de internet, con el fin de acceder a gran parte de la información de distintas fuentes, sobre los conceptos empleados desde organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

Luego acudimos a la búsqueda de información local. En primer lugar, se contactó al delegado del pueblo consultando si existe información sobre los tamberos y la industria, quien manifestó tener un trabajo que habían realizado junto con la municipalidad hacía un tiempo atrás. Ese trabajo no se encontraba disponible. En segundo lugar, al INTA quien nos brindó un trabajo sobre desarrollo “Caracterización socioeconómica del partido de Pehuajó”, pero que tiene eje central en el partido de Pehuajó, no contaba con información precisa de Francisco Madero. Dado estos impedimentos para obtener información relevante de la localidad, se comenzó a buscar información que poseían otros actores de la comunidad, además de los tamberos.

Encontramos dos documentos, uno: *Centenario de Francisco Madero, Ex Colonia Salazar Pdo de Pehuajó- Pcia de Bs.As. y COLEMA memoria y balance 1973 (cooperativa de lecheros de Francisco Madero Ltda)*, que sirvieron para conocer cómo funcionaba la producción láctea en ese entonces.

B. Entrevistas semi-estructuradas

Una etapa fundamental que compone el núcleo central y gran parte de la esencia del trabajo, y es la que nos aporta valor. Ya que la misma tiene por finalidad conocer el “relato” o “la versión” de los distintos productores, es una herramienta primordial para conocer aquellos aspectos relevantes que posiblemente no se encuentren plasmados en las publicaciones, pues será de vital importancia para un análisis más completo, realista y contemporáneo actual.

La modalidad de la entrevista ha sido tipo “semiestructurada”, la cual consiste en el uso de preguntas previamente formuladas, que se repiten para cada entrevistado, pero dejando libre la posibilidad de realizar preguntas espontáneas sobre las respuestas que van surgiendo durante la entrevista, lo cual pretende lograr un carácter de conversación, permitiendo un mayor grado de espontaneidad y así indagar más en profundidad en ciertas cuestiones específicas. Asimismo, el carácter

estructurado dado por las preguntas prefijadas, permite generar luego comparaciones entre los entrevistados.

Se realizaron seis (6) entrevistas semi-estructuradas a productores representativos del territorio. **La figura 1** permite ver la organización de los datos de los productores.

Entrevistas a productores e industriales			
Area	Nombre	Contacto	Comentario
Productores	Nombre y apellido	Celular	
	Nombre y apellido	Celular	
	Nombre y apellido	Celular	
	Nombre y apellido	Celular	
	Nombre y apellido	Celular	
	Nombre y apellido	Celular	
Industriales	Nombre y apellido	Celular	
	Nombre y apellido	Celular	

Figura 1. Modelo del documento de organización de las entrevista - contacto

Al comienzo de las entrevistas se realizaron un par de preguntas generales para hacer una clasificación preliminar de los productores y tener una idea aproximada del tipo de productores estamos hablando.

Productor entrevistado	Datos generales		Caracterización del productor				Caracterización de la producción (un solo texto que incluya)
	Cantidad de ha propias	Cantidad de ha de terceros	Edad	Estudio	N° de hijos y edades	Vive en el establecimien	
Nombre y apellido							
Nombre y apellido							
Nombre y apellido							
Nombre y apellido							
Nombre y apellido							
Nombre y apellido							
Nombre y apellido							

Figure 2 Documentación de organización de las entrevistas - clasificación

B1-Entrevistas a productores

Las entrevistas fueron organizadas en tres etapas diferentes con objetivos distintos. Primera etapa, tiene por objetivo conocer la historia desde donde proviene la experiencia del productor. Las preguntas fueron ¿Cuándo inició su experiencia en el sector agropecuario? ¿Cuándo inició su experiencia en la actividad tambo?

Segunda etapa, las preguntas tienen como objetivo indagar sobre el concepto de Comunidad de Práctica entre los productores ¿Con quienes se junta por trabajo?, ¿Dónde?, ¿Quién organiza? ¿Los temas que trabajan son técnicos, socioeconómicos, etc.? ¿Hay alguna organización formal ?, etc.

Tercera etapa, la entrevista persigue el objetivo de conocer si entre los productores el concepto de Clúster es conocido. ¿Conoces el término clúster? (aclarando al entrevistado: en inglés significa concentración de empresas e instituciones conexas en un espacio geográfico acotado, que trabajan coordinadamente logrando generar sinergias que derivan en externalidades positivas para el conjunto).

Entrevista	
Ejes	Preguntas
Generales	¿Cuál es su experiencia en el sector agropecuario? ¿Cuál es su experiencia en la actividad tambo ?
Comunidad de práctica	¿Con quienes se junta por trabajo? Marcar en el mapa ¿Dónde? ¿Quién organiza? ¿Los temas que trabajan son técnicos, socioeconómicos, etc.? ¿Hay alguna organización formal? ¿Se reúnen entre industriales y productores? ¿Cada cuánto y dónde? ¿Cuáles son los temas que trabajan? ¿El INTA y el INTI trabajan con ustedes? ¿realiza charlas, jornadas, etc.? ¿La municipalidad trabaja con ustedes? ¿Adhiere a las entidades del agro o a alguna otra entidad que los represente? ¿A qué lugares acude en busca de información? ¿Manteniendo siempre la visión de cómo se organiza, qué actores están implicados (en estas nuevas preguntas buscó recabar si el funcionamiento de la cooperativa los organizaba mejor) ¿Cómo pasó antes y como pasó ahora ? ¿Antes era diferente? ¿Que se dejó de hacer que servía y ahora no se hace más? o lo contrario que se hace ahora y que moviliza a los productores/industriales? ¿Considera que hace falta una organización que reúna a productores e industriales ?
Clúster	¿Conoce el término clúster? En inglés significa concentración de empresas e instituciones conexas en un espacio

	geográfico acotado, que trabajan coordinadamente logrando generar sinergia que derivan en externalidades positivas para el conjunto
--	---

Cuadro 1. Documentación de organización de las entrevistas a productores - Formulación de preguntas

B2-Entrevista a industriales

La estructura de las entrevistas son metodológicamente similares a las realizadas a los productores, solo cambia la línea argumental de las preguntas debido a que estamos hablando de diferentes actores.

Entrevista	
Ejes	Preguntas
Generales	¿Cuántos litros reciben por día? ¿Qué productos elaboran? ¿Cuál es el circuito de la leche?
Comunidad de práctica	¿Con quienes se junta por trabajo? ¿Dónde? ¿Quién organiza? ¿Los temas que trabajan son técnicos, socioeconómicos, etc.? ¿Hay alguna organización formal? ¿Se reúnen entre industriales y productores? ¿Cada cuánto y dónde? ¿Cuáles son los temas que trabajan? ¿El INTA y el INTI trabajan con ustedes? ¿realiza charlas, jornadas, etc.? ¿La municipalidad trabaja con ustedes? ¿Adhiere a las entidades del agro o a que otra entidad que los represente? ¿A qué lugares acude en busca de información? Manteniendo siempre la visión de cómo se organiza, ¿qué actores están implicados? (en estas nuevas preguntas buscó recabar si el funcionamiento de la cooperativa los organizaba mejor) ¿cómo pasó antes y como pasó ahora? ¿Antes era diferente ? ¿Que se dejó de hacer que servía y ahora no se hace más ? o lo contrario que se hace ahora y que moviliza a los productores/industriales ? ¿Considera que hace falta una organización que reúna a productores e industriales ?

Clusters	¿Conoce el término clúster? En inglés significa concentración de empresas e instituciones conexas en un espacio geográfico acotado, que trabajan coordinadamente logrando generar sinergia que derivan en externalidades positivas para el conjunto
----------	---

Cuadro 2. Documentación de organización de las entrevistas a industriales- Formulación de preguntas

El procesamiento de la información se realizó por medio de la desgravación y transcripción de las escuchas, de esta forma obtenemos con exactitud los fragmentos, que creamos pertinente para los resultados. Además, dejar un registro fiel de las entrevistas.

C. Sociograma

“La técnica del sociograma consiste en representar gráficamente las relaciones interpersonales en un grupo de individuos mediante un conjunto de puntos (los individuos) conectados por una o varias líneas (las relaciones interindividuales). En el sociograma las líneas empiezan a ser relaciones sociales de cualquier tipo y los puntos entidades sociales, que no se identifican necesariamente con los individuos” (Pizarro, 1990:147).

La herramienta utilizada para realizar el sociograma es un mapa catastral de la localidad, en el cual, los puntos marcados serán los productores, ellos mismos en la entrevista deberán trazar las líneas con los puntos de aquellos productores que se relacionan cotidianamente, de esta forma vamos a revelar la red de interacciones de los productores/industriales de forma gráfica. Cabe destacar en este tramo el apoyo de la agencia de extensión INTA Pehuajó en la confección del sociograma.

En primer lugar, se tomó ubicación GPS de cada uno de los establecimientos y fueron ingresados a través del programa las coordenadas, así mismo dejarlos representados en el mapa catastral. Debe aclararse que debimos hacer esta ubicación debido a que algunos de los tambos alquilan el campo y no se encuentran sus nombres en el mapa catastral.

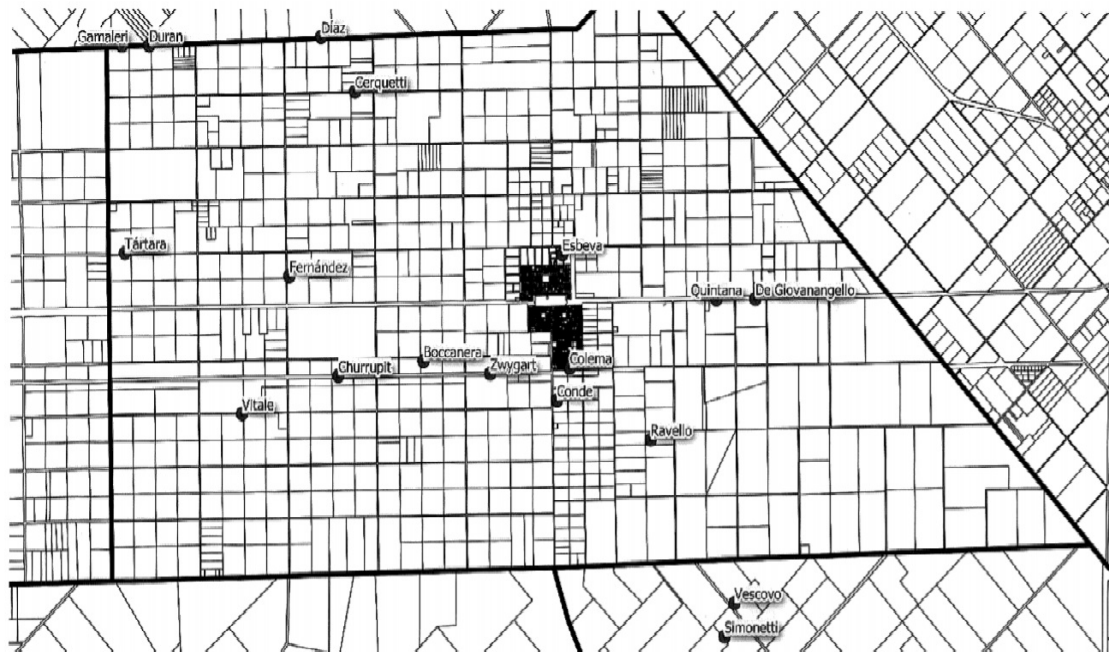


Figura 3. Mapa catastral Localidad Francisco Madero - Identificando a productores/Industriales.

3) RESULTADOS

1) Síntesis descriptiva del grupo de productores (comunidad de práctica)

Respecto a la edad de los productores, podemos decir que su promedio ronda los 53 años como se destaca en la figura 6, siendo la gran mayoría la primera generación de tamberos, solo un productor tiene descendencia tambera.

Según el cuadro realizado por el Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA) respecto al tamaño de las explotaciones en cuanto a la producción de litros de leche, el promedio general de los productores encuestados, se encuentra en el estrato de 2000 a 3000 litros. A nivel nacional, los mismos representan el 16 % de los tambos y el 12 % de la producción total. Todos entregan leche fluida, salvo uno que realiza masa.

Productor entrevistado	Datos generales		Caracterización del empresario					Caracterización productiva				
	Total Ha propias	Total Ha tercero	Edad	Nivel de estudio	N° hijos	Edad de los hijos	Vive en el establecimiento	Generación de tambero	Vacas totales	Vacas en ordeño	Litros/día	Masa/día
productor 5		105	60	1° completo	1	20	no	1ra	160			350/450
productor 6	103		44	2° completo			no	1ra	89		830	
productor 2	300		63	Universitario	2	44-41	no	1ra	300		6300	
productor 4		100	49	1° completo	3		si	3ra	90		1000	
productor 3	150	106	58	Universitario	4	32-30-29-17	si	1°ra	156		1500	
productor	186		49	2°	2	10-8	no	1°ra	250-		3400	

tor 1				compl eto					260			
-------	--	--	--	--------------	--	--	--	--	-----	--	--	--

Figura 6. Documentación datos- clasificación

2) Tres dimensiones para entender una comunidad de práctica

A partir de los sociogramas y las entrevistas realizadas a los productores de la localidad de Francisco Madero se tomaron fragmentos representativos de las entrevistas para caracterizar la comunidad de práctica a partir de tres aspectos: el tema de interés predominante, las interacciones de la comunidad, y ciertas prácticas representativas.

2.1 Una comunidad de prácticas movilizada por temas técnico-económicos

En la mayoría de las reuniones que mantienen los mismos, el **tema** que más tiempo y análisis toma en las conversaciones cotidianas, son los socioeconómicos, principalmente el precio de la leche y del balanceado. En algunos casos se conversan temas técnicos relacionados a la producción:

Productor 1 - *"Más que nada lo socioeconómico pero técnico también. A veces se compara o, por lo menos, uno trata de decirle al otro lo que hizo y cómo le fue, a ver si esa experiencia le sirve al otro, o escucha qué es lo que hizo el otro para ver si te sirve a vos."*

En el caso de algunos productores, además de tener intercambio con sus **vecinos**, toman información de **internet** para mejorar su producción. Esto permite ver que existe un interés por la comparación y aprendizajes con otras experiencias, en cuanto a "formas de manejo" y "nuevas tecnologías":

Productor 2 *"Explotaciones no solamente de Argentina sino extranjeras; formas de manejo, alimentación, sanidad, crianza... y generalmente voy a visitar de vez en cuando algún tambo que considero personalmente –sin desmerecer a ninguno- que usa mucha tecnología, porque lo que más me gusta de esto es la tecnología. Yo si en este momento fuera factible poner un tambo robotizado, lo pongo, como así puse los collares en su momento, donde todavía en la región ni en la provincia de Buenos Aires existían"*.

2.2. Mecanismos y espacios de intercambio.

A partir del análisis de los sociogramas encontramos dos grupos, por un lado, están los que tienen similar unión entre puntos-líneas y por otro los que no siguen el mismo patrón punto-línea.



Figura 7: Sociogramas productores 4 y 6

En los sociogramas 4 y 6 podemos ver que este patrón fue realizado por dos productores a la vez, analizando ambos sociogramas surge que estas interacciones se deben a que comparten el mismo sistema de producción (pastoril), igual escala de producción y el mismo rango de edad. Es por ello que esta **interacción** es más constante y fluida, además de situarse en una proximidad geográfica.

En las siguientes figuras no encontramos un mismo patrón de líneas-puntos, como veremos a continuación:

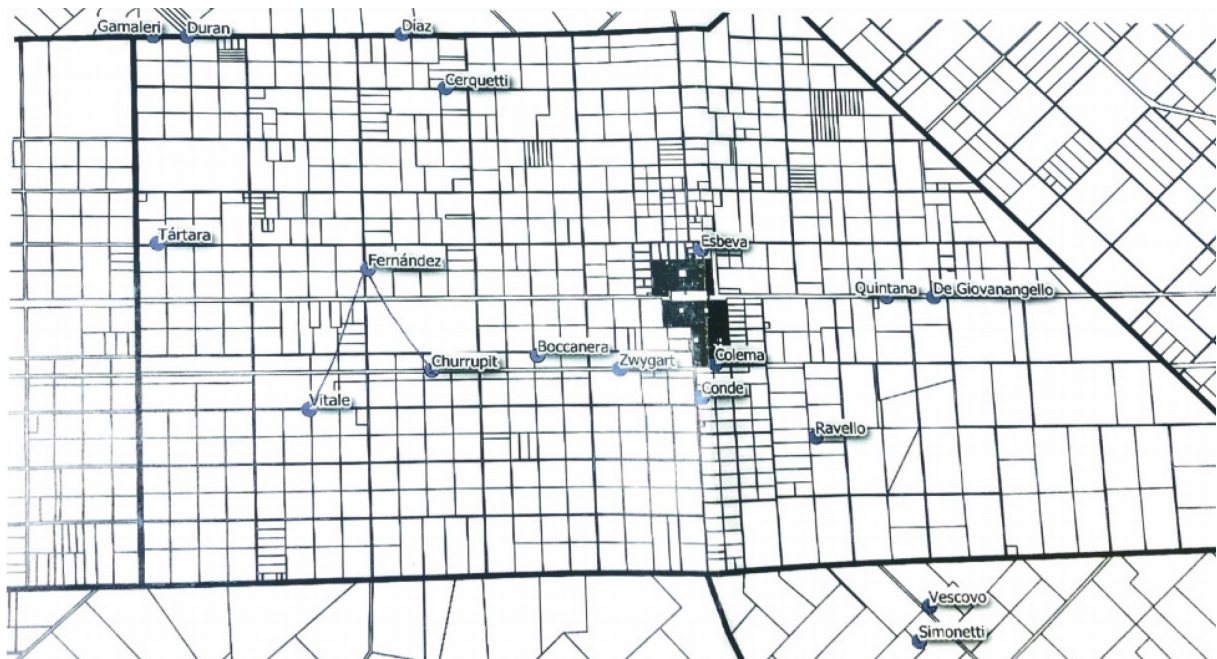


Figura 8 Sociogramas productor 2

En el sociograma del productor 2 encontramos modelos de tipo confinados y pastoriles, edades diferentes y entrega de leche a distintas fábricas. Entre ellos su relación no se debe tanto al modelo productivo sino que el tema convocante es el precio de la leche por las entregar a diferentes industrias y comprar insumos (principalmente balanceados) a distintas empresas. Además se añade una cuestión de cercanía geográfica.

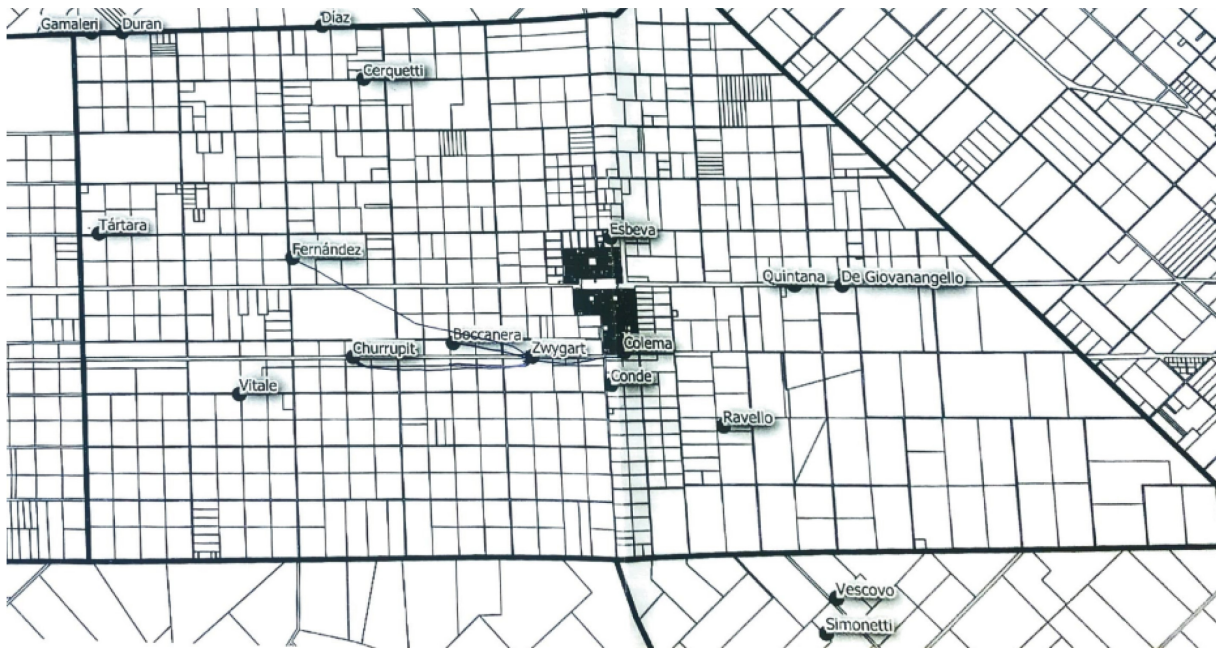


Figura 9 Sociogramas productor 5

Para el sociograma del productor 5 sucede algo similar que el caso anterior, pero su producción de leche la destina a hacer masa. Lo más interesante es su gran **interacción** con otros productores, la misma se da cuando se encuentran en la fábrica.

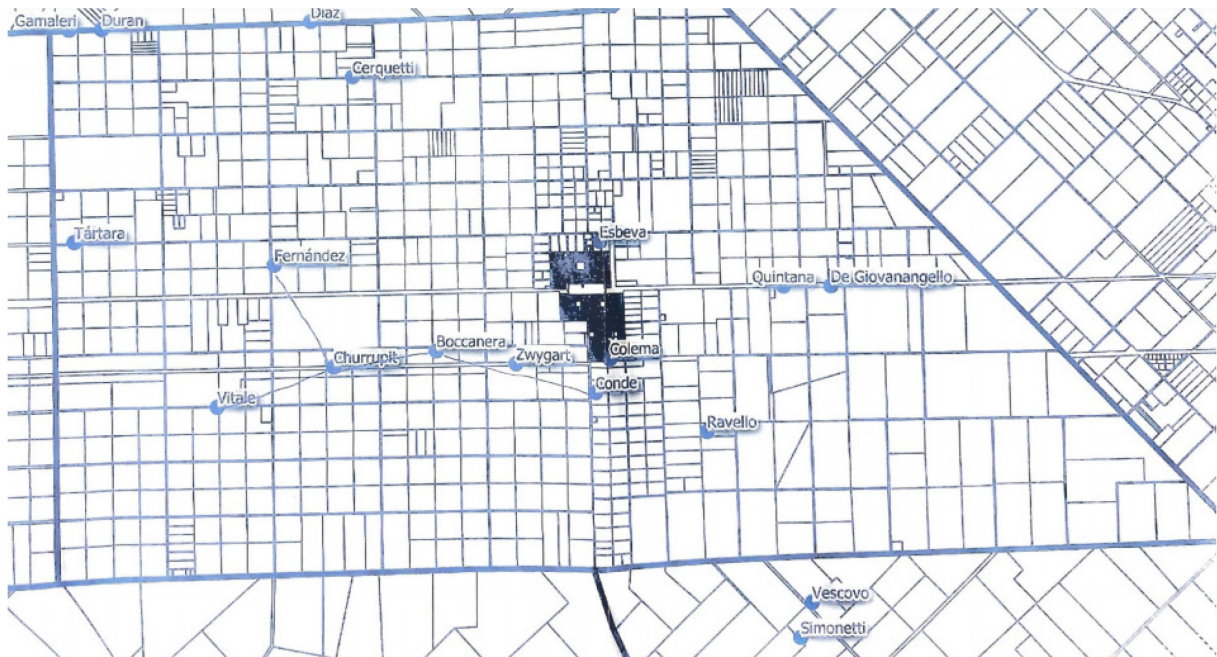


Figura 10 Sociogramas productor 1

En el sociograma del productor 1 vemos que éste productor es el más activo en cuanto a las **interacciones** y el más **interesado en** cuestiones socioeconómicas, que se mezclan con temas técnicos en algunas ocasiones.

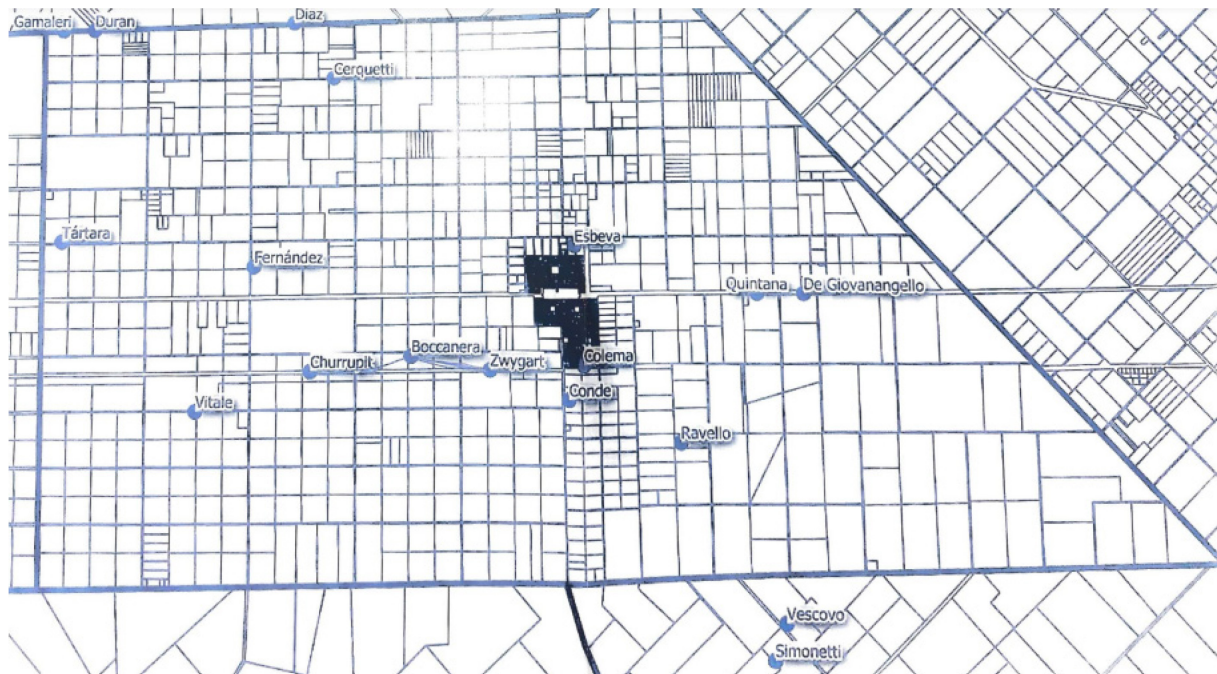


Figura 11 Sociogramas productor 3

En el sociograma del productor 3 sus **interacciones** se deben fundamentalmente a una cuestión de cercanía, no tanto sobre modelos de producción, cuestiones generacionales o entrega a la misma fábrica.

2.3 Práctica: Entre la puja de precios y la performance técnica

La práctica más concreta y constante entre los productores entrevistados es su capacidad de organización para negociar el precio de entrega con la industria local: *“Solamente algún mensaje de WhatsApp sobre el precio o uno preguntándole cómo va a ser este mes el precio porque escuchó que tal fábrica está pagando tal precio”*.

Otros de los temas que se mete de lleno en las conversaciones y crea un contexto de intercambio de experiencia, y cómo resolverlas juntos, son los relacionados a las problemáticas técnicas del día a día:

“Después de lo productivo... qué hizo uno, cómo se produce, si sembró una avena más tarde o más temprano... cómo se la comió, eso... Normalmente se habla de precios y del día a día de cada uno”.

3) Actores institucionales, Estado y empresas locales

Desde la perspectiva de la conformación de un clúster a partir de la comunidad de práctica caracterizada, identificamos algunos actores de marcada trascendencia para nuestra comunidad.

Algo que se puede destacar en las diferentes entrevistas y que día a día viene cobrando más relevancia entre los entrevistados es la Cámara de Productores de Leche Cuenca Oeste (Caprolecoba), a la que acceden a través de un **grupo de WhatsApp**, donde tratan **temas** de actualidad, precios y además se los invita a diferentes actividades realizadas por la misma.

En cuanto a la **participación** de los productores, si bien se puede pensar que pertenecen a instituciones gremiales como FAA, SRA, etc.. y asisten a Agencias gubernamentales como INTA, Municipalidad, etc., una entrevista el Productor 1 nos revela que solo uno de ellos lo hace:

Productor 1.- *“Estoy asociado a la Sociedad Rural de Pehuajó, que pertenece a CARBAP, a CRA, porque de ahí sale el control lechero que vienen, así que estoy asociado a ellos.”*

El Productor 3 adhiere a FAA. El resto de los productores no participan.

Productor 2.- *“No. No. Tampoco podría decir porqué el I.N.T.A no. No sé si yo no me acerqué al I.N.T.A., o el I.N.T.A no se acercó a mí, pero en esta región nuestra –digo así porque hay otras regiones que están más desarrolladas y más extendidas y uno se puede ir a asesorar de algo- pero un I.N.T.A tampera, en la parte de tambo no hay. Podría ser en la parte de siembra, pero la siembra también fue un poco espiar en Internet a ver qué es lo que se hacía en maíz. Yo hablé con la gente que está representando a la semillera, hay poco asesoramiento y nunca tuve un ingeniero agrónomo estable tampoco”.*

Sin embargo, expresan un deseo de poder hacerlo, principalmente en el municipio:

Productor 2.- *“No. Me gustaría que con el municipio, de alguna manera u otra, tengamos una relación; me gustaría porque uno está dentro de la zona y en algún momento uno puede tener carencias o bien el municipio y ayudarnos.*

Por ahí hemos conversado sobre el tema de caminos, pero yo, por ejemplo, muchos caminos los mantengo yo, porque tengo una Champion, tengo un camión volcador, y he

traído escombros de Madero, hemos tirado en las calles y pasado la Champions muchas veces.

Gracias a Dios tengo cómo hacerlo y no voy al municipio a reclamarles porque a mí me conviene que el camino esté bueno y que el camión de la leche pueda entrar todos los días, porque si el tipo no puede pasar, ¿qué hago yo con la leche?”.

Cuando la participación existe se dá principalmente en entidades gremiales o el INTA, pero no con los diferentes estados del gobierno:

Productor 1.- *“Independientemente de la bandera, normalmente, de la parte gubernamental yo nunca he encontrado el apoyo. De última, puede ser la parte de I.N.T.A., como hablábamos recién, de parte del gobierno, pero no he encontrado alguna respuesta desde el municipio. La verdad es que no”.*

En lo que respecta a la **relación entre productores e industriales** los entrevistados dicen:

Productor 1.- *“Yo, por lo menos, con la industria, con la gente que me compra, no hay charla de nada. Solamente algún mensaje de WhatsApp sobre el precio o uno preguntándole cómo va a ser este mes el precio porque escuchó que tal fábrica está pagando tal precio. Únicamente de esos temas de charla, sobre producción no se habla nada”.*

Productor 3 *“Con los industriales, no sé; me parece que no se da y nunca se dio porque hay conflictos de intereses, pero bueno, lo más difícil es juntarse con los productores, porque cada uno tiene sus redes y hacen sus objetivos, que son diferentes a los nuestros. Por ahí hay alguna que quiera empezar a hacer como hizo La Serenísima en una época, que empezó a incentivar pasturas y a mandar técnicos al campo, pero no lo veo con mucho ánimo de hacerlo las empresas medianas o chicas, porque compiten con precio y, si están, están y, si no, no les interesa.”*

En lo concerniente al **concepto de clúster** entre los productores entrevistados, solo uno tiene conocimiento del mismo:

Productor 3 *“Sí. No conozco, pero he escuchado el término. Clúster en la zona, no se me viene a la memoria. Creo que hay uno en Tandil, que es el de los quesos, pero no sé si habrá otro en la zona”.*

4) DISCUSIÓN

A lo largo de la información recopilada, se observa entre los productores, los documentos analizados, el fuerte compromiso al *dominio* compartido del interés, que en nuestro trabajo es la producción de leche.

En la investigación podemos reconstruir la comunidad y analizarla desde dos puntos de vista diferentes. En primer lugar, a través de los sociogramas, en los cuales se puede ver una interacción fluida entre algunos productores, pero en algunas ocasiones esas relaciones son más amplias. En segundo lugar, en las entrevistas se observaron muchas veces encuentros ocasionales, sea en la fábrica, estación de servicio, etc. En esa conversación ocasional hablan de sus problemas, discuten, se ayudan e informan de sus acciones realizadas. Esa relación no es tan fluida y constante, pero no deja de ser importante, debido a que representa el sentido de comunidad.

En cuanto a la *práctica* sucede algo similar a lo ocurrido con la característica de comunidad, hay una fragmentación, pero se puede observar que ante problemas puntuales los productores conversan con sus pares que hayan tenido algún problema similar para resolver y aprender a realizarlo.

En el entramado de los sociogramas se visualiza un patrón de fragmentación en el cual se observa que es constante en algunas ocasiones, ya que se reúnen periódicamente y conversan sobre sus problemas, resuelven, aprenden, etc.

Con respecto a las entrevistas se pudo observar que este patrón cambia las relaciones de acuerdo a una problemática puntual: se reúnen con el que entrega en la misma fábrica cuando el problema es comercial, con el vecino cuando el problema es zonal o productivo, con los del mismo gremio cuando el problema es de la cadena, etc. Las interacciones que observamos en algunos casos se deben a que realizan el mismo modelo de producción, poseen igual escala, y en otros casos a una cuestión de cercanía geográfica o por entregar a diferentes industrias, etc.

En general, el grupo se encuentra bastante disgregado, se reconocen productores de punta cuya influencia se percibe positivamente, es el caso del productor 1, productor 2 y productor 3. Lidera el grupo el productor 1 quien recibe una buena recepción por parte de sus seguidores, los productores 2, 3 y 4.

En cuanto a la participación en organizaciones jerárquicas tradicionales; entidades del agro como las gremiales, el INTA, municipal, son prácticamente nulas. Se puede deducir que ellos no se encuentran atraídos por las mismas.

En cuanto al conocimiento de los “Clúster”, el mismo es prácticamente desconocido entre los productores entrevistados.

Este concepto tiene tres grandes características:

- a) *los clusters son **concentraciones geográficas** de firmas y organizaciones especializadas en ciertas actividades productivas que por su **proximidad** se benefician de externalidades específicas,*
- b) *las organizaciones que operan en los clusters tienen el **fin funcional** de proveer servicios especializados a los grupos de firmas que lo componen,*
- c) *la estructura social e institucional alienta la **creación de interconexiones** entre los miembros, facilitando además la coordinación entre ellos” Porter (1990).*

Cabe destacar que en la zona estudiada se encuentra una concentración geográfica de empresas de producción además de aquellas que proveen servicios especializados (agropecuarios, veterinarios, insumeras, contable/financiero, metalmecánica, etc) siendo de suma importancia en la caracterización del cluster.

En un inicio podemos encontrar algunas características que hacen al desarrollo de un clúster, aunque en otro sentido nos queda explorar otras características que nos permitirán realizar un diagnóstico más exhaustivo, que nos genere un interrogante en nuestra investigación y puede dar origen a una continuidad de la misma:

¿Es posible la conformación de un Clúster lechero como instrumento estratégico de innovación y desarrollo local en la Localidad de Francisco Madero?

5) CONCLUSIÓN

Se puede inferir que la dinámica de la comunidad de práctica (CdP) constituida en torno a la actividad tambo, nos permite conceptualizar una perspectiva entre conocimiento y aprendizaje, ver nuevas estructuras de organizaciones, estructuras más sutiles y lábiles, definidas difíciles de identificar que trabajan como un plano vivo en constante cambio, cómo se auto-organizan. Sobre todo de suma importancia por su impacto en el conocimiento de los miembros de la CdP.

Como toda localidad, la misma cuenta con antecedentes sociales, culturales, históricos, y económicos que la caracterizan, como los flujos migratorios en el pasado, inversiones y obras públicas anteriores, iniciativas industriales, políticas (regionales, de innovación, etc.) llevadas adelante a los largo del tiempo, instalación de grandes empresas, existencia de un entramado de instituciones locales, etc. Estos antecedentes nos alientan la posibilidad de conformar un clúster lechero en el futuro.

Comentarios finales

Realizar este trabajo fue todo un desafío, en un primer momento el tema me motivó por su característica de comprender con otro enfoque como son las relaciones y el aprendizaje que se genera no formalmente cuando se conforma una **CdeP** y en esa dinámica están ocurriendo un sin números de fenómenos sociales. Simultáneamente decidí incorporar el concepto de Clúster para abordar otra dimensión y todo se tornaba más apasionante y día a día le agregaba más complejidad, pero al final sabía que estaba haciendo un pequeño aporte a mi localidad que tanto uno quiere.

En segundo lugar, realizar el trabajo en mi pueblo de origen, para poder entender cómo es la dinámica de sus relaciones, ayudarme a comprender la diversidad y complejidad que tienen los fenómenos sociales en la actividad agropecuaria, y así poder hacer un aporte para mejorar nuestra actividad cotidiana.

Considero que este trabajo me ayudó a conocer y explorar otras ramas de intervención profesional de un Ingeniero Agrónomo en el medio rural como agente de desarrollo a nivel local, uno de los tópicos que nos habíamos propuesto.

6) BIBLIOGRAFÍA:

- ALBURQUERQUE, F (2006). “*Clusters, Territorio y Desarrollo Empresarial: diferentes modelos de organización productiva*”. Presentado en el Cuarto Taller de la Red de Proyectos de Integración Productiva (MIF/FOMIN- BID) Costa Rica.
- Cacivio, R. *El impacto de las nuevas tecnologías en el Desarrollo Organizacional*. Libro de cátedra.
- Comisión del Centenario de Francisco Madero. 7 de junio de 1994. *Centenario de Francisco Madero, Ex Colonia Salazar Pdo de Pehuajó- Pcia de Bs.As. 1984 - 14 septiembre - 1994*.
- Cooperativa de lecheros de Francisco Madero (COLEMA) Ltda. 1973. *Memoria y balance*.
- Etienne Wenger, Richard McDermott, and William Snyder. 2002. *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge*. Harvard Business School Press.
- Etienne Wenger. 1998. *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.
- Etkin, Jorge-Schvarstein, Leonardo. 1992. *Identidad de las organizaciones* Ed Paidós.
- Fernández, A. 1993 *De lo Imaginario Social a lo Imaginario Grupal*. Edit Nueva Visión
- Garrido, A. 2003. *Leveraging Communities of Practice, El aprendizaje como identidad de participación*. Barcelona.
- Guizae, Rafael. 1997. *Desarrollo Organizacional*. Edit. Mc Graw Hill.
- Hildreth, P & Kimble, C (eds.). 2004. *Knowledge Networks: Innovation Through Communities of Practice*, London: Idea Group Inc.
- Raul Alejandro Hansen. 1983. Historia de Pehuajó edición del centenario 1883- 3 julio .- 1983.
- INDEC.Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.
- Katz, D. Kahn, Robert. 1977. *Psicología Social de las organizaciones*. Ed.Trillas.
- Lapassade, Georges. 1977. *Grupos, Organizaciones e Instituciones*. Granica Ed.
- Lave, J & Wenger E. 1991. *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*., Cambridge: Cambridge University Press.

Peña Vendrell, Pablo Dintel, 2001. *To know or not to be. Conocimiento: el oro gris de las organizaciones*.

Pichón Riviere, Enrique. 1985. *El Proceso Grupal*. Edit. Nueva Visión.

Pietrobelli, C., R. Rabellotti. 2007. *Upgrading to Compete. Clusters and Value Chains in Latin America*. Cambridge, MA.: Harvard University Press.

PORTER, M.E. 1985. "Competitive advantage". New York, The Free Press.

PORTER, M. E. 1986. "Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência". Rio de Janeiro: Campus.

PORTER, M. 1991. "La ventaja competitiva de las naciones". Javier Vergara Editor SA.

PORTER, M.E. "Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior". Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PORTER, M.E. 1997. "Estrategia competitiva". Editorial CECSA.

PORTER, M.E. 1997. "Ventaja competitiva". Éditorial CECSA.

PORTER, M.E. 1999 "Ser competitivos". Éditorial Deusto.

APÉNDICES

Entrevistas

SR. BOCCANERA.- Le voy a explicar bien las primeras dos preguntas, porque se relacionan demasiado. ¿Cuál es su experiencia en el sector agropecuario? Cuándo iniciaste en el sector y después cuándo en la actividad tambera en particular.

Productor 1.- En el sector agropecuario incursioné después de haberme recibido de veterinario. Primero hice una actividad privada profesional donde trabajé mucho haciendo tacto rectal en yeguas en un aras; trabajé prácticamente 12 años y después me ocupé casi exclusivamente a la actividad que, en principio, era cría, invernada y engorde todo a pasto en el campo, y la actividad tambera la empecé en 2001. Desde esa época sigo como tambero.

La actividad tambera la comencé muy abajo, porque empecé con quince vacas y lo que hice fue ir alquilando campos de lo que me sobraba y ahí fui incorporando animales al parir y así llegué a una cierta cantidad donde después es todo marca líquida.

Me fui haciendo de tecnología. Primero tenía un grupo electrógeno tirado con un motor Ford Tammis. Después se rompió, lo hacía con un tractor, después compré una tractucina, luego colocamos la luz y de ahí fue todo mucho más fácil.

Empecé con quince vacas, después alquilé un campo y traje más de 40 vaquillonas y de ahí me fui a mil litros y no paré.

Mi objetivo era tener un tambo de 3.000 litros. Dije: *ahí paro*, pero en realidad no era que la época me ayudaba tampoco porque en Argentina nunca fue fácil para nada. Pero la fuerza de voluntad, las ganas de hacer y a pesar de que siempre estuve solo trabajando –excepto La Vieja, que siempre estuvo ahí- siempre trabajé solo.

SR. BOCCANERA.- ¿Con quién te juntás por trabajo para hablar sobre temas de la actividad? ¿Te reuniste? ¿Hay charlas?

Productor 1.- Ese puede ser un defecto que tengo, y yo lo asumo. Quizás tendría que ser así cómo me preguntás, pero me informo mucho por internet.

SR. BOCCANERA.- ¿Qué páginas visitas por Internet?

Productor 1.- Explotaciones no solamente de Argentina sino extranjeras; formas de manejo, alimentación, sanidad, crianza y generalmente voy a visitar de vez en cuando algún tambo que considero personalmente –sin desmerecer a ninguno- que usa mucha tecnología, porque lo que más me gusta de esto es la tecnología.

Si en este momento fuera factible poner un tambo robotizado, lo pongo, como así puse los collares en su momento, donde todavía en la región ni en la provincia de Buenos Aires existía.

Le puse un collar y eso me enloqueció, porque había en Entre Ríos y también en Córdoba, pero en la provincia de Buenos Aires no habían colocado todavía, por lo menos, lo que me habían dicho a mí. Tales así que yo me fui a asesorar a un tambo a Córdoba y era un tambo chiquito. Ellos lo habían puesto por una corazonada y habían aumentado un poquito la preñez.

Yo estaba medio perdido, pero bueno, me gustó mucho el tema. Y digo perdido por el mal asesoramiento que tuve de parte de la empresa y, por otro lado, no me brindaron los programas que me tendrían que haber brindado en ese momento, me los dieron después, y todo eso afectó hasta mi salud.

El otro día vino una congregación uruguaya de 12 personas a mirar el tambo, y les contaba y se reían porque yo ya lo tomo en broma, porque a mí el programa me costó tomar la pastilla para dormir. En ese momento fue que empecé a tomar la pastilla para dormir a la noche porque lo único que veía era el número de vacas. Esto fue porque me habían armado un programa donde no estaba el programa madre. Entonces pasaba toda una información donde la tenía que pasar de manera muy rudimentaria. Esto fue así hasta cuando a los 8 meses me dieron el programa que correspondía, cuya licencia estaba paga. Me daban excusas...

SR. BOCCANERA.- Te bicicletean.

Productor 1.- Me bicicleteada, hasta que después tuve que hacer unas cositas para que me lo den enseguida, pero después que me dieron el programa me costó incluso porque el asesoramiento me lo dio una persona de Ámsterdam, de Holanda, vía Skype. Hice cinco clases y ahí agarré un poco pero me llevó, por lo menos, 2 años y fueron dos años a mí y 2 años a la gente del tambo. O sea que pasaron cinco años y realmente ahí fue cuando empecé a entender el programa y a ver que nos diera fruto.

Para mí el sistema es excelente. Lo más importante que tiene esto es ponerle los datos como corresponde. La máquina no es adivina.

Vuelvo a repetir: me gusta la tecnología. En su momento empecé a incorporar en la guachera porque yo empecé con estaca, luego seguí con jaula que las hacía con , con el hijo. Y después hice un galpón individual donde tengo espacio para 40

terneras. Ahora le incorporé el piso de plástico. La verdad que me dio un resultado excelente.

SR. BOCCANERA.- ¿Y todas esas innovaciones las fuiste sacando de Internet?

Productor 1.-- Sí, todas las innovaciones las fui sacando de Internet, pero nunca me copié nunca de nadie, porque esas innovaciones que hay ahí hay parecidas pero ya hay prefabricadas con antecedentes. Yo las hice de un galponcito que tenía, de un tinglado que tenía, con caños de petróleo. Hice todas las divisiones con el alambrador que hay acá, y le puse todas maderas de eucalipto paradas, con las puertitas que le pusimos desde ahí hasta acá. Y le hicimos una buena dimensión adentro y, la verdad, que el resultado fue excelente, porque hemos bajado la mortalidad como así también la morbilidad.

SR. BOCCANERA.- instituciones como el I.N.T.A., la municipalidad, ¿han trabajado? ¿Han hecho jornadas o la utilizaron como fuentes de trabajo?

Productor 1.- No. No. Tampoco podría decir por qué el I.N.T.A. no. No sé si yo no me acerqué al I.N.T.A., o el I.N.T.A. no se acercó a mí, pero en esta región nuestra – digo así porque hay otras regiones que están más desarrolladas y más extendidas y uno se puede ir a asesorar de algo- pero un I.N.T.A. tampera, en la parte de tambo no hay. Podría ser en la parte de siembra, pero la siembra también fue un poco espiar en Internet a ver qué es lo que se hacía en maíz. Yo hablé con la gente que está representando a la semillera, hay poco asesoramiento y nunca tuve un ingeniero agrónomo estable tampoco.

Me valí mucho de mi persona y del asesoramiento –repito- yo lo hago mucho con la computadora. Tampoco le doy mucha bolilla a la computadora, porque busco, saco, veo qué hace un tambo grande o un Feedlot, cómo lo manejan y de ahí saco conclusiones en cuanto a la parte de siembra. También tengo todo el equipo para hacer rollos y también la de siembra fina y gruesa.

Fui incorporando, a medida que va pasando el tiempo, una empresa y lo más bueno que tengo es el personal; eso lo tengo que decir: el personal es excepcional y sin el personal no podría hacer nada. Yo podría tener mil ideas pero si las cosas no se ejecutan y no se hacen en su tiempo no sirve.

Así que trato de tener todo limpio, todo ordenado, que el pasto esté bien cortado, que tenga buena vista Y eso para mí es lo que me da ganas de trabajar. Yo, personalmente, veo que hay gente que no le da bolilla a ese detalle; a mí me gusta

la entradita pintada, que yo entre y diga: *Este es un día bárbaro*, aunque después uno se encuentre con un motor roto.

Mi filosofía de vida fue tratar de buscar que yo me sienta bien y que todo el mundo se sienta bien. Porque si yo no me siento bien, el que está al lado mío tampoco. Y si me van a ver protestar a cada rato, el que esté al lado mío va a decir: *a éste no le hago nada*. Y no van a hacer nada. Yo tampoco los salamero para que lo hagan y tampoco impongo mi posición ni nada. No les digo que esto es así porque tiene que ser así, sino que para mí es preguntarles si tienen otra idea; es decir consensuar con la gente, que sepan que es importante tanto, del tambero como el que le da de comer o como el que corta el pasto. Todos tienen la palabra y después, en definitiva, hago lo que me parece a mí que está bien.

Así trabaja mi empresa.

SR. BOCCANERA.- Con el municipio, ¿has trabajado o notás que haya algún acercamiento?

SR. BOCCANERA.- Y en cuanto a las entidades del agro, ¿trabajás con alguno?, ¿estás asociado?, ¿has participado?

Productor 1.- ¿Por ejemplo?

SR. BOCCANERA.- Las entidades, o sea la Sociedad Rural, CARBAP?

Productor 1.-No, ninguno.

SR. BOCCANERA.- Horacio: en este mapa se ve el límite de la zona de Madero, donde están varios de los productores. De los que están acá, ¿con quién charlar más cotidianamente sobre la actividad?

Productor 1.-Con Adrián Fernández, dentro de lo que es nuestra zona. Hablamos sobre tambo, pero después con ningún otro. Él tiene un tambo con empuje mío, yo le di una vaca, empezó y ahora no sé si le complique la vida pero está trabajando. (Risas) Charlamos mucho del tema.

Con otro que conversamos bastante es con Esteban. No tanto tampoco pero hablamos mucho sobre el tema del precio, porque somos distintas empresas que entregamos. Así que charlamos como para tener un poco el control de uno. Pero no son reuniones de producción. Tomamos algunos mates, conversamos sobre lo que pasó o no pasó cuando hubo algún problema, y como tengo un poquito de más experiencia, se hace la consulta, los ayudo o les explico y nada más que eso.

SR. BOCCANERA.- La siguiente pregunta está orientada a que vos me analices, si podés, cómo era la producción en la época cuando estaba Colema. Esa forma de trabajar con respecto a la actualidad. Si eso era mejor antes que ahora, o no.

Productor 1.-No creo que esa época haya sido mejor, por lo menos en la zona.

En esa época de Colema prácticamente no había tambos mecánicos y se manejaba todo con tarro; pasaba el camión. Yo creo que las bacterias estaban dando vuelta al galope, porque tampoco tenían equipo de frío. Ordeñaban, los ponían en agua y después pasaba el camión y los tarros los tenían en la esquina, esperando a que pase, con unas bolsas arriba mojada. Esa leche no estaba a 4 grados centígrados para que las bacterias no trabajen.

De cualquier manera recibían un montón de leche, y mucho más que ahora. Estoy hablando de Colema. Ahora están más divididos, pero eran mucho más unidades económicas –porque eran prácticamente unidades económicas en todas las chacras-, se usaba el banquito y tenían la platita todos los meses. Ahora eso ha cambiado, todos los tambos a mano se han extinguido y han quedado los tambos mecánicos, que también son pocos los tambos mecánicos en la zona.

Sacarían mucho más litros antes de los que se sacaban ahora, pero creo que ahora es mucho mejor, muchísimo mejor por la tecnología. Digo mucho mejor porque tenés tecnología, tenés luz; mucho mejor en el confort animal, en el confort de la gente; antes ordeñaban a mano, en el barro, bajo la lluvia, con el banquito ese atado a la cintura y era terrible. Yo empecé así.

Cuando yo estaba estudiando, mi papá tenía una las vacas de tambo, que después se vendieron todas, pero llegamos a sacar hasta 400 litros de leche y en un día terrible. Yo estaba estudiando y hacía el test, el California Mastitis Test y venía con toda esa tecnología, el tambero no decía nada y yo con el tarrito de plástico. Era otra época. Ahora se miden todos los días la cantidad de colonias, las células somáticas, hay una rutina de ordeño que se tiene que seguir sí o sí, porque si no la fábrica te baja el precio de la leche.

Está todo más tecnificado, y yo creo que es más saludable que antes, incluso hasta para con la comunidad; es un bien para la comunidad, a pesar de que hay muchas falencias todavía, la leche prácticamente ahora sale de la vaca y no prácticamente no toca el aire: sale del pezón, va a la placa de refrescado y de ahí al equipo de frío que lo lleva a 4 grados en dos horas y no hay bacteria que se multiplique. Esta es la magia de la tecnología que estamos utilizando desde hace

años, pero nada que ver con todo el sacrificio que se hacía antes. Yo me quedo con lo de ahora y no con lo de antes.

SR. BOCCANERA.- Y en cuanto a la forma de organización, ¿los reunía más esa forma que la que existe ahora? Había más interacción que los reuniría a trabajar, a conversar o a hablar sobre la actividad y demás?

Productor 1.- No entiendo la pregunta.

SR. BOCCANERA.- Si cuando existía ese modelo ¿interactuaban más los productores e industriales que ahora?

Productor 1.-No. No había la cultura del adelanto.

Cada uno ordeñaba a mano, arreaba todas las mañanas, dormía la siesta, apartaba a la tarde y no tenía ganas de hacer nada. Estaba hecho bolsa. No había Internet.

Lo único que había, que yo me acuerdo, era que La Serenísimas tiraba una revista. Eso era lo único que había para saber cómo y cuándo sembrar alfalfa. Eso era lo único que la mayoría de los productores hacían, después habría un montón que no lo hacían. Pero de los que yo conozco y conocí, ninguno se reunía para conversar a ver qué hacía el otro con el tambo. Cada uno hacía la suya y sabía lo que tenía que hacer con el toro, la inseminación y esperaba que resultara el servicio que los anotaba más o menos y a veces ni los anotaba y miraba cuando estaba medio adelantada la vaca la trataba de sacar del tambo, porque si no, paría en el tambo y seguía la vaca adentro otra vez.

Todo eso se fue modificando, hoy existe una ficha de cada vaca, tenés la computadora y uno sabe cuándo tiene que secarla tal día. Eso es extraordinario.

Hoy hay pizarrones, hay mucha información. Creo que si hay tambos que no hacen eso es porque no usan la tecnología. Pero en realidad es que hoy es muy fácil manejar –entre comillas-. Digo que es muy fácil manejarlo para llevarlo adelante; no digo en ineficiencia, sino para llevarlo por la cantidad de tecnología que hay. Después cada uno tendrá su capacidad para sacar 20, 25, 30 litros, de acuerdo a los sistemas que hay. Existen distintos sistemas: pastoriles, semi-encerrados, tabulado y cada uno tiene su categoría. Pero hoy es todo mucho mejor. No podemos comparar lo de antes con lo de ahora.

SR. BOCCANERA.- En cuanto al sector de productores y la industria, ¿vos creés que falta más organización, más debates entre los diferentes actores? Yo creo que acá me parece que falta un sistema cooperativista, o sea mentalidad cooperativista.

Nosotros sabemos que el cooperativismo es que nuestra actividad es de cooperar uno con el otro y fijarnos más.

Productor 1.-Si yo tengo un tambo y yo estoy produciendo leche, tengo dos socios importantes, importantísimos: el del alimento balanceado y el tipo al que le vendo la leche. Y, sin embargo, estamos disociados porque el del balanceado me revienta la cabeza a mí con el precio del balanceado, y el otro no me quiere pagar la leche como corresponde. Me hacen un sándwich. Entonces yo creo que tengo que ser medio socio, porque si el que me compra la leche me dice: *Vitale, ¿sabe qué pasa? Su leche tiene muchas bacterias, yo tengo que decirle: bueno, pero pará, subirme el precio de la leche porque me estás pagando 2 pesos menos que todos, entonces yo me ocupo un poquito más de la parte de sanidad.*

Creo que tendríamos que unirnos y hacer como sociedad todo esto. Es decir yo te voy a comprar el balanceado, vos me vas a mandar el nutricionista para que me diga que las vacas tienen que dar 50 litros... pero me tienen que dar la posibilidad de que no me paguen 15 sino 17 pesos, y tratar de buscar una forma, porque yo voy a gastar más con este. Eso es lo que nos falta; nos falta unión entre los tres pilares de la producción.

Después, de ahí en adelante, no me preguntes, porque el de la fábrica no sé qué hace, si lo exporta o lo vende al mercado interno; eso es cuestión de él, aunque tiene mucho que ver con el precio, porque si yo le vendo a una fábrica exportadora, posiblemente me va a pagar más y le digo: *ché, escuchame, mirá, la leche en polvo está a 3.500 dólares y vos me estás pagando 2 pesos menos el litro de leche.*

Pero éste la vende al mercado, y me dice: *Vitale, la demanda no va, eso no se puede vender...*

Sería lindo juntarnos el del balanceado con el tambero, y luego el tambero con el de la fábrica. Acá eso no se hace pero sí en otros países, porque lo he leído por Internet y sí ocurre.

SR. BOCCANERA.- La última pregunta Horacio. ¿Conocés el término de *cluster*? ¿Has escuchado?

Productor 1.-No, no. No sé qué decirte.

SR. BOCCANERA.- Muchas gracias.

- *Fin de la entrevista.*

SR. BOCCANERA.- ¿Cuál es tu experiencia en el sector agropecuario y después cuál es tu experiencia como tambero?

Productor 2.-Experiencia en sector agropecuario, nada. Arranqué junto con el tambo. Así que lo único que tengo de experiencia es el tambo.

SR. BOCCANERA.- ¿A qué edad arrancaste?

Productor 2.-Arranque a los 17.

SR. BOCCANERA.- Ahora vamos a mirar un croquis pero, generalmente, con todos los productores que están en la zona de Madero. ¿Con quiénes te juntás para hablar sobre temas de la actividad del campo?

Productor 2.-Con Vitale, Fernández, un poco con Boccanera, que viene y tomamos mate, y con Conde.

SR. BOCCANERA.- Y por lo general ¿de qué temas hablan entre ustedes?

Productor 2.-Se habla de producción pero el tema siempre es el precio, que es lo fundamental en la charla. Después, de lo productivo, qué hizo uno, cómo se produce, si sembró una avena más tarde o más temprano, cómo se la comió, eso. Normalmente se habla de precios y del día a día de cada uno.

SR. BOCCANERA.- Temas técnicos y socioeconómicos. ¿Cuáles son los que más se hablan?

Productor 2.-Más que nada lo socioeconómico pero técnico también. A veces se compara o, por lo menos, uno trata de decirle al otro lo que hizo y cómo le fue, a ver si esa experiencia le sirve al otro, o escucha qué es lo que hizo el otro para ver si te sirve a vos.

SR. BOCCANERA.- ¿Y eso es periódico o se da de acuerdo a la circunstancia?

Productor 2.-Se da, no semanalmente pero se charla. Viene uno a tomar mate y se charla, pero por ahí pasa una, 10 días o 15 días que no ves a la persona, porque a algunos los veo más seguido y a otros los veo cada tres meses.

SR. BOCCANERA.- Y entre las industrias y los productores, particularmente, ¿usted charla sobre temas del tambo, o solamente es una conversación sobre los precios?

Productor 2.-Yo, por lo menos, con la industria, con la gente que me compra, no hay charla de nada. Solamente algún mensaje de WhatsApp sobre el precio o uno preguntándole cómo va a ser este mes el precio porque escuchó que tal fábrica está pagando tal precio. Únicamente de esos temas de charla, sobre producción no se habla nada.

He intentado hablar, por ejemplo, trasladé cómo me manejaba con el tambo con respecto a la producción tanto en invierno como de primavera y verano, que tenía una estabilidad que yo creo que esa estabilidad de litros beneficia a una fábrica porque normalmente los campos caen en invierno y producen mucho en primavera y por ahí algo de verano. Entonces me parecía que dependía mi posición decirles que si yo produzco 3.500 litros hoy, en plena primavera, y después produzco 3.500 litros en invierno, esa estabilidad sirve porque cuando se necesite leche en invierno vas a tener 3.500 litros. Todo eso para tratar de defender un precio mejor y comparado con otro tambo. Pero, la verdad, es que lo he intentado hablar más de una vez y no les interesan demasiado.

SR. BOCCANERA.- En cuanto a instituciones como el I.N.T.A. o alguna otra relacionada al sector agropecuario, ¿asiste a las zona o ha asistido a charlas que se realizan? O ¿has trabajado alguna vez o trabajás con ellas?

Productor 2.- La verdad es que no voy a casi nada; por ahí alguna charla que me invitan para la presentación de algún producto, alguna presentación de algo, por ahí voy, pero no más de dos o tres charlas en el año.

SR. BOCCANERA.- ¿Y eso es del I.N.T.A. o de otras entidades?

Productor 2.- Normalmente es la charla de un privado que promociona algo, o que nos muestra algo. La otra vez fue sobre un balanceado que hablaban sobre el manejo de vaca preparto; de ese tipo de charlas, pero ninguna relación con I.N.T.A. o con nadie.

Hoy creo que llegó al WhatsApp una invitación donde lo presentan como que promociona el I.N.T.A. a esa charla, ¿puede ser?

SR. BOCCANERA.- Me parece que sí.

Productor 2.-Tal vez esa charla sea buena, esta me gusta. Por ahí voy porque es sobre “alianzas en el tambo como estrategias de crecimiento”. Va a hablar un tipo del I.N.T.A. de Santa Fe, desde San Francisco. Alejandro Centeno, I.N.T.A. San Francisco; doctor Tomás Mosca, abogado de negocios y hay testimonios de tres o cuatro personas, que serían algunos tamberos asociados. Eso está bueno.

SR. BOCCANERA.- ¿Y eso por qué te interesa más?

Productor 2.-Me interesa porque por ahí capaz que es el futuro y uno está muy quedado acá adentro. Si bien hoy por hoy estoy bien, quizás salga alguna idea que sea mejor que la que tenemos.

SR. BOCCANERA.- Y el municipio en el cual nosotros estamos insertos, ¿tiene acercamiento o usted se ha acercado por alguna problemática, o a buscar información, o a pedir que te brinden alguna ayuda?

Productor 2.-No. Nunca me acerqué ni conozco que alguien se haya acercado como para que le den algún tipo de solución. Ni se me había ocurrido, directamente. Tampoco sabía que por ahí algunos municipios aportan algo para mejorar la producción o algo de eso, yo no sé. ¿O por ahí usted lo dice por algún tema de caminos o algo así?

SR. BOCCANERA.- Eso lo podemos charlar después de la entrevista.

Productor 2.-Independientemente de la bandera, normalmente, de la parte gubernamental yo nunca he encontrado el apoyo. De última, puede ser la parte de I.N.T.A., como hablábamos recientemente, de parte del gobierno, pero no he encontrado alguna respuesta desde el municipio. La verdad es que no.

SR. BOCCANERA.- Con respecto a las entidades del agro, las más trascendentales de las entidades gremiales y otras que hay también, ¿vos trabajás con alguna? ¿Adherís con alguna?

Productor 2.-Estoy asociado a la Sociedad Rural de Pehuajó, que pertenece a CARBAP, a ACRAA, porque de ahí sale el control lechero que vienen, así que estoy asociado a ellos.

SR. BOCCANERA.- ¿Y cuánto tiempo hace que estás asociado?

Productor 2.-Muchísimo, casi desde siempre, de toda la vida; desde que empecé con esto, seguro; algo así como desde 1987, cuando empecé con el campo.

SR. BOCCANERA.- Esta pregunta está orientada a ver los cambios en cuanto a la producción y la forma de organización del sector.

En una época en Madero, existía una cooperativa en la época de los años '70. ¿Cómo fue? ¿Cómo era la producción de ese momento? ¿Cómo se organizaban desde años atrás y cómo lo ves en la actualidad? Y si eso era mejor o peor, o ahora es mejor o peor.

Productor 2.-La verdad es que en esta zona no se conocen demasiadas cooperativas. Así que mi experiencia en cooperativas es casi nula y no tengo ni idea. Se ve que en otras provincias, como Santa Fe o Córdoba, funcionan y, aparentemente, por lo que uno ve de propagandas o de videos que circulan, parecen ser muy buenas. Acá, en la zona, las que ha habido en los años '70 han terminado todas mal.

Así que no tengo otra cosa para decir.

SR. BOCCANERA.- Y en cuanto a la producción, como se producía antes o como se trabajaba antes, ¿era mejor? Digo por la forma de ordeñar, en el manejo de la pastura y demás.

Productor 2.- Antes era más a campo. No sé si era mejor o si esto es mejor.

Yo creo que el cambio que ha habido desde que empecé acá, en los años '70, como para tomar de referencia esas cooperativas, pero del año '87 o '90 que estoy acá hasta hoy, ha habido un cambio radical en las producciones en litros por vaca. Hemos pasado de tener animales casi pastoriles y con cargas de una vaca por hectárea, y producciones de 18 a 20 litros a estar en producciones de alta carga, de dos animales por hectárea, de alta participación de concentrados en la dieta, altas producciones por vaca. Esto es lo que a mi entender da el número para el tambo.

No puedo decir si es mejor o peor. Creo que es algo que nos ha llevado a tener este tipo de alimentación y de producción para poder subsistir.

Capaz que sería mucho más fácil tener la mitad de vacas a pasto, con 20 litros, como para desligarse un poco más de los vaivenes de la economía, porque tendrías tus vacas comiendo tu pasto con baja producción, y si el dólar sube a 100, mucho no te interesa porque tu alimentación sería un 70 o un 80 por ciento pasto o un 100 por ciento pasto y, finalmente, te enterarás el día que no tengas que sembrar una pastura de cuánto subió la semilla o cuánto vale a que venga un tractor a hacer el trabajo de labranza. Tal vez sería más tranquilo eso, por los costos que uno tiene hoy para poder vivir y todo eso, te obligas a estar con altas cargas y altas producciones para poder subsistir y más en estos tambos chicos.

SR. BOCCANERA.- ¿Consideras, Esteban, que falta una organización entre productores y productores e industriales?

Productor 2.- Sí, seguramente.

Sería bueno que se trabaje en conjunto, ni hablar; sería muy bueno para que uno sepa realmente qué es lo que les pasa a los industriales y que los industriales sepan qué es lo que nos pasa a nosotros, que no sea solamente un juego de que si hay leche pagó poco y si no hay leche pagó mucho, que es lo que ha pasado hasta ahora. Eso ha sido hasta ahora el vaivén en los años de la lechería, que cambia desde que te conviene, que estás haciendo funcionar tu negocio porque te pagan bien el litro de leche y, en término de tres o cuatro meses, te estás fundiendo.

Creo que si hubiera un entendimiento entre las dos partes, sería bueno.

SR. BOCCANERA.- Y por último, esta es una pregunta que cierra, por así decirlo, ¿has escuchado o conocés lo que es un Cluster?

Productor 2.-No. Ni siquiera en inglés sé qué quiere decir Cluster.

SR. BOCCANERA.- Gracias.

- Fin de la entrevista.

SR. BOCCANERA.- Esta pregunta está relacionada, ¿cuál es la referencia en el sector agropecuario? y después ¿cuál es tu experiencia en la actividad negocio tambo?

Productor 3.-Mi experiencia en el sector agropecuario es desde siempre, en el campo y a cargo de una actividad, con más intensidad en la actividad desde el año 1987, con diferentes actividades: siembra, agricultura, invernada y cría, hasta que en el año 2000 decidimos poner el tambo. Pasamos por todas las alternativas de esas actividades, con diferentes resultados.

En el tambo, a partir del año 2000, con una necesidad de asegurar ingresos fijos mensuales, dadas que las otras actividades eran muy variables y no se podía planificar mucho, es que decidimos con la familia poner un tambo. A partir de ahí, sufrimos las inundaciones, los períodos de seca y las diferentes crisis de precios, tratando de crecer con la actividad, haciendo diferentes planteos en cuanto al manejo.

SR. BOCCANERA.- ¿Con quién te juntás por trabajo y hablas sobre estos temas del tambo?

Productor 3.-Básicamente con los vecinos y, si no, muchas veces en la fábrica, con el resto de los tamberos..

En alguna época participaba en la Cuenca Lechera, en la Cámara de la Cuenca del Oeste y después ya no fui más, pero estuve en jornadas del I.N.T.A., esas que hacen ellos, voy, asisto y hablamos con respecto a la actividad.

SR. BOCCANERA.- ¿Y los temas que tratan?

Productor 3.-Son con respecto a la actividad.

Cuando son reuniones con vecinos, básicamente se habla mucho de los precios y de la situación del momento. Y ya cuando uno se junta con gente de otros tambos, por ahí se habla de manejo u otros temas. Y a veces, con determinados

vecinos hablamos de innovaciones, pasturas, silos, balanceados, dietas. Pero, básicamente, los temas más comunes o frecuentes es el precio.

SR. BOCCANERA.-- Recién comentaste que te reuniste con vecinos. ¿Existe alguna reunión entre industriales y productores?

Productor 3.-No. No es frecuente en esta zona. Solamente en alguna fábrica, cuando uno se junta con el dueño. Pero no.

Juntarse con los productores e industriales, las fábricas medianas o chicas, no. Creo que las grandes algo hacen, pero las queseras en esta zona, no.

SR. BOCCANERA.-- ¿El I.N.T.A. trabaja con ustedes y los municipios?

Productor 3.- El que tiene más llegada es el I.N.T.A. porque tiene más planes, más actividad.

En Trenque Lauquen hay un grupo de trabajo que hace solamente tambo y es el que más información tiene. El municipio no tanto. Yo no conozco las actividades del municipio con respecto al tambo, son muy pocas o no hacen actividades, no tiene demasiada cercanía con el sector.

SR. BOCCANERA.-- ¿Adherís con algunas entidades del agro?

Productor 3.-Federación Agraria.

SR. BOCCANERA.-- ¿Y se juntan?

Productor 3.-No. Yo estoy afiliado, pero no, porque desapareció la filial que estaba en Pehuajó y quedamos los productores aislados,. Aunque básicamente seguimos con los principios o estamos identificados bajo Federación Agraria.

SR. BOCCANERA.-- ¿A qué lugares acudir para buscar información?

Productor 3.- Yo voy mucho al I.N.T.A., Trenque Lauquen y si no, trabajos del I.N.T.A. trato de buscar información en esos lugares que son un poco más independientes y no tienen tanta intención de venta. Después leo todo artículo que aparezca relacionado al tambo, que me gusta leerlo y analizarlo. Pero para información o preguntas, voy al I.N.T.A.

SR. BOCCANERA.-- ¿Información que aparezca en internet?

Productor 3.-Si, sí. Diferentes páginas relacionadas con el sector o artículos que sacan relacionados con el sector.

Hay una página que saca muchos artículos de reproducción y de nutrición y ahí vemos sincronización, protocolos de inseminación y algunas otras actividades que salen allí.

También estamos mucho con el veterinario que viene cuando uno hace reproducciones, que a mí me guía un poco en reproducción y sanidad. Otras páginas no hay. No hay muchos lugares donde se hacen charlas de tambo. Por ahí en Trenque Lauquen hay más actividades.

SR. BOCCANERA.- La siguiente pregunta está orientada a que vea cómo fue la producción. ¿Cómo era la actividad del tambo antes cuando existía una cooperativa en esa época después de eso y antes de eso y cómo la ve hoy? Si lo que se hacía antes ya sea desde la organización del productor como los manejos productivos, ¿cómo se hacía antes y cómo se hace hoy? Si era mejor antes o peor, o es mejor ahora y antes era peor. Orientado siempre a comparar cómo se hacía antes a cómo se hace hoy, con lo que se está haciendo actualmente.

Productor 3.-Sobre la cooperativa tambera que había, no recuerdo mucho porque era chico. Sé por comentarios de mi padre y mis tíos.

El tambo, la mayoría tenía vacas Shorthorn, se entregaba mucha leche, había muchos tambos a mano, hasta que empezaron a aparecer los tambos mecánicos y de ahí se fue girando a la vaca Holando.

Hubo un período -1980- donde la cooperativa se fundó y ya empezó a aparecer el sector privado que compró la cooperativa.

Y después la actividad en sí, comparada con la actualidad, me parece que está más profesionalizada. Los tamberos que habemos por generación, hacemos cosas totalmente distintas a las que se hacían antes. Ahora hay más tecnología donde se incorporó mucho el silo. Se insemina. Hay otro manejo que es propio de la época. Por ahí falta hacer algo más, pero en la medida en que entren nuevas generaciones se van a ir haciendo; eso es inevitable.

Lo distinto y lo que a mí me da lástima es que nosotros no estemos agrupados como cooperativa, que me parece que era como se defendía al productor en aquella época y que en esta época somos todos cuartitos independientes que no tenemos participación unida, donde podríamos abaratar mucho costos o trabajar de otra manera. En aquella época la cooperativa funcionaba muy bien. Ahora es como que las cooperativas de nuestra zona desaparecieron todas y no quedó nada. Entonces me parece que estamos peor en esa parte.

En cuanto a los cambios tecnológicos, eso es importante y cada vez se avanza más. Eso es inevitable, pero en la parte de unión y de trabajo conjunto, era mucho mejor antes, con las cooperativas. Piense que la cooperativa llegó a comprar

semen de toro Holando e inseminaba la misma cooperativa. Se estaba dando un servicio. Pero después, por diferentes motivos, desaparecieron.

SR. BOCCANERA.- ¿Y considerás que falta una organización entre los productores y, a su vez, entre los productores y los industriales?

Productor 3.- Entre los productores, no hay ninguna duda que tendríamos que organizarnos para potenciarlos. Esto es para los productores medianos o chicos porque por lo que leo, los grandes tienen sus diferentes cámaras y están agrupados o asociados. Es más, en algunas zonas tienen cooperativas, pero en nuestra zona, los medianos y chicos estamos muy solos.

Con los industriales, no sé; me parece que no se da y nunca se dio porque hay conflictos de intereses, pero bueno, lo más difícil es juntarse con los productores, porque cada uno tiene sus redes y hacen sus objetivos, que son diferentes a los nuestros. Por ahí hay alguna que quiera empezar a hacer como hizo La Serenísima en una época, que empezó a incentivar pasturas y a mandar técnicos al campo, pero no lo veo con mucho ánimo de hacerlo las empresas medianas o chicas, porque compiten con precio y, si están, están y, si no, no les interesa. Por lo menos eso es lo que yo veo. No sé en otras zonas como 30 de Agosto, Tres Lomas.

SR. BOCCANERA.- Por último, ¿conocés o has escuchado qué significa un cluster?

Productor 3.- Sí. No conozco pero he escuchado el término.

Cluster en la zona, no se me viene a la memoria. Creo que hay uno en Tandil, que es el de los quesos, pero no sé si habrá otro en la zona.

Sí, conozco.

SR. BOCCANERA.- ¿Cuál es tu experiencia en el sector agropecuario y después cuál es tu experiencia en el tambo?

Productor 4 En el sector agropecuario lechero, toda la vida, que es lo que más me gusta hacer y después en cuanto al campo también porque en una chacra chica es lo que hay.

SR. BOCCANERA.- ¿Cuánto tiempo hace que estás en la actividad?

Productor 4 De hace 25 o 30 años, toda la vida prácticamente. He sido portero algunas veces pero la vida mía es el tambo.

SR. BOCCANERA.- Vos arrancaste de chico con tu viejo en el tambo y ¿después te fuiste un tiempo?

Productor 4 Claro. Después volví y ahora soy independiente, hace 14 años que soy independiente y trabajo sólo en el tambo.

SR. BOCCANERA.- ¿Con quién te juntás formal o informalmente para hablar sobre el tambo?

Productor 4 ¿Dónde nos juntamos? Con Esteban Churripit y con otros colegas tamberos. Y cuando hay alguna información, habla con el dueño de la fábrica. No soy de obtener mucha información. Lo voy haciendo a medida que van pasando las cosas.

SR. BOCCANERA.- ¿Y los temas que se hablan más o menos?

Productor 4 ¿Cuáles son? El precio de la leche, de las vaquillonas, de esto, de cuántos litros, de la comida, del tiempo; que llueva, que no llueva, los verdeos, todo eso; es una conversación normal.

SR. BOCCANERA.- ¿Lo que te toca hacer es conversar más con la gente?

Productor 4 Sí no soy de andar mucho con ingenieros y las cosas las voy haciendo yo a gusto mío.

SR. BOCCANERA.- ¿Y con la gente de la fábrica saben charlar?

Productor 4 A veces con Cristian o Adrián que son los dueños. Más que nada hablamos sobre el tema de los precios y eso no es tampoco una charla muy grande. Cuando se charla mucho es para pelear el precio, lo que es normal para nosotros.

SR. BOCCANERA.- Aquí puede ver el mapa de Madero. Acá están casi todos los tambos de la región. Nosotros estamos acá. ¿Con Esteban es con el que más charla?

Productor 4 Y también con Marco Ravelo, que es con lo que más tengo contacto y es con los que más han estado, ya sea que yo vaya a tomar mate allá o que él venga acá. Yo me llevo bien con todos pero con Esteban más, porque somos compinches, hablamos por teléfono.

SR. BOCCANERA.- Instituciones como el I.N.T.A. y el municipio, ¿has trabajado, han realizado charlas y demás? ¿Existe alguna relación entre ellos?

Productor 4 No. En ese sentido no. Tampoco voy a casi ninguna reunión.

SR. BOCCANERA.- Y en cuanto a las entidades del agro, adherís a alguna de ellas o estás dentro de alguna organización más privada. ¿Adherís a alguna de esas entidades más generales o por ahí estás en otra entidad más. Digo ¿Federación Agraria, Sociedad Rural? ¿Trabajás con alguna de esas?

Productor 4 No, con ninguna.

SR. BOCCANERA.- En cuanto a la producción de leche ¿cómo se realizaba antes? Por ejemplo cuando estaba Colema. ¿Cómo se producía antes, cómo se trabajaba y cómo se hace hoy? Si antes era mejor o peor. ¿Qué estás vos de diferente en cuanto a los productores?

Productor 4 Antes no era ni mejor ni peor. Lo que pasa es que ahora se fueron adelantando en cosas. Antes hacía a mano y se llevaba la leche en carro de 50. Ahora se hace con máquina y equipo de frío; viene el camión a buscar la leche. Es otra cosa. Vivimos de esta manera. Antes se trabajaba mucho más que ahora y ahora nos queda más tiempo para charlar y tomar mate. No es que era malo. Antes también era bueno el sistema, pero era otro sistema de vida y ahora vivimos más acelerados, pero antes era manual sin equipo de leche ni equipo de frío. Todo se hacía a mano con el caballo, que se llevaba la leche. Era otra cosa.

SR. BOCCANERA.- ¿Y antes los productores podían trabajar más, conversar más?

Productor 4 Para mí sí. Antes estabas más tranquilo. Por ahí hoy hacemos más cosas y estamos más a la disparada. Me parece que eso es así.

SR. BOCCANERA.- ¿Conocés o has escuchado el término clúster?

Productor 4 No. No tengo ni idea.

SR. BOCCANERA.- Gracias.

SR. BOCCANERA.- ¿Cuál es tu experiencia en el sector agropecuario? ¿Cuánto hace que iniciaste en el sector?

Productor 5- Esto es desde los 20 años.

SR. BOCCANERA.- ¿Y en el tambo?

Productor 5-En el tambo también; más o menos 35 años.

SR. BOCCANERA.- Usted acá, en el barrio ¿con quién te juntás para hablar de trabajo sobre el tambo? Si te reunís con alguien.

Productor 5-Conversamos con ustedes, con los vendedores, con Marcelo Esteban. También con algunos colegas, no muchos pero sí con algunos vecinos.

En el caso de Marcelo Esteban, que te vende semen y hablamos de los distintos tambos.

SR. BOCCANERA.- Eduardo: este es el mapa de Madero. Acá están todos los tambos marcados. Esto es un sociograma. Nosotros estamos acá, usted está acá,

después están los campos de Boccanera, Churripit, Vitale, Colema, Conde. Si usted me tiene que marcar en este mapa con quién se junta a hablar, ¿a quién marcaría?

Productor 5-Hablamos con Colema y con Esteban pero muy poco y nada. Con Horacio Vitale, no. Con Adrián Fernández. Con Tártara casi nada y con Ravelo tampoco.

SR. BOCCANERA.- Está Carlitos Cerquetti, Díaz De Guillermo.

Productor 5-Con ellos tampoco.

Antes solíamos hablar con El Petizo pero ahora no.

SR. BOCCANERA.- ¿Durán?

Productor 5-Ni lo conozco.

Ahí, en la fábrica siempre nos juntábamos y hablábamos.

SR. BOCCANERA.- ¿Y cuáles eran los temas que hablaban?

Productor 5-Hablábamos de todo pero siempre hablamos de una solución, de una cosa de la otra; del valor de las vacas, todo lo relacionado al tambo, de lo que uno cura, de lo que siembra, del rendimiento de las vacas.

Solía hablar con Javier Bidondo, que tiene un lindo tambo y trabaja en la veterinaria “Los Frutales”.

SR. BOCCANERA.- ¿Vos, con los dueños de la fábrica, se juntan a hablar sobre temas del sector?

Productor 5- No casi hablamos. Con Cristian hablamos, pero dice pocas cosas pero no.

SR. BOCCANERA.- Yo le voy a nombrar algunas instituciones. ¿Usted con el I.N.T.A. ¿Ha trabajado y con la municipalidad?

Productor 5-No.

SR. BOCCANERA.- ¿Se han acercado?

Productor 5-Tampoco. Antes, cuando estaba “El Grillo” Granizzi hablábamos pero luego falleció. Un tipazo.

SR. BOCCANERA.- Con respecto a las entidades del agro, ¿alguna vez adhirió a alguna?

Productor 5- A la Sociedad Rural.

SR. BOCCANERA.- ¿Ha asistido a jornadas en algún momento con estas entidades?

Productor 5-No. Solo hice el curso de inseminación ahí.

SR. BOCCANERA.- ¿Hace mucho de eso?

Productor 5-Sí. 37 o 40 años. Yo tenía 22 o 23 años, no me acuerdo. Fue cuando hice el curso de inseminación que la Sociedad Rural hizo con el Ministerio de Asuntos Agrarios de La Plata. Es el único diploma que tengo.

SR. BOCCANERA.- Pero también el de productor. Si bien por ahí no tiene el título, hay que cargar con esa responsabilidad.

Productor 5-Sí.

SR. BOCCANERA.- En cuanto a la producción, ¿cómo era esa forma de trabajar de antes con respecto a ahora? ¿Qué notás de diferente? ¿Antes se trabajaba mejor o peor que ahora?

Productor 5-No, no. Ahora se trabaja mucho mejor.

SR. BOCCANERA.- Cuando estaba Colema, que era una cooperativa, ¿llegaste a trabajar ahí?

Productor 5-Yo ahí fui empleado y estaba la cooperativa. Esa cooperativa andaba bien. En ese tiempo, Colema andaba bien, pero desapareció.

SR. BOCCANERA.- ¿Y por qué cree que estaba bien cuando había una cooperativa?

Productor 5-¿Cómo te puedo explicar? Es que antes había más tamberos y la cooperativa era más fuerte. Y después, al inicio de los tambos grandes, se fueron desapareciendo. Entró La Serenísima y desaparecieron las cooperativas.

No sé si fue por ellos o por qué, pero las cooperativas desaparecieron todas. Tampoco estaba bien empapado en el tema.

Sí estuve en la cooperativa El Paso, que entregaba y era parte de la comisión pero se terminó fundiendo.

SR. BOCCANERA.- ¿Y era mejor esa forma de trabajar que ahora, como se trabaja ahora?

Productor 5-Sí. No sé cómo explicarte pero las cosas fueron cambiando tanto, que alguien metió la mano y fueron desapareciendo.

Creo que ahora es mejor trabajar individual que en cooperativas.

SR. BOCCANERA.- ¿Por qué creés que es mejor trabajar en forma individual?

Productor 5-La experiencia que yo tuve con la cooperativa –te voy a ser franco- trabajábamos, llevábamos la leche ahí y los que manejaban eso se agarraban la posta y nosotros quedamos en la lona.

En las cooperativas había tambos chicos y desaparecieron todos. Antes había tambos de 200, 300 o 500. El que tenía un tambo de mil litros era un

“tambaso”. Ahora, un tambo de 5 mil litros es un tambo chico. No sé cómo lo ves vos. ¿Qué me decís?

SR. BOCCANERA.- Yo no puedo opinar porque, justamente, estoy recabando información y debo ser imparcial. Te dejo que hables vos.

¿Vos considerarás que a los productores les falta alguna organización para trabajar? ¿Qué haría falta para estar mejor?

Productor 5-En el caso mío, necesito más asesoramiento. Porque a veces uno hace las cosas como las aprendió. Tampoco sé si es por la situación económica, porque todo pasa por lo económico. En mi caso, pasa por lo económico y uno a veces no hace las cosas por falta de recursos, sobre todo en estos momentos, que está todo tan difícil.

Por ejemplo, en lugar de haber sembrado trigo tendría que haber dejado crecer el pasto. Pero la circunstancia económica a veces te obliga a cambiar. Si yo hoy tuviera todo pasto no tendría los problemas que tengo y estaría sacando mucha más leche si tuviese una alfalfa ahí, enfrente. Pero como venía todo mal, por ahí tenés un buen asesor habría sido todo distinto, aunque es verdad que a veces no le das mucha bolilla a lo que te dice.

SR. BOCCANERA.- ¿Vos conoces o has escuchado qué es un clúster?

Productor 5-No. ¿Clúster? No.

SR. BOCCANERA.- Gracias.