

**“ESTRATEGIAS DE PERSISTENCIA DE LA PRODUCCIÓN  
FAMILIAR TAMBERA ANTE EL AVANCE DEL MODELO DE  
AGRONEGOCIOS: EL CASO DE CHASCOMÚS Y LEZAMA”**

**Patricio Vértiz**

Trabajo de Tesis para ser presentado como  
requisito parcial para optar al Título de

***MAGISTER SCIENTIAE en PROCESOS LOCALES DE  
INNOVACION Y DESARROLLO RURAL (PLIDER)***

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS Y FORESTALES  
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO RURAL  
CARRERA DE MAESTRIA**

**La Plata, Argentina**

**Junio 2014**

**“ESTRATEGIAS DE PERSISTENCIA DE LA PRODUCCIÓN  
FAMILIAR TAMBERA ANTE EL AVANCE DEL MODELO DE  
AGRONEGOCIOS: EL CASO DE CHASCOMÚS Y LEZAMA”**

**Patricio Vértiz**

Dra. Clara Craviotti  
Directora de tesis

Mg. Sc. Ing. Agr. Gustavo Larrañaga  
Co-director de tesis

**“ESTRATEGIAS DE PERSISTENCIA DE LA PRODUCCIÓN  
FAMILIAR TAMBERA ANTE EL AVANCE DEL MODELO DE  
AGRONEGOCIOS: EL CASO DE CHASCOMÚS Y LEZAMA”**

**Patricio Vértiz**

**Evaluada por:**

**Mg. Sc. Ing. Agr. Mirna Mosciaro  
Evaluadora**

**Dra. Valeria Hernández  
Evaluadora**

**Ing. Agr. Guillermo Hang  
Evaluador**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi compañera de la vida, a mi familia y amigos que me han brindado su afecto y compañía durante todo este tiempo. Sin el apoyo de todos/as ellos/as hubiese sido imposible finalizar esta tesis.

También dedico este trabajo a todos aquellos que están interesados en transformar la realidad del sector agropecuario, especialmente a quienes trabajan a diario para erradicar las condiciones de injusticia y explotación.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi directora Clara Craviotti y a mi codirector Gustavo Larrañaga por su dedicación, acompañamiento e innumerables aportes.

A los productores y productoras familiares que me abrieron sus puertas sin ningún interés y permitieron que pudiese realizar esta investigación.

A los agentes de las empresas agrícolas, productores agropecuarios, ex-productores, funcionarios municipales, profesionales del sector público (INTA, SENASA) y privado (usinas lácteas, profesión libre) que me aportaron información vital para el desarrollo de este estudio.

A la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales de la UNLP, y en particular a mis compañeros/as de la Cátedra de Extensión Rural y del Departamento de Desarrollo Rural, con quienes he intercambiado opiniones sobre mi tema de investigación.

Al CONICET y a la UNLP que me han brindado la posibilidad de realizar este estudio a partir del acceso al sistema de becas de investigación.

Al equipo de docentes y trabajadores administrativos de la Maestría PLIDER.

A mis compañeros “pliderianos” con los cuales pude compartir muy gratos momentos producto de debates, intercambios y jornadas más distendidas.

A Mati García, por los innumerables aportes en las etapas iniciales de la investigación.

A Jere por su permanente colaboración en aspectos técnicos, centralmente vinculados al diseño del formato final del trabajo.

A Daniel por sus inestimables aportes sobre la situación histórica y actual de la lechería Argentina.

A Fran y a Santi por prestarme sus oídos y realizar sus aportes.

A mi compañera Jesi, por su apoyo incondicional, acompañamiento y ayuda permanente en el desarrollo, corrección y escritura de este trabajo.

A mi familia y amigos, quienes han padecido todo el desarrollo, incluyendo sus momentos de estancamiento, de esta tesis.

## ÍNDICE

Índice de abreviaturas y siglas.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
1. Introducción.....	1
2. Marco Teórico.....	4
2.1. Expansión del capital en el agro: consolidación del modelo de agronegocios...4	
2.1.1. Intensificación del capital en el agro: instalación del <i>agribusiness</i> en Argentina.....	4
2.1.2. El debate político en torno a los agronegocios.....	8
2.1.3. Los agronegocios como esquema de organización de la producción: modelo en red, <i>pools</i> de siembra.....	12
2.1.4. La cúpula del gran capital agrario en Argentina: nuevas estrategias de expansión y acumulación.....	17
2.1.5. Complejos agroindustriales: profundización de los procesos de concentración y transnacionalización de las industrias lácteas.....	19
2.2. Discusiones sobre la producción familiar en el agro.....	23
2.2.1. Producción familiar: tensiones entre desplazamiento y persistencia.....	23
2.2.2. Transformaciones en la Agricultura Familiar.....	27
2.2.3. La cuestión de la pluriactividad.....	31
3. Metodología.....	35
3.1. Estrategia metodológica.....	36
3.2. El territorio analizado.....	38
3.3. Técnicas para la recolección de datos.....	40
3.4. Análisis de la información.....	43
4. Antecedentes generales sobre el complejo lácteo argentino. ....	45
4.1. Concentración de capital en el complejo lácteo argentino.....	45
4.2. La actividad láctea durante los últimos 20 años: décadas del '90 y del 2000.....	52
4.2.1. El rol del Estado en la regulación de la actividad láctea.....	56
4.3. Situación actual de la producción láctea Argentina.....	58
5. Producción láctea en la cuenca de abasto sur.....	64
5.1. Caracterización de la zona.....	64

5.2. Orígenes de la producción láctea en la cuenca de Abasto sur.....	66
5.2.1. El auge de la actividad tampera en Chascomús.....	70
5.2.2. La actividad láctea en los estratos de la pequeña producción.....	74
5.2.3. La organización social del trabajo en las explotaciones tamperas previo al período de modernización de la actividad .....	76
5.3. Transformaciones de la actividad en la cuenca de Abasto a Buenos Aires, en el marco de la reestructuración del complejo lácteo argentino.....	80
5.3.1. Condiciones tradicionales de la producción primaria de leche.....	80
5.3.2. Los cambios tecnológicos impulsados por la industria láctea (década del 80): el rol de las usinas en los procesos de reconversión productiva.....	81
5.3.3. Cambios en la estructura de producción láctea en la cuenca de Abasto Sur: la agonía de la producción tampera.....	87
5.3.4. Razones del cierre de los pequeños tambos: ¿abandono o expulsión de la actividad?.....	93
5.4. Estado actual de la producción láctea en la cuenca de Abasto Sur.....	99
5.4.1. Actualidad de la producción primaria láctea en los partidos de Chascomús y Lezama.....	100
6. Expresión de los agronegocios en Chascomús y Lezama.....	102
6.1. La presión agrícola en una región tradicionalmente ganadera.....	102
6.2. Caracterización de las empresas agrícolas que operan en Chascomús y Lezama.....	108
6.3. La aparición de los <i>pools</i> de siembra en la región.....	114
6.4. Intensificación de la competencia por el acceso a los lotes agrícolas.....	118
6.5. La disputa por la renta de la tierra entre las fracciones del capital agrario: Ganadores y perdedores.....	122
6.5.1. El lugar de los propietarios de campo: ¿productores o rentistas?.....	128
6.5.2. Los trabajadores agrícolas: ¿condición limitante para la producción?..	131
6.5.3. Estrategias de acumulación de algunos de los grandes jugadores del sector.....	133
6.6. Percepción de los productores tamperos sobre los agronegocios.....	135
6.7. Impacto de los agronegocios sobre las explotaciones familiares tamperas.....	138
7. La producción familiar tampera en Chascomús y Lezama.....	146
7.1. Actualidad de las relaciones sociales de producción en el tambo.....	146
7.1.1. El estrato de la pequeña producción y la organización social del trabajo...	148

7.2. Caracterización de las explotaciones familiares tamberas entrevistadas.....	150
7.2.1. Dimensión tecnológica en las explotaciones familiares tamberas.....	151
7.2.2. Aspectos económicos de las unidades familiares.....	154
7.3. Estrategias de persistencia de las explotaciones familiares tamberas.....	157
7.3.1. Aprovechamiento de la fuerza de trabajo familiar.....	158
7.3.2. Diversificación de la producción.....	161
7.3.3. Arrendamiento.....	163
7.3.4. Pluriactividad.....	164
7.3.4.1. Tendencias generales de la pluriactividad en el partido de Chascomús.....	164
7.3.4.2. Formas de pluriactividad en pequeñas unidades tamberas...	165
7.3.4.3. Antigüedad de las estrategias de pluriactividad en las explotaciones familiares.....	174
7.3.4.4. Impacto de la pluriactividad en la persistencia de pequeñas unidades tamberas.....	175
7.4. El anclaje territorial de la producción familiar láctea: las explotaciones familiares tamberas y su vinculación con otros actores en el territorio.....	177
7.5. Perspectivas de la producción familiar tambera: ¿persistencia o retracción?.....	178
7.6. Las razones para continuar con el tambo.....	183
Conclusiones.....	186
Bibliografía.....	194
Anexo.....	203



## ÍNDICE DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

AACREA: Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola

ACHA: Asociación Criadores de Holando Argentino

APL: Asociación de Productores Lecheros

CIL: Centro de la Industria Lechera

CITAB: Centro de Investigaciones Territoriales y Ambientales Bonaerenses

CLT: Chacareros Locales Tradicionales

CNA: Censo Nacional Agropecuario

COCOPOLE: Comisión de Concertación de Política Lechera

CRA: Confederaciones Rurales Argentinas

EAE: Empresas Agrícolas Externas de gran escala

EAP: Explotación Agropecuaria

EH: Equivalente Hombre

EML: Empresas Multinacionales Latinas

ETN: Empresa Transnacional

FAA: Federación Agraria Argentina

FAN: Frente Agrario Nacional

FEMEBA: Federación Médica de la Provincia de Buenos Aires

FECLIBA: Federación de Clínicas, Sanatorios, Hospitales y Otros Establecimientos de la Provincia de Buenos Aires

FOPAL: Fondo de Promoción a la Actividad Lechera

GB: Grasa Butirosa

GD: Gran Distribución

IAA: Instituto Agrario Argentino

INTA: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

KGB/ha: Kilogramos anuales de Grasa Butirosa por hectárea

LPS: Lógica de *Pool* de Siembra

MAA: Ministerio de Asuntos Agrarios de la provincia de Buenos Aires

MAGyP: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación

MEyFP: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación

MST: Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra del Brasil

NEA: Noreste Argentino

OGM: Organismos Genéticamente Modificados

PCL: Pequeños Contratistas Locales  
PLIDER: Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural  
PMS: Producción Mercantil Simple  
PS: *Pool* de siembra  
PyMES: Pequeñas y Medianas Empresas  
KM: kilómetros  
RR: Roundup Ready  
R1: Rotación 1  
R2: Rotación 2  
R3: Rotación 3  
SA: Sociedad Anónima  
SAGyP: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca  
SAGPyA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos  
SD: Siembra Directa  
SEDA: Sociedad Elaboradora de Aceite  
SENASA: Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria  
SH: Sociedad de Hecho  
SIIA: Sistema Integrado de Información Agropecuaria  
SRA: Sociedad Rural Argentina  
SRL: Sociedad de Responsabilidad Limitada  
UTE: Unión Temporal de Empresas  
VAB: Valor Agregado Bruto  
VO: Vacas en Ordeño  
VT: Vacas Totales

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Evolución de la superficie agrícola en el Partido de Chascomús e/1988 y 2013.....	104
Tabla N°2. Evolución del stock de cabezas vacunas en la cuenca del Salado .....	105
Tabla N°3. Existencias de cabezas vacunas en el Partido de Chascomús e/1994 y 2012.....	106
Tabla N°4. Evolución del precio de la tierra en algunos partidos de la cuenca del Salado (U\$S/ha).....	121
Tabla N°5. Productores o socios que adicionalmente trabajan fuera de la EAP.....	165

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cuencas lácteas en Argentina.....	38
Figura 2: Partido de Chascomús antes del proceso de subdivisión.....	39
Figura 3: Mapa de estudios preliminares al proceso de subdivisión del partido de Chascomús.....	39
Figura 4: Mapa del partido de Lezama.....	39
Figura 5: Partidos que integran la Depresión del río Salado de la provincia de Buenos Aires.....	65
Figura 6: Depresión del río Salado de la provincia de Buenos Aires.....	65
Figura 7: Vías de acceso a las localidades de Chascomús y Lezama mediante el ferrocarril.....	66
Figura 8: Estación del ferrocarril Chascomús (período 1865-1874).....	68
Figura 9: Estación del ferrocarril Chascomús en el año 1875.....	69
Figura 10: Cañaverales implantados que antiguamente eran utilizados como reparo en la ejecución del ordeño a la intemperie (E-19 y E-12).....	79
Figura 11: Instalaciones de tambos en explotaciones familiares (E-12 y E-14).....	153
Figura 12: Instalaciones de tambo en unidades familiares (E-16 y E-11).....	153
Figura 13: Maquinarias en desuso en explotaciones familiares (E-11 y E-19).....	160
Figura 14: Producción de frutas y hortalizas para autoconsumo en explotación familiar (E-11).....	162
Figura 15: Producción de cerdos en explotaciones familiares (E-14 y E-19).....	163
Figura 16: Matrimonio de productores familiares tamberos (E-11).....	203
Figura 17: Sistema de crianza de terneros al pie de la madre en explotación familiar (E-11).....	203
Figura 18: Rodeo de vacas en ordeño en explotación familiar (E-11).....	204
Figura 19: Rodeo cruza en explotación familiar tambera (E-15).....	204
Figura 20: Instalaciones de tambo en establecimiento familiar (E-15).....	204
Figura 21: Sobrepastoreo de pastizal natural en establecimiento familiar (E-16).....	205
Figura 22: Rodeo de vacas en ordeño pastoreando (E-12).....	205
Figura 23: Instalaciones de tambo en explotación familiar (E-12).....	205
Figura 24: Comederos en las instalaciones del tambo (E-12).....	206
Figura 25: Instalaciones de tambo en explotación familiar (E-12).....	206
Figura 26: Rodeo cruza en establecimiento familiar (E-17).....	206
Figura 27: Pastura de alfalfa en explotación familiar (E-13).....	207

Figura 28: Sistema de crianza artificial de terneros (E-13).....	207
Figura 29: Instalaciones de tambo en establecimiento familiar (E-13).....	207
Figura 30: Rodeo de vacas en ordeño (E-13).....	208
Figura 31: Productores familiares tamberos (E-19).....	208
Figura 32: Rodeo cruza en establecimiento familiar (E-19).....	208
Figura 33: Instalaciones de tambo en explotación familiar (E-19).....	209
Figura 34: Máquina para el refrescado de la leche en establecimiento familiar (E-19).....	209

## RESUMEN

Durante las últimas décadas, en el agro pampeano se evidencian una serie de transformaciones que implican la profundización del proceso de agriculturización, posicionando a los agronegocios como modelo hegemónico. Dichas transformaciones han impactado en la estructura agraria, a través de un fuerte proceso de concentración de la producción y de la expulsión de amplios sectores de la pequeña y mediana producción, entre ellos el estrato de las explotaciones familiares.

Pese a las transformaciones mencionadas, la agricultura familiar sigue constituyendo una importante fracción del sector agropecuario argentino.

Con respecto a la actividad láctea, también se evidencian modificaciones ligadas a los procesos de cambio tecnológico y concentración de la producción, que han llevado a una reestructuración del complejo lácteo argentino, con impactos negativos sobre los estratos más pequeños de la producción.

La investigación se propuso avanzar específicamente sobre el estudio de los productores familiares tamberos de los partidos de Chascomús y Lezama, pertenecientes a la cuenca Abasto Sur de la provincia de Buenos Aires, una de las zonas más tradicionales de producción láctea del país. El estudio se ha centrado en las estrategias de persistencia de estos productores ante un escenario signado por la fuerte tendencia a la disminución en el número de unidades tamberas en la región y el avance del modelo de agronegocios expresado en la intensificación de la competencia por el uso del suelo. Otro de los objetivos de esta investigación ha sido identificar los condicionantes estructurales que influyen en el desarrollo de las estrategias de persistencia de las explotaciones familiares tamberas en la región de estudio.

La metodología general bajo la cual se ha desarrollado la investigación se encuadra principalmente en la corriente cualitativa de investigación social, combinando el análisis de entrevistas semi-estructuradas a informantes clave, agentes de empresas agrícolas y productores tamberos, con la revisión de fuentes de información secundaria como censos agropecuarios, artículos científicos, informes técnicos sobre la actividad láctea en general y sobre la región en estudio en particular.

Palabras clave: productores familiares, agronegocios, estructura agraria, producción láctea.

## **ABSTRACT**

Strategies of persistence of the dairy family farming before the advance of the agribusiness model: the case of Chascomús and Lezama.

Over the last decades, the Pampean agricultural sector evidences a series of transformations which imply the intensification of the process of agriculturization, positioning the agribusiness as the hegemonic model. These changes have had a major impact on the agricultural structure, by a process of concentration of production and the expulsion of a great number of little and middle-sized production, including the stratum of family farms.

In spite of these changes, family farming still constitutes an important part of the Argentinean agricultural sector.

As regards the dairy production, modifications related to the processes of technological change and concentration of production are also evidenced, leading to a restructuring of the dairy complex with a negative impact over the minor strata of production.

This research aims to study the dairy family farmers of Chascomús and Lezama in the Cuenca Abasto Sur in the province of Buenos Aires, one of the most traditional areas of dairy production in the country. The study is centered in the strategies of persistence of the dairy family farmers before a complex scenario characterized by the tendency to decrease of the number of dairy farms in the area, and by the advance of agribusiness, which is expressed in the intensification of the competence on the use of the soil. This work also attempts to identify the structural conditions influencing the development of these strategies of persistence.

The general methodology of investigation is framed in the qualitative approach of social research, combining the analysis of semi-structured interviews to key informants, agricultural enterprises agents and dairy farmers, with the revision of agricultural censuses, scientific research and technical reports about the dairy production in general and about the area of study in particular.

Key words: family farmers, agribusiness, agricultural structure, dairy production.

## I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el agro pampeano viene sufriendo un conjunto de grandes transformaciones que culminan con la consolidación del modelo de agronegocios a mediados de la década del 2000. Esto no significa que este sea un proceso finalizado ni mucho menos, no obstante la nueva lógica de producción (*agribusiness*) resulta más acorde a las nuevas condiciones de competencia en el escenario internacional, relacionadas con la actual etapa de acumulación de capital.

Asimismo, creemos que la situación actual es consecuencia de un largo proceso histórico de penetración del capital en el agro pampeano, y de las características de su inserción en el mercado mundial marcada por altos niveles de dependencia prácticamente desde sus orígenes. Tales procesos arrojan como síntesis la concentración de la propiedad de la tierra y en particular de la producción en los últimos años, junto a la expulsión de unidades productivas y productores de la actividad, principalmente provenientes de las capas medias y los estratos de la pequeña producción.

La consolidación del modelo de agronegocios en nuestro país implica que las decisiones en materia de producción agropecuaria, se establezcan en función de las necesidades del mercado global, y en particular de los intereses de las corporaciones transnacionales que ejercen el control mayoritario de las operaciones comerciales en las principales ramas productivas. De este modo en el agro argentino y en particular en la región pampeana, se ha intensificado la competencia por el uso del suelo entre actividades agropecuarias en función de los intereses globales, lo cual se tradujo en una posición ventajosa para las actividades agrícolas en detrimento de actividades ganaderas.

Con respecto a la actividad láctea, durante las últimas décadas se han dado un conjunto de transformaciones que implicaron fuertes procesos de cambio tecnológico y concentración de la producción, profundizando el proceso de reestructuración del complejo lácteo iniciado en la década del 60. En este sentido, se producen incrementos considerables de productividad y en la producción a través del comportamiento de las principales usinas del país que privilegiaron su articulación con un grupo de tambos altamente tecnificados, que lograron adaptarse a los crecientes niveles de calidad exigidos por la industria, en desmedro de las unidades pequeñas y medianas, que en general no pudieron insertarse con éxito en dicho esquema.



Asimismo, en este período se acentúa el proceso de diferenciación en la producción primaria, permaneciendo un sector de tambos pequeños, con bajos niveles tecnológicos, que encuentran en pequeñas y medianas usinas (con menores niveles de exigencia en la calidad de la leche) y en otros esquemas productivos, en algunos casos bajo condiciones informales, la posibilidad de colocar su producción.

Si bien en los primeros años de la década del 2000 (colapso del plan de convertibilidad) cambian las condiciones macroeconómicas y sectoriales del país, con una fuerte recuperación de la competitividad de los bienes intercambiables, sobre todo de los agroalimentarios, el escenario no se traduce en una completa recuperación de los estratos de la pequeña y mediana producción. En este sentido, la mejora en los precios relativos, la devaluación y el alza de precios internacionales han favorecido la ecuación económica de las explotaciones agropecuarias de pequeños y medianos productores<sup>1</sup>, sin embargo se puede inferir que estas modificaciones no alcanzan para frenar la tendencia estructural de desplazamiento (económico y tecnológico) que enfrentan estos sectores (Gorenstein *et al.*, 2009).

Ante este nuevo escenario, el proceso de concentración y centralización en la producción láctea sigue vigente. De esta manera parece continuar la tendencia a la disminución del número de unidades tamberas, impactando de manera más aguda sobre las pequeñas y medianas explotaciones, donde predominan las unidades familiares.

Los partidos de Chascomús y Lezama pertenecen a la cuenca de Abasto a Buenos Aires (más precisamente al sector Sur de la misma<sup>2</sup>) que es una de las zonas más tradicionales de producción láctea del país. A través del contraste entre los datos actuales y los de años previos se pone de manifiesto la enorme disminución en la cantidad de explotaciones tamberas de la Cuenca y del partido de Chascomús en particular. Pero al mismo tiempo se pudo constatar la existencia de unidades tamberas que no figuran en los listados oficiales.

La investigación se propuso avanzar específicamente sobre el estudio de los productores familiares tamberos de los partidos de Chascomús y Lezama (que hasta el año 2010 se encontraba subsumido en el primero) y sus diferentes estrategias de persistencia ante un escenario complejo, que se evidencia a partir de la fuerte

---

<sup>1</sup> Es necesario aclarar que a partir del año 2009-2010 la situación de la pequeña y mediana producción no es tan favorable como en el período previo.

<sup>2</sup> La Cuenca de Abasto Sur se encuentra integrada por los siguientes partidos: Berisso, Brandsen, Cañuelas, Castelli, Chascomús, Ensenada, General Belgrano, General Las Heras, General Paz, General Rodríguez, La Plata, Lezama, Lobos, Magdalena, Marcos Paz, Monte, Navarro, Punta Indio, San Vicente y Veinticinco de Mayo.

tendencia a la disminución en el número de unidades tamberas en la región de estudio y el avance del modelo de agronegocios expresado en la intensificación de la competencia por el uso del suelo entre las diferentes actividades agropecuarias. En particular se ha producido un aumento de la presión para el uso agrícola de los mejores lotes con la aparición de empresas agrícolas externas.

En función de lo planteado, en el contexto de nuestra investigación las preguntas principales que nos formulamos fueron ¿Qué estrategias de persistencia desarrollan las explotaciones familiares tamberas en los partidos de Chascomús y Lezama? y ¿Cómo se ven condicionadas dichas estrategias por el avance del modelo de los agronegocios?

La metodología empleada combina el análisis de entrevistas semi-estructuradas a informantes calificados que desempeñan diferentes roles, en las cuales se profundizó en diferentes dimensiones, con la revisión de otras fuentes de datos como censos agropecuarios, artículos científicos, informes técnicos sobre la actividad láctea en general, y sobre la región en estudio en particular (Cuenca de Abasto Sur).

Consideramos que las explotaciones familiares tamberas contribuyen a la generación de encadenamientos locales de desarrollo, desdibujados o de menor densidad en el modelo de agronegocios, manteniendo el tejido social en los territorios rurales. De allí la importancia de este estudio, en un contexto donde son escasos los trabajos sobre la temática, por lo general centrados en unidades empresariales o basadas en el empleo de trabajo dependiente no asalariado (tamberos-medieros). En este sentido el trabajo de investigación se propone analizar no sólo las estrategias de persistencia de las unidades familiares tamberas, sino también sus vinculaciones con otros actores (productores, proveedores de insumos, usinas lácteas, etc.) profundizando su carácter local/extralocal.

Por otra parte, a partir del presente trabajo se aporta conocimiento sobre aquellos productores que no son fácilmente detectables a través de censos u otros relevamientos convencionales, con el desafío de ilustrar lógicas de permanencia en los territorios pampeanos potencialmente factibles de contribuir a la consolidación de procesos de desarrollo local, frente a un contexto de avance del modelo de agronegocios. La comprensión de las estrategias de los productores familiares y las vinculaciones que establecen permite aportar conocimientos sobre las dinámicas sociales, productivas y territoriales, posibilitando generar información que oriente a decisores políticos y sirva de base a políticas públicas para la agricultura familiar pampeana.

## 2. MARCO TEÓRICO

Para el análisis de la información partiremos de una perspectiva teórica que aborde la expansión del capital en el agro y sus efectos sobre los diferentes estratos de la producción agropecuaria, en particular sobre la pequeña producción. Como parte de la intensificación del capital en el agro abordaremos el concepto del *agribusiness*, desde su génesis hasta la situación actual, analizando principalmente su carácter explicativo como modelo de organización de la producción, incluyendo también la dimensión política y el debate existente alrededor del término. Para el abordaje de los procesos de reestructuración del complejo lácteo argentino y su impacto sobre los sectores de la pequeña producción láctea, partiremos desde la perspectiva, si se quiere más tradicional, centrada en las transformaciones de los complejos agroindustriales, y en particular del complejo lácteo. Más adelante procuraremos establecer conexiones entre los aportes de los diferentes enfoques.

En cuanto al análisis de la producción familiar partiremos desde las discusiones históricas sobre la desaparición/persistencia de este sector, contemplando las transformaciones actuales de la producción familiar. Por último profundizaremos en los análisis sobre la pluriactividad y su rol en la persistencia de las explotaciones familiares.

### 2.1. EXPANSIÓN DEL CAPITAL EN EL AGRO: CONSOLIDACIÓN DEL MODELO DE AGRONEGOCIOS

#### 2.1.1. Intensificación del capital en el agro: instalación del *agribusiness* en Argentina

Durante las últimas décadas, se han agudizado en América Latina ciertos fenómenos que evidencian la intensificación del dominio del capital sobre el agro, tales como la difusión creciente del trabajo asalariado, la precarización del empleo rural, la expulsión de medianos y pequeños productores del sector, la creciente orientación de la producción agropecuaria hacia los mercados, la articulación de los productores agrarios a complejos agroindustriales en los que predominan las decisiones de núcleos de poder vinculados a grandes empresas transnacionales o transnacionalizadas, entre otros (Teubal, 2002).

Dichos fenómenos tienen lugar en el marco de un proceso capitalista crecientemente globalizado, que profundiza los procesos de concentración económica y exclusión social en el medio rural (Teubal, 2002; 2006). De esta manera, se

consolidan los sectores más concentrados, formados por el gran capital, y se debilitan los sectores más vulnerables, conformados por medianos y pequeños productores, campesinos y, especialmente, trabajadores rurales.

La expansión del capitalismo local se vincula con la consolidación de un sistema agroindustrial mundial, dominado por grandes corporaciones transnacionales agroindustriales que operan en la provisión de insumos y tecnología, en el procesamiento de productos de origen agropecuario, en la comercialización internacional y la distribución final de los alimentos, y en la investigación de punta en materia agropecuaria (Teubal, 2002).

Al respecto, Murmis describe la vigorosa entrada del gran capital, en mayor medida extranjero, en las cadenas de alimentos y fibras de nuestro país, que se manifiesta en la conformación de megaproyectos o nuevas megaempresas que presentan grandes escalas productivas, con o sin compra de tierra. En este sentido, uno de los procesos más notorios de expansión de los grandes establecimientos se expresa a través de la formación de *pools de siembra*, algunos de los cuales evolucionan y se estabilizan como fondos de inversión agrícola (empresas productoras que no compran tierra sino que la arriendan fundamentalmente para la producción de granos y oleaginosas) (Murmis, 1998).

Posada y Martínez de Ibarreta (1998) afirmaban a fines de los años 90 que el esquema de organización de la producción utilizado por los *pools* de inversión se había originado en la etapa de expansión agrícola de la segunda mitad de la década del '70 promovidos por algunas firmas administradoras de explotaciones agropecuarias. En este sentido, Fernández (2010) agrega que la reforma de la ley que regulaba los contratos de arrendamiento agropecuario efectuada por Martínez de Hoz en 1980<sup>3</sup>, resultó beneficiosa para los nuevos agentes económicos (arrendatarios a gran escala) que toman impulso a partir de esa época (Fernández, 2010). No obstante, recién a mediados de los 90 adquieren relevancia alcanzando porciones significativas de superficie controladas por este tipo de figuras<sup>4</sup>.

Posada y Martínez de Ibarreta (1998) sostienen que los efectos de la implementación del Plan de Convertibilidad sobre el agro pampeano resaltan como

---

<sup>3</sup> La ley 22.298 de 1980 redactada por Alfredo Martínez de Hoz, propuso reformas a la ley 13.246 que regulaba los contratos de arrendamiento agropecuario sancionada durante el gobierno peronista en 1948. La nueva ley consideraba que la tutela estatal hacia los chacareros era innecesaria debido a la equiparación de fuerzas entre arrendatarios y terratenientes (Fernández, 2010).

<sup>4</sup> Las estimaciones realizadas por los autores hacia mediados de 1997 detectaron la existencia de 130 *pools* y fondos de inversión agrícola en la región pampeana (provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fé), que ocupaban una superficie de 3.100.000 hectáreas, lo cual representaba el 17 % de la superficie agrícola total de la región.

factor diferenciador, en los planos productivo, económico y social, a la generación de economías de escala, que junto a su correlato de concentración (propietaria, productiva y operativa) emergen como el elemento central de la consolidación del mismo. De este modo estos esquemas de organización de la producción mostraban ventajas competitivas para desenvolverse en el nuevo escenario macroeconómico (Posada y Martínez de Ibarreta, 1998).

Si bien en esos años la porción de superficie operada bajo estos esquemas no implicaba en términos cuantitativos un porcentaje tan elevado de la superficie pampeana<sup>5</sup>, podemos inferir que en términos cualitativos, la modalidad utilizada por los *pools* de siembra se posiciona como modelo hegemónico marcando la tendencia en la organización de la producción del agro pampeano<sup>6</sup>. A partir del análisis de la evolución de estos agentes productivos, Bisang *et al.* (2008) plantean que se desarrollan formas “no tradicionales” de organización de la producción, en las cuales las actividades se organizan en forma de red y los actores se relacionan por medio de contratos (Bisang *et al.*, 2008).

Para conceptualizar el denominado modelo de agronegocios, nos remontaremos primero al origen del término. Según afirman algunos especialistas, éste fue desarrollado por los economistas John Davis y Ray Goldberg (1957), reconocidos como los padres de dicho marco teórico. A mediados de los años cincuenta, a partir de las transformaciones en el funcionamiento de las explotaciones agropecuarias en los países centrales<sup>7</sup> se elaboran nuevos modelos explicativos procurando recolocar a la agricultura dentro de la lógica de funcionamiento del sistema capitalista. El aporte de estos autores consiste en señalar

“la existencia de una serie de agentes que se suceden a lo largo de una cadena (el sistema agroalimentario) cuyo conocimiento es indispensable para operar en el campo de los negocios. Esa cadena, el agribusiness, comprende armoniosamente desde el productor directo (y sus proveedores de inputs) hasta el consumidor final, interrelacionando a todos los intervinientes” (Davis y Goldberg, 1957 en: Posada; Martínez de Ibarreta y Pucciarelli, 1996: 82 y 83).

---

<sup>5</sup> Es necesario aclarar que en la actualidad la porción de superficie operada por *pools* de siembra seguramente no sea mayoritaria en términos cuantitativos, excepto que se confunda superficie bajo arrendamiento con la operada por *pools*. No obstante Gras y Hernández (2013) sostienen que el modelo *agribusiness*, en sus diversas modalidades productivas, hoy domina el 80% de la producción agrícola argentina.

<sup>6</sup> Probablemente la consolidación de estas figuras ocurriría una década después, a mediados de los años 2000.

<sup>7</sup> Entre ellos en E.E.U.U.

Graziano Da Silva (1994), sostiene que el principal aporte de los trabajos de la escuela de Harvard (integrada entre otros por Davis y Goldberg) fue cambiar el centro del análisis desde el interior de la explotación hacia fuera de la misma, sorteando el inconveniente de concebir al sector agrario como aislado del resto de la economía. El concepto de *agribusiness* no sólo enfatizaba los vínculos intersectoriales, sino que además ubicaba a la producción agropecuaria como parte de un “*sistema de mercancías*” de mayor amplitud, remarcando sus relaciones con el mundo de los grandes negocios (Graziano Da Silva, 1994: 211).

Sin embargo el autor sostiene que este concepto, enmarcado en la tradición neoclásica del enfoque sistémico, interpreta la realidad como un agregado de subsistemas interrelacionados por flujos de intercambio, con lo cual no permite “*aprender la dinámica de las fuerzas sociales ahí implicadas, fuerzas que determinan no solamente la particular configuración del agribusiness, sino también sus cambios*” (Graziano Da Silva, 1994: 212).

De esta manera, el origen del concepto acuñado por Davis y Goldberg pone en evidencia los límites de su capacidad explicativa representados por la idea de interpretar al *agribusiness* como “*producto de la actuación más o menos espontánea del complejo de fuerzas implicadas en el mismo, sin considerar que exista una dirección o guía central en ese proceso*” (Graziano Da Silva, 1994: 212).

Schneider y Conterato (2005), por su parte, vinculan los cambios en los esquemas de organización de la producción en el agro como expresión del proceso global de transformación de los procesos productivos en la etapa pos-fordista, que se caracteriza por esquemas más flexibles y descentralizados que llevarían a diluir las diferencias sectoriales y espaciales. Los autores indican que el *agribusiness* es enfocado como el encadenamiento de varios sectores (Schneider y Conterato, 2005).

Por su parte, Gras y Hernández (2013) sostienen que el modelo *agribusiness* se corresponde con las condiciones actuales del nuevo régimen agroalimentario de carácter global, cuyos aspectos centrales consisten en una profunda transformación de los intercambios y en la intensificación de la división global del trabajo agrícola. A partir de los procesos de desregulación política y económica de los estados nacionales, y de liberalización e innovación tecnológica en el escenario global, junto con la emergencia de nuevas formas de regulación en ese plano, el capital agroindustrial transnacional reemplaza en términos relativos los anclajes nacionales por la constitución de “plataformas productivas” en los países del sur, que se orientan

a satisfacer las estrategias globales de abastecimiento de las grandes corporaciones (Gras y Hernández, 2013).

Murmis y Murmis (2012), en su análisis sobre la dinámica del mercado de la tierra agropecuaria en Argentina, señalan que todos los cambios sufridos por el agro tienen en común la generalización y la ampliación del papel del capital en la producción agropecuaria. Este aspecto determina que el fenómeno de la concentración (entendida como el aumento del papel del capital en la producción), como expresión de un proceso mayor de acumulación, se convierta en un punto central. Los autores sostienen que los procesos de acumulación en el agro argentino, ocurren a través del incremento de tamaño de las empresas, de la concentración del capital, y no necesariamente mediante el aumento en la propiedad de la tierra. Asimismo, remarcan la existencia de un proceso de centralización, es decir de control de un alto porcentaje de la actividad económica, en este caso la actividad agropecuaria, por un reducido número de empresas (Murmis y Murmis, 2012).

#### 2.1.2. El debate político en torno a los agronegocios

Teniendo en cuenta la relativa antigüedad del concepto de *agribusiness* en la literatura especializada de las ciencias agrarias y sociales aplicadas, llama la atención el énfasis con que ha reaparecido en la última década el término agronegocios en los artículos académicos.

A medida que se intensificaba la integración entre la agricultura y el resto de los sectores de la economía (industria, distribución y consumo) desde otras tradiciones académicas se proponen conceptos diferentes al de *agribusiness* para interpretar los cambios en la producción agroindustrial como por ejemplo el concepto de *complejo agrícola integrado* (Malassis, 1979 en: Posada; Martínez de Ibarreta y Pucciarelli, 1996: 82 y 83). Por otra parte, los estudios sobre los efectos de la instalación de agroindustrias transnacionales en los países subdesarrollados (Feder), luego profundizados (al compás del desarrollo de las agroindustrias en estas regiones) por teóricos de los países periféricos como Arroyo y Vigorito, fueron ganando un lugar preponderante en la agenda académica, conformando la perspectiva de los *complejos agroindustriales* (Posada; Martínez de Ibarreta y Pucciarelli, 1996).

Gras y Hernández (2013: 21) señalan que la noción de complejos agroindustriales permitía abordar “*las formas en que el capital agroindustrial subordinaba la producción agraria y le extraía su producto a través de mecanismos comerciales y financieros, reproduciendo y agudizando las desigualdades en el acceso a la tierra*”. Los análisis

se concentraban en particular en los estratos de la pequeña producción y el campesinado. Además de centrarse sobre la problemática de la expulsión de productores que provocaba la expansión agroindustrial, esta perspectiva ponía el acento fundamentalmente en las formas en que *“la pequeña producción era refuncionalizada” para permitir la acumulación de las empresas agroindustriales* (Gras y Hernández, 2013: 21).

El trabajo indica que los cambios ocurridos desde mediados de los años 80 en el sistema agroalimentario global ocasionaron fuertes modificaciones en la dinámica de los intercambios, lo cual produjo transformaciones en los esquemas nacionales de producción y comercialización. Por este motivo, las autoras proponen que la perspectiva de los complejos agroindustriales, más acorde con una etapa previa marcada por una fuerte regulación estatal de los mercados, quizás no logra comprender en su totalidad los rasgos que adquiere la expansión del capital en el escenario actual, que se caracteriza *“por la institucionalización de formas de gobernanza globales y por un nuevo balance entre mercados nacionales e internacionales, elementos que consolidan el poder de las corporaciones globales”* (Gras y Hernández, 2013: 26). En su opinión, la noción del *agribusiness* resulta más pertinente para analizar la cuestión agraria contemporánea (Gras y Hernández, 2013). En la misma línea, Gras y Sosa Varrotti (2013), sostienen que la principal innovación de este enfoque respecto la perspectiva de los complejos agroindustriales *“radica en la atención que prestan a la coordinación de los diferentes eslabones de la cadena y a la creación de valor en cada etapa”* (Gras y Sosa Varrotti, 2013: 217).

No obstante, para poder interpretar la reaparición del concepto de *agribusiness* en el debate académico, creemos necesario introducir la idea de que este concepto además de representar un modelo explicativo del agro en la actualidad, también se ha convertido en un modelo normativo y en una categoría política. Así, el término agronegocios representa una categoría utilizada tanto desde los sectores hegemónicos del agro, como también de los estratos que resisten con mayor ahínco los nuevos esquemas de producción agropecuaria.

La polarización alrededor del concepto de *agronegocios* se evidencia claramente en el caso del agro brasileño, donde existen dos ministerios diferentes para abordar las cuestiones específicas del *agribusiness* y de la agricultura familiar. Esta discusión trasciende los estamentos del estado e impregna las posiciones de intelectuales y científicos sociales.



Algunas corrientes de pensamiento crítico en ese país, compuestas por investigadores cercanos a las organizaciones sociales más combativas del agro (principalmente el Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra del Brasil -MST) interpretan al *agronegocio* como un modo de organizar la producción agropecuaria antagónico a la producción campesina, basado en grandes explotaciones agropecuarias y corporaciones transnacionales que producen commodities destinados a la exportación, provocando fuertes impactos ambientales y asimetrías sociales en los territorios rurales. Oliveira y Stédile (2005) definen al *agronegocio* como un modelo “que se basa en la gran propiedad, modernizada, casi sin trabajadores, usando todo tipo de agrotóxico, monocultivo, que no respeta el medio ambiente” (Oliveira y Stédile, 2005 en: Da Silva y Breitenbach, 2011: 10).

Da Silva y Breitenbach (2011) sostienen que el debate vigente en la academia brasileña sobre el concepto del *agronegocio* es producto de una confusión originada por la ideologización del término. Los autores proponen que el marco conceptual del *agribusiness* como modelo explicativo de la producción agroindustrial no necesariamente implica un modelo de desarrollo antagónico al de la agricultura familiar, y que tal concepción parte de considerar en primer lugar a las explotaciones familiares como totalmente desvinculadas a los mercados (de insumos, de la producción) y en segundo lugar, al *agronegocio* como sinónimo de modelo de producción agroexportador o conformado únicamente por grandes producciones. El trabajo sostiene que la producción familiar, al insertarse en mercados cada vez más dinámicos y competitivos, integra junto a otras formas de producción al *agronegocio*. De este modo, los autores afirman que “*contraponer agricultura familiar al agronegocio corresponde a una falta de dominio teórico y se presenta como una clara ideologización de conceptos*” (Da Silva y Breitenbach, 2011: 14)

Para el caso argentino, también se puede observar un contrapunto similar, tanto en la academia como en la agenda pública. Desde los sectores hegemónicos del agro pampeano, se ha desarrollado un discurso (acompañado por una batería de acciones: congresos, encuentros, jornadas, etc.) que resalta las bondades del nuevo esquema de organización de la producción y los negocios agropecuarios, y propone la necesidad “urgente” de que los productores se incorporen a la “tercera revolución agrícola”.

Gras y Hernández (2009) analizan la cuestión poniendo el énfasis en la estrategia utilizada por algunos sectores en la construcción hegemónica del discurso de modernización en los esquemas de organización de la producción en el agro

argentino. Las autoras sostienen que los sectores dominantes actuaron como verdaderos propulsores del cambio de paradigma productivo, utilizando una serie de dispositivos (encuentros de difusión tecnológica, congresos, jornadas, cursos de posgrado, instalación del tema en los medios masivos de comunicación, entre otros) para ganar la batalla ideológica que contribuyera con el necesario cambio de mentalidad acorde con una mayor receptividad al nuevo esquema de producción agropecuaria (Gras y Hernández, 2009).

Por otro lado, desde diferentes organizaciones sociales, campesinas y ambientalistas, partidos políticos, grupos de investigadores, tomando en algunos casos la experiencia brasileña, se han pronunciado en contra del modelo agropecuario dominante al cual vinculan con un modelo productivo extractivo, basado en la producción de commodities agro-mineros.

García, García, Rodríguez y Rofman (2008) indican que en la estructura agraria argentina contemporánea existen dos modelos de gestión y producción agrícola diferentes, el modelo del *agribusiness* y el de la agricultura familiar. Los autores afirman que el primero se organiza en función de la exportación, y tendería a profundizar la brecha entre los agentes productivos que *“acompañan la modernización” de la agricultura en el capitalismo de escala global y aquellos que resisten o subyacen al margen del sistema*” (García, García, Rodríguez y Rofman: 2008: 3). De esta manera, la contracara del modelo hegemónico, se correspondería con los estratos de la agricultura familiar donde predominan los actores subordinados de los distintos circuitos agroindustriales.

Por otra parte Giarracca y Teubal (2010) enfocan la cuestión del *agronegocio* como una expresión particular en el agro de los procesos de acumulación de capital a escala global. En línea con la perspectiva de Harvey (2004), quien plantea que en la etapa actual de desarrollo capitalista, prevalecen los procesos de acumulación por desposesión (Harvey, 2004 en: Giarracca y Teubal, 2010), los autores sostienen que los modelos extractivos son un componente central de esta forma de acumulación. El trabajo afirma que el esquema de producción identificado como *agronegocio*, vinculado principalmente al modelo sojero, representa la forma que toma el modelo extractivo en la agricultura (Giarracca y Teubal, 2010).

En nuestra investigación pondremos el énfasis en el *agribusiness* como modelo explicativo de la realidad agropecuaria, con el objetivo de analizar su expresión a nivel de un territorio, a través de los rasgos que lo caracterizan, intentando tender puentes con algunos elementos referidos al debate político alrededor del mismo.

### 2.1.3. Los agronegocios como esquema de organización de la producción: modelo en red, *pools* de siembra

Hernández (2009) sugiere que el nuevo modelo agropecuario o de ruralidad globalizada implica, en el caso argentino una nueva organización social del trabajo

“hacia adentro de las explotaciones, rediseñando la empresa familiar para convertirla en una empresa-red, y hacia fuera del espacio agropecuario, modificando la relación entre los componentes de la cadena de valor de cada producto (...) en vistas de su integración en una trama agroindustrial más extendida y globalizada” (Hernández, 2009: 41).

Por su parte Bisang *et al.* (2008) plantean que en una descripción estilizada y extrema este modelo de organización de la producción se caracteriza por los siguientes aspectos: el responsable de desarrollar las actividades agrícolas es independiente del propietario de la tierra; se destacan empresas que contratan tierras y servicios para desarrollar la actividad (las Empresas de Producción Agropecuaria); por lo cual se desverticalizan las actividades de la antigua Explotación Agropecuaria y cobran mayor importancia los proveedores de servicios e insumos; diversas formas contractuales representan el sustento de los intercambios (productivos, comerciales, tecnológicos); más allá de las dotaciones naturales, la tecnología se vuelve un aspecto central de la competitividad, ahora con un fuerte peso exógeno en su suministro; y, finalmente; con respecto al producto (granos) se demanda tanto más cantidad, como calidad y diferenciación (Bisang *et al.*, 2008).

De este modo, en el modelo de *agronegocios* la organización de la producción recae centralmente sobre empresas de producción agropecuaria, cuya función principal es la de coordinación de las actividades, para lo cual se valen de un profundo conocimiento sobre temas financieros, jurídicos, productivos y tecnológicos. Para la realización de las actividades productivas se articulan (por medio de relaciones contractuales) con empresas prestadoras de servicios (contratistas) y proveedoras de insumos. Es sorprendente que gran parte de estas empresas, que concentran la gestión de grandes superficies productivas, no cuenten con un solo implemento propio, tercerizando la totalidad de las labores. Asimismo, parecen tener estructuras (oficinas, equipamiento, personal, entre otros) realmente diminutas. Bisang *et al.* (2008: 18) sostienen que “*lo que distingue a esta nueva empresa como organización es una estructura generalmente pequeña pero altamente especializada (...) con un preciso conocimiento del tema agrario*”. Asimismo mantienen fluidas relaciones con los

agentes financieros “ya que la propia dinámica de funcionamiento conlleva una mayor relación de capital circulante/fijo respecto del modelo previo” (Bisang *et al.*, 2008: 24).

En coincidencia con lo que se viene planteando, Murmis y Murmis (2012) sostienen que se podría hablar de una agricultura por contrato (excediendo la contratación o arrendamiento de tierras), que nuclea a los productores en un sistema de redes. Este sistema, integrado por asociaciones estables entre distintas partes de un mismo eslabón, y entre diferentes eslabones de la cadena de valor, permite obtener determinados beneficios, entre ellos: incremento de escala, mayor poder de mercado, disminución de costos en general y de los costos de transacción en particular. Los autores remarcan que más allá de las capacidades técnicas y tecnológicas de producción, la competitividad de los sistemas de redes está determinada por su capacidad de gestión, coordinación y negociación (Murmis y Murmis, 2012). A lo que podemos sumar, como uno de los puntos centrales de la competitividad de estos agentes, el acceso a economías de escala posibilitado a partir de la gran capacidad de atraer fuentes de financiamiento (inversores privados).

Por su parte, Gras y Hernández (2013) sostienen que la expresión del modelo *agribusiness* en los distintos puntos del globo adquiere ciertas particularidades y rasgos propios que no implican traducciones indiferenciadas de las tendencias globales. Las autoras indican que la configuración del *agribusiness* en Argentina se apoya en cuatro pilares centrales, a saber: el tecnológico (biotecnologías y sistemas de innovación); el financiero (valorización de las commodities agrícolas); el productivo (tierra y trabajo) y el organizacional (estrategias empresariales y las nuevas identidades profesionales).

Con respecto al primero, el trabajo sostiene que las nuevas tecnologías configuraron un vector de transformación profunda en los sistemas de producción agropecuaria. Tal desarrollo fue acompañado por la irrupción de corporaciones transnacionales que a partir del uso de la biotecnología conformaron y difundieron paquetes tecnológicos cerrados con una enorme capacidad de moldear las funciones productivas (que no son fácilmente alterables o reversibles) de las explotaciones y dirigir el sendero tecnológico de todo el proceso de producción. Por otra parte, mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y comunicación, estas firmas pudieron avanzar en la capacidad de orientar el consumo de tecnologías agropecuarias.

El capital financiero<sup>8</sup> constituye otro de los pilares del modelo *agribusiness*. Con la desregulación de los mercados a término de commodities agrícolas en el plano internacional y local (últimas dos décadas), se da un incremento notable de inversiones especulativas (grandes fondos e inversionistas) que apuestan al incremento de los precios en el largo plazo, generando un proceso de valorización de las commodities agrícolas desacoplado de la actividad productiva real (Gras y Hernández, 2013).

Respecto al tercer pilar (productivo) las autoras agregan que en el marco del fenómeno de la concentración de la tierra que se ha profundizado en las últimas décadas, la situación de nuestro país presenta rasgos propios. Debido a la relevancia que adquiere la contratación de tierras, la concentración de la propiedad no ha avanzado en la misma medida que la concentración de la producción. Asimismo, Argentina se ha convertido en uno de los países objetivo del proceso global de *acaparamiento* de tierras o *land-grabbing*<sup>9</sup> “*que, en nuestro país, no se asocia únicamente a la compra de tierras sino también al arrendamiento de campos*” (Gras y Hernández, 2013: 39). Estos procesos que involucran a inversores extranjeros pero también a grupos locales, han generado un notable incremento en el valor de la tierra en el período reciente.

En cuanto al factor trabajo las autoras señalan dos transformaciones centrales. Por un lado, el proceso de tercerización, propio del desarrollo capitalista, se generalizó en la producción agrícola abarcando al conjunto de las labores culturales (proceso acompañado por la expansión del contratismo), así como también se desarrollaron servicios en otras áreas como la informática, cuestiones climáticas, aspectos legales y financieros, etc. El crecimiento de la demanda de servicios, junto a los altos estándares tecnológicos consolidaron la lógica fragmentaria del proceso productivo, en la cual cada etapa fue asumida por un agente económico distinto.

Por último, el trabajo menciona que los cambios en el pilar organizacional de las estrategias empresariales conformaron nuevas identidades profesionales que involucran los siguientes desplazamientos respecto a los modelos empresariales precedentes: de la propiedad familiar al territorio global; de la gestión familiar al

---

<sup>8</sup> Como hemos señalado anteriormente, el capital financiero también ingresó con fuerza a la actividad agropecuaria mediante la conformación de fondos de inversión agrícola, que facilitaron el arribo de importantes flujos de capitales extra-agrarios al sector.

<sup>9</sup> Ambos términos son utilizados en los estudios recientes para analizar el fenómeno de las transacciones comerciales de tierras a gran escala.

management moderno; el poder del conocimiento; y de lo agropecuario a lo transectorial (Gras y Hernández, 2013).

Como toda forma (enfoque, modelo) de acercamiento e interpretación de la realidad, el concepto de *agribusiness* parte de ciertos presupuestos que es necesario explicitar, para permitir de este modo ponerlos en debate, analizarlos críticamente. En la descripción del funcionamiento del mundo de los *agronegocios*, pareciera pasarse por alto la asimetría en las relaciones de poder entre los diferentes actores, situación que permite la consolidación de algunos y el derrumbe de otros. Otro punto que permanece en las sombras, se refiere a la apropiación de la riqueza generada por la producción agroindustrial. El slogan “*ganar - ganar*” esbozado enfáticamente por los principales impulsores del *agribusiness*, no repara en el detalle de que probablemente algunos actores ganen más que otros, o que algunos agentes puedan ganar a costa del esfuerzo de otros.

Lo cierto es que el escenario actual del agro argentino, nos obliga a interiorizarnos en los sectores más dinámicos de los últimos años, los denominados *pools* de siembra, que de alguna manera materializan el modelo de *agribusiness*. Para ello nos basaremos en la definición efectuada por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA):

“Pool de siembra es cualquiera de las combinaciones posibles por las cuales el cultivo se lleva adelante. Una forma frecuente es la combinación del dueño de la tierra, un contratista y un ingeniero agrónomo, que convienen una producción aportando cada uno sus recursos (tierra, labores e insumos respectivamente) y se reparten utilidades de acuerdo a su participación. El organizador propone un plan de actividades de siembra y, una vez armado, se lo ofrece a potenciales inversores. La tierra en la que se siembra es de terceros y la contratación es arrendamiento o aparcería. Las labores son realizadas por contratistas de la zona y la comercialización se realiza a través de determinados acopiadores, industriales o exportadores” (INTA en: Barsky y Dávila, 2009: 91 y 92).

Como se viene mencionando, estos agentes agrarios, presentarían ciertas ventajas para desempeñarse en las condiciones actuales<sup>10</sup>. Las combinaciones que utilizan les

---

<sup>10</sup> Según las estimaciones de Diego White alrededor del 50% de la superficie sembrada actualmente en la pampa húmeda corresponde a tierras arrendadas o alquiladas por terceros (Barsky y Dávila, 2009). De acuerdo a estimaciones de otra investigación, la superficie pampeana operada bajo esa modalidad alcanzaría el 70% (García, García, Rodríguez y Rofman, 2008). Si bien la totalidad de la superficie arrendada no es controlada por *pools* de siembra, un porcentaje importante de la misma dependería de alguna variante de dicha forma de organizar la producción.

permiten alcanzar las escalas demandadas para poder optimizar el nuevo paquete tecnológico (Murmis y Murmis, 2012). Sin embargo, al menos durante las últimas dos décadas, bajo la figura de los *pools* de siembra se han incluido emprendimientos de pequeña, mediana y gran escala, situación que continúa vigente.

El trabajo de Posada y Martínez de Ibarreta (1998) menciona que era común en esa época la existencia de pequeños *pools* a nivel local que agrupaban a productores y proveedores de insumos de la zona, y que distaban de la sofisticación organizativa de los fondos comunes de inversión líderes. Los autores afirman que en general implicaba una estrategia de las empresas acopiadoras de granos para hacer frente al proceso de concentración que acontecía en el sector de la comercialización y exportación de cereales y oleaginosas (Posada y Martínez de Ibarreta, 1998). Más recientemente, Barsky y Dávila (2009) sostienen que la mayor parte de los *pools* comprenden “*asociaciones temporales de muchos inversores de distinto origen – “vaquitas”, en la jerga popular- y profesionales que, conociendo el negocio agropecuario, administran durante un tiempo acotado la actividad de sembrar y cosechar para luego distribuir los excedentes*” (Barsky y Dávila, 2009: 97).

Estos autores distinguen del estrato mencionado a las grandes empresas agropecuarias, que a partir de utilizar la misma estrategia con que nacieron los *pools*, logran organizar grandes redes de producción donde incorporan una importante cantidad de profesionales y contratistas, aplican tecnología de punta y negocian condiciones muy favorables para la compra de insumos y la venta de su producción. En su interpretación los *pools* de siembra presentan límites en el proceso de concentración productiva, dado que “*el proceso efectivo de producción es realizado por los contratistas de la zona, quienes retienen la propiedad de la maquinaria, aspectos sobre los que no avanza la nueva modalidad productiva*” (Barsky y Dávila, 2009: 92 y 93).

Si bien es cierto que la gran escala no es una condición necesaria de los *pools*, la flexibilidad y agilidad presentada por estas formas de organización del negocio agrario, los ha colocado en un lugar de privilegio para desenvolverse en el escenario macroeconómico actual, accediendo más fácilmente a mayores escalas de producción que otros agentes socioeconómicos. De este modo, un sector de los *pools* ha logrado posicionarse en la cúpula del gran capital agrario, mientras que la mayoría de ellos, en tanto integrantes del estrato de los medianos y pequeños capitales (junto con otros agentes socioeconómicos), se encuentran en las condiciones de inestabilidad, rasgo

característico del modo de producción capitalista. Este punto será analizado en nuestra investigación empírica sobre los partidos de Chascomús y Lezama.

#### 2.1.4. La cúpula del gran capital agrario en Argentina: nuevas estrategias de expansión y acumulación

La expansión del modelo *agribusiness* en nuestro país, no sólo implicó cambios en las modalidades de organización de la producción agropecuaria sino que también ocasionó una diferenciación en los estratos productivos, fenómeno que alcanzó a la agricultura familiar pero también a las distintas facciones del capital agrario. Dentro de la agricultura empresarial, en las últimas décadas emerge un reducido grupo de megaempresas dedicadas a la producción de commodities agrícolas, que operan superficies realmente importantes (superiores a las 200 mil hectáreas) y representan los sectores más dinámicos del agro en la actualidad.

Gras y Sosa Varrotti (2013) señalan que la apropiación del nuevo modelo de producción en el caso argentino produjo una reconfiguración de la antigua cúpula del sector agropecuario, que implicó la emergencia de nuevos actores así como también la reconfiguración de los preexistentes. En este sentido, las autoras sostienen que los herederos de las grandes familias terratenientes de fines de siglo XIX que aún continúan en la actividad, manejan explotaciones significativamente más pequeñas que sus antecesores, lo cual implica que no integran los sectores más dinámicos de la producción y han perdido el liderazgo productivo que detentaron en otros períodos históricos.

Estos cambios sumados a la notable expansión del fenómeno de la contratación de tierras reavivaron el debate sobre el grado de vigencia o no de la gran propiedad en el agro argentino. En este sentido, la preeminencia a la organización de la producción sobre tierras de terceros por parte de algunas de las megaempresas parece poner en duda las modalidades más clásicas de expansión a partir del control de la propiedad de dicho factor productivo. Sin embargo, a partir del análisis del tipo de vinculación con la tierra establecida por parte de algunos de los grandes grupos de siembra del país, Azcuy Ameghino (2007) pone en cuestión el “aparente desinterés” de estos agentes en la inmovilización de capital en el recurso suelo. El autor sostiene que en dos de los casos más emblemáticos de estos modernos sujetos “sin tierra” (Los Grobo Agropecuaria y El Tejar), se trataba de grupos en los cuales sus titulares cuentan con



importantes porciones de tierra en propiedad<sup>11</sup>, “*más allá de que (en algunas ocasiones) ésta aparezca representada mediante otras empresas diferentes a las que realizan la explotación capitalista del suelo*” (Azcuay Ameghino, 2007: 138).

El trabajo de Gras y Sosa Varrotti (2013) indica que en algunas de las megaempresas, la superficie en propiedad representa un porcentaje netamente inferior del total de la tierra operada, en cambio en otros casos la relación es totalmente inversa (firmas que poseen prácticamente la totalidad de tierras que trabajan). Sin embargo las autoras remarcan que en este tipo de agentes “*la gran propiedad constituye un rasgo no siempre presente, a la vez que cuando son propietarias es la contratación de tierras la que explica básicamente los grandes volúmenes de superficie controlados*” (Gras y Sosa Varrotti, 2013: 235).

Murmis y Murmis (2012) destacan que el estrato de grandes empresas no está integrado en su totalidad por *pools*. Los autores señalan la existencia de empresas familiares<sup>12</sup>, comercializadores y empresas proveedoras de insumos que también se han consolidado entre los mayores productores del mercado, y no necesariamente funcionan mediante la organización de los *pools* de siembra. No obstante, reconocen que “*la gran mayoría funciona con arreglos que parcialmente se asemejan a las combinaciones de los “pools”*” (Murmis y Murmis, 2012: 25).

Un aspecto a considerar sobre la cúpula de las grandes empresas agropecuarias es la amplia variedad de conexiones que han establecido durante los últimos años. Este tipo de articulaciones incluyen empresas conectadas entre sí, conformando parte de unidades mayores o conglomerados. Entre las empresas que no participan de conglomerados se pueden encontrar relaciones de integración vertical, propias de complejos agroindustriales, relaciones de integración horizontal que conectan empresas del mismo sector pero de distintas cadenas agropecuarias, empresas vinculadas mediante arreglos de financiamiento, asociaciones con fines específicos transitorios o arreglos contractuales para actividades complementarias. También es frecuente encontrar empresas insertas en múltiples sectores, con intereses tanto dentro como fuera del sector agropecuario (actividades inmobiliarias y financieras) (Murmis y Murmis, 2012).

En referencia a algunas de las megaempresas más relevantes del agro argentino Gras y Sosa Varrotti (2013) indican que si bien todas comparten el mismo tipo de

---

<sup>11</sup> De acuerdo a las estimaciones de Gras y Sosa Varrotti (2013) Los Grobo Agropecuaria cuentan con una superficie en propiedad de alrededor de 15.000 hectáreas en territorio argentino.

<sup>12</sup> Deberíamos tener en cuenta cual es el concepto de empresa familiar, considerado en dicho trabajo.

actividad, cada situación se caracteriza por una manera particular de articulación entre las diferentes actividades económicas que desarrollan. No obstante, cada firma por lo general focaliza en una de las actividades que representa el núcleo de sus negocios.

Más allá de la diversidad de conexiones entre empresas, recientemente descritas, Murmis y Murmis (2012) afirman la existencia de una tendencia a la conformación de asociaciones entre empresas agropecuarias y diversos tipos de financiamiento internacional, que incluye la capitalización con fondos extranjeros, situación que se enmarca en un proceso más amplio de transnacionalización de empresas locales, que involucra al conjunto de la economía argentina.

Al respecto, el trabajo sostiene que a medida que las empresas se expanden, los arreglos iniciales basados en los sistemas de redes integradas por productores, son sustituidos por integraciones financieras y comerciales a nivel nacional e internacional, acompañadas por la adquisición de tierras en países limítrofes. Los autores afirman que a través de este doble camino (financiamiento y capitalización con fondos extranjeros y la compra de tierras en países vecinos), *“el pool de siembra como camino evolutivo parece alcanzar una etapa en la que se transforma y empiezan a predominar otros caminos de expansión empresarial”* (Murmis y Murmis, 2012: 31). En las empresas más grandes, las conexiones mencionadas más arriba desencadenan una transformación de su esquema organizativo y de propiedad, *“tanto en términos de la incorporación de tierras en propiedad en empresas anteriormente netamente arrendatarias, como en la incorporación de intereses extranjeros, y, en muchos casos una coincidencia de estos fenómenos”* (Murmis y Murmis, 2012: 31).

Más allá de los agentes socioeconómicos que parecen beneficiarse del modelo *agribusiness*, queremos remarcar que no todos los sujetos sociales agrarios parecen correr la misma suerte. En este trabajo trataremos de indagar sobre la situación de las diferentes fracciones de la producción agrícola, así como también del estrato de la producción familiar tambora en los partidos de Chascomús y Lezama, en particular el impacto que sobre ella tiene el avance de dicho esquema productivo expresado centralmente en la producción de granos. Para ello se investigó el grado de expansión de esta forma de producir en el territorio.

#### 2.1.5. Complejos agroindustriales: profundización de los procesos de concentración y transnacionalización

De acuerdo a lo que hemos venido desarrollando, la noción de agronegocios se presenta como un concepto que permite abordar los nuevos rasgos del modelo de

organización de la producción y del negocio agrícola. Sin embargo, al analizar otras actividades agropecuarias su alcance presenta mayores dificultades, o al menos su pertinencia no es tan evidente. Con respecto a la producción láctea, la actividad presenta ciertas particularidades por las cuales decidimos realizar su abordaje desde la noción de los complejos agroindustriales. Esta perspectiva de análisis permite reconstruir la conformación y reestructuración del complejo lácteo argentino, así como también analizar el tipo de vinculaciones históricas entre la industria y la producción primaria, en particular con los estratos de la pequeña producción. No obstante, las transformaciones experimentadas en las últimas décadas por los complejos agroindustriales plantean la posibilidad de pensar ciertos puntos de contacto entre ambas perspectivas.

Si bien tales tradiciones teóricas presentan notables diferencias con el enfoque *agribusiness*, al mismo tiempo tienen algunos elementos en común - énfasis en los vínculos intersectoriales, ubicación de la producción agropecuaria en un “sistema de mercancías” de mayor amplitud, sus relaciones con el mundo de los grandes negocios- como los señalados por Graziano Da Silva (1994).

Como hemos mencionado en apartados previos, el sistema agroalimentario mundial se caracteriza por la consolidación de un puñado de corporaciones transnacionales, que concentran la mayor parte de las operaciones del mercado global. Gutman y Lavarello (2005) sostienen que la implementación de políticas de liberalización y competencia impulsadas durante la década del 80, presentadas en su momento como iniciativas tendientes a aumentar la competencia, generaron mayores niveles de concentración.

Tradicionalmente la segmentación de mayor importancia en los mercados de consumidores era definida a nivel nacional y se caracterizaba por una demanda abastecida por productores independientes y transformadores locales. Sin embargo, durante las últimas décadas cadenas de valor globales, integradas por grupos multinacionales de gran escala, abastecen a los consumidores de diferentes países con variados grados de integración local (Gutman y Lavarello, 2005).

En la misma línea, Margiotta y Angélico (2001) a comienzos de la década del 2000, señalaban que el plano internacional se caracterizaba por fuertes cambios en los mercados mundiales de productos agropecuarios y nuevas orientaciones de los grandes oligopolios mundiales de la alimentación. Los autores afirmaban que estos cambios habían impulsado una revitalización de la competencia entre las empresas, la

transnacionalización y la acentuación de la concentración y centralización empresarial (Margiotta y Angélico, 2001).

La expansión de las firmas transnacionales repercute de forma directa sobre la situación de los oligopolios nacionales, debilitando las condiciones de estabilidad que les brindaban los mercados protegidos. Este hecho, sumado a la generalización de las políticas de defensa de la competencia y la mayor rivalidad entre las empresas, reduce los márgenes de ganancia industrial, promoviendo mayores niveles de concentración para alcanzar adecuadas escalas de producción (Sutton, 2003 en: Gutman y Lavarello, 2005).

Los mercados agroalimentarios presentan en la actualidad un contexto altamente competitivo en permanente cambio. Lo cual implica que las industrias agroalimentarias no sólo tengan una mayor dependencia de conocimientos científicos y tecnológicos, sino que también requieren ajustes en la calidad de la información, una gestión eficiente y una aceptada coordinación en los procesos de producción, distribución y circulación (Farina *et al.*, 2005 en: Gutman y Lavarello, 2005). De este modo, la información sobre costos, precios relativos y ventajas comparativas de una región a otra resultan vitales para poder construir estrategias de inserción activa en la competencia internacional (Gutman y Lavarello, 2005).

Con respecto al sector de las industrias lácteas, el escenario internacional se caracteriza por la conformación de un oligopolio integrado por un pequeño grupo de empresas multinacionales diversificadas, con la particularidad que también integran dicho estrato algunas empresas cooperativas de grandes dimensiones. En esta línea, Gutman, Lavarello y Ríos (2010) señalan que las industrias lácteas conforman a nivel mundial una estructura fuertemente fragmentada, en la cual, no obstante, “*un conjunto relativamente reducido de grandes grupos y cooperativas (diversificados o especializados en la producción de lácteos) conforma el estrato más concentrado*”<sup>13</sup> (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010: 9).

Los autores sostienen que en la década del 2000 se han registrado importantes aumentos en el precio internacional de las *commodities* lácteas. Entre las razones que explican dichos incrementos se encontrarían: el aumento en la demanda de China, India y otros países asiáticos; restricciones coyunturales de la oferta; inversiones

---

<sup>13</sup> Las diez firmas más grandes a nivel mundial (entre las que se ubican Nestlé, Fonterra, Danone, Dean Foods, Unilever, Arla Foods y Kraft Foods) alcanzaron en el año 2008 el 23% de las operaciones globales del sector, y las tres primeras lograron el 10% de las ventas. El resto de las operaciones (73%) del mercado se reparte entre un número elevado de pequeñas y medianas empresas de muchos países (Research and Markets, 2010 en: Gutman, Lavarello y Ríos, 2010). Si bien en otras ramas industriales el grado de concentración es mayor, los valores mencionados reflejan el proceso de concentración existente en el sector.

especulativas en el mercado internacional. Estos sucesos han impactado en las estrategias de las empresas líderes en el plano global (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010), profundizando las tendencias originadas en la década anterior (años 90).

En respuesta al nuevo contexto competitivo, y con el objetivo de mantener y consolidar sus posiciones en los mercados, las firmas transnacionales lácteas

“rediseñan sus modelos organizativos, reestructuran las formas de coordinación vertical, conforman redes y alianzas con proveedores de materia prima y de tecnología, e inauguran nuevas oleadas de internacionalización hacia mercados en crecimiento, en busca de materia prima y/o activos tecnológicos, principalmente a través de F&A de empresas locales y de alianzas de diverso tipo” (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010: 9 y 10).

Uno de los formatos adquiridos por los procesos de internacionalización de las industrias lácteas implica fusiones y adquisiciones (F&A), que se distinguen por el hecho de asumir una modalidad intra-regional o global de acuerdo al tamaño de las empresas. Asimismo los procesos de concentración e internacionalización se manifiestan en una mayor rivalidad inter-sectorial, entre las empresas del comercio minorista concentrado (la Gran Distribución - GD) y las Industrias Agroalimentarias (Gutman y Lavarello, 2005).

Con el objetivo de asegurar la calidad final del producto muchas de las empresas establecen relaciones contractuales con sus proveedores de materias primas. Tal situación les permite contar con cierta flexibilidad y rapidez de respuesta frente a cambios coyunturales que puedan suceder, “*funcionamiento just-in-time*” (Gutman y Lavarello, 2005: 14).

Otra de las estrategias organizacionales impulsadas por las empresas transnacionales, que busca resolver la tensión entre la capacidad de respuesta a las condiciones locales y las deseconomías de escala, consiste en el desarrollo de alianzas estratégicas. Este tipo de articulación comprende “*acuerdos de largo plazo entre firmas que van más allá de las transacciones de mercados normales, pero tampoco alcanzan a ser una fusión; muchas involucran acuerdos contractuales, o incluso uno o más joint ventures*” (Gutman y Lavarello, 2005: 14).

Entre la amplia gama de alianzas estratégicas que desarrollan las empresas transnacionales que operan en el complejo lácteo se incluyen acuerdos comerciales, de producción y de cooperación tecnológica en los cuales las firmas comparten ciertos

activos intangibles (por ejemplo: el acceso a redes de comercialización, capacidades tecnológicas o comerciales).

Los motivos principales de tales alianzas incluyen: la búsqueda de sinergias para acceder a tecnologías o capacidades complementarias, lograr escalas mínimas ahorrando costos de inversión y distribuyendo riesgos, acceder a mercados locales en los cuales los gobiernos requieren propiedad nacional, entre otros (Gutman y Lavarello, 2005).

Gutman y Lavarello (2005) sostienen que

“La generalización de este tipo de alianzas permite delinear la emergencia de una nueva estrategia y estructura organizacional, en donde los límites de la ETN [Empresa Transnacional] son mucho más variables y le permiten combinar una búsqueda de eficiencia con una mayor flexibilidad frente a las nuevas oportunidades tecnológicas y a la mayor rivalidad, en donde la velocidad en que se entra (y sale) de un país son determinantes para mantener su posición en el oligopolio mundial” (Gutman y Lavarello, 2005: 15).

Por último, Gutman, Lavarello y Ríos (2010) señalan que las estrategias de expansión de las empresas transnacionales lácteas durante los últimos 20 años han combinado inversiones directas “*con profundización de los flujos comerciales y de las alianzas estratégicas, con una importancia relativa cambiante de estas modalidades según los diversos momentos del ciclo económico regional y mundial, y de los cambios en los contextos regulatorios*” (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010: 17).

Creemos que estas perspectivas de análisis aportan herramientas para comprender las transformaciones en la actividad láctea en general, y su relación con los cambios en los estratos de la pequeña producción primaria. Además nos permitirá establecer algunas vinculaciones entre los cambios acaecidos en el complejo lácteo y la consolidación de la lógica del *agribusiness* en los territorios pampeanos.

## 2.2. DISCUSIONES SOBRE LA PRODUCCIÓN FAMILIAR EN EL AGRO

### 2.2.1. Producción familiar: tensiones entre desplazamiento y persistencia

Uno de los nudos centrales de los debates en la tradición de los estudios sociales agrarios, se encuentra representado por el rol y lugar que ha ocupado y continúa ocupando en la actualidad la producción familiar en el marco del desarrollo del

capitalismo agrario, y su posibilidad de persistencia o desaparición a partir del avance del capital sobre este sector de la economía.

Al respecto, creemos que es necesario detenernos en la discusión sobre cual es la característica principal que puede aglutinar a las explotaciones que caracterizamos como unidades familiares de producción, y que por lo tanto integran el estrato de la agricultura familiar. En este sentido, nos parece que el rasgo central y específico de este tipo de producción ha sido históricamente el carácter familiar de la organización social del trabajo, diferencia central con las explotaciones capitalistas que explotan fuerza de trabajo asalariada. De este modo, acordamos con Azcuy Ameghino (2004) quien incluye dentro de la categoría de la producción familiar a

“todas las explotaciones en las que predomina el trabajo personal del productor y su familia como fuente del valor generado durante el ciclo agrícola. Si bien esta caracterización no excluye la presencia de trabajo asalariado, lo limita a un aporte laboral de menor cuantía que el proporcionado por el grupo familiar, ya que en caso contrario nos encontraríamos ante otra clase de establecimiento, encuadrable entre las unidades capitalistas” (Azcuy Ameghino, 2004: 249).

Desde una perspectiva marxista, se considera que a medida que el capital (entendido como una relación social de producción) avanza sobre una región, tiene la capacidad de imponer sus reglas y leyes, y de este modo regular y condicionar la mayoría de las relaciones socioeconómicas del lugar. Estas corrientes han postulado que a partir del avance de las relaciones típicamente capitalistas en el agro, la producción familiar (que en cuanto a la forma de organización social del trabajo incluye entre sus filas al campesinado), al igual que en otros sectores de la economía, tiende a ser subsumida por la organización del trabajo característica del modo de producción capitalista, es decir basada en la relación social del trabajo asalariado.

Asimismo, afirman que con la intensificación del capital en el agro la producción familiar sufriría un proceso de diferenciación, el cual implica que de la totalidad de los estratos que mantienen una organización familiar del trabajo, una parte mayoritaria tendería a caer en un proceso de proletarización, y un sector minoritario sería capaz de alcanzar niveles satisfactorios en la acumulación de capital (y por ende procesos de reproducción ampliada), escalando hacia los estratos de la burguesía agraria.

Si contemplamos las tendencias generales de los procesos sociales desencadenados en el agro durante las últimas décadas, que implican el incremento de la concentración de la producción y de la tierra y la constante disminución del

número de unidades productivas, es innegable que la producción campesina y familiar capitalizada, vienen sufriendo un proceso de expulsión, con la consecuente disminución en el número de unidades y en la superficie y volumen de producción controlados. Lo cual no supone la desaparición absoluta de estos estratos de la producción, sino una tendencia a la pérdida de vigencia con una relativa constancia en el tiempo.

En esta línea, Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac (2011) sostienen que en el contexto de la agricultura moderna “*a partir de un prolongado proceso histórico y en el marco de las determinaciones que imponen las relaciones y el predominio del modo de producción capitalista*” (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 35) la producción familiar “*tiende a descomponerse, integrarse y redefinirse. Siendo la descomposición – tendencial, suficiente y progresiva- del campesinado y de la agricultura familiar un hecho históricamente irrefutable*” (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 35). No obstante, los autores agregan que este proceso no debe darse por finalizado, “*ya que las leyes propias del desarrollo del capital tienden a definir una situación de inestabilidad en la organización social que implica la producción familiar, impulsándola, en la mayoría de los casos, hacia la proletarización del grupo doméstico o, en otros, hacia el aburguesamiento*” (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 35 y 36).

Por último, los autores concluyen que el proceso de descomposición de la producción familiar acontece “*de manera mucho más lenta y más irregular que la forma lineal y absoluta que atribuyen algunos autores a la visión leninista del proceso de descampesinización*” (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 36).

Otra de las cuestiones relevantes del proceso de *descampesinización* consiste en poder contextualizar en el presente cual es el camino seguido por las pequeñas explotaciones tras el abandono de la producción. El proceso de expulsión de las pequeñas parcelas de la actividad no significa que el total de los integrantes de las unidades familiares y campesinas se proletaricen, existiendo diferentes salidas de los grupos familiares al abandonar la producción. Azcuy Ameghino (2012) a partir del análisis crítico de la noción de chacarero pobre, sugiere que debe matizarse el proceso de asalarización de este sujeto social, presentando una amplia gama de otras ocupaciones y fuentes de ingresos posibles (remiseros, quiosqueros, socios en un taxi, comerciantes, etc.) (Azcuy Ameghino, 2012). En esta línea Craviotti y Gras (2006) a partir del análisis de la salida de la producción por parte de ex titulares de explotaciones familiares encontraron que su inserción ocupacional implicaba principalmente formas de trabajo por cuenta propia tanto dentro del sector



agropecuario (contratistas de maquinaria, servicios de fletes de ganado y cereales, realización de changas con el tractor) como fuera del mismo (titular de una herrería, propietario de una pequeña fábrica de zapatillas, titular de un negocio de ropa) (Craviotti y Gras, 2006).

Durante el último cuarto del siglo XX, la presencia considerable de formas familiares de organización social del trabajo en diferentes escenarios agrarios, motivó el interés de un amplio sector de científicos sociales, quienes rescatando los aportes de Chayanov, se abocaron al estudio de la persistencia de la producción familiar, colocando el énfasis en la necesidad de delimitar teóricamente este sujeto social, para poder comprender las particularidades de este estrato de la producción. Desde una perspectiva de análisis a nivel “micro” los trabajos colocaron el énfasis en la dinámica interna de las unidades familiares de producción, y la vinculación entre aspectos familiares (tamaño, composición, fase del ciclo familiar) y el devenir de la explotación (Arach *et al.*, 2011). Los estudios se centraron en detectar los aspectos centrales que caracterizaban a las formas familiares de producción, y cuales eran las principales razones que explicaban su persistencia en el tiempo.

De acuerdo a los resultados de los principales estudios efectuados, se han encontrado un conjunto de características específicas de las explotaciones familiares que parecen diferenciarlas de las unidades capitalistas de producción. Existiría un consenso relativo entre los analistas, de que las formas de organización familiar de la producción presentan ciertos elementos propios que las diferencian de las unidades empresariales, y que al mismo tiempo contribuirían a la persistencia de este tipo de explotaciones. Al respecto Balsa sugiere que *“la capacidad de los productores familiares de sustraerse a una dinámica completamente capitalista, puede permitirles resistir la tendencia a la concentración”* (Balsa, 2003: 3)<sup>14</sup>.

Uno de los aspectos fundamentales de la capacidad de persistencia de este tipo de unidades sería la pervivencia de conductas económicas provenientes de un pasado campesino, que se reflejan en la austeridad en el consumo, en la firme convicción de preservar y aumentar el patrimonio familiar, y en la combinación de un carácter productivo y acumulativo (Balsa, 2009). Según Friedmann *“los productores mercantiles simples, al no tener requerimientos estructurales de ganancias (absolutas o relativas) y el consumo personal ser flexible (dentro de los marcos de la formación social), poseen ventajas competitivas sobre la producción capitalista”* (Friedmann, 1978 en: Balsa, 2009: 74).

---

<sup>14</sup> En esta cita el autor retoma el planteo de Kautsky en “La cuestión agraria” (1899) (Balsa, 2003).

La existencia de una racionalidad económica propia de la Producción Mercantil Simple (PMS) en las explotaciones familiares, es señalada por Balsa como otra de las razones que permiten frenar la entrada del capital. Al respecto, Piñeiro (2003) señala que la racionalidad o lógica de los productores familiares es significativamente diferente a la lógica de los productores empresariales. El autor propone que mientras que los productores empresariales tienen por objetivo maximizar la tasa de ganancia, es decir el retorno sobre el capital invertido, los productores familiares buscan maximizar los ingresos monetarios obtenidos a partir del manejo de los recursos que disponen (Piñeiro, 2003). Asimismo, este tipo de unidades cuenta con la posibilidad de realizar un intenso uso de la fuerza de trabajo familiar, tanto porque cuentan con el trabajo de niños y ancianos, como por el compromiso existente del grupo familiar con la explotación, lo que permite grandes esfuerzos, en horas y dedicación, sin la necesidad de ningún tipo de control (Balsa, 2009).

Sin embargo, en un contexto económico y social capitalista, nada asegura la perdurabilidad de estos rasgos y ventajas competitivas que de ellos se derivan. A medida que ese pasado campesino va quedando más lejos, se torna más dificultoso que sus elementos perduren moldeando las pautas de consumo de los productores familiares (Balsa, 2009). En cuanto a la racionalidad económica de las PMS o unidades familiares, tampoco debemos “esencializar” sus diferencias con una lógica capitalista. Si bien es cierto que *“la no explotación de trabajo asalariado no predispone al desarrollo de una racionalidad plenamente capitalista”* (Balsa, 2009: 75), es evidente que otros factores como la intensificación del vínculo con los diferentes mercados (insumos, productos, tierra, financieros), la competencia con unidades típicamente capitalistas, los cambios en las pautas de consumo, entre otros, pueden promover, al menos parcialmente, la adopción de este tipo de racionalidad.

Otro de los rasgos distintivos de la producción familiar, representado por el carácter *familiar* de la explotación también ha sufrido modificaciones, que pueden llegar a comprometer algunas de las ventajas de las unidades familiares. Así, la presión sobre la dominación patriarcal y el aumento en la expectativa de vida de los productores que ha dificultado el traspaso generacional, son algunas de las características que comprometen seriamente el carácter familiar de las pequeñas unidades (Balsa, 2009).

### 2.2.2. Transformaciones en la Agricultura Familiar

Con respecto a los cambios producidos en el sector de la producción familiar, vemos que con la penetración del capitalismo en el agro se profundiza de manera

progresiva el proceso de mercantilización de las unidades familiares, aumentando así su dependencia de factores externos a la explotación. Al respecto Craviotti analiza los cambios experimentados por la dimensión trabajo en las explotaciones familiares pampeanas. La autora comenta el fenómeno de “externalización” de segmentos del proceso productivo o “tercerización”, por el cual se delegan a terceros, tareas antes realizadas por integrantes de la propia familia, relativizando el trabajo familiar como pivote de la autonomía de la explotación. La disminución de las tareas productivas, otorga una mayor importancia relativa al trabajo de gestión que continúa a cargo de la familia, que debido a los cambios producidos en los últimos años en la economía, requiere nuevas y variadas competencias en cuanto al manejo de la información actualizada de precios, mercados, etc., determinando “*un cambio en términos cualitativos, en el terreno del trabajo de gestión*” (Craviotti, 2001: 79).

A partir del análisis de los cambios mencionados, Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac (2011) prefieren referirse a un sector de este tipo de unidades como pequeña producción de *base familiar*, haciendo alusión a los casos de explotaciones en que no se contratan asalariados permanentes y solo mínimas cantidades de jornadas transitorias, pero que sin embargo no pueden ser definidas estrictamente como unidades familiares porque delegan parte de las tareas del proceso productivo en contratistas de servicios.

Creemos que es importante detenerse en este punto, referido a la discusión sobre cuál es la característica principal que puede aglutinar a las explotaciones que caracterizamos como unidades familiares de producción, y por lo tanto integran el estrato de la agricultura familiar. En este sentido, nos parece que el rasgo central y específico de la producción familiar ha sido históricamente el carácter familiar de la organización social del trabajo, diferencia central con las explotaciones capitalistas que explotan fuerza de trabajo asalariada. Azcuy Ameghino (2007b) menciona que la raíz común de las diferentes categorías que aglutinan formas familiares de producción, entre ellas: colonos, chacareros, farmers, productores mercantiles simples, etc, “*es la presencia del trabajo manual personal/familiar*” (Caballero, 1984 en: Azcuy Ameghino, 2007b: 64) aspecto que representa “*el núcleo esencial del asunto, y la piedra de toque fundamental de la diferencia de este tipo de explotaciones con las de carácter específicamente capitalista*” (Azcuy Ameghino, 2007b: 65).

El incremento del proceso de tercerización de labores en el agro pampeano, mencionado en el inicio de este apartado, implica que un sector numéricamente importante (y creciente) de unidades “familiares” agrícolas contrate todas o la gran

mayoría de las labores. El recurso a la contratación indirecta de fuerza de trabajo externa en las intensidades mencionadas, podría provocar un efecto disruptivo sobre la naturaleza socioeconómica de las unidades familiares, vaciando las características específicas de dichas explotaciones domésticas. Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac (2011) sugieren que estas transformaciones tienden a reubicar las unidades familiares en la estructura social agraria y *“a su consecuente recategorización y redefinición, sobre todo, si consideramos la organización social del trabajo y la utilización o el peso del recurso de fuerza de trabajo externa a la familia como considerando central a la hora de definir su naturaleza”* (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 39). Asimismo, los autores sugieren que no es conveniente continuar denominando a este tipo de explotaciones, en las cuales la totalidad o la gran mayoría de las tareas sean ejecutadas (mediante la contratación indirecta) por fuerza de trabajo ajena, como unidades familiares. En estos establecimientos, los titulares (antiguos productores directos) *“han abandonado la participación física en el trabajo agropecuario (...) reorientando su trabajo hacia el ejercicio de funciones directivas y organizativas de la producción”* (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 39). De este modo, *“las explotaciones “familiares” fundadas en la contratación de todas las labores deberían pasar a encuadrarse en la pequeña y mediana producción capitalista”* (Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2011: 40)

Otro de los puntos claves en los cambios de la producción familiar, consiste en la incorporación de nuevos paquetes tecnológicos, lo cual implica un proceso de intensificación del capital al interior de la unidad productiva y mayores niveles de dependencia de las explotaciones familiares ante agentes externos, como proveedores de insumos, agentes comerciales, asesores técnicos, etc. Algunos de éstos obtienen innumerables beneficios, aprovechando posiciones favorables en la jerarquía de las relaciones asimétricas de poder en el entramado de relaciones que integran los complejos agroindustriales. De esta manera, parece disminuir la autonomía de estas unidades a medida que se intensifica y se torna más compleja su inserción en la división social del trabajo.

Schneider y Conterato (2005) sostienen que el proceso de mercantilización es un fenómeno mediante el cual las unidades familiares pierden autonomía de manera creciente, y profundizan su inserción en circuitos donde predominan los intercambios mercantiles. A partir de este proceso las estrategias de reproducción social de las explotaciones familiares se tornan cada vez más subordinadas y dependientes y se amplia su integración mercantil con el ambiente social y económico externo.

En su trabajo “La agricultura familiar ‘moderna’. Caracterización y complejidad en sus formas concretas en la región pampeana”, Balsa y López Castro (2011), aportan algunos puntos interesantes para el debate sobre las condiciones actuales de la producción familiar pampeana. Los autores mencionan que la producción familiar agropecuaria presenta algunas características “modernas”, vinculadas con el contexto económico capitalista y el tipo de sociedad (moderna) en la que las unidades se encuentran insertas, que las diferencian notablemente de la producción campesina. En general, la totalidad de las labores son realizadas con maquinaria producida en industrias capitalistas, el grueso de la producción se orienta a la venta en el mercado capitalista (nacional o internacional) y las prácticas comunitarias están ausentes en los procesos productivos (Balsa y López Castro, 2011).

Asimismo, el artículo sostiene que la agricultura familiar “moderna” mantiene una serie de rasgos propios que impactan en las unidades de producción y su dinámica interna y la diferencian de las unidades capitalistas (Balsa y López Castro, 2011). Los autores mencionan tres aspectos principales:

- En las explotaciones familiares *no se explota trabajo asalariado*<sup>15</sup> por lo cual no se percibiría plusvalía (al menos no en forma directa). Este hecho, no quiere decir que el capital, en tanto recurso productivo, se haya mantenido al margen de las explotaciones familiares modernas. Al contrario, durante todo el siglo XX se ha registrado un incremento considerable en la relación entre capital y unidad de superficie, y también en la relación capital/trabajo. No obstante, la incorporación de bienes de capital no es suficiente para definir una forma de producción como capitalista, ya que el capital no es una cosa (dinero, maquinarias, etc.), un mero recurso productivo, sino una relación social de producción centrada en la explotación de trabajo asalariado (Marx, 1999).

Al carecer de mano de obra asalariada, la fuerza de trabajo no es considerada como un componente de los costos de producción (cuyo valor monetario estaría fijado en el mercado capitalista), sino que la remuneración del trabajo de los miembros de la familia se contabiliza como parte de los gastos de reproducción de la unidad doméstica. De este modo, el costo laboral tendría un carácter relativamente fijo (debido a la dificultad de expulsar de la unidad productiva a integrantes de la familia) y a la vez flexible (en períodos de buenos resultados económicos los gastos familiares podrían superar ampliamente las retribuciones salariales de todos sus integrantes,

---

<sup>15</sup> La cursiva pertenece al texto de los autores.

pero ante malas campañas, la familia podría reducir los niveles de consumo por debajo del equivalente a los niveles salariales del mercado<sup>16</sup>).

- En las unidades familiares la familia conforma un equipo de trabajo, en el cual los integrantes asumen diferentes funciones y tareas. Esto no quiere decir que la totalidad de la familia se encuentre involucrada en el desempeño de funciones en el predio, sino que, al menos, una parte de los miembros de la familia (ampliada) lo está. Esta cualidad implica la existencia de una forma de organización del trabajo que a través de negociaciones logra coordinar tareas y responsabilidades, superando tensiones entre visiones encontradas en pos del sostenimiento de la unidad productiva.

- La presencia de una racionalidad particular en las unidades familiares, que es influenciada por tres factores: la integración entre unidad productiva y unidad doméstica, la conservación del patrimonio familiar, y la existencia de un proyecto de vida vinculado a la producción agropecuaria, con un modo de vida rural deseable.

Otro fenómeno que se ha profundizado en los últimos años es el de pluriactividad o multiocupación, que implica “*la combinación de actividades y ocupaciones agrarias y no agrarias, dentro o fuera de la propia unidad productiva*” (Gras, 2004: 92), que ante contextos de pérdida de rentabilidad, representaría una estrategia para el mantenimiento de la explotación, asegurar la subsistencia de la familia y mantener ciertas condiciones de vida previas. Si bien la pluriactividad por lo general representa una estrategia de subsistencia de las explotaciones más vulnerables frente a los nuevos requisitos de capitalización, como consecuencia de las transformaciones agrarias y rurales se da también en las capas medias, lo que pone de manifiesto la importancia de los ingresos extraprediales no sólo en la reproducción sino también en la posibilidad de acumulación en estas formas de agricultura familiar.

Debido al lugar central que ocupa la pluriactividad entre las estrategias de persistencia de los productores familiares analizados, en el siguiente apartado profundizaremos sobre el origen y la evolución de este concepto.

### 2.2.3. La cuestión de la pluriactividad

Los trabajos sobre pluriactividad tienen su origen en los países centrales a fines de la década del 70, y alcanzan su máxima expresión en la segunda mitad de los años

---

<sup>16</sup> Es necesario aclarar que este hecho depende de la manera en que se contabilicen los salarios, debido a que seguramente los gastos de consumo puedan reducirse (en años de bajos ingresos) a tal punto de representar un nivel inferior a los salarios en blanco, monto que incluye las cargas sociales que deben realizarse por parte de los empleadores (que representan un porcentaje importante del ingreso percibido por el trabajador). Por el contrario, de no contabilizarse la totalidad de estos montos, es difícil que los gastos familiares puedan reducirse a tal punto, dado que normalmente el salario percibido por los trabajadores rurales, no supera con creces los gastos de consumo de una persona.

80, teniendo como precedentes los estudios sobre la agricultura a tiempo parcial (*part-time farming*) de larga data en los estudios sociales agrarios (Craviotti, 1999).

Desde esta perspectiva algunos trabajos encararon este fenómeno en términos de agricultura “part-time” versus “full-time” poniendo el énfasis en el tiempo que el productor y su familia dedican al trabajo directo en las actividades agrícolas, con la tendencia a considerar “*a los part-time farmers como una clase separada, que operaba unidades más chicas, más ineficientes, y que estaban en tránsito hacia o fuera del sector agrario*” (Craviotti, 1999: 3 y 4).

Algunas vertientes teóricas recuperan el fenómeno de la pluriactividad como parte del proceso de diferenciación de la producción familiar, mediante el cual una minoría de las unidades familiares logra capitalizarse, y el resto transitaría una etapa de empobrecimiento hasta el abandono de la producción. Estos estudios se apoyan en un conjunto de indicadores como el incremento del tamaño de las parcelas, el creciente empleo de asalariados, la agricultura a tiempo parcial, asociándolos con la proletarización de los productores agropecuarios (De Janvry, 1980; Montura y Pugliese, 1980: en Craviotti, 1999). Sin embargo, la persistencia y expansión del fenómeno, relativizan su carácter transicional, siendo actualmente percibido como un rasgo estructural de las economías de los países centrales (Craviotti, 1999).

Por otra parte, otros enfoques abordan la problemática de la “pluriactividad” como contraposición a la “monoactividad” poniendo el acento en la combinación de ocupaciones y su integración en diferentes sectores de la actividad económica (Neiman, Bardomás y Jiménez; 2001).

Murmis y Feldman, en su trabajo sobre Pluriactividad y pueblos rurales (2005), sugieren que la pluriactividad en pueblos está presente ya en situaciones precapitalistas, y que precisamente en los poblados con un mínimo desarrollo capitalista, la pluriactividad representa un elemento central de la vida del pueblo. De este modo, formulan la hipótesis que “*la monoactividad pueblerina, al igual que la rural corresponde a períodos no muy largos dentro del desarrollo capitalista*” (Murmis y Feldman, 2005: 23). El hecho que no fuese percibido como fenómeno particular, se debería, en la perspectiva de los autores, principalmente a que las fuentes de información primarias no indagaban sobre esta cuestión.

A partir del incremento del interés académico en la temática, se produce una reconceptualización de ésta, reemplazando el concepto de *part-time farming* por el de multiocupación primero, y el de pluriactividad después. Al respecto el concepto de multiocupación incluye únicamente la realización de trabajos remunerados en un

sentido convencional. En cambio el concepto de pluriactividad suele emplearse en un sentido más amplio, comprendiendo actividades que no son remuneradas en dinero, sino que presentan otro tipo de arreglos como el pago en especie, la contraprestación de trabajo y otros arreglos informales. De este modo contempla actividades de procesamiento de la producción primaria, actividades no agrícolas en la explotación, el empleo en otros establecimientos, y trabajo asalariado en actividades no agrícolas (Fuller, 1990 en: Craviotti, 1999).

En América Latina, los estudios que han abordado la cuestión de la presencia del trabajo extrapredial en las explotaciones agrarias, en general lo han hecho desde la perspectiva de los procesos de descampesinización a partir del avance del capital en el agro. La temática ha sido analizada dentro de los planteos de diferenciación de la pequeña y mediana producción, o como indicador de la funcionalidad del campesinado como reserva de mano de obra (Craviotti, 1999). No obstante, a partir de las transformaciones acontecidas en los últimos años en los escenarios rurales de la región (desarrollo de actividades no agrícolas, disminución de la demanda de empleo en las actividades agropecuarias), han aparecido trabajos que plantean una perspectiva diferente, afirmando que la pluriactividad es un factor vital para los procesos de desarrollo rural.

Schneider y Conterato (2005) partiendo de las contribuciones de Ellis (2000) sobre la importancia de las diferentes alternativas de reproducción de la agricultura familiar para promover el desarrollo rural, reconoce la importancia que asume la pluriactividad en este proceso. El autor sostiene que la pluriactividad permite incrementar los ingresos familiares, como también diversificar el modo de vida de estas familias, lo cual contribuye a disminuir los niveles de dependencia de factores no controlados por los agricultores (Schneider y Conterato, 2005).

A partir del análisis del fenómeno de la pluriactividad en un contexto pampeano, Gras (2005) sugiere que la combinación de actividades y ocupaciones agrarias y no agrarias, tanto dentro como fuera del predio, aporta elementos interesantes para la comprensión de la persistencia de la agricultura familiar en un modelo económico con un fuerte sesgo concentrador. La autora sostiene que dichos comportamientos están fuertemente relacionados con la disminución de los ingresos de los estratos medios y pequeños de la producción agraria durante los años 90 (Gras, 2005).

Por último, la persistencia y el aumento de la pluriactividad plantean grandes inquietudes a nivel teórico, como el hecho de que la estabilidad de la categoría pudiese esconder una gran heterogeneidad a su interior, no permitiendo distinguir los



sujetos que ingresan al sector agrario manteniendo ocupaciones previas, y los sujetos que salen, abandonando de manera definitiva el sector agrario. Por otro lado también aparecen interrogantes sobre *“las implicancias de la pluriactividad en términos de viabilidad de la ocupación agraria como actividad independiente y ‘autosustentada’* (Craviotti, 1999: 16).

En nuestro trabajo utilizaremos el concepto de pluriactividad propuesto por Craviotti (1999) quien se refiere al término en sentido amplio, como a la

“realización de otras actividades además de la producción agraria en la propia finca, excluyendo de la consideración aquellas situaciones de realización de inversiones externas (y consiguiente percepción de renta), y los casos opuestos, de realización de actividades en la finca en carácter de ‘hobby’, claramente irrelevantes, desde el punto de vista del empleo del tiempo y la conformación de los ingresos, frente a una actividad principal no agraria” (Craviotti, 1999: 1 y 2).

Según Craviotti (2001) la pluriactividad aumentaría la flexibilidad del trabajo, implicando una mayor “racionalización” del tiempo del mismo, lo cual permite *“focalizar el trabajo familiar en aquellas tareas que se visualicen como críticas o donde los requerimientos de mano de obra no justifiquen su delegación”* (Craviotti, 2001: 80). Sin embargo, en situaciones en que el grupo familiar delegue gran parte de las tareas físicas del predio, podría implicar que estas unidades abandonen el estrato de la producción familiar.

### 3. METODOLOGÍA

La metodología general bajo la cual se desarrolla la investigación se encuadra principalmente en la corriente cualitativa de investigación social, la cual entendemos se ajusta mejor a los propósitos y objetivos de nuestro estudio. Silverman (2000) sostiene que los métodos utilizados por los investigadores cualitativos tienen como fundamento la idea de que a través de ellos se puede obtener una mayor profundidad en la comprensión de los fenómenos sociales, que la que podría ser alcanzada por medio de datos cuantitativos (Silverman, 2000 en: Vasilachis de Gialdino, 2006). Asimismo, Gobo (2005), afirma que los métodos cualitativos se caracterizan por su notable capacidad para describir, comprender y explicar los fenómenos sociales (Gobo, 2005 en: Vasilachis de Gialdino, 2006).

Comprendemos que la corriente cualitativa reúne una rica diversidad de perspectivas y tradiciones *“que difieren en cuanto a su desarrollo, presupuestos y métodos, en cuanto a sus concepciones acerca de la realidad social y respecto de aquello que constituye una evidencia cuando se trata de conocerla”* (Vasilachis de Gialdino, 2006: 25), lo cual vuelve imposible sostener que la validez de la investigación cualitativa se relaciona exclusivamente a una determinada forma de hacer investigación (Vasilachis de Gialdino, 2006). No obstante, habría un acuerdo sobre los aspectos centrales compartidos por las distintas tradiciones, que las ubican en una misma corriente de investigación social. Mason (1996) señala tres elementos comunes compartidos por las diferentes estrategias y técnicas. De este modo, establece que la investigación cualitativa parte de una posición filosófica ampliamente interpretativa, se basa en métodos de generación de datos flexibles y sensibles al contexto social donde se producen, y por último, utiliza métodos de análisis y explicación que abarcan la comprensión de la complejidad, el detalle y el contexto (Mason, 1996 en: Vasilachis de Gialdino, 2006).

La preeminencia de procedimientos metodológicos cualitativos, no niega que se hayan utilizado algunos métodos y técnicas cuantitativas, concebidas bajo una visión cualitativa de construcción, selección y análisis, procurando la “triangulación” de los datos provenientes de las diversas fuentes utilizadas. Entendemos por triangulación a la combinación de distintas metodologías en el estudio de un mismo fenómeno (Denzin, 1978 en: Jick, 1978: 1). En este sentido, la utilización de métodos múltiples parte de la idea central que los métodos cuantitativos y cualitativos no deben ser vistos como campos rivales, sino como complementarios (Jick, 1978).

Neiman y Quaranta (2006) consideran que en el marco de la integración de métodos bajo el predominio de procedimientos cualitativos, los diseños de estudios de caso *“resultan una herramienta altamente fructífera para dar cuenta de los fenómenos sociales, considerando a los actores y sus estrategias así como a los procesos que los abarcan, en los contextos específicos de acontecimiento”* (Neiman y Quaranta, 2006: 230). En la misma línea, Dooley (2002), señala que *“El potencial excepcional de la investigación basada en estudios de caso reside precisamente en la oportunidad que ofrece para llevar adelante una mezcla metodológica, una oportunidad que le permite al investigador la posibilidad de examinar el fenómeno desde múltiples perspectivas”* (Dooley, 2002 en: Neiman y Quaranta, 2006: 230).

A diferencia de otras tradiciones de la corriente cualitativa, esta estrategia metodológica incluye la posibilidad de iniciar el proceso de investigación partiendo de categorías conceptuales en forma previa, para afrontar la totalidad del proceso y el desarrollo de teoría. Asimismo, con el objetivo de acotar la realidad social estudiada, se realizan recortes específicos para su abordaje (Neiman y Quaranta, 2006). Neiman y Quaranta (2006), definen a la estrategia de investigación basada en el estudio de caso como *“aquella que puede – y suele- recurrir a diseños metodológicos que combinan procedimientos cuantitativos y cualitativos, enfatizando la preeminencia de los últimos, y que tiene por objetivo la construcción de teoría de diferente alcance y nivel, para interpretar y explicar la vida y organización social”* (Neiman y Quaranta, 2006: 223).

### 3.1. Estrategia metodológica

En nuestro estudio optamos por la utilización de la estrategia metodológica basada en el *estudio de caso* (en este caso en los partidos de Chascomús y Lezama) y el *método de campo* o estudio de campo, mediante el cual se hicieron las visitas a los productores familiares tamberos en sus propias explotaciones donde se realizaron entrevistas. Los encuentros fueron grabados, pero también se tomaron notas de campo y registros fotográficos de los establecimientos.

La unidad de análisis fue la explotación agropecuaria, tomando como principal criterio de selección de los casos la presencia de trabajo familiar directo en la ejecución del ordeño (además de otras tareas), a los fines de poder considerarlas

explotaciones familiares<sup>17</sup>. Al respecto, se entrevistaron todas las unidades de este tipo identificadas en ambos partidos.

Con el objetivo de mejorar la caracterización de los casos también se tuvieron en cuenta algunas variables estructurales, como el volumen de producción de la explotación, la cantidad de vacas en ordeño, la superficie del establecimiento, el nivel tecnológico, las maquinarias agrícolas y equipamiento para el tambo, los circuitos de comercialización de la producción, entre otros.

Por otra parte, para abordar la manera en que se expresa el modelo de agronegocios en el territorio bajo estudio, se trabajó con un muestreo teórico (Glaser y Strauss, 1967), no-estadístico, que consistió en una “selección” de diferentes tipos de entrevistados con el objetivo de iluminar las distintas dimensiones y actores que intervienen en la producción agrícola. En este sentido, se seleccionaron *pools* de siembra extralocales, empresas agrícolas externas de gran escala y empresas agrícolas locales con una lógica de gerenciamiento similar a los *pools* de siembra como agentes supuestamente beneficiados por dicho modelo. Asimismo se entrevistaron chacareros tradicionales y empresas agrícolas más chicas (contratistas de servicios), tratando de reflejar la diversidad de situaciones existentes.

Dentro de la estrategia metodológica utilizada es necesario aclarar que el diseño de investigación se enmarcó en lo que se considera como *estudios de casos múltiples*, que se distinguen principalmente por la posibilidad de construir y desarrollar teoría. Por otro lado, también permiten partir de determinadas perspectivas teóricas y marcos conceptuales, al menos en las situaciones que se considere apropiado (Neiman y Quaranta, 2006).

Los diseños de investigación de casos múltiples permiten “*extender los resultados empíricos hacia fenómenos de similares condiciones y niveles más generales de teoría, así como elaborar explicaciones causales locales referidas a la comprensión de procesos específicos y en contextos definidos*” (Miles y Huberman, 1991 en: Neiman y Quaranta, 2006: 225).

Neiman y Quaranta (2006) sostienen que “*un paso y aspecto fundamental para el correcto desempeño de estos diseños corresponde a la selección de los casos. La elección de los mismos conducida por criterios teóricos establece el alcance de los resultados y sus niveles de generalización analítica tanto en términos conceptuales*

---

<sup>17</sup> Cabe aclarar que una sola explotación de este grupo ha delegado el ordeño en un tambero a porcentaje. No obstante la incluimos en el estrato de explotaciones familiares tamberas, ya que el grupo familiar continúa ejecutando trabajo físico en la elaboración de los quesos y en otras tareas del predio, lo que implica que la fuerza de trabajo familiar en el establecimiento predomine sobre la mano de obra no familiar.

como empíricos” (Neiman y Quaranta, 2006: 226). Asimismo “los estudios de casos múltiples permiten la comprensión de las causalidades “locales” y su generalización analítica en términos conceptuales y empíricos” (Neiman y Quaranta, 2006: 230).

### 3.2. El territorio analizado

Los partidos de Chascomús y Lezama se ubican en la cuenca lechera de Abasto Sur de Buenos Aires que tradicionalmente ha representado una de las zonas de mayor importancia en la producción láctea. Más allá de la relativa pérdida de vigencia de la cuenca, y su reemplazo en los primeros lugares del ranking por cuencas más modernas (Cuenca del Oeste) de la provincia, la actividad láctea aún es muy importante. Según Mateos *et al.* (2009), la Cuenca de Abasto Sur aporta el 17 % de la producción láctea de la provincia. Asimismo, cuenta con un total de 585 tambos, que representa el 20 % del total provincial, y 86 plantas elaboradoras (27 % del total provincial) (MAA, 2010). Mateos *et al.* (2009) comentan que la cuenca mencionada presenta los menores volúmenes diarios de producción por unidad tampera (1706 litros/tambo/día) de la provincia de Buenos Aires, lo cual se vincula con la elevada proporción de tambos de menor dimensión existentes en la zona.

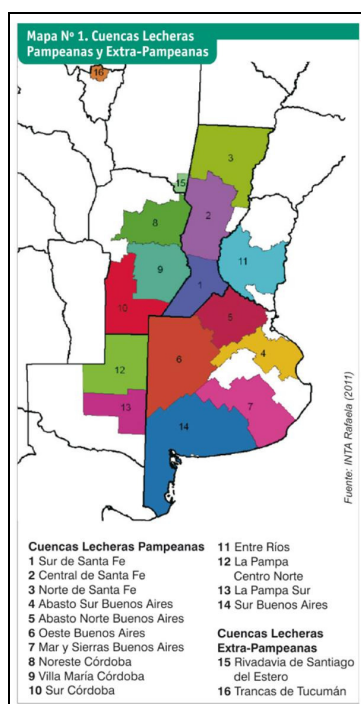


Figura 1: Cuencas lácteas en Argentina

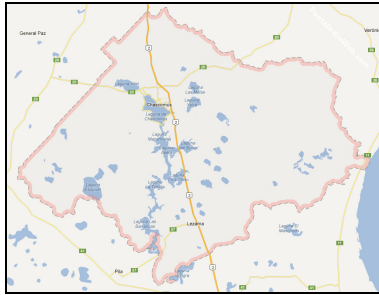


Figura 2: Partido de Chascomús antes del proceso de subdivisión

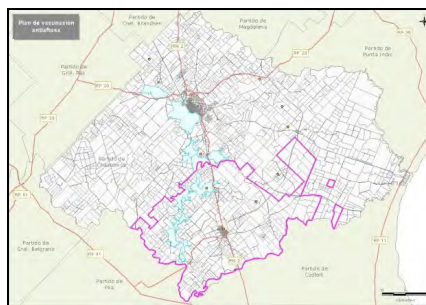


Figura 3: Mapa de estudios preliminares al proceso de subdivisión del partido de Chascomús<sup>18</sup>

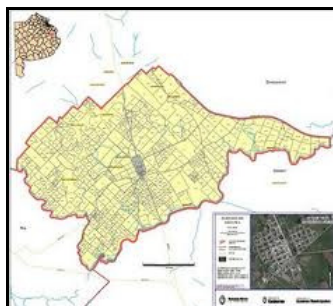


Figura 4: Mapa del partido de Lezama<sup>19</sup>

Al comparar el escenario actual con la situación de décadas pasadas<sup>20</sup> se pone de manifiesto la enorme disminución en la cantidad de explotaciones tamberas, tanto de

<sup>18</sup> Fuente: Gliemmo y Del Río (2009).

<sup>19</sup> Fuente: <https://encrypted-tbn1.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcQiEUFENiDN74vncc05VktYFpUBVoGeHv8Nc6Yl4WRN8dLbampP>. Último acceso: mayo 2014.

<sup>20</sup> Este punto será abordado más adelante a partir de la comparación de los datos que ilustran el proceso de disminución de unidades tamberas en la cuenca de Abasto Sur de Buenos Aires y en los partidos de Chascomús y Lezama.

la Cuenca como del partido de Chascomús<sup>21</sup> en particular. Las cifras oficiales dan cuenta de la existencia de 41 unidades tamberas en el partido, lo que significa una disminución del 80 % si se consideran las 223 unidades relevadas en 1988.

### 3.3. Técnicas para la recolección de datos

Dentro de las técnicas utilizadas para la recolección de datos, se realizaron entrevistas en profundidad (Marradi, Archenti y Piovani, 2007) semi-estructuradas, es decir con el apoyo de una guía de preguntas, lo cual facilitó el hecho de poder abordar la totalidad de los temas en los encuentros. En un primer momento se realizaron entrevistas a informantes clave, para obtener información de la producción láctea en la región, actualidad y principales cambios respecto al pasado, avance de los agronegocios, situación actual de la producción familiar tambera en la región y los casos a estudiar en cada partido. Al respecto, se entrevistó a los siguientes informantes: tres extensionistas del INTA, un agente de control lechero, un ex-agente de control lechero, un agente de SENASA, tres profesionales del sector privado, dos agentes de usinas lácteas, un funcionario municipal, tres ex-productores familiares tamberos, cuatro titulares de explotaciones empresariales tamberas.

Luego se realizaron entrevistas a los casos, mediante la utilización de la técnica de la *bola de nieve o cadena*, logrando ubicar la totalidad de las explotaciones familiares tamberas que continúan en actividad en ambos partidos, y a un número significativo de empresas agrícolas, utilizando en este último caso, el criterio de saturación teórica.

La cantidad de casos abordados en el estudio alcanzó el número de veintidós explotaciones. En cuanto a la producción familiar tambera se entrevistó a los 11 productores familiares existentes en ambos partidos (titulares de las explotaciones familiares), que en algunas oportunidades estaban acompañados por uno o más de los integrantes del grupo familiar que participan en las actividades de la explotación.

Con respecto al abordaje del modo en que se expresa el modelo de agronegocios en la región, se tomaron 11 casos correspondientes a empresas agrícolas que operan en la zona, para lo cual se realizaron entrevistas a cinco titulares de las firmas y siete responsables técnicos<sup>22</sup>, buscando contemplar diferentes grados de responsabilidad de acuerdo a cada caso particular. Asimismo, se realizó una entrevista al responsable zonal de un centro de acopio y venta de insumos agrícolas, y al responsable de una

---

<sup>21</sup> Es necesario aclarar que las fuentes de información oficial no distinguen entre los partidos de Chascomús y Lezama, debido a que abarcan el período anterior a la subdivisión.

<sup>22</sup> Para uno de los casos (empresa agrícola) se entrevistó a dos de los responsables técnicos de la empresa que presentaban diferentes modalidades de vinculación con la firma.

fábrica de aceite instalada en uno de los partidos, para complementar la información sobre la temática del agronegocio.

Se realizaron visitas a los partidos seleccionados de manera intermitente, para establecer contactos directos con los actores locales (productores tamberos, empresas agrícolas, distribuidores, instituciones gubernamentales, etc.) y efectuar las entrevistas previstas. También se practicaron recorridas por las instalaciones de las explotaciones, realizándose los correspondientes registros a través de notas de campo.

\* **Como tópicos cubiertos en las entrevistas a productores tamberos** se consideraron las siguientes dimensiones:

Dimensión Productiva: cantidad y composición del rodeo, volumen de producción, nivel tecnológico, recursos forrajeros, sistema de manejo del rodeo, maquinaria propia, contratación de servicios agrícolas, de entre otros.

Dimensión Organizativa: organización de la producción, toma de decisiones, asesores técnicos, relaciones con instituciones locales, participación en algún grupo de productores.

Dimensión Económica: superficie de la explotación, composición de la mano de obra, régimen de tenencia de la tierra, nivel y tipo de ingresos (prediales y extraprediales), relaciones comerciales (relación con usinas lácteas, otros mercados, vinculaciones con proveedores de insumos y con contratistas de labores). Carácter local/extralocal de estas vinculaciones.

Dimensión Cultural: Niveles de educación formal y acceso a capacitaciones del productor y los miembros de la familia, vinculaciones con otros productores.

Dimensión Familiar: composición de la familia (cantidad y edad de sus miembros).

Dimensión Trayectoria: por un lado se realizó el abordaje de la trayectoria familiar, y por el otro se enfocó sobre la trayectoria de la unidad productiva.

Dimensión transformaciones en la actividad láctea: se indagó sobre las perspectivas acerca de los principales cambios en las explotaciones tamberas, en las innovaciones tecnológicas, en la comercialización (vinculación con usinas lácteas y otros mercados, estándares de calidad), en el plano del trabajo, entre otros.

\* En cuanto a los tópicos abordados en las entrevistas **a informantes clave** se consideraron las siguientes dimensiones:



Dimensión transformaciones del territorio: principales actividades agropecuarias de la región, niveles de precios de los productos e insumos, rentabilidad, ingresos, formas de organización de la producción existentes; visión sobre la competencia de éstas en el territorio.

Dimensión caracterización actual de la actividad láctea de la región y su evolución: tipos de explotaciones tamberas y usinas lácteas existentes. Principales cambios en la cantidad de explotaciones tamberas y sus modalidades de organización de la producción, innovaciones tecnológicas a nivel predial y en la comercialización; estándares de calidad; cambios en el trabajo al interior de las explotaciones. Cambios en las usinas lácteas locales.

Dimensión productiva: visión sobre el nivel tecnológico de las explotaciones familiares (manejo del rodeo, recursos forrajeros, suplementación, equipos e instalaciones), volúmenes de producción promedio.

Dimensión comercial: formas de comercialización del producto, modalidades de vinculación con usinas lácteas, criterios de calidad, empresas proveedoras de insumos, entre otros.

Dimensión organizativa: existencia de grupos de productores, niveles de asociatividad. Evolución.

\* Con respecto a los puntos abordados en las entrevistas **a los responsables de las empresas agrícolas**, se consideraron las siguientes dimensiones:

Dimensión Actualidad productiva del territorio: principales actividades agropecuarias de la región, niveles de rentabilidad de las mismas, visión sobre la competencia por el uso de la tierra, empresas agrícolas que trabajan en la región (locales/extra-locales), diferencias de escala (cantidad de has trabajadas, cantidad de personal) entre las mismas.

Dimensión Características de la empresa agrícola: tipo de organización jurídica (SA, SRL, SH, UTE, Fideicomiso, Fondo Común de Inversión), antigüedad de la firma, ciudad dónde se ubica la casa matriz, regiones donde opera la empresa (oficinas en otras ciudades), cantidad y residencia del personal, tipo de fuentes de financiamiento (créditos, fondos de inversión).

Dimensión Organización de la producción: número de has trabajadas (% en propiedad, % arrendado a terceros), tipo y duración de contratos para el uso de los lotes de terceros (arrendamiento, contratos temporarios), tipo de cláusulas o condiciones establecidas, forma de pago (adelantado, a cosecha, a precio fijo,

quintales por hectárea). Ejecución de las tareas: utilización de maquinaria propia o delegadas en empresas de servicios agrícolas (tipo de tareas realizadas con maquinaria propia y tipo de tareas tercerizadas), contratistas de labores locales o extra-locales (diferenciando las labores cedidas en cada caso), forma de pago de las labores (% de rendimiento, precio fijo), quién/es toman las decisiones sobre el cultivo a implantar en cada lote y sobre la planificación del manejo del cultivo, cobertura de riesgos: adversidades climáticas (empresa aseguradora), precios (mercado de futuro, opciones) encargado de dicha tarea, acceso a la información sobre las innovaciones tecnológicas (sistemas de manejo, materiales vegetales, agroquímicos, fertilizantes), circulación de la información por parte de la empresa (jornadas, charlas, salidas a campo).

Dimensión comercial: compra de insumos (lugar, forma y plazo de pago: semillas, herbicidas, fungicidas, insecticidas, fertilizantes, inoculantes, combustible, silo-bolsas), almacenamiento de la producción (lugar y período), comercialización de la producción, transporte de la producción y de otros insumos (camiones propios o contratados: transportistas locales/extra-locales), información sobre mercados (precios de la producción, insumos, alquiler de tierras, financiero).

Dimensión Transformaciones de la actividad agropecuaria: características de la actividad agropecuaria en el pasado y sus principales cambios (organización del trabajo, aspectos tecnológicos, comercialización), caracterización de los productores actuales, principales diferencias con productores de antes.

Como fuentes de datos se utilizó no sólo la información obtenida en las entrevistas, sino también la proveniente de censos agropecuarios, registros del SENASA e informes técnicos sobre el área para poder obtener datos sobre la evolución y las principales transformaciones de las actividades tamberas y agrícolas de la Cuenca y en los partidos de Chascomús y Lezama en particular. Se apeló también al rescate de documentos y registros históricos (textos y fotografías entre otros) disponibles en las localidades cabecera de los partidos. También se analizaron datos generales sobre producción láctea, producción agrícola, nivel tecnológico, usinas, políticas hacia el sector, relaciones de precios, mercados.

### 3.4. Análisis de la información

Para analizar la información relevada mediante las entrevistas, en primer lugar se procedió a realizar la escucha del audio de cada testimonio con el objetivo de elaborar

fichas individuales que contuvieran un resumen de cada uno de ellos. En las fichas se detalló la información encontrada respecto algunos aspectos centrales de interés en la investigación, así como también las particularidades que fueron apareciendo y no necesariamente se repetían en todas las entrevistas. Luego en función de los diferentes temas abordados en la investigación se escuchó nuevamente cada entrevista y se procedió a la desgrabación parcial de los fragmentos de interés que se iban detectando. Algunas de las mismas fueron desgrabadas en su totalidad y otras de manera parcial.

Con el objetivo de profundizar el análisis de algunos temas se realizaron cuadros comparativos entre los diferentes casos abordados, referidos tanto a la producción familiar tampera como a las empresas agrícolas, en los cuales se especificaron las variables centrales que permitiesen realizar las comparaciones. De este modo se pudo complejizar la interpretación de los temas relevantes en la totalidad de los casos estudiados.

A medida que se avanzaba en la escritura de la tesis, con frecuencia se volvió a escuchar algunas de las entrevistas de acuerdo al tema que se estuviese desarrollando, para poder aclarar inquietudes que aparecieron y encontrar más información al respecto. Asimismo en algunas oportunidades se continuó con la desgrabación de nuevos fragmentos de interés.

El análisis de las entrevistas nos permitió obtener información primaria sobre los casos estudiados en dos grandes planos. En primer lugar arribamos a información sobre aspectos de orden cuantitativo como cantidad de unidades tamperas dedicadas a la producción láctea, formas de comercialización de la producción, innovaciones tecnológicas utilizadas, sistemas de manejo del rodeo, entre otros. En segundo lugar tuvimos acceso a cuestiones más cualitativas como la percepción de los entrevistados sobre diferentes aspectos, a saber: valoración de la tecnología, principales cambios en la producción y en el medio agropecuario en general, perspectivas a futuro, etc. De este modo pudimos aproximarnos al sentido que los actores le atribuyen a algunos aspectos de sus prácticas como también a procesos más globales.

Por último, aclaramos que en las transcripciones realizadas de testimonios de los entrevistados utilizamos letras y números para ubicar los casos (E-1, E-2, etc.) y también nombres y apellidos ficticios para no exponer a los entrevistados.

## 4. ANTECEDENTES GENERALES SOBRE EL COMPLEJO LÁCTEO ARGENTINO

### 4.1. Concentración de capital en el complejo lácteo argentino

En Argentina la producción de leche, a diferencia de otras producciones agropecuarias extensivas, nace como actividad destinada a cubrir las necesidades del consumo local ya desde sus orígenes mantiene una clara orientación hacia el mercado interno. Los sistemas de producción primaria de leche en esos años se ubicaban alrededor de los grandes centros urbanos para poder abastecer a los mismos con un producto altamente perecedero, de ahí el nombre de algunas de las cuencas más tradicionales del país, como cuencas de abasto.

Asimismo la producción láctea se desarrolla fundamentalmente en la región pampeana, prácticamente la totalidad de las cuencas lecheras se ubican en esta región, comprendiendo las provincias de Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires, Entre Ríos y La Pampa.

Si bien las primeras usinas lácteas se instalan a fines del siglo XIX, todavía en las primeras décadas del siglo XX el desarrollo del sector industrial es muy incipiente. Las dos firmas más importantes del sector, Mastellone Hnos. y SanCor, ambas de capital nacional en esa época<sup>23</sup>, se instalan a fines de los años '20 y principios de los '30 respectivamente, y una década más tarde comienzan su liderazgo en la actividad controlando cerca del 40% del mercado de leche fluida y sus derivados (Gutman y Rebella, 1990).

En los inicios de la década del '60 se establecen una serie de normas<sup>24</sup> que tenían por objetivo regular la comercialización de leche que tuviese como destino el consumo humano. Este hecho genera una transformación profunda en la producción primaria. Desaparece la entrega de leche domiciliaria directa desde el tambo, y la totalidad de la producción debía pasar por las industrias lácteas. De este modo, dicho hito sienta las bases para el surgimiento de la usina láctea moderna (Gutman y Rebella, 1990) y dio pie al inicio del proceso de reestructuración del complejo lácteo que se irá profundizando en las décadas siguientes, que incluye a la actividad primaria así como

---

<sup>23</sup> En el año 1995, la empresa transnacional de origen francés Danone arriba al país estableciendo un *joint venture* con Mastellone Hnos. para la producción de lácteos diversificados, empresa que pocos años más tarde (1999) pasa a controlar totalmente con una producción orientada al mercado interno (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010). Ello implica que la firma Mastellone Hnos. ya no se compone únicamente por capitales nacionales.

<sup>24</sup> En el año 1961 se prohíbe la venta de leche fluida, sin pasteurización previa, en la Capital Federal (Posada y Pucciarelli, 1997), medida que rápidamente se extendió a toda la provincia de Buenos Aires y al resto del país. Luego se establece el decreto 6640/63 que apuntaba a lograr las condiciones de producción e higiene que garantizaran una leche apta para el consumo humano (Gutman y Rebella, 1990).

también al sector industrial. Con respecto a la producción primaria ocurren fuertes transformaciones en la estructura productiva, en los esquemas organizativos y en las técnicas de producción. Margiotta y Angélico (2001) indicaban que el proceso de reconversión productiva en la producción primaria láctea, se evidencia a través de la gran desaparición de unidades tambeiras<sup>25</sup> y por un fuerte proceso de reorientación productiva y concentración económica (Margiotta y Angélico, 2001).

Por otra parte, históricamente la producción láctea en nuestro país se ha caracterizado por un comportamiento cíclico que comprende por un lado el ciclo anual o estacional, asociado a la disponibilidad estacional de pasto en el año, y por el otro el ciclo plurianual, con una duración de 4 o 5 años, vinculado con los sucesivos déficits o superávits de la producción de leche respecto a la demanda interna (Gutman y Rebella, 1990).

Al respecto, las firmas lácteas más importantes crearon servicios de asistencia técnica a los productores<sup>26</sup> y jugaron un papel central en la difusión de un nuevo paquete tecnológico que perseguía los siguientes objetivos: la especialización de las explotaciones tambeiras en la producción de leche, el aumento de los volúmenes de producción, la reducción de la estacionalidad y la mejora en la calidad de la leche.

Los autores citados más arriba afirmaban que “*el factor tecnológico jugó un papel central en la diferenciación económica y social de los productores que continúan en la actividad*” (Margiotta y Angélico, 2001: 93). En la misma línea, Gutman y Rebella (1990) sostienen que en el intenso proceso de reconfiguración del sector primario sufrido a partir de mediados de la década del 70, “*la tecnología jugó un papel estratégico como elemento diferenciador*” (Gutman y Rebella, 1990: 85).

Los resultados de tales procesos fueron los incrementos en la producción y la productividad por animal y por hectárea, la reducción en la estacionalidad de la producción, las mejoras en la calidad de leche y el aumento de la escala de producción (incremento del tamaño medio de los tambos). El correlato de estos cambios sería, como se mencionó más arriba, una fuerte concentración de la producción y disminución (expulsión) de gran cantidad de unidades productivas y productores tambeiros y un proceso de diferenciación dentro de la producción primaria que analizaremos más adelante.

---

<sup>25</sup> En este período (comienzos de la década del '60 hasta fines de los años 80) se produjo la desaparición de cerca de 10.000 explotaciones tambeiras sobre un total de 44.000 unidades (Gutman y Rebella, 1990; Parellada, 1992: en Margiotta y Angélico, 2001; Perelman, 1993 en: Quaranta, 2001).

<sup>26</sup> En el año 1978, La Serenísimas crea su Departamento de asistencia técnica a los productores, con el objetivo de mejorar las condiciones de producción de los tambos. Pocos años más tarde (principios de los '80) otras de las principales usinas lácteas del país siguen el mismo camino.

La producción industrial también registró un notable proceso de concentración y centralización empresarial<sup>27</sup>. En el año 1990 el trabajo de Gutman y Rebella, señalaba que durante la década del 80 la industria había registrado un fuerte proceso de concentración técnica y económica, con la desaparición de un número considerable de pequeñas plantas, y que en el extremo opuesto las firmas líderes del sector desarrollaron en esos años las empresas multiplantas<sup>28</sup> (Gutman y Rebella, 1990). En referencia a la estructura del mercado nacional el trabajo señalaba que “entre las empresas más grandes se verifica una fuerte estratificación, de manera tal que se configura una forma de mercado del tipo oligopolio concentrado y diversificado” (Gutman y Rebella, 1990: 95).

En cuanto a las modalidades de articulación agroindustrial en el complejo lácteo argentino, desde principios de los años 90 se evidenciaban claros efectos de subordinación de la producción primaria por parte del sector industrial. Las unidades tamberas perdían autonomía en niveles significativos frente a las usinas lácteas, generándose situaciones de “cuasi integración” y “tambos cautivos” (Gutman y Rebella, 1990: 100). Asimismo, los autores planteaban que

“La vinculación de las principales empresas lácteas con la producción primaria ha promovido un proceso de diferenciación entre los productores tamberos, propiciando el surgimiento de un estrato de tambos tecnificados y eficientes, que usufructúan economías de escala y con los que mantienen privilegiadas relaciones de abastecimiento” (Gutman y Rebella, 1990: 88).

Además del estrato mencionado la estructura de la producción primaria estaba integrada en esos años por un sector de tambos medianos con menor incorporación de las innovaciones tecnológicas impulsadas por las usinas lácteas y también por un estrato de pequeños tambos, que prácticamente no lograron incorporar el paquete

---

<sup>27</sup> De acuerdo a las estimaciones de la SAGyP en el año 1984 las 28 empresas más grandes contaban en conjunto con 125 plantas, ocupaban el 57% de la mano de obra y generaban más de las ¾ partes del valor agregado, y las tres mayores empresas (SanCor, Mastellone Hnos. y Nestlé) disponían de 56 plantas y detentaban el 34% de la ocupación y el 49% del valor de producción (Gutman y Revella, 1990).

<sup>28</sup> A principios de los años 80 emerge la gran usina diversificada asentada en técnicas intensivas de producción y nuevas técnicas de refrigeración. Gutman y Rebella (1990) sostienen que “la ejecución de una estrategia de diversificación de productos, unida a una agresiva acción de propaganda dirigida a estratos medios y altos de la sociedad, permitió sostener el crecimiento de la industria y mantener el nivel de consumo de productos lácteos” (Gutman y Rebella, 1990: 83).

tecnológico difundido e incluso en muchos casos continuaban realizando el ordeño de forma manual<sup>29</sup>.

Durante la década del 90, no sólo continuaban, sino que se profundizan los procesos de concentración de la producción y expulsión de productores que no alcanzan determinados niveles productivos y/o estándares de calidad exigidos por las usinas. Dentro de este grupo una parte importante deja la actividad, mientras que el resto es desplazado hacia producciones marginales y de baja calidad (Gutman, 2007). Asimismo, los productores que logran permanecer insertos en los circuitos formales, pierden poder de negociación al interior del complejo lácteo. La presencia de pocas usinas concentradas (demanda oligopsónica), junto con un importante número de tambos (oferta atomizada) y el carácter perecedero de la leche, configuran una situación en la cual las capacidades de negociación inclinan la balanza claramente hacia el sector industrial, que logra en ese contexto imponer su voluntad a los productores primarios (Quaranta, 2001).

Margiotta y Angélico (2001) concluyen que la actividad tampera constituye un caso ejemplar y muy representativo de los procesos de reconversión productiva, así como también de las nuevas articulaciones del sector primario con la agroindustria, caracterizada por la creciente dependencia de los establecimientos tamperos respecto del sector agroindustrial de usinas lácteas con sus requerimientos de cantidad y calidad (Margiotta y Angélico, 2001). Al respecto, Gutman (2007: 232) sostiene que los cambios en la articulación de la industria con la producción primaria durante los años 90, se inscribieron en la modalidad de “*contractualización*” mediante la cual las usinas lácteas seleccionaban a sus proveedores, promocionaron un estrato de productores altamente eficientes y difundían nuevos criterios de calidad de la leche (Gutman, 2007). Asimismo, el trabajo mencionado agrega como una de las particularidades de ese período el ingreso del gran capital financiero al sector lácteo, a través de inversiones de capitales provenientes desde fuera del sector, en explotaciones mayores a los 10.000 litros diarios de leche.

Con respecto a la industria láctea, Gutman y Lavarello (2005) indican que a partir de mediados de los años 90 (período en el cual ya evidenciaba una estructura

---

<sup>29</sup> A partir del estudio de Palacios (1987) Gutman y Rebella (1990) afirmaban que el rendimiento promedio de grasa butirosa (GB) por hectárea de los respectivos estratos de tambos constituía un indicador del proceso de diferenciación. El informe precisaba que las unidades más grandes y eficientes producían alrededor del 30% de la leche a nivel nacional, superaban los 100 kilos anuales de GB por hectárea (KGB/ha), poseían ordeño mecánico y, en gran medida, sistemas de frío. Los tambos medianos proveían el 50% de la leche con un rendimiento anual de 45 KGB/ha. Por último los tambos chicos que aportaban el 20% de la producción nacional, no alcanzaban los 40 KGB/ha anuales (Palacios, 1987 en: Gutman y Rebella, 1990).

fuertemente concentrada<sup>30</sup>) se acentúa la concentración económica en el sector, como consecuencia de la expansión de las principales empresas a través de la absorción de firmas menores, así como también de nuevas inversiones de capitales nacionales y extranjeros (Gutman y Lavarello, 2005).

Los autores señalan que el arribo de competidores extranjeros (empresas transnacionales) y la apertura a la importación agudizaron en esos años la competencia ínter empresarial. Asimismo, en dicho período ocurre un proceso de transnacionalización (regionalización) de empresas locales, que aprovechando el nuevo contexto de los mercados regionales que implicaba el Mercosur, expanden sus inversiones en algunos de los países miembros, principalmente en Brasil, dando lugar al surgimiento de “*EML, empresas multinacionales latinas*”<sup>31</sup> (Gutman y Lavarello, 2005: 17) en el sector lácteo.

Los impactos mencionados no parecen haberse detenido durante la década del 2000. El trabajo de Gutman (2007) indica que el sector industrial presenta una estructura muy heterogénea, donde coexisten un conjunto de empresas que se diferencian de acuerdo al tamaño, origen del capital, estructura empresarial, grado de diversificación de la producción y orientación del mercado. De este modo el eslabón industrial se caracteriza por una fuerte estratificación<sup>32</sup> que se plasma en la configuración de los siguientes estratos: grandes firmas de capital nacional, multiplantas y multiproductos, con ámbito de acumulación en el mercado nacional/regional; grandes y medianas empresas de capital transnacional (multiplantas y multiproductos) con ámbitos de acumulación regional; empresas medianas y medianas grandes (multiproductos y multiplantas) con orientación exportadora; empresas medianas más especializadas y con mayor orientación hacia el mercado

---

<sup>30</sup> De acuerdo a información del año 1995 las tres empresas más grandes según valor de producción (SanCor, Mastellone Hnos. y Nestlé), todas multiplantas y multiproductos, generaron el 57% del valor de producción y las seis firmas siguientes (también multiplantas) lograron el 16% del valor de producción. Es decir, que en conjunto, el estrato de las nueve empresas más importantes de la industria láctea representaron el 73% del valor de producción, generando el 48% de la ocupación del sector en ese año (Gutman y Lavarello, 2005).

<sup>31</sup> Los casos más importantes de empresas multinacionales latinas son los de SanCor y Mastellone Hnos., que representan las dos principales firmas lácteas de capital nacional. No obstante, como adelantamos en el comienzo del apartado, desde mediados de los años 90 la empresa Mastellone Hnos. ya no se compone únicamente de capitales nacionales.

<sup>32</sup> Para ilustrar el proceso de estratificación el estudio realizó estimaciones en base a una encuesta que lleva a cabo la Dirección de Alimentos de la SAGPyA en empresas habilitadas por el SENASA o por las autoridades provinciales. De este modo hacia el año 2003, un pequeño grupo conformado por 22 empresas (3% del total de empresas encuestadas) procesaban el 75% del volumen diario total de leche recibido por la industria. En el otro extremo, el estrato inferior conformado por 551 empresas (73% del total) recibía el 6% de la entrega diaria de leche (Gutman, 2007).



interno; un sector numeroso de pequeñas y medianas empresas (PyMES) y de tambos-fábrica, que en buena medida opera en circuitos informales (Gutman, 2007).

En un trabajo posterior, la autora junto a otros investigadores sostienen que durante el transcurso de los últimos años *“la industria láctea ha sufrido una importante reestructuración, la cual profundizó los procesos de concentración y extranjerización empresarial y las históricas heterogeneidades productivas, tecnológicas y comerciales que han caracterizado históricamente a esta industria”* (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010: 16). Al respecto, los autores afirman que la expansión de las Empresas multinacionales lácteas en el país incrementa la competencia en los mercados y *“refuerza el carácter concentrado, centralizado y transnacionalizado del sector”*<sup>33</sup> (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010: 18).

De acuerdo a la información arrojada en este último trabajo no parece que se haya acentuado la concentración respecto al relevamiento previo (período 1995-2007). Ambos estudios presentan datos diferentes (ver citas 18 y 21), en el primer caso se considera el porcentaje controlado por la cúpula de la industria láctea sobre el volumen total producido, mientras que el segundo relevamiento establece la porción controlada sobre el total de las operaciones de venta, contemplando también las existencias. De este modo, al menos ante la información presentada pareciera que la concentración incluso podría ser algo menor, situación que no modifica en términos relevantes el estado de fuerte concentración de la producción industrial que se viene señalando.

A diferencia de otros países de América Latina, en la industria láctea de nuestro país, las empresas de capital nacional han ejercido un control hegemónico del sector<sup>34</sup>. Esta hegemonía se mantiene actualmente, aunque difiere según si se considere la captación de leche cruda o los tipos de productos comercializados. Asimismo ya no se trata de firmas conformadas por capitales nacionales de manera exclusiva.

Más allá de los dos eslabones abordados hasta el momento (producción primaria e industrial) el complejo lácteo incluye otros eslabones que no hemos desarrollado,

---

<sup>33</sup> En el año 2007, cuatro grupos económicos nacionales y extranjeros, que representan menos del 0,5% de la totalidad de empresas del sector, alcanzaron el 53% de las ventas. Agrupando dicho estrato con las diez firmas siguientes de acuerdo al orden de ventas, representaron el 72% del mercado. En cuanto al carácter transnacionalizado del sector, la información para el mismo año arrojaba que la participación en las operaciones del mercado interno de las filiales de empresas multinacionales y de grupos económicos con una elevada participación de capital extranjero alcanzó un valor muy importante, representando el 32% de las ventas totales de la industria y el 45% de las ventas de las 14 mayores empresas del sector (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010).

<sup>34</sup> De las tres firmas más importantes, SanCor y Mastellone Hnos. eran empresas de capital nacional hasta mediados de los años 90. En la tercera ubicación se encontraba Nestlé (empresa transnacional suiza), con una escala considerablemente inferior que las anteriores.

centralmente los sectores ligados a la provisión de insumos, bienes de capital y servicios tanto a la producción primaria como a la industrial, y los estratos encargados de la fase de distribución final y comercialización de los productos<sup>35</sup>. De este modo, la configuración actual del complejo lácteo implica un conjunto de etapas productivas, comerciales y logísticas que incluyen desde la provisión de insumos y maquinarias para el agro hasta el consumo final, *“presentando fuertes heterogeneidades productivas y tecnológicas, principalmente en las etapas de producción primaria e industrial”* (Gutman, 2007: 232).

Gutman (2007) indica que las dinámicas tecnológicas y económicas que atraviesan al complejo *“han impulsado un proceso de externalización de actividades* (en las etapas primaria e industrial), *mayores niveles de especialización productiva y rearticulación entre productores agrarios, industriales y proveedores de servicios a través de particulares modalidades de contratos, alianzas y relaciones proveedor-cliente”* (Gutman, 2007: 232).

No obstante, el trabajo sostiene que la situación histórica de control del complejo por parte del sector de las grandes industrias lácteas, que les permitía concentrar los mayores ingresos y rentas al interior de las cadenas, viene siendo modificada. La autora agrega que en los últimos años *“este rol está siendo disputado por las grandes cadenas de la distribución de alimentos (gran distribución, GD) que operan en la etapa de comercialización minorista”* (Gutman, 2007: 233). En este sentido, este estrato (conformado por un reducido grupo de grandes empresas comerciales en cadena) ha avanzado en los canales de comercialización interna concentrando gran parte de las operaciones de venta a nivel minorista. El resultado de tales procesos es que las firmas industriales se enfrentan en los mercados de bienes de consumo final a las demandas, exigencias y presiones crecientes de las grandes cadenas de hiper y supermercados, afectando sus márgenes comerciales y su rentabilidad. Asimismo existe un proceso de diferenciación de productos y una fuerte competencia entre las marcas de las firmas lácteas y las marcas de la GD (Bisang, Gutman y Cesa, 2003).

Por último, en función de nuestro tema específico de investigación, haremos referencia a la situación actual de la producción primaria láctea en el país. La estructura del sector primario presenta una gran heterogeneidad tanto entre cuencas como al interior de las mismas y en general se compone por los siguientes estratos:

---

<sup>35</sup> Si bien la mayoría de los agentes están presentes en un solo eslabón de la cadena, otros actores están insertos en varios eslabones, mientras que un grupo reducido de agentes de gran peso económico, mediante diferentes mecanismos, por momentos puede integrar gran parte de las etapas de la cadena láctea.

“un reducido número de mega-tambos con fuertes inversiones en capital fijo; tambos medianos capitalizados altamente eficientes; “*pools* de tambos”; tambos integrados a través de formas cooperativas de producción y comercialización; y numerosas pequeñas explotaciones, muchas de las cuales operan al margen de las reglamentaciones sanitarias, sociales e impositivas” (Gutman, 2007: 236).

En los estratos superiores de la producción tampera, algunas de las actividades vinculadas a los ciclos agrícolas y ganaderos son externalizadas y delegadas en proveedores de servicios desde hace un tiempo considerable. No obstante, en los últimos años este fenómeno también ocurre en tambos medianos y en sectores de la pequeña producción, incluidos los estratos de la producción familiar, fundamentalmente involucrando algunas actividades del ciclo agrícola. Al respecto, Craviotti y Pardías (2014) en su estudio sobre productores familiares tamperos en la provincia de Entre Ríos observaron que las explotaciones analizadas delegan en contratistas de servicios algunas actividades puntuales, entre ellas la siembra directa, fumigación, confección de rollos y embolsado de forraje en silos bolsa. Asimismo, las autoras indican que algunas de estas prácticas son relativamente novedosas en la zona (menos de una década de antigüedad), pero que vienen afianzándose en el último tiempo (Craviotti y Pardías, 2014). En nuestro trabajo de investigación encontramos algunos aspectos similares que detallaremos en el apartado **7.3.1**.

En cuanto al estrato de la producción familiar, este presentaría una serie de particularidades que lo diferencian del resto de los estratos productivos. En este sentido, Gutman (2007) señala que los pequeños tambos, no suplementan el ganado o sólo lo hacen con pasto natural, crían los terneros al pie de la madre, no incorporan la práctica de inseminación artificial, pueden tener ordeño mecánico pero en algunas ocasiones persiste el ordeño manual, y no cuentan con equipos de frío para la leche, utilizando en algunos casos el sistema de refrescado (Gutman, 2007). En nuestra investigación trataremos de contrastar esta descripción a partir de la caracterización de las explotaciones familiares tamperas analizadas.

#### 4.2. La actividad láctea durante los últimos 20 años: décadas del '90 y del 2000

Durante los primeros años de la década del '90 (1990-1997), se verificó un espectacular incremento de la producción de casi un 50 % en un período de seis años, superando los 9.000 millones de litros en 1997. Los ingresos acompañaron los incrementos físicos, con un aumento del 45 % en los niveles de facturación entre 1992

y 1997. Con respecto a la producción industrial, la misma se incrementó año tras año, impulsada por el crecimiento del consumo interno y la demanda externa proveniente, principalmente, desde Brasil.

El incremento en la producción primaria de leche, tiene su explicación en la continuación del proceso de reconversión productiva, mediante el cual las explotaciones tamberas mejoraron en forma notable su eficiencia, a través de la incorporación progresiva del conjunto de cambios tecnológicos que hemos mencionado anteriormente. Es en este mismo período que el número de unidades dedicadas a esa actividad se reduce a la mitad, afectando principalmente a los estratos más pequeños, profundizándose los procesos de concentración y expulsión de explotaciones tamberas (Lattuada, 2001).

Un elemento adicional a considerar sobre la situación de la producción láctea en este período se corresponde con la liberación al uso comercial de la soja transgénica (año 1996) en nuestro país. Este hecho desencadenó un proceso de fuerte expansión de este cultivo y una intensificación en la competencia por el uso de la tierra que repercutirá fuertemente en la dinámica del sector primario de producción láctea en los años siguientes. Bisang *et al.* (2008b) indican que los acontecimientos mencionados ocasionaron un replanteo del resto de las actividades agropecuarias, particularmente aquellas de ciclo largo (Bisang *et al.*, 2008b).

Hacia finales de los años 90, el plan de convertibilidad comienza a mostrar los signos de su agotamiento. En el año 1998, en el marco de una fuerte recesión económica, acompañada por deflación e incrementos más que considerables de las tasas de desempleo y pobreza, se producen fuertes caídas en los niveles de consumo interno. Ante un contexto de precios bajos de la leche se alcanza sin embargo un volumen de producción récord de 10.300 millones de litros (año 1999). Tal incremento en la producción ante un escenario desfavorable se explica por la maduración de la incorporación de innovaciones tecnológicas efectuadas en años previos. De este modo, el exceso de oferta de leche intensifica la caída de los precios al productor, lo que contribuye a acentuar la delicada situación de la mayoría de los establecimientos tamberos que transitaban por fuertes procesos de endeudamiento debido a la adquisición de ciertos activos fijos. Asimismo, la disminución de las exportaciones a Brasil (causada por la devaluación de su moneda en enero de 1999) y la caída en los precios internacionales de los productos lácteos, en particular la leche en polvo, contribuyeron con la crisis del sector (CIL, 2003).

Durante los años posteriores se produce una importante reducción en los volúmenes de producción láctea, alcanzando una cifra inferior a los 8.000 millones de litros en el año 2003. El número de establecimientos tamberos se reduce drásticamente en esos años, “*diversas estimaciones indican que se cerraron alrededor de 3.500 unidades productivas, de un total estimado (en torno a) las 15.500 explotaciones comerciales*”<sup>36</sup> (Bisang *et al.*, 2008b: 62). El rodeo de los tambos que salen de la actividad siguió dos caminos diferentes, los animales de menor calidad fueron enviados a faena, en cambio los bovinos de mejor calidad fueron vendidos a otros productores que ampliaron sus planteles. De esta manera se produce una reducción del 10 % en el rodeo lechero durante el período 2000-2002 (Gutman *et al.*, 2003).

Durante este período de reacomodamiento la industria indujo a la baja de costos del precio de la leche fresca, a la vez que transfirió algunos costos al productor primario. En este sentido, la mayoría de las usinas lácteas en el año 1999 impusieron como requisito obligatorio para la recepción de la leche la incorporación de equipos de enfriado a sus tambos remitentes. Al respecto, Bisang *et al.* (2008b) sugieren que se produjo un reparto asimétrico de los efectos de la crisis entre la producción primaria y las etapas industriales/comerciales. Mientras los precios al consumidor bajaron levemente durante el período de crisis, los precios al productor sufrieron fuertes descensos. De esta manera la industria y la comercialización lograron mejorar su posición relativa en el intercambio en base a sus posibilidades de transferir hacia atrás la crisis (Bisang *et al.*, 2008b).

Pasados los efectos inmediatos de la devaluación de la moneda argentina, a partir del segundo semestre del año 2002 y, con mayor énfasis, en el primer semestre del 2003, la economía nacional inició un período de rápida recuperación. Ello trajo aparejado una recomposición del consumo generando un aumento de la demanda interna de productos lácteos, que junto al crecimiento de las exportaciones del sector, desencadenan un proceso gradual de reposicionamiento de la producción primaria en la trama láctea. Resulta en ese contexto (año 2003), mediante cierta recuperación de los precios percibidos por los productores (16/18 centavos de dólar), que la actividad

---

<sup>36</sup> La información relevada por el CNA 2002 indica que se registraban en ese año 15.250 establecimientos con instalaciones tamberas, y que el total de bovinos de tambo alcanzaba el número de 3.255.500 cabezas (Bisang *et al.*, 2008b).

tambera vuelve a ser rentable<sup>37</sup>, lo que frena la salida masiva de la actividad acontecida en los años previos (Bisang *et al.*, 2008b).

Durante el año 2004 la conjunción de una serie de elementos (buenos precios internacionales de la leche en polvo, aumento de las exportaciones y la conquista de nuevos mercados) mejoran en forma notable las condiciones para la producción láctea. Ello profundiza la recuperación del precio de la leche iniciado el año anterior generando un incremento marcado en los volúmenes de producción. Al respecto, la producción nacional de leche alcanzó ese año los 9.170 millones de litros lo que implica un aumento de un 15 % respecto al 2003, dando por finalizado un ciclo de cuatro años de bajas consecutivas (SAGPyA, 2005 en: Castignani, *et al.*, 2005).

La actividad láctea continúa su fase de crecimiento registrando en el 2005 un volumen cercano a los 9.500 millones de litros. Además de las razones señaladas (nivel macroeconómico), la recuperación en los volúmenes de producción también encuentra su explicación en el incremento de escala promedio de los tambos, en la mejora en la calidad genética de los planteles, y en la maduración de las innovaciones tecnológicas incorporadas en años previos. De este modo, a pesar de la disminución en un 2,4% de la cantidad de explotaciones tamberas en el país entre 2004 y 2005, el volumen de producción de leche aumenta un 3,5%. En dicho período se presenta un incremento en la producción diaria por tambo del 7,4%, lo que explicaría tal aumento en los volúmenes producidos (Bisang *et al.*, 2008b).

Hacia fines del 2004, *“la “salida” del sistema fue el deslizamiento de los precios al consumo interno por encima de los indicadores generales de precios”* (Bisang *et al.*, 2008b: 79), frente a lo cual el gobierno (inicios del 2005) aumenta las retenciones a las exportaciones. Al respecto, cabe aclarar que durante el primer semestre del 2005, el ritmo de precios al consumidor no se desaceleró al mismo nivel que el de los precios pagados por la industria a los productores. De este modo, se reacomodaron las posiciones relativas en el interior de la trama láctea a favor del sector industrial.

En cuanto al volumen de producción de leche a nivel nacional la recuperación continúa en el año siguiente superando los 10.100 millones de litros en el año 2006 lo cual implica un incremento del 7% anual, para luego disminuir más de un 6% hacia el 2007, llegando a un volumen de 9.500 millones de litros. A partir de entonces la producción nacional ha crecido en forma gradual pero sostenida (a un promedio anual del 3,5%) hasta la actualidad, superando en el 2012 los 11.300 millones de litros

---

<sup>37</sup> Cabe aclarar que el cultivo de soja aún presentaba márgenes de rentabilidad mayores al tambo (Bisang *et al.*, 2008b).

(MAGyP, 2012). No obstante, al revisar los datos anuales se observa que la tasa de incremento de la producción no fue igual durante ese período, mostrando prácticamente un estancamiento (incrementos menores al 1%) en los años 2009 y 2012.

Con respecto al stock de cabezas bovinas, en los últimos años se ha producido una disminución del mismo. La información provista por SENASA arroja que durante el período 2008-2011, se produjo una caída del 5% en la cantidad de vacas de tambo, pasando de 1,78 millones a 1,69 millones de cabezas registradas en marzo de 2011. En cuanto al número de establecimientos y unidades productivas también se registró una disminución del 2% y 0,2%, respectivamente, entre esos años (Sánchez *et al.*, 2012).

#### 4.2.1. El rol del Estado en la regulación de la actividad láctea

En cuanto al rol del Estado como ente mediador entre la producción primaria y el eslabón industrial, habría que precisar que durante los años 90 el sector fue desregulado completamente<sup>38</sup>. Gutman (1999) indica que la presencia estatal en este período se limita a los aspectos normativos ligados a las condiciones de higiene, sanidad, inocuidad y calidad de los productos, junto con algunos aspectos de regulación del comercio exterior (Gutman, 1999 en: Pace Guerrero, 2010). De este modo se consolidan formas privadas de regulación intersectorial<sup>39</sup>, mediante las cuales se profundizan las heterogeneidades presentes en la producción primaria de leche.

En este marco, entre fines de los 90 y principios de la década del 2000, surgen nuevas asociaciones de productores primarios (con fuertes críticas a las entidades tradicionales) de carácter regional o provincial<sup>40</sup>, con novedosas formas de

---

<sup>38</sup> A partir del decreto 2284/91 del año 1991 se suprimen la Comisión de Concertación de Política Lechera (COCOPOLE: organismo conformado por representantes de los productores primarios, la industria y el Estado) y el Fondo de Promoción a la Actividad Lechera (FOPAL: institución no estatal conformada por representantes de los productores y de los industriales); y todas las leyes y decretos que regulaban la actividad. Asimismo la desregulación también afectó al decreto 6640/63 que establecía las pautas para las condiciones de higiene y sanidad animal en los tambos (Pace Guerrero, 2010).

<sup>39</sup> La articulación entre productores primarios y la industria se establece de manera particular, lo cual implica que en cada caso se fijen los niveles de precio y los parámetros para su determinación, las bonificaciones y castigos según la calidad de la leche, las condiciones de entrega y los plazos y modalidades de pago. La diferenciación de precios resultante del nuevo esquema de negociación, ocurre no sólo entre las diferentes cuencas lecheras, sino también entre diferentes estratos de tambos (Pace Guerrero, 2010; Portillo, 2006).

<sup>40</sup> Algunas de las asociaciones conforman las cámaras provinciales, y a su vez gran parte de ellas confluyen en una estructura de segundo grado, la Asociación de Productores Lecheros (APL), con representación institucional en los espacios de diálogo. Asimismo, cabe acentuar que la pluralidad de entidades existentes y otras vinculadas al sector agropecuario en general, entre ellas Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), Federación Agraria Argentina (FAA), Sociedad Rural Argentina (SRA) y el

representación sectorial que apuntaban a demandas específicas y cotidianas del sector, más ligadas a formas de acción directa (cortes de ruta, bloqueos a usinas, etc.) sobre situaciones particulares ante coyunturas desfavorables (Nogueira, 2010).

En respuesta a tales situaciones (aumento de la conflictividad de los productores tamberos) se conforman las mesas provinciales de lechería integradas por representantes de los productores, la industria y el gobierno que modifican el entramado asociativo tradicional del complejo lácteo. Portillo (2006) sostiene que las mesas de concertación provinciales<sup>41</sup>, con la mediación de los funcionarios gubernamentales, han permitido que los representantes de la producción y la industria comenzaran a definir objetivos, estrategias de trabajo y las metodologías para abordar las cuestiones tratadas (Portillo, 2006).

El autor afirma que el lanzamiento del Programa Nacional de Política Lechera de la SAGPyA (año 2002) posibilitó englobar a los diferentes actores de la cadena láctea, en tres foros institucionales: la SAGPyA, la Mesa Nacional de Política Lechera y el Comité Federal de Lechería, conformado por representantes de los gobiernos provinciales, y agrega que a partir de dicho programa el gobierno nacional se propone coordinar acciones referidas a calidad, sistemas de comercialización y formación de precios, instrumentos de financiamiento y capacitación (Portillo, 2006).

Nogueira (2010) plantea que en Argentina, a diferencia de otros países como por ejemplo el caso de Canadá, los intentos de participación de representantes sectoriales en la elaboración de políticas públicas han sido poco exitosos. La autora agrega que en esos años (2010) las asociaciones sectoriales participaban en algunos proyectos generales pero sin demasiada intervención respecto al proceso de toma de decisiones (Nogueira, 2010). Por su parte Gutman (2007) afirma que el complejo lácteo argentino se ha caracterizado históricamente por la ausencia de mecanismos públicos y/o privados de coordinación sistémica intersectorial.

Uno de los últimos antecedentes en materia de regulación estatal en el sector lácteo ocurrió hacia fines del 2011 con la creación del sistema de liquidación única en

---

Frente Agrario Nacional (FAN), con la intención de coordinar sus acciones a nivel nacional han constituido la Mesa Nacional de Productores Lecheros (Nogueira, 2010).

<sup>41</sup> Las particularidades de cada provincia lechera fueron marcando tiempos diferentes para un proceso de integración que no tardaría en llegar. Las provincias de Santa Fe y Córdoba unificaron su ámbito de negociación y en mayo de 2002 mediante la elaboración de un acta, plasmaron los primeros objetivos a seguir, estableciendo los siguientes puntos prioritarios: estandarización de los componentes de la leche; implementación de un sistema de pago mediante una liquidación tipo y única; laboratorios arbitrales; mecanismos de fijación de los precios de la materia prima; mecanismos de planificación y administración de la oferta de leche; transparencia de la cadena de valor láctea. Más adelante se integrarían al esquema de negociación interprovincial los representantes de Entre Ríos y Buenos Aires (Portillo, 2006).



base a la calidad de la leche<sup>42</sup>. Este sistema establece que la industria tiene la obligación de analizar, a través de laboratorios independientes, las muestras de leche cruda enviadas por los productores tamberos y luego realizar la liquidación única según parámetros uniformes informando los valores de calidad de la leche remitida. De esta manera los productores pueden comparar los valores informados respecto a los valores establecidos como “Leche de Comparación”, previamente acordados por los diferentes actores de la cadena láctea<sup>43</sup> (Álvarez y Lauría, 2013).

Más allá del intento por parte del gobierno nacional de establecer este mecanismo de control, es necesario aclarar que no existen demasiados avances en cuanto a la aplicación efectiva de tal medida, al menos en la zona de estudio. Por otra parte, en los últimos años se ha ejecutado una transferencia de fondos directos a la producción primaria mediante el otorgamiento de subsidios<sup>44</sup> a algunos sectores de productores tamberos. Por último, desde fines del 2012 la Subsecretaría de Lechería del MAGyP ha mencionado en reiteradas oportunidades la necesidad de impulsar un proyecto de Ley de Lechería<sup>45</sup>, partiendo de la necesidad de que todos los sectores involucrados en el tema participen del debate y la elaboración del proyecto (Álvarez y Lauría, 2013).

#### 4.3. Situación actual de la producción láctea Argentina

Como mencionamos en el apartado anterior en el año 2012 la producción anual de leche alcanzó los 11.338 millones de litros<sup>46</sup> (MAGyP, 2013). De acuerdo a información del SENASA, en marzo del 2011 el sector lácteo contaba con una cantidad de 11.282 tambos, 10.453 establecimientos lecheros y con 1.690.000 vacas totales<sup>47</sup> (Sánchez *et*

---

<sup>42</sup> La creación del “*Sistema de Pago de la Leche Cruda sobre la Base de Atributos de Calidad Composicional e Higiénico-Sanitarios en Sistema de Liquidación Única, Mensual, Obligatoria y Universal*” se dio mediante la resolución conjunta del MAGyP y del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (MEyFP) (Álvarez y Lauría, 2013).

<sup>43</sup> La normativa recomendaba que la composición del precio incluya una relación mínima del 80 % para los atributos de calidad y el restante 20 % para otro tipo de bonificaciones. Este punto fue recientemente modificado de acuerdo a la Resolución N° 344/2013 del MAGyP mediante la cual se establece que se pagará un 95% por atributos de calidad y el 5% por otras bonificaciones (Álvarez y Lauría, 2013).

<sup>44</sup> Cabe aclarar que en algunos casos los montos otorgados resultaron absolutamente insuficientes como para provocar algún tipo de impacto positivo en el sistema de producción. Asimismo tampoco se mantuvo una regularidad en el otorgamiento de los mismos.

<sup>45</sup> Durante la década pasada se han presentado en la Cámara de Diputados de la Nación diferentes proyectos destinados a regular la actividad láctea, no obstante ninguno de ellos ha sido aprobado (Álvarez y Lauría, 2013).

<sup>46</sup> [http://64.76.123.202/site/subsecretaria\\_de\\_lecheria/lecheria/07\\_Estad%C3%ADsticas/index.php](http://64.76.123.202/site/subsecretaria_de_lecheria/lecheria/07_Estad%C3%ADsticas/index.php). Último acceso: noviembre 2013.

<sup>47</sup> Incluye la cantidad de vacas secas y en ordeño.

*al.*, 2012). Terán (2009) unos años antes, sostenía que dentro del total de tambos del país, existían en producción alrededor de 3,56 millones de cabezas (Terán, 2009).

La superficie promedio de las explotaciones tamberas es de 250 hectáreas (Mancuso y Terán, 2011), con un volumen medio de producción de 2.570 litros diarios por tambo (Taverna, 2010). En cuanto a los valores de producción individual, la información disponible arroja resultados muy heterogéneos dependiendo de las fuentes consultadas. En un estudio sobre la cadena láctea en Argentina Terán (2009) estima que la producción nacional ronda los 11,2 litros de leche por vaca en ordeño (VO) por día (lts/VO/día). De acuerdo a los datos arrojados por el informe de la Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA) unos años antes, el promedio de producción individual sería de 20,27 lts/VO/día<sup>48</sup> (AACREA, 2005).

Más allá de los valores promedios a nivel nacional, habría importantes diferencias de productividad entre las distintas cuencas de producción. Al respecto, Terán (2009) a partir del análisis del índice productivo lts/VO/día a nivel provincial, sostiene que la provincia de Santa Fe ocupa el primer lugar con un valor de 16,4 lts/VO/día, seguida por Buenos Aires y Córdoba con 15,6 y 14,3 lts/VO/día respectivamente (Terán, 2009).

Por su parte, la estimación de ACHA para el año 2001 (8 años antes) ya mostraba niveles de productividad superiores a los mencionados<sup>49</sup>, sosteniendo los siguientes valores para el mismo índice: 17,8 lts/VO/día en las provincias de Santa Fe y Buenos Aires, 18 en Córdoba, 19,6 en Entre Ríos y 17,3 en La Pampa (Gutman *et al.*, 2003).

En cuanto a la importancia económica de esta actividad, el Valor Agregado Bruto (VAB), a precios del productor, de la producción primaria láctea para el año 2006 fue de 1.150 millones de pesos, representando el 6,7% del VAB del sector agropecuario nacional y apenas el 0,4% del VAB total del país (Terán, 2009).

En Argentina la mayoría de los establecimientos dedicados a la producción primaria láctea utiliza un sistema de base pastoril con suplementación (granos y reservas forrajeras) y baja carga animal (López, sin fecha). De esta manera difiere del sistema pastoril neto o extensivo (Nueva Zelanda) y del estabulado o intensivo (Hemisferio Norte: centro-norte de EEUU, Canadá y parte de Europa). López afirma que entre los tambos mas pastoriles (pero en los que se suplementan) y los más intensivos (pero en

---

<sup>48</sup> El informe toma como fuente a la Dirección de Ganadería que se basa en información provista por ACHA.

<sup>49</sup> Una de las causas de la diferencia en los registros del índice de productividad probablemente se deba a que las estimaciones de ACHA partan de la información relevada por el control lechero, que no contempla la totalidad de tambos en cada región. Más aún un gran porcentaje de los estratos de la pequeña producción tambera no utiliza este servicio.

los que las vacas comen pastos), la relación forraje/concentrado de las dietas varía entre 60/40 y 40/60 (López, sin fecha). Este aspecto, implica que la actividad láctea compita fuertemente con otras actividades extensivas por el uso del suelo, centralmente con la producción de granos. De este modo la producción de leche se encuentra fuertemente condicionada por los precios relativos de los productos de dichas actividades, pudiendo los sistemas productivos modificar, en términos relativos, su estructura productiva ante determinadas coyunturas de relaciones de precios desfavorables. Tales modificaciones pueden comprender la combinación de distintas producciones si la disponibilidad de tierras lo permite, con una ampliación de la actividad que presente precios favorables, llegando al caso extremo de cambiar definitivamente de actividad, situación prácticamente irreversible, debido a los costos necesarios que implicaría rearmar la infraestructura necesaria para la producción tambara.

Las unidades productivas dedicadas a la producción de leche se caracterizan por una alta demanda de empleo en relación al resto de las actividades agropecuarias extensivas, más aún comparado con el cultivo de granos. De acuerdo al trabajo de Mateos *et al.* (2009), en la provincia de Buenos Aires se ocupaban 2,67 operarios por tambo<sup>50</sup>. Por otra parte, Castignani, H. *et al.*, (2011) sostienen que la producción primaria de leche ocupa alrededor de 4 personas en 380 hectáreas<sup>51</sup>, lo que arroja una diferencia notable con respecto a la agricultura que en promedio ocupa un 20% de un Equivalente Hombre (EH) en la misma superficie (Castignani, H. *et al.*, 2011).

Gutman (2007) estima que el sector primario de producción de leche genera entre 42.000 y 79.000 empleos directos, dependiendo de las fuentes de información consideradas. Los resultados de algunas de las estimaciones realizadas presentan diferencias notables<sup>52</sup>, alcanzando variaciones del 90%. Al respecto, la autora señala

---

<sup>50</sup> Este trabajo se basa en la información del registro de tambos 2003 de la provincia de Buenos Aires.

<sup>51</sup> El estudio toma dos modelos de tambo que siguen un esquema productivo medio de la zona analizada (Cuenca Central Santafesina), y que se diferencian principalmente en la carga animal, y en la cantidad de rollos y concentrados suministrados a las vacas en ordeño. Para el cálculo de la demanda de mano de obra de la actividad láctea utilizan los datos de la revista Márgenes Agropecuarios que considera dicho valor constante durante el período 2001-2011, y no se presentan diferencias entre ambos modelos.

<sup>52</sup> A partir del reprocesamiento de la información del CNA 2002, Gutman (2007) realizó una estimación de la ocupación directa en el tambo que arrojó como resultado un total de 41.613 personas en la región pampeana. Utilizando indicadores propuestos en el estudio de Ostrowski (2001), la autora también estimó la generación de empleo del sector primario a través del cálculo de la cantidad de puestos de trabajo generados por cada estrato productivo (tambos chicos, medianos y grandes), afirmando que la ocupación directa en el tambo llegaba a un total de 70.442 personas. Por otro lado, al aplicar coeficientes de ocupación por estrato productivo estimados por veterinarios especialistas en producción láctea la cantidad de puestos de trabajo ascendía a 79.238. Por último, a partir de proyecciones de la Matriz de Insumo

la necesidad de continuar la investigación sobre niveles y modalidades de ocupación en la producción láctea, en particular profundizando el análisis que surge del CNA a partir de la consideración de las especificidades de la producción tambera (Gutman, 2007).

Además de la demanda de mano de obra directa en el predio, es importante la generación de empleo indirecto (asesores técnicos, nutricionistas, contratistas de servicios, proveedores de insumos), de este modo la cadena láctea actúa como dinamizadora de la economía de ciertas localidades y regiones (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

Otra de las particularidades de los sistemas lecheros consiste en que el cambio tecnológico les imprime una complejidad creciente; las tecnologías de proceso incorporadas implican un aprendizaje continuo, demandando enfoques innovadores en la gestión de los recursos humanos (Castignani, M.I. *et al.*, 2011). Asimismo, la incorporación del avance tecnológico en los sistemas productivos requiere de mayor especialización, lo que torna cada vez más crítico el aspecto de la mano de obra en el tambo (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

Lema *et al.* (2002) señalan que la tecnificación y sistematización de los tambos ha determinado que las tareas adquieran mayor sistematicidad y sean más fácilmente controlables a menores costos, arrojando potenciales ganancias a medida que se avanza en el proceso de especialización. Este hecho marcaría una posible tendencia a que las explotaciones tamberas se organicen más probablemente como empresas que como unidades familiares. No obstante, esto debe analizarse en función de la escala de producción (Lema *et al.*, 2002 en: Castignani, M.I. *et al.*, 2011). Al respecto, Osan (2003) sostiene que la proporción de la mano de obra contratada aumenta con la escala de producción, y consecuentemente se reduce el aporte de mano de obra familiar (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

En relación al eslabón industrial de la cadena láctea, el mismo está integrado por un total de 912 empresas (sin incluir a los tambos fábrica), que cuentan a su vez con 1.282 plantas de genéricos (Cartier *et al.*, 2007 en: Terán, 2009). Las 15 firmas más importantes, que presentan la mayor capacidad de recibo, procesan 18 millones de litros diarios y son las principales responsables del crecimiento exportador de los últimos años. Los litros restantes son elaborados por pequeñas y medianas industrias

---

Producto de 1997, se estimó para el año 2003 una ocupación directa en el tambo de 42.672 personas (Gutman, 2007).

del sector que tienen como destino casi excluyente el mercado interno (Mancuso y Terán, 2011).

Con respecto al VAB del sector secundario de la actividad, la producción industrial de lácteos, a precios del productor, en el año 2006 alcanzó la cifra de 1.255 millones de pesos (a valores de 1993), participando con el 2,3% del VAB de la industria manufacturera y con el 0,4% del VAB total nacional (Terán, 2009).

A mediados de la década anterior, Mateos (2006) sostenía que durante los últimos años las tres empresas líderes del sector –Sancor, Mastellone Hnos. y Nestlé– mediante el desarrollo de empresas multiplantas, habían incrementado de manera significativa el número de plantas que operaban (70%) (Mateos, 2006 en: Terán, 2009). Al respecto, Gutman, Lavarello y Ríos (2010) sostienen que la industria láctea está conformada por una estructura fuertemente estratificada, en la que un reducido grupo de grandes firmas nacionales y transnacionales (todas multiplanta y multiproducto) tiene el control de los mercados de sus producciones, coexistiendo oligopolios diferenciados, en el caso de los productos frescos, y oligopolios concentrados, en la producción de leche fluida y en polvo (Gutman, Lavarello y Ríos, 2010).

El 74% de la producción primaria de leche en nuestro país se destina a la industrialización, principalmente en las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. El consumo per cápita a nivel nacional es de 216 litros de leche por habitante/año (MAGyP, 2012). El producto lácteo más demandado por el consumo interno es el queso, seguido por la leche fluida.

En los últimos años el sector lácteo ha aumentado sus niveles de exportación, alcanzando en el año 2012 el 22% de la producción nacional, con un volumen cercano a los 2.500 millones de litros (MAGyP, 2012). La información provista por el SENASA (que expresa los valores en toneladas) indica que en ese año se exportaron cerca de 390.000 toneladas de productos lácteos, los principales productos exportados fueron diferentes tipos de leche (principalmente leche en polvo) alcanzando un valor de 238.000 toneladas<sup>53</sup>. Le siguieron los derivados lácteos (suero de leche, manteca, proteína de suero láctico, suero de queso, etc.) con 95.500 toneladas y en tercer lugar se ubicaron los quesos, alcanzando las 53.800 toneladas<sup>54</sup>. Los principales destinos de las exportaciones lácteas fueron: Brasil (26%), Venezuela (19%), Argelia (7%),

---

<sup>53</sup> Cabe aclarar que el principal producto fue la leche en polvo entera con un valor de 189.637 toneladas, mientras que la leche fluida con un volumen de 438 toneladas exportadas representó el producto menos relevante.

<sup>54</sup> <http://www.senasa.gov.ar/estadistica.php>. Último acceso: noviembre de 2013.

China (6%) y Chile (6%). Los primeros 3 países absorben el 70% de la leche en polvo, mientras que Brasil adquiere más del 35% del queso exportado.

Gutman (2007) sostiene que durante los últimos años ocurre un proceso de mayor orientación del sector lácteo hacia los mercados externos que se enmarca en una estrategia comercial fuertemente asentada en el comercio intrafirma, dinámica que se traduce según la autora en *“la profundización de los procesos de concentración y centralización de capitales, acompañados por inversiones de capitales extranjeros y por la consolidación de una oferta tecnológica transnacionalizada”* (Gutman, 2007: 232).

Por último, en cuanto a la importancia económica del complejo lácteo en su conjunto, el trabajo establece que el valor de producción alcanzado por la totalidad de la trama es del orden de los 4.200/4.500 millones de pesos anuales, representando el 14% del valor de la producción total de alimentos y bebidas del país. Asimismo se indica que la ocupación total (directa e indirecta) generada por el complejo en el año 2002 se encontraba en el orden de los 190.000 a los 230.000 puestos de trabajo, y que dentro de esa cifra las etapas de producción primaria e industrial, de acuerdo a diferentes estimaciones, alcanzaban entre un 30 y 38%, generando alrededor de 80.000 a 100.000 puestos de trabajo directos (Gutman, 2007).

## 5. PRODUCCIÓN LÁCTEA EN LA CUENCA DE ABASTO SUR

### 5.1. Caracterización de la zona

Los partidos de Chascomús y Lezama se ubican en la Depresión del río Salado<sup>55</sup> de la provincia de Buenos Aires (Vázquez *et al.*, 2008; Fucks *et al.*, 2012). Esta región se caracteriza por un relieve sumamente llano de escasa pendiente, lo cual implica que la mayoría de los cursos de agua desemboquen en lagunas temporarias y permanentes, que se encadenan en períodos de precipitaciones abundantes. La pampa deprimida bonaerense<sup>56</sup> presenta un clima sub-húmedo a húmedo con precipitaciones que oscilan entre 750 y 1.000 milímetros anuales, y una temperatura media anual que ronda los 13 a 16° C.

El área descrita presenta una gran heterogeneidad ambiental que está dada fundamentalmente por la existencia de un complejo mosaico de tipos de suelo, que junto a sutiles variaciones topográficas (Stofella *et al.*, 1998) y las características climáticas señaladas, generan problemas de alcalinidad, deficiencias en el drenaje y encharcamientos prolongados. Estas condiciones edáficas limitan la productividad de los pastizales naturales<sup>57</sup> y recursos forrajeros implantados.

Las condiciones agroecológicas señaladas determinan principalmente el desarrollo de la cría vacuna como actividad predominante en la zona, basada en el pastoreo de pastizales naturales y en menor medida sobre praderas cultivadas. En este sentido los recursos forrajeros nativos generalmente cuentan con menor capacidad productiva que los recursos implantados (Collantes *et al.*, 1998). De este modo la región se ha caracterizado históricamente por el predominio de formas tradicionales de organizar la producción (vinculadas a esta actividad), que utilizaban manejos extensivos. Esto no significa que no se realicen cultivos agrícolas desde hace mucho tiempo, sino que la siembra de cereales y oleaginosas era realizada sólo en los mejores lotes, implicando un bajo porcentaje de la superficie productiva, que en general se destinaba al consumo de los animales.

La producción láctea también tenía una importancia considerable en la zona, con una gran cantidad de unidades tamberas y un importante desarrollo de pequeñas y

---

<sup>55</sup> Los trabajos de Vázquez y Rojas (2008) y Vázquez *et al.* (2008) también se refieren a la región como Cuenca baja del río Salado.

<sup>56</sup> La pampa deprimida bonaerense está formada por dos grandes depresiones: la del Salado y la de Laprida.

<sup>57</sup> Los pastizales naturales son comunidades vegetales de diverso tipo (Vervoort, 1967 en: Collantes *et al.*, 1998).

medianas industrias. No obstante, como señalamos más arriba no es la potencialidad agroecológica lo que influyó en el desarrollo de la actividad tambera en la región, sino que como veremos más adelante influyeron otros factores. Además de las actividades señaladas también existían, en menor medida, algunas explotaciones dedicadas al engorde vacuno (sistemas de invernada).



Figura N°5: Partidos que integran la Depresión del río Salado de la provincia de Buenos Aires

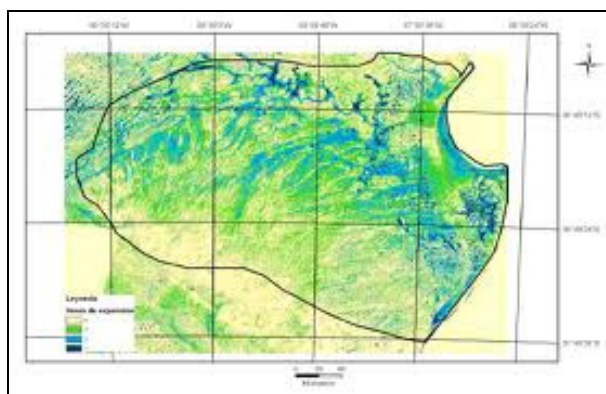


Figura N°6: Depresión del río Salado de la provincia de Buenos Aires

El partido de Chascomús está ubicado a unos 120 kilómetros (km) al sur de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Limita con los partidos de Magdalena, Punta Indio, Cnel. Brandsen, Gral. Paz, Gral. Belgrano, Pila y Castelli. Cuenta con importantes vías de acceso como la ruta Nacional N°2, la ruta provincial N°20 y el ramal del ferrocarril Villa Constitución – Mar del Plata, que pasa por las localidades de Chascomús y



Lezama. Antiguamente existía otra vía de acceso mediante el ramal La Plata – Lezama, el cual dejó de funcionar en el año 1977.

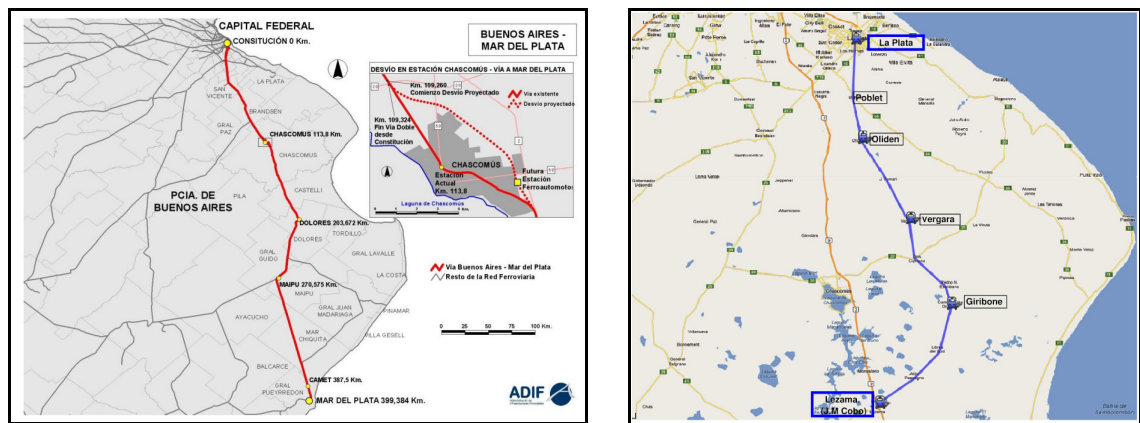


Figura N°7: Vías de acceso a las localidades de Chascomús y Lezama mediante el ferrocarril<sup>58</sup>.

## 5.2. Orígenes de la producción láctea en la cuenca de Abasto sur

La producción de leche en Argentina nace como una actividad cuyo destino principal era el abastecimiento de los principales mercados de consumo local, es decir con una clara orientación hacia el mercado interno. Al ser un producto altamente perecedero, y como en esos años no existía la cadena de frío, la leche debía ser producida en zonas relativamente cercanas a las urbes. De esta manera las primeras zonas productoras de leche del país se ubicaron en la periferia de los grandes centros urbanos como Buenos Aires, Rosario, Santa Fe y Córdoba.

En las etapas iniciales e incluso hasta bien entrado el siglo XIX, la producción de leche estaba asociada a la ganadería de carne, como actividad secundaria de la misma. Los rodeos que se destinaban al ordeño se componían por animales de razas criollas o cruza con razas británicas de biotipo carnívoros. Recién en los inicios del siglo XX, y en forma gradual, se fueron incorporando razas específicas para la producción de leche.

El origen de la industria láctea en nuestro país se remonta hacia fines del siglo XIX y principios del XX. A medida que comenzó a expandirse, se verificaron procesos de modernización que implicaron la incorporación de un conjunto de tecnologías de avanzada, tanto para la producción de leche fluida como de productos derivados

<sup>58</sup> Fuente:

<https://encrypted-tbn2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSDOnBKUrXONhzhlyYrGyGVRDuc41pWfVYeX9mnQ5D8xL1a-6laMA>,  
[https://encrypted-tbn3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTPvl\\_WQGItTyvMa\\_tV4F1espMhq6ON4vlu5UM7CTtJ67AjSyn-nQ](https://encrypted-tbn3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTPvl_WQGItTyvMa_tV4F1espMhq6ON4vlu5UM7CTtJ67AjSyn-nQ). Último acceso: mayo 2014.

(principalmente manteca y caseína). Estos productos se exportaban a Inglaterra (principal mercado para la manteca) y Estados Unidos (para la caseína). La relevancia de Inglaterra no se refería sólo a la colocación de la manteca, sino también a la inversión en capitales (Olivera, 2010).

En la República Argentina hubo dos vertientes sociales en el origen y la expansión de la lechería. Por un lado, se puede resaltar un sector de inmigrantes colonos de diverso origen (vascos, suizos, escandinavos y holandeses) quienes motorizaron el desarrollo de la actividad tambera, fundando las primeras cremerías, introduciendo maquinaria, estableciendo los primeros pasos de la industria láctea. Parte de estos sujetos, debido a la acumulación alcanzada en la actividad, pudieron acceder a la propiedad de la tierra, convirtiéndose, en algunos casos, en estancieros. Por otro lado, un sector conformado por grandes estancieros, se pliega a la actividad láctea durante la década de 1920 al percibir la expansión y el futuro promisorio de la misma, que se expresaba en una creciente valorización de las razas lecheras y del precio de la tierra apta para el establecimiento de ganado lechero (Olivera, 2010).

A comienzos del siglo XX, la Capital Federal sufre un sorprendente crecimiento demográfico. Este hecho hace que la ciudad se convierta en un gran mercado de consumo (el más importante de toda la Argentina), lo que permite considerarla el centro geográfico de la cuenca lechera de la provincia de Buenos Aires.

Durante la década de 1940, a la zona de producción de leche con destino al consumo directo de la ciudad (o zona de abasto) se la considera dividida en dos áreas: la de abastecimiento propiamente dicho, que abarca un radio de hasta 70 km., y la de abastecimiento eventual ante condiciones climáticas anormales, que se extiende hasta los 150 km. De esta manera, el partido de Chascomús es considerado zona intermedia en esos años, aunque con una marcada y permanente influencia en el mercado de leche líquida. Su producción láctea se repartía entre el consumo de la Capital y las fábricas de manteca, cremerías y fábricas de queso que funcionaban en el partido.

En la entrevista a un ex agente de una usina láctea que operaba en la región el entrevistado nos relataba sobre las características de la producción láctea en el pasado (los orígenes de la misma), enfatizando que la cuenca de abasto sur de Buenos Aires pertenece a una de las regiones más tradicionales y antiguas de la producción láctea del país:

“La lechería en Argentina se organiza dónde? en los alrededores de los más grandes centros poblados, y el más grande centro poblado ya en aquel momento cuál va a ser?”

Buenos Aires, por lo tanto la cuenca, la que hoy se conoce como cuenca de abasto sur que es de la línea que sale por la ruta 205, la zona de Cañuelas, de ahí Cañuelas, Lobos, Navarro, para abajo todo lo que ocupa San Vicente, Alejandro Corn, Brandsen, mismo partido de La Plata, Bavio, partido de Magdalena, Payró, Pipinas, Chascomús, Castelli, todo eso era lo que hoy conocemos como cuenca de abasto sur, son las más tradicionales y antiguas zonas de producción de leche de la República Argentina” (E1: asesor privado y ex agente de usina láctea de la región).

Entre las razones por las cuales la actividad láctea encontró verdaderas posibilidades de desarrollo y expansión en el partido, se considera central el hecho de la gran disponibilidad de medios de transporte. Al respecto, la presencia del ramal ferroviario Villa Constitución-Chascomús, habilitado en diciembre de 1865, y la fundación de la estación de Lezama en el año 1874, habían generado previamente las condiciones para poder ubicar los productos desarrollados en la región, a un bajo costo, en el gran centro urbano que ya representaba en esos años la ciudad de Buenos Aires. Teniendo en cuenta además que en 1931, con la habilitación del ramal Vergara-Lezama, se completa la línea ferroviaria Rufino de Elizalde (La Plata)-Lezama.

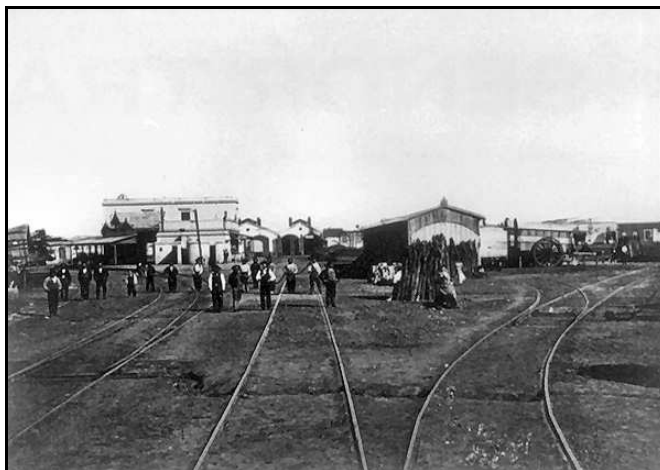


Figura N°8: Estación del ferrocarril Chascomús (período 1865-1874)<sup>59</sup>

<sup>59</sup> Fuente: [https://encrypted-tbn3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRjYs0RH6m4DuauXvOmDv9vFX9KNbRvBRM\\_4EQz3-N21DTQAZivBA](https://encrypted-tbn3.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRjYs0RH6m4DuauXvOmDv9vFX9KNbRvBRM_4EQz3-N21DTQAZivBA). Último acceso: enero 2014.



Figura N°9: Estación del ferrocarril Chascomús en el año 1875<sup>60</sup>

Este hecho abre una interesante oportunidad para acceder a otro centro urbano de considerables dimensiones como la ciudad de La Plata, además de representar otra vía de acceso a la ciudad de Buenos Aires por el ramal La Plata-Constitución. Al respecto, en la entrevista mencionada anteriormente, este ex agente de una usina láctea nos relataba:

“los tamberos llevaban sus tarros con carros a distintas estaciones de ferrocarril, por donde pasaba lo que se llamaba el ferrocarril lechero, en ese ferrocarril dejaban sus tarros llenos de leche y retiraban los tarros vacíos (...) se subían los tarros a los vagones y de ahí iban a plaza, es decir a Avellaneda, Constitución, La Plata (...) existía un tren que salía de La Plata y hacía el recorrido del lechero, pasaba por Pipinas, pasaba por Libres del Sur y llegaba a Lezama”.

En las cercanías de las estaciones del ferrocarril, se fueron asentando una gran cantidad de tambos, que fueron conformando pequeñas cuencas tamberas en diferentes puntos del partido de Chascomús, así es como nacieron las regiones lindantes a los parajes rurales de Gándara, Adela, Giribone, Libres del Sur, Pessagno, La Florida, además de los tambos asentados alrededor de las ciudades de Chascomús y Lezama.

En una de las entrevistas realizada, un matrimonio de productores familiares en referencia a su historia familiar tambera nos describían como se enviaba la producción a través del ferrocarril en tiempos de sus abuelos:

---

<sup>60</sup> Fuente: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/f/fe/Chascomus.png>. Último acceso: marzo 2014.

“el abuelo de mi señora (...) vino de Lezama (año 1926) a los 9 años ya con el padre a hacer tambo (...) vino a los 9 años y hacían en 220 hectáreas acá sacaban hasta mil litros de leche a mano todo con vaca colorada y en ese tiempo se hacía todo quesos y se mandaba por tren a Buenos Aires porque viste como no andaban ni camiones ni nada (...) en el ferrocarril de Chascomús, cargaban al tren y se vendía todo por, los huevos también todo se vendía, los huevos se mandaban en tarros de 50 llenos de agua y se mandaban con agua adentro para que no se rompieran” (E-17: explotación familiar tampera).

Cabe aclarar que el desarrollo de la actividad lechera en esta región se había iniciado ya en el siglo XIX. En el año 1890, Svante Svenson instala la primera fábrica de manteca en la estación de Gándara. En el documento “Memorias de un Pionner”, Harold Mortstedt comenta que *“La primera Sociedad Cooperativa Lechera que se constituyó en el país, fue la Unión Gandareense, con su fábrica en Gándara”* (Instituto Agrario Argentino (IAA), 1944: 69). El 25 de julio del año 1896, un *“conjunto de tamperos, de verdadero espíritu progresista”* (IAA, 1944: 70) fundaron la “Cooperativa de Tamperos de Gándara”, que fue la primer cooperativa tampera del país (IAA, 1944).

#### 5.2.1. El auge de la actividad tampera en Chascomús

Por los motivos analizados anteriormente el partido de Chascomús durante la primera mitad del siglo XX, toma una notable relevancia en la producción láctea. Tanto en la producción primaria como en la elaboración industrial Chascomús logra posicionarse como una de las zonas más importantes de la región. De esta manera, la actividad láctea actúa como una de las producciones más dinámicas de los territorios rurales en este período. La original “Cooperativa de Gándara” se transformó luego en la Sociedad Anónima “Unión Gandareense” que poseía fábricas de manteca, quesos y caseína en la estación Gándara. Los datos de las actividades de la fábrica de la Cooperativa del año 1904 ilustran este proceso: los registros dan cuenta de la magnitud del volumen de leche recibido durante esa campaña, con un valor que superaba los 10 millones de litros de leche (10.801.931 litros), remitida por 58 tamperos asociados.

Durante el período señalado (primera mitad del siglo XX) la producción se realizaba en pequeñas explotaciones tamperas, las cuales remitían diariamente la leche hacia los centros urbanos a través del ferrocarril donde era recibida por “el lechero”, encargado de vender el producto a los consumidores. En este sentido, la existencia de

los dos ramales ferroviarios que recorrían los territorios rurales del partido de Chascomús, brindó una gran posibilidad para el establecimiento de pequeñas unidades de tambos manuales en las estancias cercanas a las estaciones del ferrocarril. Fuentes informales aseguran que era frecuente en esos años el establecimiento de varias familias (5 o 6) de tamberos arrendatarios, en las explotaciones agropecuarias cercanas a los parajes ferroviarios. Estas familias desarrollaban la actividad del tambo y remitían la leche y otros productos de la producción familiar (huevos, gallinas, lechones, etc.) con destino a las ciudades de Buenos Aires y La Plata, a través del transporte ferroviario. Al respecto, en una de las entrevistas mencionadas en el apartado anterior, el entrevistado comentaba:

“para darnos una idea de cómo era la lechería, y ahora voy al grano de los números de esa época, era una lechería de tambos manuales realizados en campos de cría que reunía una enorme cantidad de familias que poblaba el campo (...) porque todos los días pasaba el tren lechero y había una cantidad muy grande de familias que iban a llevar la leche al tren, muchas de esas familias pertenecían a una misma estancia (...) había estancias que producían a comienzos de siglo, 1.500, 1.800, 2.000, 3.000 o 4.000 litros pero lo hacían apoyados en 4, 5, 6, 8 núcleos familiares de tamberos manuales que en la suma de sus producciones reunían ese número de leche (...) porque un tambo manual difícilmente solo pudiera pasar de 200, 300, 400 litros en aquel momento, los más organizados y los tambos manuales con más gente involucrada y capaz que producían 600 litros, pero cuando una estancia producía 1.800, 2.000, 3.000, 4.000 o 5.000 ahí había distintos grupos familiares trabajando” (E1: asesor privado y ex agente de usina láctea de la región).

Por otra parte, en regiones más alejadas de las estaciones del ferrocarril había pequeñas fábricas de subproductos lácteos (quesos, dulce de leche, etc.) que funcionaban como verdaderos núcleos tamberos. Al respecto en una de las entrevistas realizadas, un productor familiar tambero nos describía:

“y había fabriquitas, estaba acá atrás en Manantiales estaba, ahí donde está el INTA, eso era de Bemberg, estaba la fábrica de Bemberg, y después estaba el otro acá al lado de lo de Legaristi había una de Gándara (...) claro porque hacían queso o dulce, acá Iriarte hacía Dulce, después había otra fábrica allá por Barrancas había otra fábrica, el Grilo esa que desarmaron, ese Grilo era una familia que tenía varias fábricas, tenía en Libres (se refiere al paraje de Libres del Sur), tenía acá, tenía así, y después en “El Destino” había otra, que es una chanchería ahora, esa estuvo hasta

hace poco, sí, esa es de los suizos los, Ledergerber, Ledergerber algo así, fábrica Santiago<sup>61</sup>, esa era quesera, esa hacía quesos, y a veces exportaban decían a Suiza, esos quesos grandes” (E-19: explotación familiar tampera).

De acuerdo con los datos del censo ganadero del año 1914, las vacas de ordeño en el partido llegaban a la cantidad de 33.890, lo que representaba el 15% del total de cabezas vacunas. Dicho valor prácticamente fue duplicado para el año 1930, con 68.154 vacas de ordeño representando el 27% del total de vacunos. En esta oportunidad, se estableció la clasificación por raza y la separación de puros y mestizos del rodeo lechero, determinando la existencia de 64.150 mestizas Shorthorn, 670 mestizas Holando Argentina, y el resto conformado por animales puros. De esta manera la presencia de razas específicamente lecheras era limitada, con sólo algunos ejemplares de Holando Argentina. El ganado de los tambos era en su mayoría de origen Shorthorn (raza de doble propósito).

Durante el año 1943 la zona tampera de Chascomús remitió un volumen de 5.807.000 litros de leche hacia la Capital Federal. La producción láctea era embarcada, generalmente, en las estaciones de Chascomús, Gándara, Altamirano y Adela.

A mediados de los años 40, la industria láctea del partido de Chascomús presentaba un importante desarrollo. Además de la “Unión Gandarese”, la organización industrial (año 1944) estaba compuesta por la fábrica de manteca “Vitel”; 9 cremerías con 13 establecimientos; 4 fábricas de quesos con 18 establecimientos. Con respecto a la producción primaria, la organización de los productores estaba representada por la “Cooperativa de Tamperos de Chascomús” con asiento en la cabecera del partido y por la “Cooperativa de Tambos de Chascomús”, con asiento en Adela. La primera estaba formada por 16 tambos, mientras que la segunda se componía de 20. La superficie promedio de los establecimientos que integraban ambas cooperativas era de 250 hectáreas, con un promedio de vacas en ordeño diario que oscilaba entre 70 y 75 animales.

La Reseña del IAA (1944) registra que el partido de Chascomús cuenta por esos años con un total de 524 tambos en funcionamiento, y unas 64.616 vacas de ordeño. El área destinada a la explotación tampera es de 169.319 hectáreas, en un rango de superficie de los establecimientos que va de las 7.994 a las 9 hectáreas, con una

---

<sup>61</sup> Se refiere a una fábrica de quesos que existía antiguamente en el paraje “El Destino”, primero se llamó “La Alpina”, luego fue “Lácteos Santiago”, después pasó a llamarse “Lauqui” hasta que fue comprada por la firma “Lactona” que alrededor del año 1990 decidió cerrarla.

extensión media de los tambos de 300 hectáreas. El número de vacas por tambo oscila de 70 a 75, permitiendo que el ordeño se efectúe en condiciones normales de trabajo.

De acuerdo con los datos recopilados en el CNA 1960, el partido tuvo una producción de 26.532.367 litros de leche en el período comprendido entre el 1 de julio de 1959 y el 30 de junio de 1960. Si bien dicho relevamiento no especifica la cantidad de unidades tamberas, ni la cantidad de cabezas bovinas destinadas a la actividad láctea, se detalla la existencia de 26.299 cabezas bovinas pertenecientes a la raza Holando Argentina, lo que puede dar indicios de la mejora productiva a partir de la utilización de animales de una raza con mayores aptitudes para la producción láctea.

El período de auge de la producción lechera en la región comenzará su declive a fines de los años 60, y de forma gradual irá impactando en el número de explotaciones tamberas y también de fábricas elaboradoras de productos lácteos. Todavía en la década del 70, la región contaba con una fuerte identidad tambera, así es como en Lezama se conmemoraba la fiesta provincial del tambo. En una de las entrevistas, dos productores familiares nos relataban este hecho: *“era todo tambero, había mucho tambo, si en un tiempo fue la fiesta del tambo en Lezama hasta, sí, se hacía la fiesta provincial del tambo (...) y hasta el 73-74, no sé hasta el 80 la hicieron? sí, por ahí (...) era una cuenca muy lechera”* (E-19: explotación familiar tambera).

Del mismo modo, un matrimonio de productores familiares cuya explotación se ubica en una zona cercana a la ciudad de Lezama, coincidía en que hasta los años '70 la producción láctea era muy importante en la región: *“sí, sí, sí, todo tambo yo lo que siempre conocí todo tambo, igual que la zona de La Horqueta era todo tambo, yo me acuerdo cuando abrió Lactona acá (...) venían camiones llenos de La Horqueta, venían de Manantiales (...) me acuerdo el furor fue en el setenta y pico”* (E-11: explotación familiar tambera).

En la misma línea, un agente de INTA que trabajó en la región nos relataba sobre la importancia de la producción tambera (en manos de medieros y arrendatarios) en el partido de Chascomús al menos hasta avanzada la década del 60:

*“todo el ramal La Plata-Lezama en todas esas estaciones alrededor era, en la década (...) del 40, del 50 y hasta del 60 avanzado, supongo que hasta el 70, pero ya ahí menos porque cuando levantaron el ferrocarril ya no había quien levantara la leche, pero era digamos enorme la cantidad de leche que salía que se yo de Libres del Sur, no? Te diría que en todos lados había tambos, por qué? Bueno porque en todos lados*



había gente que se dedicaba a ordeñar vacas de alguna manera, o porque tenía, bueno había medieros o arrendatarios” (E-43: agente del INTA).

### 5.2.2. La actividad láctea en los estratos de la pequeña producción

A partir de nuestra indagación sobre las características centrales de los orígenes de la producción primaria de leche en la región analizada, se pudo observar cierta correlación entre esta actividad y los estratos de la pequeña producción agropecuaria. En las entrevistas a productores familiares tamberos pudimos constatar que el principal motivo de tal correlación se refería a una cuestión económica. Al respecto, el jefe de hogar de una explotación familiar nos comentaba cuales fueron las razones para comenzar con el tambo: *“y por necesidad, jeje vamos a hacerla corta también, para ganarse un mango viste”* (E-31: explotación familiar tampera).

La mayoría de unidades agropecuarias que integraban los estratos de la pequeña producción contaban con pequeños predios, de esta manera las actividades alternativas al tambo en la región (principalmente cría vacuna), con muy bajos niveles de rentabilidad, no permitían la subsistencia del grupo familiar en esas escalas productivas.

En otra de las entrevistas, un matrimonio de productores familiares tamberos nos ilustraba esa situación: *“y acá había más de 20 tambos lejos, todo el que estaba en un puesto hacía tambo, 50, 100, 200 litros todo servía viste, esta zona es todo campo chico, todo campo de 100, 150, 280 (hectáreas) viste todos campitos, hay alguno de 300, pero todos se la rebuscaban con eso, haciendo un tambito, era un tambito hablemos de 100 litros, 120”* (E-17: explotación familiar tampera).

En la misma línea, un productor familiar que ha reemplazado la actividad láctea por la cría vacuna nos comentaba la razón principal, al menos desde su perspectiva, por la cual se optaba por la actividad láctea en los pequeños predios: *“porque era más redituable que criar un ternero viste, o sea un ternero (...) tenés que criarlo un año, y la leche tenías todos los días tenías una producción (...) ganabas más que criando terneros, porque el ternero lo mínimo tenés que esperarlo un año, lo mínimo y para venderlo, no se en \$200, \$300 imaginate en esa época”* (E-40: productor familiar ganadero).

Por otra parte la producción láctea le posibilitaba obtener un ingreso cotidiano al grupo familiar encargado del predio. De este modo, la mayoría de los productores familiares entrevistados afirman que el tambo les permitía obtener un sueldo todos los meses: *“no era un gran monto pero tenías la seguridad que todos los meses te hacías*

*un sueldo, mi padre me lo dio a mí, ordeñate unas vacas para vos y así ordeñé hasta los 50 años*” (E-31: productor familiar tambero). En la misma línea otro de los entrevistados nos relataba:

“lo que más generaba un peso de sueldo era un tambito, vos llegabas a fin de mes y tenías un pesito, un sueldito, en un campito chico de éstos (...) si vos tenés 60, 70 terneros, hubo durante muchos años, el ternero viste como estaba, entonces vos con 60 terneros no podías vivir todo el año, entonces buscabas otra cosa, no existía la soja (...) entonces, se hacía algún trigo, se hacía algún maíz viste, y se le apuntaba a generar un sueldo mensual” (E-12: productor familiar tambero).

En el año 1949, durante el primer gobierno de Perón, se realiza la expropiación de 3 grandes estancias en el partido de Chascomús. Las estancias expropiadas (“Santa Rosa” con una superficie de 7.996 hectáreas perteneciente a Otto Bemberg; “La Belén” y “La Josefina” que ocupaban 7.000 hectáreas) fueron loteadas, conformando unidades de colonia de alrededor de 100 hectáreas, que fueron asignadas a arrendatarios y trabajadores rurales de la región y también a algunos provenientes de otras zonas. Al respecto, un productor familiar nos ilustraba las características de este proceso de colonización:

“después cuando se expropió eso, viste que se hizo colonia, que el gobierno lo expropió todo al campo ese y lo loteó, entonces venían viste los del Ministerio de Asuntos Agrarios y te decían a vos si te querías quedar en el lote que te estabas puesto, estaba la casa y si aceptabas te quedabas, muchos se iban viste porque decían que no, que después los iban a sacar qué sé yo, mi viejo se quedó, entonces después se loteó todo (...) eran como 14.000 hectáreas<sup>62</sup> eso de Cobos lo que tenía y se lotearon todas así en ponele según lo que había en el campo, si había una casa, manga y molino te daban menos fracción, a mi viejo le tocó 108 hectáreas (...) según como era el terreno a otros le tocaba cien y pico a otros 200, pero más de 200 no había (...) colonos totales eran 36 (...) bueno acá es La Belén y después el otro viene a ser La Josefina, era todo lo mismo (...) sí, después que se expropió sí (...) todos hacían tambos” (E-11: productor familiar tambero).

De acuerdo a la pequeña escala de las parcelas asignadas, la mayoría de las explotaciones se dedicaron a la producción primaria de leche. Al respecto, un

---

<sup>62</sup> De acuerdo a la información recopilada (resultado del cruce de diversas fuentes) la superficie ocupada por ambas estancias (“La Belén” y “La Josefina”) sería de alrededor de 7.000 hectáreas.

productor familiar cuyo predio se ubica en la región donde tuvo lugar el proceso de colonización del partido producto de la subdivisión de la antigua estancia “Santa Rosa” nos comentaba: “*esto era colonia de Manantiales (...) había acá 30 campos, con tambos, eran todos tambos*” (E-40: productor familiar ganadero).

Esta situación no significa que la producción láctea en el partido de Chascomús se vincule sólo a los procesos de colonización, dado que es una actividad que se ha desarrollado de manera previa a dichos procesos, principalmente en manos de arrendatarios que organizaban la producción de leche en las estancias, como también en manos de tamberos medieros (trabajadores rurales), que percibían como remuneración al aporte de su fuerza de trabajo y la de su grupo familiar, la mitad de la leche producida en el tambo. Este hecho puede ilustrarse a partir de la información sobre la cantidad de unidades tamberas del partido en esos años, teniendo en cuenta que debían superar ampliamente la cantidad de establecimientos generados a partir del loteo de las estancias expropiadas (alrededor de 70 unidades de colonia que ocupaban una superficie cercana a las 14.000 hectáreas). Si bien no encontramos registros oficiales que hayan relevado información sobre la cantidad de explotaciones tamberas existentes en el partido para la fecha inmediatamente posterior a la asignación de las parcelas loteadas (primeros años de la década de 1950), los registros más cercanos a dicho período pertenecen a la década previa. De acuerdo a la información arrojada por la Reseña del Instituto Agrario Argentino (1944), como mencionamos en el apartado anterior, a mediados de los años ´40 el partido de Chascomús contaba con un total de 524 tambos en funcionamiento, y el área destinada a la explotación tambera era de 169.319 hectáreas.

La información obtenida por el CNA 1947 aporta datos sobre la estructura agraria del partido a mediados del siglo XX. La población rural de Chascomús alcanzaba más del 57% y no existían grandes extensiones de propiedad: cerca del 82% de las tierras no superaba las 500 hectáreas, el 9 % tenía entre 500 y 1.000 hectáreas y el 5,5% poseía entre 1.000 y 10.000 hectáreas. No había explotaciones que superaran esta última cifra. Además, el 56% de las explotaciones estaban dirigidas por arrendatarios (Salomón, 2007).

### 5.2.3. La organización social del trabajo en las explotaciones tamberas previo al período de modernización de la actividad

A principios de la década del ´70, gran parte de las explotaciones tamberas realizaban el ordeño de forma manual y contaban con una baja dotación tecnológica.

Hildreth (1971) distingue cuatro tipos de unidades tamberas en la cuenca de Abasto a Buenos Aires en esos años, caracterizadas de acuerdo a la mano de obra utilizada en el ordeño y la participación del productor en la actividad (Hildreth, 1971: en Quaranta, 2003). De esta manera, se presentaba un segmento minoritario de unidades en las cuales el ordeño era realizado por trabajadores asalariados; junto con un sector importante de explotaciones tamberas familiares (40 % de los tambos de la cuenca) de escasa dotación de capital y baja incorporación tecnológica, que sólo aportaba el 20 % de la leche de la región. Los dos restantes tipos de establecimientos correspondían a unidades que realizaban el ordeño bajo regímenes de mediería, pero que se diferenciaban de acuerdo a la incorporación de innovaciones tecnológicas, la especialización en la producción láctea, el compromiso del productor con la actividad y su participación en las actividades de gestión (Quaranta, 2003).

En una de las entrevistas realizadas una productora familiar nos describía que en la época en que su padre se vinculó con el tambo (mediados de la década de 1930) la mediería representaba la manera más usual de explotación en la actividad láctea: *“creo que tenía algún porcentaje, porque antes los tambos se daban a porcentaje, generalmente eran medieros, 50 y 50 o 45 más o menos era cuando los tambos a mano”* (E-18: explotación familiar tambera). En referencia al tipo de vínculo entre su padre y el propietario de la estancia, nos explicaba que su padre no alquilaba el campo, sino que era una relación laboral: *“no, no, no porque él ahí en ese momento era empleado (...) era a porcentaje porque o sea todos los tambos siempre en esa época eran a porcentaje, por eso te diría casi seguro que era a porcentaje”* (E-18: explotación familiar tambera).

Por otra parte, un productor familiar agregaba que en esos años era común que familias de tamberos arrendatarios tomaran una porción de tierra en alquiler, hicieran el tambo de una parte de su rodeo y a su vez contrataran un tambero mediero para explotar determinada cantidad de sus animales, en palabras del entrevistado:

*“los dueños Ramírez<sup>63</sup>, eran 1.200 hectáreas, ellos le alquilaban a fulano ponele 400 hectáreas y ese inquilino tenía vacas, ponele 200 vacas por decirte y ordeñaba 50, ponía un tambero que le llamaban mediero no le pagaban sueldo, te daban un porcentaje ponele el 50% para el dueño de campo (en este caso creo que era para el arrendatario) y 50%, o sea que el tambero vivía de la leche (...) y le daban para criarse una ovejita un chancho vivían de eso (...) pero el tambero vivía de esa leche, o sea que*

---

<sup>63</sup> Hemos decidido reemplazar los nombres y apellidos verdaderos por nombres y apellidos ficticios para no comprometer a los entrevistados.

cuanto más leche sacaba, o más vacas ordeñaba pobre tipo capaz que arrancaban a las dos de la mañana y a las 8 de la mañana estaban ordeñando vacas” (E-11: productor familiar tambero).

Hildreth (1971) sostenía que dentro de los sistemas de mediería, predominaban las explotaciones en las cuales la actividad láctea no era la principal, o a lo sumo compartía el nivel de importancia con otra actividad, generalmente la cría vacuna. El propietario del establecimiento (habitualmente con residencia urbana) contaba con una participación limitada en la unidad, encargándose únicamente de tareas de gestión. Estos establecimientos contaban con ordeño manual, realizado por un tambero mediero con el apoyo de su grupo familiar y en ciertas ocasiones con la ayuda de otros trabajadores (peones) (Hildreth, 1971: en Quaranta, 2003). Algunos establecimientos tenían más de un rodeo de ordeño, en estos casos cada rodeo era atendido por un tambero mediero en lugar de utilizar mano de obra asalariada y agrupar las vacas en un solo rodeo, lo que indicaría *“la preferencia de los productores (titulares de las explotaciones) por un determinado tipo de organización del trabajo”* (Quaranta, 2003: 61).

Al respecto, transcribimos una frase textual de un profesional vinculado al medio que describe este tipo de relación laboral:

“los tamberos manuales estaban al 50 % de la producción de lo que se vendía de leche, la mitad iba para el patrón y la mitad para el productor, al productor le llamo al que ejecutaba la producción, al tambero, claro que el tambero tenía que repartir ese dinero entre la familia y los peones que participaban de esto (...) Ordeñar no es lo único que hacían, porque la leche no era el principal producto del establecimiento (...) la principal actividad de la estancia (...) era la cría vacuna, entonces el dueño del campo permitía a la familia tambera, vivir dentro de la superficie del territorio de su estancia (...) le daba una casa, y (...) le permitía explotar un número acotado de animales de tambo” (E1: asesor privado y ex agente de usina láctea de la región).



Figura N°10: Cañaverales implantados que antiguamente eran utilizados como reparo en la ejecución del ordeño a la intemperie (E-19 y E-12)

En la misma línea, un matrimonio de productores familiares tamberos nos describía que además de los esquemas familiares, en muchos casos la producción era organizada mediante el segundo tipo de mediería recientemente detallado. Al respecto, sostenían: *“y sino algún empleado que le daban para que ordeñe unas vacas y entregaba algo de leche para hacerse el sueldo, no te lo pagaban tampoco al sueldo, antes se usaba así (...) y te daban ponele sacá, agarrá 20 vacas, treinta vacas, ordeñalas y hacete el sueldo vos y cuidame el campo (...) antes se usaba así, se usaba mucho eso”* (E-17: explotación familiar tambera). En otra de las entrevistas se hace referencia al tema como parte de las relaciones laborales en la producción láctea de la región en el pasado:

*“hoy acá ya no existe el tambo que yo te hablaba de 100 litros por día donde a lo mejor inclusive eran tambos o sea, era a lo mejor en un campo de cría (...) a lo mejor tenía un puestero que ordeñaba 5 vacas y esa leche nos la enviaba a nosotros, llegamos a cargar 40 litros a un productor (...) esa figura fue desapareciendo (...) era a forma de pago por el trabajo de encargado de campo de cría que le dejaban tener unas vaquitas para ordeñar y esas vacas eran de él y las ordeñaba a mano y te vendía 100 litros, 80, 150 litros, existía pero no eran tampoco muchos pero en la zona (...) habían de esos tambos, sin ninguna infraestructura, por ahí alguno tenía un tingladito digamos para protegerse de la lluvia y otros ni siquiera”* (E9: agente de usina láctea de la región).

Más allá de las modificaciones en la organización de la producción y las relaciones laborales en la actividad láctea, creemos que aún en nuestros días se presentan ciertas continuidades con las relaciones laborales “del pasado” descritas recientemente. Este punto será abordado en el **capítulo 7**.

### 5.3. Transformaciones de la actividad en la cuenca de Abasto a Buenos Aires, en el marco de la reestructuración del complejo lácteo argentino

#### 5.3.1. Condiciones tradicionales de la producción primaria de leche

Las normas establecidas en los 60 –mencionadas en el apartado 4.1- otorgaron un papel protagónico a las usinas lácteas, por las cuales debía pasar toda la producción de leche para poder expedirse al mercado consumidor. De esta manera, las empresas comienzan a adquirir mayor relevancia y capacidad de decisión en la cadena de comercialización, en tanto que los productores pierden poder de negociación. A finales de la década del '70, se produce una notable reducción en los volúmenes de producción de leche a nivel de los tambos, resultando una crisis aguda entre los años 1976 (pico máximo de producción de leche) e inicios de la década del 80, "*cuando se debe importar principalmente leche en polvo para hacer frente a la crisis de la actividad*" (Quaranta, 2003: 33), situación que se prolongaría hasta 1985. Esta etapa se conoce como fase de relativo estancamiento, con una tasa anual de crecimiento de la producción primaria del 0,6 % durante el período 1977-1985 (Gutman y Rebella, 1990). Estos autores sostienen que un conjunto de razones explican la fase de estancamiento, como las políticas restrictivas aplicadas por la dictadura cívico-militar a partir de 1976, que se tradujeron en una caída de los ingresos, regresividad en su distribución y menores niveles de ocupación, ocasionando una disminución en la demanda interna de productos lácteos; las políticas monetarias, financieras y cambiarias con impactos negativos en las actividades productivas, a lo que se agregan condiciones desfavorables en el mercado internacional (altamente protegido y subsidiado) (Gutman y Rebella, 1990).

Frente a dicha situación de crisis en la producción primaria de leche, el sector industrial decide intervenir en las condiciones técnicas de la producción primaria para aumentar los niveles de producción y de productividad de sus tambos remitentes, de modo de garantizar la cantidad de materia prima necesaria para la etapa de procesamiento industrial de lácteos. Al mismo tiempo, éstas servirían para reducir el impacto de la estacionalidad en el abastecimiento. De esta manera, se encarga de generar y difundir patrones tecnológicos, que luego de algunos años devinieron "*de adopción cuasi-obligatoria para que un tambo pueda ser admitido como remitente de una de las usinas importantes*" (Posada y Pucciarelli, 1997: 618). En el año 1978, La Serenísima crea su Departamento de asistencia técnica a los productores, con el objetivo de mejorar las condiciones de producción de los tambos. Dicho departamento

tenía como metas incrementar el volumen producido, elevar la calidad del mismo y reducir al mínimo la estacionalidad de la producción (Posada y Pucciarelli, 1997).

En una de las entrevistas realizadas, dos hermanos que están al frente de una explotación familiar nos relataron los comienzos del trabajo de asistencia técnica de La Serenísima en la región:

“Serenísima en eso ha hecho punta siempre sí, empezó con el refrescado antes, nosotros tenemos una lira que la trajo La Serenísima (...) vos eso lo ponías 5 minutos y la dejaba bien la leche bien revueltita y fría a la temperatura del pozo, este eso fue lo primero que trajeron (...) claro, te daba puntaje sí, Serenísima te medía la temperatura (...) y eso fue hasta que entregamos nosotros, en el año 80 empezó, en el 80 hasta el 91 sí, que entregamos (...) sí, hizo punta en esas cosas, sí, todas esas cositas (...) y llegó el equipo de ingenieros, en los grupos zonales también vino ella, después copiaron las otras, pero ella encabezó eso (...) La Serenísima ponele tenía equipos zonales, cada planta enfriadora tenía su equipo zonal que habían 2 o 3 ingenieros (...) que fue el cambio del tambo en la Argentina habrá sido eso Mastellone, después lo que pasa que Mastellone después se olvidó de los chiquitos” (E-19: explotación familiar tampera).

A principios de los años 80, otras de las principales usinas lácteas del país siguen el mismo camino. Para el caso del partido de Chascomús, debemos aclarar que las usinas lácteas con mayor presencia, tanto en aquel como en algunos de los partidos vecinos (Magdalena, Gral. Paz, Brandsen, etc.) fueron Gándara y Lactona, pertenecientes a la firma Lactona S.A. Esta firma conformó un departamento de asistencia técnica muy importante, realizando un despliegue de asesores técnicos que cubrían la región con una llegada a la amplia mayoría de los productores tamperos.

### 5.3.2. Los cambios tecnológicos impulsados por la industria láctea (década del 80): el rol de las usinas en los procesos de reconversión productiva

Para reducir la estacionalidad de la producción láctea era necesario estacionar las pariciones de las vacas, de manera de garantizar un período de lactancia-ordeño durante todo el año. Teniendo en cuenta el bache invernal de producción forrajera de los pastizales pampeanos, era entonces indispensable incrementar la alimentación de los animales, con motivo de cubrir dicho período.

En nuestro país, las principales industrias lácteas hicieron un notable esfuerzo por difundir técnicas que permitiesen incrementar la cantidad y calidad de los alimentos



suministrados a los animales. De esta manera, los sistemas de asesoramiento técnico de las usinas recomendaron la implantación de pasturas artificiales permanentes y de verdeos anuales con el objetivo de suplantar los campos naturales. También propiciaron la confección de reservas como heno y silaje, y la suplementación de los animales con alimentos balanceados.

Con vistas a mejorar la base genética del rodeo lechero, las usinas promovieron la utilización de la inseminación artificial, que permite acceder a semen de progenitores de mayor aptitud genética. Otra de las medidas para la mejora genética de los animales fue la implementación del control lechero, es decir el registro individualizado de producción por vaca por día. Posada y Pucciarelli (1997) indicaban que esta práctica fue impulsada por las usinas lácteas<sup>64</sup>, mediante el pago de bonificaciones a los tambos que implementaran el control lechero de sus vacas.

Los sistemas de extensión de las usinas también promovieron cambios en el manejo del rodeo, de esta manera, se recomendaba el reemplazo de la crianza natural de los terneros por un sistema de crianza artificial, tanto para agilizar la recuperación de la vaca luego del parto, como para aumentar el volumen de leche remitido a las usinas. Con respecto al manejo sanitario, se desarrollaron campañas con motivo de erradicar determinadas enfermedades típicas de los tambos, implementando un sistema de bonificaciones a la leche proveniente de rodeos con buena sanidad.

Hay que tener en cuenta que la calidad de la leche una vez que es remitida a la usina sólo puede mantenerse (no puede mejorarse), es por ello que la industria ha puesto tanto énfasis en la difusión de prácticas y herramientas tecnológicas para el manejo de la leche. En este sentido fue muy importante la difusión de los equipos de ordeño mecánico para mejorar las condiciones de higiene del producto, además de facilitar el trabajo en el ordeño, considerada una ardua tarea en el sistema manual. Una vez que se obtiene la leche es indispensable bajarle la temperatura, para lo cual pueden utilizarse dos métodos: el refrigerado mediante el cual se lleva la leche a un valor entre los 19 y 24°C o el enfriado que consiste en llevarla a una temperatura inferior a los 9°C<sup>65</sup>.

De acuerdo con lo que se viene comentando, con respecto a la difusión de tecnologías y el papel de las grandes usinas lácteas en dicho proceso, podemos

---

<sup>64</sup> No obstante en una de las entrevistas, un ex-agente del control lechero nos mencionaba que en el partido de Chascomús la creación del control lechero fue en respuesta a una demanda de los productores tamberos nucleados en la Asociación Rural, y no de las usinas lácteas.

<sup>65</sup> En la actualidad las usinas lácteas exigen una temperatura inferior a 5°C para poder remitir la leche a sus instalaciones.

afirmar que las mismas han tenido un rol fundamental. La necesidad de contar con una determinada cantidad de materia prima (leche) de buena calidad en forma constante a lo largo del año, de manera de no mantener la capacidad ociosa de sus instalaciones, explica el rol activo de las usinas en los procesos de difusión de un conjunto de tecnologías, que podemos englobar como un nuevo paquete tecnológico para la producción primaria de leche. Además de desarrollar servicios de asesoramiento técnico, las principales usinas brindaron sistemas de financiamiento para la compra de determinados insumos y equipos. Asimismo fijaron fuertes parámetros de calidad para el recibo de la leche y establecieron un sistema de bonificaciones, mediante el cual efectuaban el pago de sobrepagos a los tambos que implementaran ciertas prácticas tecnológicas.

Al respecto, en una de las entrevistas mencionadas más arriba, los productores nos describían el trabajo de los equipos de asistencia técnica de La Serenísima y la implementación del sistema de puntajes para establecer el precio de la leche:

“ellos recorrían una vez o dos por mes el campo y te traían la pastura a descontar de la leche, en varias cuotas, ponele vos decís vamos a sembrar 10 hectáreas de trébol o bueno una (pastura) consociada así y te traían la pastura vos la sembrabas y ellos te la descontaban en 6-7 cuotas viste de la leche ya venía descontado eso (...) sí, además La Serenísima puso el sistema de puntaje (...) claro para el que tenía tambo a mano, a corral afuera en esa época viste punto cero, ponele vos tenías un galpón que tenía techo 2 puntos, tenías un costado 3 puntos, tres costados 4 puntos, el piso 5 puntos, era todo así, y la calidad de leche por supuesto reductasa, lactofiltro, sí al que volteaba la reductasa perdía los puntos, entonces es la manera de incentivar la producción” (E-19: explotación familiar tambera).

Uno de los elementos fundamentales del éxito en la implementación de las prácticas difundidas por el sector industrial, que permitió el incremento en la cantidad de leche producida, fue la implementación del sistema de precios base y excedente. Dicho sistema establecía precios diferenciales para la producción de leche correspondiente a los distintos períodos, otorgando un precio inferior al excedente de producción estival.

No obstante, en una de las entrevistas un productor familiar tambero sostenía que la firma más importante de la región (Gándara) no implementó el sistema de precios base y excedente:

“Gándara castigaba a todos por igual y mi viejo que siempre fue uno de los que quería sacar leche en el invierno 200 litros, pero en la primavera 300, y vos veías tambos que en invierno 20 litros y en la primavera 400, y castigaba a todos por igual, el excedente que se le decía a todos por igual, y por qué? si vos le habías entregado cierta cantidad de leche pareja en el invierno, que ellos también tenían que vivir en invierno, y en primavera cualquier vaca da leche, eso es lo que fue lo que fue diferenciando a Gándara y lo fue dejando (...) vos tenés un excedente de 100 litros, pero había otro que tenía un excedente de 300 litros, le pagaba lo mismo 8 centavos a vos como 8 centavos a, no a mí pagame, no es por nada pero, muchos tambos ocurrió eso” (E-15: productor familiar tambero).

Al respecto, según la información relevada en otras entrevistas a productores que remitían su producción a la misma usina, la situación no queda del todo clara, dado que en aquellas se hace mención sobre la implementación del sistema de precios diferenciales. Asimismo, algunos informantes clave coinciden en este punto. En la entrevista a un ex agente de la usina, nos afirmaba que el sistema era de carácter obligatorio e integraba el conjunto de medidas reguladas por el decreto ley 6640/63, lo cual indicaría que debió regir hasta el momento de su desregulación en el año 1991. Sin embargo Gutman y Rebella (1990) sostienen que el sistema de regulación de precios tuvo vigencia hasta el año 1985. De este modo es probable que las condiciones de comercialización fuesen diferentes de acuerdo a cada situación particular.

Posada y Pucciarelli (1997) sugieren que las usinas lácteas más importantes seleccionaron a un conjunto de tambos medianos y grandes, que estaban en condiciones de adoptar las nuevas tecnologías productivas, hacia los cuales dirigieron sus acciones de difusión y de este modo, lograron cumplir con los objetivos arriba mencionados. Sin embargo, en nuestro trabajo de campo encontramos que la mayoría de las explotaciones que integran el estrato de la pequeña producción láctea en Chascomús y Lezama, habían participado de los grupos de productores organizados por Lactona, empresa propietaria de la usina láctea Gándara. Al respecto, un productor familiar nos relataba:

“Lactona llamó a los pequeños productores para formar grupos de tamberos, y nos daban asesoramiento gratis (...) (en el año) 85 empezamos con los grupos sí, en el ochenta y algo, porque no fue tampoco inmediato, y bueno ahí empezó el asesoramiento, lo que hacía uno, lo que hacía otro, y uno iba rescatando lo que podía,

lo que llegaba a poder hacer porque no era fácil, la situación económica no era muy buena” (E-13: explotación familiar tampera).

La mujer del entrevistado describía cómo el asesor de la usina intentaba entusiasmarlos e insistía en la conveniencia de incorporar la máquina de ordeño: “*el primero que nos entusiasmo, y que insistía, insistía, insistía fue el ingeniero Fuentes, cada vez que venía, y ¿cuándo ponemos el tambo mecánico? dice, ¿y cuándo ponemos el tambo mecánico?*” (E-13: explotación familiar tampera). En otra de las entrevistas, un productor familiar que integraba otro de los grupos conformados por Lactona sostenía:

“González era el que, el ingeniero de Lactona, el que mandaba la fábrica (...) sí, el grupo lo hicimos nosotros todos tambos chicos viste todo el tampero chico que estaba armando su tambo y quería llegar a poner tambo mecánico, porque éramos a mano (...) y estaríamos en el ´85 no, más arriba del ´85 (...) González lo formó, o sea que González formó los tambos chicos les decía los aconsejaba de armar mecánico viste, para producir más, y después si vos producías más ya era otro precio” (E-11: productor familiar tampero).

Asimismo la usina promovía la formación de grupos de productores pertenecientes a los otros estratos productivos, siempre intentando agrupar a los productores de acuerdo a la escala de sus establecimientos, en palabras del entrevistado: “*sí porque todos los grandes aparte (...) sí, sí, todo el grupo ponele de ya de, qué se yo de 1.000 litros<sup>66</sup> para arriba, o el que tenía ya tampero*” (E-11: productor familiar tampero).

La estrategia implementada por las usinas ha implicado que en muchos casos los productores tamperos tengan muy presente el recuerdo sobre el rol desarrollado por el equipo de asistencia técnica de aquéllas a partir de la conformación de los grupos, el asesoramiento gratuito y el financiamiento recibido. Al respecto en una entrevista los productores mencionaban:

“la revista todos los meses tenía un boletín de La Serenísima, todos los meses te venía con la información de toda la zona de todo (...) no ves mirá, y fue cambiando, esta es del año 84, esta del año 80 (...) no ves esto te venía todos los meses, sí, en su época llegó a tener la, que acá nosotros la teníamos, la obra social para el tampero, sí, que era CONSER (...) depende de la provincia que fuera estaba asociado acá en provincia

---

<sup>66</sup> Cabe aclarar que en esos años la producción física de los tambos era notablemente inferior, representando el volumen de producción de leche indicado una cantidad muy importante para la época.

de Buenos Aires a FEMEBA y FECLIBA y eso te lo, también te venía descontado todo del cheque de la leche te venía descontado y te venía el recibo de la obra social, la mutual (...) hasta tractores daban en cuotas (...) todo en kilos de grasa, ellos cobraban tanto en kilos de grasa, vos comprabas la semilla y ponele que salía 100 kilos de grasa (...) vos debías 100 kilos, entonces vos sabés que entregaste bueno 100 kilos y en 5 meses, 20 kilos por mes de grasa tenías para pagar la semilla era así” (E-19: explotación familiar tampera).

En otra de las entrevistas, un matrimonio de productores familiares nos comentaba sobre el trabajo de asesoramiento técnico y el financiamiento brindados por la firma Lactona, aunque agregaban que no siempre se disponía de los recursos económicos necesarios para incorporar todas las innovaciones recomendadas:

“ya cuando empezamos con el asesoramiento de Lactona también te daban la semilla, te daban según los litros de leche que se entregaban te entregaban bolsas de sorgo, tenías tantos kilos de grasa te entregaban te daban, 100 kilos de grasa te entregaban una bolsa de sorgo para sembrar verdeo, después avena todo eso, incentivaban a la gente a que mejorara, los mismos ingenieros que venían y te daban todas las pautas para sembrar, pero viste muchas veces el asesoramiento lo teníamos pero no teníamos el dinero para llevarlo a cabo, porque también había que poner en la balanza hasta que punto podías tirarte, arriesgarte a hacer el trabajo porque no tenías el dinero y era muy costoso” (E-13: explotación familiar tampera).

La conformación de grupos de productores tamperos tenía como objetivo vehicular la asistencia técnica y los procesos de reconversión productiva perseguidos por las usinas. De este modo, al menos en ambos partidos, la totalidad de los estratos productivos recibieron las acciones de difusión de innovaciones tecnológicas efectuadas por la industria láctea, lo cual no significa que todos los estratos pudieran incorporarlas en sus predios.

Prácticamente un sector de tambos chicos habría resultado marginado de este proceso, dado que la incorporación del paquete tecnológico difundido aumentaba la escala mínima de producción por debajo de la cual resultaba inviable la adopción de dichas innovaciones tecnológicas. Se podría entonces hipotetizar que buena parte de las pequeñas explotaciones tamperas resultaron expulsadas de la actividad al no poder cumplir con los requerimientos de calidad exigidos por las usinas. Asimismo, dentro de los tambos medianos y grandes se produjo un proceso de diferenciación mediante el cual algunos tambos de estos estratos corrieron la misma suerte que las

unidades más pequeñas. Cabe aclarar que este proceso aconteció ante la completa indiferencia del Estado, que no quiso o no pudo tomar cartas en el asunto.

### 5.3.3. Cambios en la estructura de producción láctea en la cuenca de Abasto Sur: la agonía de la producción tampera

Como mencionamos anteriormente en el apartado **4.1**, las normas establecidas en los años 60 que tenían por objetivo regular la comercialización de la leche, otorgaron un papel protagónico a las usinas lácteas, por las cuales debía pasar toda la producción de leche para poder expedirse al mercado consumidor. Esto implicó que el transporte ferroviario dejara de ser utilizado como el medio privilegiado para el envío de la producción.

En este período, las usinas desarrollan los camiones con equipos térmicos (permiten conservar la temperatura de la leche) para el transporte de la producción que remitían las explotaciones tamperas. Este hecho produjo cambios significativos en el escenario de la lechería argentina. En la provincia de Buenos Aires otorgó ventajas considerables a las zonas con mejores condiciones agroecológicas para la producción láctea como las cuencas de Oeste y Mar y Sierras<sup>67</sup>. Al respecto, Gutman y Rebella (1990) sugieren que en sus orígenes la Cuenca del Oeste bonaerense remitía su producción para el abastecimiento de usinas locales, pero que al mejorarse las condiciones de transporte y los equipos de frío fue tomando relevancia como cuenca abastecedora de las usinas del Gran Buenos Aires.

Por otra parte, la cuenca de Abasto con peores condiciones agroecológicas (principalmente condiciones edáficas) para dicha actividad va a perder importancia como zona productora de leche. Las ventajas principales para la producción lechera en la cuenca mencionada, como hemos aclarado anteriormente, se basaban en la cercanía al centro de consumo más grande del país y a la disponibilidad de medios de

---

<sup>67</sup> La cuenca de abasto sur ha perdido posicionamiento tanto en el número de tambos, con 585 unidades que representan el 20 % a nivel provincial y el 3,61 % a nivel nacional, como en el volumen de producción láctea con un 17 % de los litros totales producidos en la provincia. El primer lugar en el ranking lo ocupa la cuenca Oeste, que con 1.362 unidades abarca el 54 % de los tambos de la región, y una producción de más del 55 % del volumen total de leche provincial (MAA, 2010). Es interesante remarcar algunas diferencias entre ambas cuencas. Al respecto Bisang *et al.* (2008b) describen que la cuenca Oeste presenta los tambos de mayor escala del país en cuanto a superficie y número de vacas adultas, asimismo las explotaciones tamperas de esta cuenca cuentan con los mayores márgenes brutos e ingresos netos totales, además de mantener los niveles más altos de productividad, con 16,6 litros diarios por vaca de ordeño. Por el contrario, la Cuenca de Abasto Sur presenta los menores volúmenes diarios de producción por unidad tampera (1.706 litros/tambo/día) de la provincia de Buenos Aires, lo cual se vincula con la elevada proporción de tambos de menor dimensión existentes en la zona –producen un promedio de 810/litros/tambo/día (Mateos *et al.*, 2009).

transporte económico como el ferroviario, que era el más utilizado para el envío de la producción en esos años.

En cuanto al partido de Chascomús, la situación respecto del ferrocarril se presentaría aún más crítica, sufriendo un fuerte impacto durante fines de los años 60. El 2 diciembre de 1968 la Secretaría de Transporte establece, mediante la resolución N°752, la clausura de las estaciones Escribano y Pessagno para todo tráfico, resultando habilitadas sólo como apeadero, es decir, para el ascenso y descenso de personas, y en el año 1977, se ejecuta el levantamiento definitivo de las vías del ramal Rufino de Elizalde-Lezama. De esta manera, la inhabilitación de las estaciones para cargar productos con destino a los centros urbanos trajo serias complicaciones a muchos establecimientos tamberos cercanos al trazado de dicho ramal ferroviario, que tuvieron que buscar otros canales comerciales para ubicar su producción. Por lo tanto, este hecho pudo representar una de las causas por las cuales muchos de los mismos dejaron la actividad en esos años. Según la información obtenida mediante fuentes primarias, dicha medida hizo tambalear a un sector considerable de tamberos arrendatarios de la región. Al respecto, en una de las entrevistas dos hermanos que se encuentran al frente de una explotación familiar tampera indicaban: *“cuando sacaron el tren de Lezama a La Plata todo Libres, Pessagno, todo era tambo, se terminaron de cambiar de explotación porque no, si había fábrica en Libres (...) había una fábrica de leche, y al acabarse el tren (...), cambiar de explotación, hacienda suelta o sembrar”* (E-19: explotación familiar tampera).

Al cerrarse el ferrocarril algunos productores ubicados en regiones cercanas a los circuitos de recolección vial de algunas usinas pudieron continuar entregando leche, pero muchas explotaciones tamperas ubicadas lejos de las usinas o de sus recorridos, no pudieron continuar con el tambo. Al respecto, los entrevistados afirmaban que muchos productores no podían ubicar la producción debido a la distancia que los separaba de las fábricas: *“todos tienen 30-40 km de tierra, 60 en parte y no, no, imposible, claro, estaba la ruta asfaltada en ese momento, la ruta 20 siguieron Gándara y Serenísima levantando y en Bavio había otra chiquita (...) ahí llegaban, pero acá que estábamos lejos en ese momento no, no levantaba ni una fábrica”* (E-19: explotación familiar tampera).

Por otro lado, a partir del 1 de abril de 1968 durante la dictadura de Onganía se implementa en nuestro país la ley Raggio que, luego de sucesivas prórrogas previas, da por finalizado el proceso de protección legal a los arrendatarios iniciado en 1942. A lo largo de ese período se produjo una rebaja y congelamiento en el precio de los

alquileres, resultando en beneficio de aquellos. Ello implica que este hecho, sumado al cierre del ferrocarril, les da el golpe de gracia y desaparecen muchísimos tambos de arrendatarios.

En la entrevista a un agente de INTA (que ya hemos citado) que trabajó en la región nos comentaba sobre la gran presencia de arrendatarios tamberos en el pasado: *“muchísimo campo estaba arrendado, entonces en un campo de 1.500 hectáreas a lo mejor había, qué se yo, 5 familias por decirte que ordeñaban, que tenían vacas”* (E-43: agente del INTA). En respuesta al momento y motivos de cierre de los tambos precisaba: *“bueno está la ley de arrendamiento para mí ese fue el momento, pero en Chascomús tiene que ver también cuando levantan el ramal que vienen igual medio juntos porque el ramal lo deben haber levantado en el (1968) y la ley de arrendamientos fue en el 68-69, así que más o menos”* (E-43: agente del INTA).

De acuerdo a la información recabada por el CNA 1988, la cuenca de abasto sur contaba en esos años con una cantidad de 1.924 tambos. La expulsión de unidades tamberas continúa a lo largo de los años 90. Así podemos rescatar que a mediados de esta década el número de tambos en la cuenca se redujo a unos 1.240 establecimientos y para el año 2000 la cantidad rondaba las 702 unidades. De todas formas no se trata de un proceso local; a nivel de la provincia de Buenos Aires, la cantidad de tambos se redujo más de un 50% entre el CNA del 1988 y el CNA del año 2002, al pasar de 6.969 explotaciones tamberas a una cantidad de 3.117 unidades. Incluso si tenemos en cuenta los datos del año 1985, la provincia de Buenos Aires contaba con 10.534 tambos (Gutman y Rebella, 1990). Ello marca ya desde esos años, una tendencia general a la desaparición tanto de tambos como de explotaciones tamberas que continúa hasta nuestros días, considerando que en la actualidad el número de tambos de la provincia asciende a un valor total de 2.626 (MAA, 2010).

De acuerdo al informe de Schilder (1997), el 48% de las unidades tamberas de la cuenca presentaba a mediados de los noventa una superficie inferior a 100 hectáreas, comprendiendo dos estratos productivos: los establecimientos menores a 50 hectáreas, donde en más del 66% de los mismos el ordeño era realizado por el propietario, y las unidades entre 50 y 100 hectáreas, donde en el 45% de los casos el ordeño lo realizaba el propietario de la explotación. De esta manera se podía establecer cierta correlación entre tamaño de la explotación (medido en superficie) y organización familiar de la producción, como se plantea en muchos trabajos sobre el tema. Sin embargo, esto no significa que en la totalidad de los establecimientos de pequeña escala, la organización del trabajo fuese familiar.



El estrato de unidades menores de 50 hectáreas presentaba ciertas características como bajos niveles de producción y productividad, problemas de infraestructura y bajos niveles de adopción de las innovaciones tecnológicas difundidas por los servicios de extensión públicos y las empresas del sector, lo que permitía avizorar que tendrían serios problemas para la supervivencia en el futuro. En cuanto al estrato de explotaciones de 50 a 100 hectáreas, su situación también era precaria. Los niveles productivos eran muy bajos, con volúmenes de producción promedio de alrededor de los 300 litros de leche/día y bajos valores de productividad (8,1 litros/VO/día y 47,6 kg GB/ha ocupada).

Al respecto, Quaranta (2003) en base a información de la campaña 1994/95, aduce que en su mayoría (75,7%), los tambos de carácter familiar se ubicaban en la escala de producción inferior (menor a 500 litros diarios)<sup>68</sup>, y que gran parte de estas unidades contaban con un bajo nivel tecnológico. De hecho, el 63,2% de las explotaciones tamberas familiares presentaban al mismo tiempo ambas condiciones.

Teniendo en cuenta los datos mencionados en el apartado **5.2.1**, durante el auge de la actividad láctea el partido de Chascomús, contaba con 524 tambos que reunían un total de 64.616 vacas en ordeño. Hacia el año 1988 la cantidad de unidades tamberas se reduce a 223 establecimientos, lo que refleja una caída importante. El rodeo lechero sufre una notable reducción al subsistir apenas unas 18.435 cabezas bovinas, lo que representa un 28,5% del rodeo lechero de la etapa anterior y sólo un 4,15% del rodeo general para esa campaña (total de cabezas vacunas del partido en el año 1988). La información analizada (fuentes primarias y secundarias) refleja ciertos indicios sobre la importancia de las explotaciones familiares en el partido durante esos años. De acuerdo al CNA 1988 el 76% (170 explotaciones) del total de unidades tamberas de Chascomús presentaban el sistema manual de ordeño. Teniendo en cuenta cierta correlación entre el sistema de ordeño manual y las formas familiares de producción<sup>69</sup>, la información mencionada nos brinda elementos sólidos para suponer que un sector importante de dicho estrato sería de carácter familiar.

Al respecto, Schilder (1997) en el informe mencionado anteriormente señalaba que en el partido de Chascomús el 40% de las unidades tamberas pertenecía al estrato inferior a 50 hectáreas, y un 22% de los establecimientos se ubicaba en el segmento

---

<sup>68</sup> Los datos analizados por Quaranta pertenecen al Relevamiento de Establecimientos lecheros de la Provincia de Buenos Aires, 1.994/1.995. MAA de la provincia de Buenos Aires, lo que implica que los volúmenes de producción considerados bajos entonces no sean los mismos actualmente, debido a los cambios en las condiciones de producción.

<sup>69</sup> Esto no quiere decir que la totalidad de las unidades que realizaban el ordeño manual, contaran con una organización familiar del trabajo.

comprendido entre las 50 y 100 hectáreas, de modo que más del 60% de las unidades tamberas del partido presentaba una superficie inferior a 100 hectáreas. En la mayoría de los establecimientos de ambos estratos productivos el ordeño era realizado por el propietario de la explotación, correspondiendo al 79% y al 70% de las unidades del primer y segundo estrato respectivamente, con lo cual es probable que se tratara de formas familiares de organizar la producción, como mencionábamos más arriba (Schilder, 1997).

En una de las entrevistas realizadas en nuestro trabajo de campo, un matrimonio de productores familiares sostenía que a principios de los años 90, en la zona del partido donde se ubica su establecimiento (comprendida en general por predios de pequeña escala), existía un número considerable de explotaciones tamberas y que la mayoría eran de carácter familiar. Como respuesta a la pregunta sobre quién ejecutaba el ordeño en esas explotaciones, los entrevistados afirmaban: *“los dueños, todos los dueños, algunos alquilaban campos (...) el que alquilaba tenía que hacer tambo para defenderse, y sino los dueños, sí la mayoría eran dueños”* (E-17: explotación familiar tambera).

En la misma línea, en otra de las entrevistas realizadas, un productor familiar en referencia a períodos previos a los años 90 nos describía la situación de otra de las zonas del partido de Chascomús con predominio de explotaciones tamberas: *“había muchos, de acá a la ruta en todas las tranqueras había uno o, por lo menos un tambo había en todos los campos”* (E-31: explotación familiar tambera). Ante la pregunta sobre quien ejecutaba el ordeño, nos comentaba que en general los mismos dueños realizaban el tambo<sup>70</sup>: *“y sí, la mayoría sí, alguno viste al principio que se paró un poco más rápido por ahí puso tambero algunos casos, generalmente lo hacía la familia”* (E-31: explotación familiar tambera).

Sin embargo en la entrevista mencionada dos párrafos arriba, también se comenta que en algunas ocasiones el tambo era realizado por tamberos medieros: *“y sino algún empleado que le daban para que ordeño unas vacas y entregaba algo de leche para hacerse el sueldo, no te lo pagaban tampoco al sueldo, antes se usaba así”* (E-17: explotación familiar tambera).

Por otra parte, otro productor familiar tambero de la misma zona (vecino del matrimonio de la entrevista anterior) coincidía en que era muy común este último tipo de arreglo entre propietarios y tamberos:

---

<sup>70</sup> Es necesario aclarar que en la zona mencionada se asignaron 36 unidades de colonia a arrendatarios y trabajadores rurales luego de la subdivisión de las estancias “La Belén” y “La Josefina”, lo cual puede haber incidido en que los propietarios de los pequeños predios realizaran ellos mismos el tambo.

“Antes era normal que te dieran para cuidar 150-200 hectáreas y te decían, ‘ordeñate 10-15 vacas’ y te hacías el sueldo de ahí (...) hasta el ochenta y pico era común (...) al empleado le daban para que ordeñara y se tenía que hacer el sueldo de ahí (...) mi viejo como ser con los Suárez nunca cobró sueldo, el sueldo se lo tenía que hacer con el tambo con vacas de ellos, con vacas de ellos acá y en el ‘75 yo con 5 años nos fuimos a Verónica a un campo de ahí (...) y mi viejo se llevó treinta y pico vacas y también eran como cuatrocientas y pico hectáreas y él tenía que ordeñar de esas vacas hacerse el sueldo, con las vacas de él se tenía que hacer el sueldo” (E-15: productor familiar tambero).

Como se menciona en el apartado **5.2.3.**, probablemente las formas más usuales de organización social del trabajo en la producción láctea en la cuenca de abasto sur, eran formas familiares y un tipo de régimen de mediería particular realizado en campos cuya actividad principal era la cría vacuna, en el cual el tambero junto con su núcleo familiar aportaban la fuerza de trabajo y percibían como remuneración un porcentaje de la leche producida. Esta modalidad debe haber ido desapareciendo con el correr de los años. A finales de la década del ‘80 y principios de los 90 es probable que no tuviera la vigencia de décadas pasadas, si bien todavía existía.

En este sentido, en una de las entrevistas, un productor familiar tambero describía que 20 años atrás (primeros años de la década del 90), mantenía ese tipo de arreglo laboral. Al respecto nos mencionaba: “*desde que me vine del pueblo vine a hacer tambo, porque ahí no me daban sueldo, me daban un tambito para que ordeñara y bueno (...) claro, era unas vacas para ordeñar*” (E-14: productor familiar tambero). A diferencia de etapas anteriores la totalidad de la leche era para él (no percibía la mitad de la producción), pero al igual que en períodos previos debía realizar las tareas de cuidado y mantenimiento general del campo: “*ah claro sí tenía que cuidarle el campo sí, atender lo de ellos sí, sí*” (E-14: productor familiar tambero).

Los datos aportados por el CNA 2002, ponen en evidencia cómo se profundiza el proceso de expulsión de unidades tamberas durante los 90 en el partido de Chascomús, logrando subsistir apenas 39 explotaciones tamberas, lo que representa menos del 18 % de las explotaciones relevadas en el censo anterior.

#### 5.3.4. Razones del cierre de los pequeños tambos: ¿abandono o expulsión de la actividad?

Si bien la cuestión de los cambios en el sistema de transporte jugó un papel importante en la dinámica de la actividad, al indagar sobre los principales motivos de la disminución en el número de explotaciones tamberas en Chascomús y Lezama, la mayoría de los entrevistados (informantes clave y productores) coincide en que el cierre masivo de tambos ocurre cuando las usinas lácteas aumentan las exigencias respecto a las condiciones de calidad y volumen de la leche remitida a sus instalaciones. Al respecto un matrimonio de productores familiares tamberos nos relataba sobre los cambios en las condiciones de entrega del producto que exigieron las usinas en determinado momento, y como éstos impactaron en las escalas de producción necesarias para poder persistir en los circuitos formales de comercialización:

“en el enfriamiento, en la higiene, tenías que tener viste ya, los tambos chicos digamos si no tenían una máquina [ordeñadora], no tenían viste, y nosotros yo creo que también en ese tiempo ya te obligaban a que querían que tuvieran, como es, sí, pileta de refrescado, cámara de frío (...) y nosotros acá no teníamos electricidad así que también era medio complicado todo el tema (...) y también porque ya lo achicamos mucho al tambo, se hizo como para una cosa más chica, porque en vez de agrandarnos como las condiciones cada vez te imponían que vos tenías que tener mejores condiciones para poder entregar viste la leche y a veces no te daba la economía para poder hacer todos esos gastos entonces qué te pasaba? te vas achicando y vas viendo como te podés rebuscar para poder entregarla de una manera que podías” (E-17: explotación familiar tambera).

De acuerdo a la información relevada en las entrevistas a los productores, en un momento las usinas lácteas directamente toman la decisión de interrumpir la recepción de leche proveniente de establecimientos que no contaban con máquinas para la realización del ordeño. La mayoría afirma que alrededor del año 1990 la usina más importante de la región en esos años (Gándara) deja de recolectar la leche a los tambos manuales. Al respecto, uno de los productores expone: “*habrán cortado en el 90, noventa y pico los tambos a mano, me cortaron a mí y le cortaron a todos*” (E-12: productor familiar). En la misma línea un productor familiar tambero nos comentaba: “*a partir del noventa y algo, viste cuando empezaron las usinas a no recibirle a los tambos a mano viste que se fueron exterminando (...) noventa y pico, 90 al 2000 por*

*ahí, viste que tambo a mano no quedó ninguno*” (E-31: explotación familiar tampera). Asimismo, agregaba que hubo diferencias respecto al momento en que las diferentes usinas que operaban en la región endurecieron las condiciones:

“empezaron primero viste las más exquisitas, empezó de arriba, empezó La Serenísimas y Sancor, y después se vino a Gándara, se vino a Lactona, se vino a, que llegó un día que les avisaron que el que no ponía máquina no le iban a recibir más a partir de tal día (...) ya se venía barajando el tema, se venía charlando pero yo no tuve ese problema de que, de que la fábrica dejara de recibirme porque ya me empecé a volcar a esto (se refiere a la elaboración de quesos) y un buen día dije, no entrego más leche” (E-31: explotación familiar tampera).

Asimismo, algunos de los entrevistados afirman que además de la mecanización en el ordeño, la usina también comenzó a exigir en esos años un volumen mínimo para recibir la leche de los establecimientos tamperos: *“en un momento menos de 500 litros Gándara no levantaba (...) los dejó todos, y ahí se terminaron todos los tambos*” (E-17: explotación familiar tampera). En otra de las entrevistas, un productor familiar tampero comentaba que dicho cambio ocurrió cuando Gándara fue comprada por la firma multinacional Parmalat<sup>71</sup>: *“cambió cuando entró Parmalat, que ya los tambos si no eran ponele 500 litros arriba no los recibían* (hace referencia a que en esos años 500 litros diarios representaban un nivel de producción interesante)” (E-16: productor familiar tampero).

En la misma línea, dos hermanos que se encuentran al frente de una explotación familiar tampera agregaban:

“y viste que después los tambos chicos, después vino Parmalat con la misma historia de menos de 1.000 litros no recibían (...) claro, 1.000-1.500 litros pusieron<sup>72</sup> (...) Parmalat 93-94 por ahí empezó a exigir, claro, que fue todo lo que, también toda la zona de Gándara todo para atrás allá era todo tambo, todos esos caminos de tierra todo tambo era, no quedó ni uno, pero eran todos de 300-400 litros” (E-19: explotación familiar tampera).

---

<sup>71</sup> La adquisición de la empresa Lactona S.A. y su planta de Gándara por parte de la firma Parmalat fue realizada en el año 1992.

<sup>72</sup> A partir del cruce de información obtenida en las entrevistas, no se pudo precisar el volumen mínimo exacto exigido por la usina, lo cual nos hace pensar que quizás haya dependido de cada situación particular.

En la entrevista, nos relataban la situación de un establecimiento que únicamente por razones de escala, fue descartado por una de las usinas de la región: *“claro, porque había un hombre, ahí al lado de Gándara había un hombre que sacaba 700 litros y le dijeron que no lo querían, el hombre le dice, ‘pero te pongo lo que precisas’ dice, ‘no, no nos da el cupo”* (E-19: explotación familiar tampera). Por último, los entrevistados concluían que el cierre de los tambos chicos implicaría el final de la fábrica: *“y mataron al tambo chico y después se murió la fábrica viste donde se acabó el tambo”* (E-19: explotación familiar tampera).

Esta situación no afectó únicamente a la zona cercana a la fábrica, el titular de una pequeña explotación empresarial (ex productor familiar), ubicada en otro sector del partido de Chascomús, que continúa dedicándose a la producción láctea, coincidía en que la adquisición de Lactona por parte de la firma Parmalat fue determinante para el estrato de los tambos manuales: *“bueno, eso cuando vendió Gándara Lactona, ya Parmalat no tomó más tambos a mano (...) eso fue en el 97 más o menos, 97 por ahí fue, 96”* (E-41). El entrevistado agregaba que ese momento significaría un momento clave para la actividad láctea en la región, ya que luego de esa época muchas unidades se retiraron de la producción: *“sí, sí, hasta ahí sí, más o menos se mantenían bastante tambos en toda la zona, en la zona de La Horqueta no quedó ningún tambo, en Barrancas ahí quedó José Suárez que hace quesos (...) y García bueno esos dos, y en Manantiales hay cuatro tambos, cinco”* (E-41: titular de una pequeña explotación empresarial tampera).

Gutman y Lavarello (2005) indican que durante los años 90, nuevas empresas transnacionales invierten en el sector lácteo argentino mediante la asociación con firmas locales o a través de la compra de plantas y empresas existentes. El trabajo menciona los principales casos que ilustran estos procesos: Parmalat adquiere las firmas locales La Vascongada y Lactona S.A.; Danone ingresa al sector en alianza con Mastellone Hnos., Bongrain compra Estancias Santa Rosa; y por último las firmas Kraft General Foods y Unilever, ingresan en el segmento de helados. Asimismo en esos años también se registra una breve incursión de grupos financieros y económicos en el sector, a través de la compra de empresas, las cuales pocos años después son vendidas. Como ejemplo se menciona la adquisición de la firma Molfino/Abolio y Rubio por el grupo Pérez Companc (Gutman y Lavarello, 2005), luego comprada por la canadiense Saputo. Conectándolo con lo que surge de las entrevistas realizadas, se puede concluir que estas modificaciones en la composición del capital pueden haber precipitado cambios en las modalidades de articulación con los tamperos, si se tiene

en cuenta que, mientras la firma Gándara fue de capital nacional, también incluyó a pequeñas unidades en sus estrategias de extensión. No obstante, en esos años (inicios de la década del 90) las usinas lácteas en general disminuyeron las actividades de asistencia técnica a productores, pues habían logrado la incorporación de las innovaciones difundidas en una porción importante de explotaciones tamberas, cumpliendo sus objetivos.

Un agente del INTA que se insertó en la región en el año 1989, también coincidía que la razón determinante de la interrupción en la recepción de la leche proveniente de los pequeños tambos fue la escala de producción. El entrevistado describía como las usinas fueron modificando (recortando) los circuitos de recolección de la leche y su impacto en las pequeñas explotaciones tamberas:

“lo que decían en ese momento era que (...) tenían que eficientizar, hacer eficiente la recolección de leche entonces si vos no tenías, estabas sobre tal recorrido no te levantaban (...) te daban la posibilidad, vos tenías que juntar la leche y llevarla hasta tal lugar, pero si vos tenías menos de 300, no me acuerdo estrictamente como era la cosa pero era así digamos el que tenía menos de 300 litros no te lo levantaban” (E-43: agente del INTA).

En otras entrevistas se afirma que la interrupción en la recolección de los pequeños tambos fue en los inicios de la década posterior (década del 2000), lo que probablemente se relacione con la decisión de Vacalín, otra de las usinas que operan en la zona, de dejar de recoger leche proveniente de tambos manuales. En este sentido, una productora familiar nos relataba:

“no, no, ya después los tambos a mano no levantaban más tenían que ser todo tambo mecánico (...) y hará unos 7-8 años<sup>73</sup> de eso, o más tal vez, porque inclusive algunos tambos que por inundación en ese año que vino tanto la inundación que fue (...) sí, puede haber sido 2000 – 2001<sup>74</sup> los tambos a mano que iban levantando, que no entregaron, después cuando quisieron retomar no los tomaron más” (E-18: explotación familiar tambara).

En la misma línea dos hermanos que se encuentran al frente de una explotación familiar tambara señalaron que la interrupción de la recepción de la leche proveniente

---

<sup>73</sup> Cabe aclarar que la entrevista fue realizada en el mes de diciembre del año 2011.

<sup>74</sup> La inundación mencionada ocurrió en la primavera del año 2001.

de tambos manuales ocurrió en la década del 2000, y que en esos años las empresas también exigían que la leche fuese entregada a baja temperatura. Seguramente se refieran a la usina mencionada en el párrafo anterior. En referencia al endurecimiento de las condiciones exigidas por las firmas los entrevistados nos mencionaban: “2002-2003, 2002 empezaron, sí 2003 si no tenías equipo de frío (...) no levantaban, y tambo a mano tampoco” (E-21: explotación familiar tampera).

Asimismo, en otras de las entrevistas también aparece la cuestión de la temperatura de la leche como factor clave para la situación de las pequeñas explotaciones. Al respecto, dos hermanos encargados de un establecimiento familiar nos comentaba que su tío, que se encuentra al frente de otro predio, había remitido la leche refrescada hasta bien entrada la década del 2000 (año 2006-2007), momento en que la usina decide interrumpir la recepción de leche de su tambo:

“y mi tío fue el último<sup>75</sup> que entregó leche líquida, él siguió entregando leche y hasta hace como 5 años, hasta que un día, el 15 de diciembre por ahí le dijeron que el primero de enero no le recibían más porque era tambo chico (...) y no tenía equipo de frío, estaba refrescando nomás” (E-19: explotación familiar tampera).

Bisang *et al.* (2008b) mencionan que en el año 1999 la mayoría de las usinas lácteas impusieron como requisito obligatorio para la recepción de la leche, la incorporación de equipos de enfriado a sus tambos remitentes (Bisang *et al.*, 2008b). Sin embargo, a partir de los testimonios mencionados recientemente se puede inferir que algunas usinas continuaron recolectando leche de establecimientos que no contaban con equipo de frío durante algunos años más. En los casos señalados se trataba de explotaciones ubicadas en los circuitos de recolección (recorridos) de alguna usina, entre tambos que remitían leche enfriada. Tales hechos nos sugieren que probablemente las usinas hayan contado con criterios de relativa flexibilidad para aceptar leche refrescada en algunos casos puntuales, que seguramente se fueron reduciendo con el correr de los años.

Más allá de las fechas, en la mayoría de las entrevistas se afirma que ambos puntos (mecanización del ordeño y un volumen mínimo de recepción) primero y el tema del refrigerado después, determinaron el motivo del cierre de una gran cantidad

---

<sup>75</sup> Los entrevistados hacen referencia a que su tío fue el último productor de la zona en entregar leche fluida, lo que no significa que en otros puntos de los partidos de Chascomús y Lezama no haya productores que continúen remitiendo leche a las usinas, incluso como veremos en el **capítulo 7** todavía se detectan algunos casos que entregan leche refrescada o sin enfriar, aunque representan casos muy puntuales.



de tambos en el partido de Chascomús, que en algunas ocasiones fueron descriptos como el estrato de “tambitos chicos manuales”, que representaban actividades secundarias en establecimientos de cría vacuna. Sin embargo dichos acontecimientos también implicaron un duro golpe para la situación de establecimientos tamberos que tenían como actividad principal la lechería, y que por razones de escala no pudieron acceder a las innovaciones tecnológicas exigidas por las usinas lácteas.

En este sentido, un agente del INTA nos mencionaba:

“yo llegué a Chascomús en noviembre del ´89, esos 5 primeros años fue el, digamos el golpe más grande, empezó digamos a revertirse todo, eh yo no te puedo decir cuántos eran pero había enorme cantidad de gente que ordeñaba, muchísima gente que ordeñaba, digamos había gente que tenía vacas de cría y ordeñaba, había tambos chicos, tambos puros chicos, muchísima gente y después estaban los tambos más tecnificados que tampoco existen más ahora o quedan muy pocos, digamos (...) Chascomús era una zona bien tambera” (E-43: agente del INTA).

En consecuencia, la situación de la actividad láctea en el partido de Chascomús ha cambiado sustancialmente con respecto a los años de “auge” de la actividad, a mediados del siglo XX. Las dos usinas lácteas de mayor importancia, la Unión Gandarese S.A ubicada en el paraje de Gándara, a unos 30 km de la localidad de Chascomús, y Lactona S.A. en las cercanías de Lezama, ambas pertenecientes a la firma Lactona (que como mencionamos anteriormente fue adquirida por Parmalat en los años 90), han cerrado sus instalaciones en los primeros años del 2000, lo que hizo que los tambos remitentes fueran captados por usinas ubicadas fuera de ambos partidos, y a la vez provocó un gran impacto en la generación de puestos de trabajo en la región. Debe tenerse en cuenta que la Unión Gandarese ocupaba en el año 1984 el octavo puesto en el ranking de empresas de la industria láctea de la Argentina, y pertenecía al estrato de las seis empresas que seguían en importancia a las tres firmas líderes del país (SanCor, Mastellone Hnos. y Nestlé). Este estrato absorbía el 8 % del empleo de la rama y generaba el 14% del valor de producción (Gutman y Rebella, 1990).

De acuerdo al informe del MAA (2010), la cantidad de establecimientos dedicados a la producción primaria de leche, asciende al número de 41 unidades<sup>76</sup> en ambos partidos. Estos datos reflejan la enorme disminución en la cantidad de explotaciones

---

<sup>76</sup> De acuerdo a la información obtenida en nuestro trabajo de campo (que detallaremos en el próximo apartado), la situación actual es diferente, con la persistencia de muy pocas unidades tamberas en actividad en ambos partidos.

tamberas del partido de Chascomús en particular, ya que si bien la tendencia a la reducción en la cantidad de tambos es general en la totalidad de la cuenca de Abasto sur, otros partidos (Lobos, Navarro, Brandsen, Magdalena, Monte, Castelli, 25 de Mayo, San Vicente y Gral. Belgrano) evidencian cambios menos pronunciados.

De esta manera en el partido de Chascomús, desde el período de auge de la lechería en la cuenca del abasto sur (mediados del siglo XX) a la actualidad han dejado la actividad más de 480 tambos, y como mencionamos anteriormente, las usinas lácteas más importantes han cerrado sus puertas, provocando un gran impacto en la economía local.

#### 5.4. Estado actual de la producción láctea en la cuenca de Abasto Sur

Pese a los cambios acontecidos y la consecuente pérdida de centralidad de la cuenca de Abasto Sur con respecto a la producción de leche a nivel nacional, la actividad láctea en la zona aún es importante, representando la segunda cuenca a nivel provincial en cuanto al número de explotaciones tamberas y volumen de producción de leche.

Como mencionamos en el apartado anterior, Mateos *et al.* (2009) comentan que la cuenca presenta los menores volúmenes diarios de producción por unidad tambera de la provincia de Buenos Aires, lo cual se vincula con la elevada proporción de tambos de menor dimensión existentes en la zona.

En cuanto al eslabón industrial de la cadena láctea, los últimos registros oficiales del MAA (2010) indican que la cuenca alberga 86 plantas elaboradoras (27% del total provincial), que procesan en sus instalaciones el 36% de la totalidad de litros procesados a nivel provincial, con una cantidad de 3.092 operarios<sup>77</sup> (33% del total provincial). De acuerdo a los datos presentados en el informe, de las 86 plantas elaboradoras de productos lácteos, 10 se dedican a la fabricación de mozzarella a partir de la recepción de masa (MAA, 2010). El informe indica que el partido de Chascomús cuenta con sólo 2 plantas industriales en actividad, sin embargo, de acuerdo a la información relevada en nuestro trabajo de campo, en la actualidad dichas plantas se encontrarían cerradas.

---

<sup>77</sup> Esta cifra contempla tanto a los operarios de planta (1.834 trabajadores) como también al personal administrativo y de los depósitos.

#### 5.4.1. Actualidad de la producción primaria láctea en los partidos de Chascomús y Lezama

Las 41 unidades tamberas relevadas en 2009 por el MAA<sup>78</sup> significan una disminución del 80%, si se consideran las 223 unidades<sup>79</sup> relevadas en 1988 (CNA, 1988). Sin embargo, la información obtenida en el trabajo de campo realizado entre mayo de 2011 y abril del 2013 marca un fuerte contraste con los datos anteriores, afirmando que continúan en actividad menos de la mitad de los establecimientos que figuran en los listados oficiales (18 unidades tamberas)<sup>80</sup>.

Asimismo se pudo constatar la existencia de 6 unidades tamberas que no figuran en los listados oficiales. Creemos que este hecho se relaciona con que dichos establecimientos no remiten su producción a las usinas, sino que elaboran subproductos lácteos (masa y quesos) y los comercializan en canales informales.

Según la información relevada en nuestro trabajo de campo, el número de explotaciones tamberas en los partidos de Chascomús y Lezama alcanzaría al menos una cantidad de 24 unidades, de las cuales en función de su cantidad de vacas en ordeño, la tercera parte (8 explotaciones) pertenece al estrato de tambos medianos y las dos terceras partes (16 explotaciones) conformarían el estrato inferior (tambos chicos)<sup>81</sup>. Con respecto a la organización social del trabajo y la producción, el 46% de las explotaciones (11 unidades) presenta una organización familiar de la producción, y el resto, un 54% (13 unidades), cuenta con regímenes de mediería. De esta manera, no se detectó la presencia de ninguna explotación tambera que realizara el ordeño con trabajadores mensualizados. De acuerdo con el informe de la Asociación Rural de Chascomús para el año 2010, se estimaba que el volumen total de producción de ambos partidos alcanzaba una cantidad de 51.581 litros diarios. Teniendo en cuenta que del listado de tambos que figuran en dicho informe, 7 establecimientos han dejado la actividad en estos 3 últimos años, la estimación actual (partiendo de los datos del

---

<sup>78</sup> El relevamiento efectuado por el MAA fue realizado durante el mes de abril del año 2009.

<sup>79</sup> Se debe tener en cuenta que en el CNA 1988 se consideraban como unidades tamberas, todas aquellas explotaciones agropecuarias en las cuales se realizara ordeño de vacas. De este modo, se contabilizaban como unidades tamberas los establecimientos que ordeñaban un número muy reducido de vacas, y destinaban la leche para el autoconsumo, lo que puede haber sobreestimado el número de explotaciones tamberas del partido.

<sup>80</sup> La información obtenida en nuestro trabajo de campo constata que el cierre de algunos establecimientos ocurrió luego de abril del 2009 (fecha del relevamiento realizado por el MAA), no obstante no contamos con la información sobre la fecha de cierre de la totalidad de las explotaciones.

<sup>81</sup> Gutman (2007) toma el número de vacas en ordeño como variable para la clasificación de las explotaciones tamberas, considerando como tambos chicos a los que cuentan con menos de 100 vacas en ordeño, tambos medianos con una cantidad de 100 a 500 vacas, y finalmente como tambos grandes a las unidades con más de 500 vacas en ordeño.

informe y considerando constante el nivel de producción de cada predio) alcanzaría un volumen de producción de 35.481 litros diarios.

Con respecto a la escala de producción de las explotaciones tamberas de la zona, el responsable del control lechero de una de las localidades nos mencionaba que “*un tambo entre 1.000 y 2.000 litros es chico, entre 2.000 y 4.000 es mediano, y de 4.000 para arriba, 4.000-4.500 ya para arriba es grande*” (E7: responsable del control lechero en Lezama).

Como hemos desarrollado a lo largo de este capítulo, la situación de la producción láctea en la cuenca de Abasto Sur ha cambiado notablemente en las últimas décadas, mostrando una pérdida de centralidad respecto a otras cuencas lecheras. En el caso de los partidos analizados el proceso ha sido mucho más intenso con una fuerte retracción de la producción de leche y del número de explotaciones tamberas. De acuerdo al panorama actual, y a partir del análisis de algunas variables de las unidades productivas que continúan en actividad, en el apartado **7.5** analizaremos la perspectiva futura de la actividad láctea en ambos partidos.

## 6. EXPRESIÓN DE LOS AGRONEGOCIOS EN CHASCOMÚS Y LEZAMA

Como surge del capítulo anterior, la actividad lechera ha experimentado importantes modificaciones que incidieron en las unidades tamberas, especialmente las de pequeña escala. Asimismo un fenómeno paralelo (la presión agrícola) va tomando cuerpo a partir de los años 90 e incide en el territorio. Este hecho contribuye a modificar las condiciones de inserción de estas unidades, de allí que profundizamos en distintas dimensiones del fenómeno, que serán abordadas en los apartados que siguen.

### 6.1. La presión agrícola en una región tradicionalmente ganadera

Como hemos desarrollado en el apartado 5.1 la Depresión del Salado presenta ciertas condiciones agroecológicas que determinan principalmente el desarrollo de la cría vacuna como actividad predominante. De este modo se ha caracterizado históricamente por el predominio de formas tradicionales de organizar la producción (vinculadas a esta actividad), que utilizaban manejos extensivos, con baja utilización de insumos externos y bajas cargas animales por hectárea. Esto no significa que no se realicen cultivos agrícolas desde hace mucho tiempo en la región, sino que en general la siembra de cereales y oleaginosas era realizada únicamente en lotes con capacidad de uso agrícola, implicando un pequeño porcentaje de la superficie productiva.

Los cambios en el modelo tecnológico de producción agrícola acontecidos desde mediados de los años 90, que se pueden resumir en la incorporación del paquete tecnológico conformado por la combinación de soja transgénica, el herbicida glifosato y el sistema de siembra directa (SD), implicaron ciertas ventajas para la expansión de la producción de granos en nuestro país, y del cultivo de soja en particular. Entre ellas podemos mencionar la simplificación en el manejo de los cultivos, la posibilidad de realizar dos cultivos diferentes por año en una misma parcela (doble cultivo: trigo/soja), la disminución de los costos de producción, entre otras.

Asimismo, tales modificaciones presentan algunas características que resultaron muy ventajosas para el desarrollo de actividades agrícolas en el área de estudio en particular. Los aspectos centrales de tales beneficios fueron la posibilidad de realizar la siembra sin remoción del suelo<sup>82</sup> en una zona con frecuentes problemas de falta de

---

<sup>82</sup> Si bien las máquinas de siembra directa son más pesadas que las sembradoras convencionales, la no remoción del suelo implica que puedan ingresar a los lotes y realizar las labores bajo condiciones climáticas limitantes para los equipos convencionales.

“piso”<sup>83</sup> y riesgo de encharcamiento. La incorporación de materiales (transgénicos) resistentes a determinados herbicidas que permiten el reemplazo del control mecánico de las malezas por el control químico, también implica una mejora respecto a la limitante señalada anteriormente. Por último, la adopción masiva del cultivo de soja, con menores exigencias respecto a las condiciones edáficas, también resultó claramente en beneficio del desarrollo de actividades agrícolas en la región.

Así es que la depresión del Salado, al igual que otras regiones consideradas (hasta esos años) marginales para la agricultura, ofrece la posibilidad de incorporar nuevas tierras al cultivo de granos. De este modo la región comienza a resultar atractiva no sólo para las empresas agrícolas locales, sino que también es tenida en cuenta por empresas externas, que hasta ese momento no habían demostrado demasiado interés en la zona.

Como consecuencia de los hechos mencionados, se evidencia un incremento de la competencia entre diferentes actividades agropecuarias por el uso del suelo en la región. Al respecto, Vázquez *et al.* (2008) explican que en los últimos 15 años la depresión del Salado ha sufrido cambios muy importantes a nivel productivo, pasando de ser un área con predominio absoluto de ganadería de cría extensiva (con un 12 % de la superficie destinada a la agricultura), a una región con incrementos notables en las actividades de recría e invernada de ciclo corto sobre recursos forrajeros preexistentes (principalmente pastizales naturales), con una duplicación de la carga animal histórica y de la superficie destinada a actividades agrícolas (Vázquez *et al.*, 2008).

A partir del gran avance del cultivo de soja en Argentina, desencadenado a mediados de los años 90, comienza a instalarse en la agenda pública el término “sojización”. Azcuy Ameghino y León (2005) interpretan a este fenómeno como una nueva fase del proceso de agriculturización que se inició en nuestro país en la década del `70. Los autores resaltan que en la región Pampeana, la producción de soja se expandió en mayor medida (70%) sobre terrenos dedicados a la ganadería, y en menor medida (30%) sobre tierras dedicadas a otros cultivos, especialmente a la siembra de girasol. El trabajo especifica que durante el período (1994-1998) el cultivo de soja avanza desplazando centralmente a actividades ganaderas, mientras que

---

<sup>83</sup> La expresión falta de piso (de uso muy común en el agro) hace alusión a la dificultad o incluso (por momentos) a la imposibilidad de ingresar a los lotes con las maquinarias agrícolas para realizar diferentes labores de acuerdo a las etapas del cultivo. Esta problemática se debe a condiciones topográficas de la región y a características propias del tipo de suelo.

entre los años 1998-2002 avanza sobre tierras ocupadas por otros cultivos agrícolas (Azcuay Ameghino y León, 2005).

A continuación se detalla la evolución de la superficie destinada al cultivo de granos en el partido de Chascomús, lo que permite visualizar los cambios señalados, con el mayor incremento porcentual en el cultivo de soja:

Tabla Nº1. Evolución de la superficie agrícola en el Partido de Chascomús e/1988 y 2013<sup>84</sup>

	Avena	Maíz	Sorgo Gr.	Trigo Pan	Girasol	Soja	Lino	Otros	TOTAL
<b>1.988</b> <sup>85</sup>	360	6.665	148	775	1.885	130	4.588	235	14.786
<b>2.002</b> <sup>86</sup>	18	7.877	183	4.669	2.272	4.769			19.788
<b>2005-2006</b>		2.800		4.600	700	10.900			19.000
<b>2006-2007</b>		3.800		5.000	800	13.300			22.900
<b>2012-2013</b>	800	18.600	1.500	1.850	800	30.100		1.800	55.450

Ambos partidos ocupan un área total de 4.225 km<sup>2</sup> y su superficie agropecuaria alcanza las 391.429 hectáreas. La información arrojada por el CNA 2002, indica que a principios de la década del 2000 se encontraban en producción poco más de 333.000 hectáreas<sup>87</sup> en 734 explotaciones. En cuanto a la capacidad de uso del suelo, un informe<sup>88</sup> elaborado por el equipo de Bozzano (2006), indicaba que Chascomús (que en ese momento también comprendía al partido de Lezama) poseía tierras de aptitud agrícola-ganadera por el equivalente al 10% de la superficie productiva del partido, ganadero-agrícolas en un 53%, exclusivamente ganaderas en un 29% y ocupadas por

<sup>84</sup> Fuente: elaboración propia en base a la información provista por el CNA 1988, CNA 2002 e informe de la SAGPyA, Centro de Investigaciones Territoriales y Ambientales Bonaerenses (CITAB) – Banco de la Provincia de Buenos Aires, Sistema Integrado de Información Agropecuaria (SIIA), MAGyP.

<sup>85</sup> Cabe aclarar que como segunda ocupación se sembraron para esa campaña 146 hectáreas de soja, 7 hectáreas de maíz y 398 hectáreas de girasol.

<sup>86</sup> El CNA 2002 arroja que como segunda ocupación se sembraron 1.730 hectáreas de soja, 70 hectáreas de maíz y 60 hectáreas de trigo.

<sup>87</sup> Hay que tener en cuenta que las diferencias con la superficie total del partido tiene que ver con que el Censo sólo relevó superficie agropecuaria (por lo tanto dejó afuera lagunas) y además puede haber subcaptación. Documento base del convenio entre la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) - Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y la Intendencia de Chascomús. Impacto fiscal de la subdivisión Chascomús - Lezama. Informe Final. 2009. p. 80.

<sup>88</sup> Estudio Hipótesis Territoriales para Chascomús y Lezama. Evaluación de prefactibilidad de una posible división territorial del Partido de Chascomús en dos nuevos Distritos. (2006). Informe final. Prof. Dr. Horacio Bozzano (Director) y equipo. La Plata, Argentina.

lagunas en el 8% restante<sup>89</sup>. De esta manera, de acuerdo a esa información, la superficie con potencialidad de uso agrícola alcanzaba al menos una cifra cercana a las 39.000 hectáreas. No obstante el área destinada al cultivo de granos es mayor a la indicada, como lo demuestran las estimaciones del MAGyP para 2012-13, pudiendo incorporar parte de las tierras clasificadas como ganadero-agrícolas.

En cuanto a las existencias de cabezas vacunas, la información obtenida indicaría que a partir de la campaña 2007/2008 se produjo un fuerte proceso de disminución del stock de cabezas vacunas de la región, con una liquidación importante de vientres en general, implicando a rodeos enteros en algunos casos.

Tabla N°2. Evolución del stock de cabezas vacunas en la cuenca del Salado<sup>90</sup>

Año	Vacas	Terneros	Novillos	Terneros/Vc	Total
<b>2007</b>	3.592.484	2.613.201	493.742	0,73	7.798.659
<b>2008</b>	3.515.910	2.566.938	532.327	0,73	7.630.679
<b>2009</b>	3.498.233	2.606.022	501.332	0,74	7.594.523
<b>2010</b>	2.991.042	2.174.669	611.006	0,73	6.738.872
<b>Dif 2010/2007</b>	<b>-601.442</b>	<b>-438.532</b>	117.264		<b>-1.059.787</b>

Al analizar la información por partido, se puede observar que para el partido de Chascomús la situación no ha sido diferente a la del resto de la cuenca.

<sup>89</sup> Documento base del convenio entre la FCE-UNLP y la Intendencia de Chascomús. Impacto fiscal de la subdivisión Chascomús - Lezama. Informe Final. 2009. p. 80.

<sup>90</sup> Fuente: Rearte, 2010. Programa Nacional Carnes, INTA.



Tabla N°3. Existencias de cabezas vacunas en el Partido de Chascomús e/1994 y 2012<sup>91</sup>

	Vacas	Vaquillonas	Ternereros	Novillo	Novillitos	Toros	TOTAL
1.994	165.045	47.689	115.784	14.608	10.203	7.188	360.517
1.995	170.154	42.424	122.716	19.079	7.754	8.294	370.421
1.996	166.811	44.351	120.999	19.363	8.144	7.752	367.420
1.997	161.464	41.379	114.370	15.974	11.222	7.357	351.766
1.998	177.471	45.769	122.588	19.807	11.056	8.094	384.785
1.999	177.471	45.769	122.588	19.807	11.056	8.094	384.785
2001							381.371
2002	197.018	57.480	142.372	19.949	17.110	9.738	443.667
2003	198.368	73.261	138.757	21.867	22.127	10.008	464.388
2004	202.671	71.832	141.550	21.973	22.077	10.187	470.290
2005	208.569	69.248	140.869	20.535	22.073	11.042	472.336
2006	212.533	69.451	151.784	18.798	27.317	10.727	<b>490.610</b>
2007	204.156	62.074	151.873	15.788	25.436	10.256	469.583
2008	184.519	59.924	137.153	11.838	34.389	9.203	437.026
2009	170.927	49.642	112.205	11.939	27.776	8.656	381.145
2010	172.053	57.022	129.814	10.427	27.555	8.528	405.399
2011	171.559	60.807	132.686	8.733	23.011	8.442	405.238
2012	170.119	64.792	113.618	6.413	25.093	8.332	388.367

No obstante, en la mayoría de las entrevistas surge que este proceso de disminución del rodeo comienza a revertirse en las últimas dos o tres campañas. Al respecto, en referencia a la competencia entre las actividades agrícolas y ganaderas en la región, uno de los entrevistados nos relataba:

“Pero hoy está más estabilizado eso, no? Por lo que hablamos al principio de mayor competitividad de la ganadería, hoy no veo que haya una ampliación de la frontera agrícola como la hubo hasta hace 3-4 años atrás, que se avanzaba sobre superficies marginales, desplazando a la ganadería de una manera muy muy violenta (...) yo diría que hay una pequeña retracción, no importante porque muy posiblemente la recuperación de stock ganadero es lenta y no se da de una manera violenta, tal vez todavía necesita el productor de esa liquidez que da la agricultura como para poder continuar con su recuperación ganadera, pero sí, lo que no veo es el avance, que eso es bueno, no? Porque de alguna manera se había avanzado sobre lugares demasiado riesgosos” (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS<sup>92</sup>).

<sup>91</sup> Fuente: elaboración propia en base a la información provista por los registros de vacunación del SENASA.

<sup>92</sup> En el próximo apartado especificamos las características centrales de la categoría que hemos denominado **Empresas agrícolas locales con lógica de pool de siembra (LPS)**.

Asimismo, creemos que este hecho puede explicarse, al menos en alguna medida, por la caída en los niveles de rentabilidad de las actividades agrícolas en las últimas campañas. Esta situación se debería a un conjunto de factores, entre ellos el incremento de los costos de producción, que se traducen en el ajuste de los márgenes de la actividad. Al respecto, en una de las entrevistas realizadas el titular de una empresa agrícola<sup>93</sup> afirmaba:

“han sufrido un cambio enorme te diría el último año y medio-dos, el nivel de rentabilidad<sup>94</sup> (...) tres años atrás podías pensar en un 25, un 30, hasta un 35, en los muy buenos años un 50, un 60% de rentabilidad que era muy bueno, en ese entonces una tonelada de cereal era dólares, o sea el cereal equivalente a dólares y bueno ahora en el último tiempo entre lo que es inflación, devaluación en dólares, especie de desdoblamiento cambiario, aumento de retenciones y demás, el aumento de los costos en general, la actividad está tremendamente ajustada (...) los márgenes de rentabilidad cambiaron enormemente hoy está todo el mundo replanteándose cómo sigue, qué hace” (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala).

Más allá de este último aspecto, los procesos que se han dado en la región en la última década, implican que las explotaciones dedicadas a actividades ganaderas, entre ellas la producción láctea, presenten cambios en su inserción en el negocio agropecuario. De hecho los niveles de rentabilidad de estas explotaciones, comienzan a ser evaluados, al menos en parte, en relación a los niveles de ganancia de las actividades más rentables (costo de oportunidad), es decir en razón de actividades agrícolas<sup>95</sup>. Al respecto en la entrevista a un profesional que trabaja para una empresa agrícola local, en referencia a la competencia por el uso de los lotes entre las diferentes actividades agropecuarias, el entrevistado nos comentaba:

“la competencia está básicamente en agricultura, la agricultura lleva al resto de las actividades (...) hoy en día la ganadería puede llegar a competir de cierto modo, una ganadería dentro de todo más o menos bien hecha, puede llegar a competir con una agricultura, pero el que va arrastrando todos los arrendamientos y eso, lo arrastra la

---

<sup>93</sup> Esta entrevista fue realizada en abril del 2013.

<sup>94</sup> Igualmente el entrevistado aclara que desde el punto de vista climático los últimos tres años no fueron buenos, lo que influye fuertemente en los márgenes de rentabilidad del negocio agrícola, y podría explicar parte de la situación planteada.

<sup>95</sup> Esto no implica que cada una de las hectáreas de los predios cuente con el costo de oportunidad de realizar actividades agrícolas, pero es una tendencia que influye al menos para las porciones de cada explotación que cuentan con una mayor capacidad de uso del suelo.

agricultura que eso puede que muchos, muchos planteos llámese tamberos o campos de cría, o que alquilaban un pedacito de campo para hacer o la recría y eso, se hayan quedado sin esa superficie por el avance de la agricultura” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

Esto no significa que el costo de oportunidad de realizar otras actividades más rentables sea el único factor que influye en la decisión de los productores o que no existan otros factores que incidan en la evaluación de los productores con respecto al destino de sus unidades de producción. Entre la amplia gama de variables que entran en juego podemos nombrar algunas como el tipo de racionalidad, la composición y ciclo de vida de la familia, entre otras.

## 6.2. Caracterización de las empresas agrícolas que operan en Chascomús y Lezama

La categoría de empresas agrícolas esconde en su interior una amplia diversidad de matices, que involucran un conjunto de variables (escala de producción, organización social del trabajo, localización de la firma, tenencia de la tierra en propiedad o arrendamiento, fuentes de financiamiento, tipo jurídico, entre otras) que arrojan diferencias y similitudes en la muestra seleccionada. A los fines explicativos, entendiendo que la elaboración conceptual no deja de representar un ejercicio de abstracción, y por lo tanto una simplificación de la realidad, trataremos de clasificar los casos estudiados en una tipología de empresas agrícolas, siendo conscientes de las limitaciones esenciales que pueden presentar estas categorías para abordar la complejidad de la realidad del sector agropecuario en nuestros días.

En primer lugar deberíamos enumerar los puntos que tienen en común los casos analizados, que nos permiten ubicarlos dentro del mundo de las empresas agrícolas. En este sentido entendemos por empresas agrícolas a todas aquellas empresas, de distinta naturaleza jurídica, que tienen como actividad principal la organización de la producción agrícola, lo que implica que sus principales ingresos devengan de la misma, o al menos que el cultivo de granos tenga cierta relevancia respecto al conjunto de sus actividades económicas.

Al interior de esta categoría general, y de acuerdo a las variables descriptas con anterioridad, podemos diferenciar cuatro grandes tipos de empresas agrícolas que operan en la región:

- *Pools* de siembra externos (PS): estos agentes organizan la producción en tierras de terceros en base a la contratación de la totalidad de las labores a empresas de servicios agrícolas que no provienen de la zona (contratistas externos), pudiendo

delegar algunas tareas puntuales (fumigaciones, siembras, etc.) a contratistas locales. Cuentan con amplias fuentes de financiamiento, incluyendo grupos de inversores a los cuales deben rendir una tasa, situación que representa su característica distintiva. Estos aspectos les permiten acceder a economías de escala y las ventajas aparejadas a dicha situación (disminución de riesgos climáticos y de mercado, mejores condiciones de comercialización). Para la adquisición de insumos en general se articulan con firmas importadoras y con las casas matrices de las principales empresas proveedoras. En cuanto a la venta de su producción, normalmente la envían en forma directa a los puertos.

Dentro de esta categoría se encuentra un sector de firmas integrantes de la cúpula del capital agrario, que conforman los grandes grupos de siembra del país, constituidos por actores globalizados. Los miembros de esta fracción no poseen tierras propias en la zona, y si bien no se descarta que algunas empresas cuenten con tierras en propiedad en otras regiones, siempre representa un porcentaje minoritario en relación al total de superficie trabajada. De este modo operan fundamentalmente como *grandes arrendatarios capitalistas*.

De acuerdo a las características señaladas, la escala de operación de estos agentes<sup>96</sup> debe ser contemplada en términos globales, trascendiendo la superficie operada en los partidos estudiados. En algunos casos estimamos que la escala de trabajo es realmente muy importante superando ampliamente las 100.000 hectáreas. En este sentido, en la entrevista a un profesional que trabaja para uno de los *pools* analizados nos mencionaba que en Chascomús alquilan sólo 600 hectáreas<sup>97</sup>, pero si contemplamos la región que incluye a los partidos aledaños (Castelli, Punta Indio, San Miguel del Monte) alcanzan las 3.000 hectáreas, y ampliando más el foco de análisis observamos que controlan una 110.000 hectáreas en la Pampa Húmeda, además de contar con importantes superficies en la región del noreste argentino (NEA) y en países vecinos (Bolivia, Brasil y Uruguay).

---

<sup>96</sup> Cabe aclarar que las superficies mencionadas para todas las empresas agrícolas son estimaciones en base a lo que los agentes entrevistados nos relataron respecto a la empresa donde trabajan o de la cual son titulares como también sobre el resto. En general priorizamos el número arrojado por los agentes de la propia empresa para cada situación, excepto en un caso que no pudimos concretar la entrevista con el agente de la firma correspondiente.

<sup>97</sup> En los últimos años la empresa se encuentra en un período de retracción tanto en la región de Chascomús, que han perdido alrededor de 1.000 hectáreas, como también en el resto de las regiones del país en las que operan, no obstante han ampliado su superficie de trabajo en países vecinos.

Otra de las empresas analizadas opera sobre una escala considerablemente inferior (25.000 hectáreas<sup>98</sup>), pero con mayor presencia en la zona, alcanzando el control de 10.000 hectáreas en la región comprendida por los partidos de Chascomús, Lezama, Castelli y Pila. Asimismo, otro de los *pools* relevados trabaja unas 15.000 hectáreas totales, de las cuales 1.500 hectáreas corresponden al partido de Chascomús.

- Empresas agrícolas externas de gran escala (EAE): estas firmas provienen desde otras regiones donde trabajan sobre campos propios<sup>99</sup> pero también expanden su escala de operaciones arrendando tierras de terceros. En algunos casos cuentan con equipos de maquinaria propia, aunque siempre contratan al menos una parte importante de las tareas a prestadores de servicios agrícolas, incluyendo casos en que delegan en estos últimos prácticamente la totalidad de las labores. En general operan con contratistas externos, recurriendo a prestadores locales sólo ante la ocurrencia de imprevistos o para tareas menores. De este modo presentan una modalidad de operación similar al estrato anterior, compartiendo parte de su lógica.

Al igual que los *pools* de siembra externos, estas empresas articulan con una amplia gama de agentes socioeconómicos (proveedores de insumos, exportadores, agentes financieros, etc.) alcanzando importantes economías de escala y sus correspondientes ventajas. Por estas razones integran los sectores más dinámicos del agro pampeano. Una de las empresas analizadas opera una escala total que ronda las 45.000-50.000 hectáreas<sup>100</sup>, de las cuales cerca de 4.000-4.200 están ubicadas en la zona y unas 2.700 hectáreas en el partido de Chascomús. Otra de las firmas<sup>101</sup> de este tipo opera sobre 12.000 hectáreas<sup>102</sup> en la región, pero en total abarca una superficie de 120.000 hectáreas.

Con respecto a las características de estas firmas, un profesional que trabaja para una empresa de este tipo precisaba: *“es una sociedad anónima, no es un pool de siembra, es una empresa agropecuaria que tiene dos socios principalmente y lo que*

---

<sup>98</sup> En la entrevista el agente de esta firma nos aseguraba que en la próxima campaña (2012/2013) tenían planificado ampliar la escala a una superficie cercana a las 35.000 hectáreas.

<sup>99</sup> No obstante una de las empresas analizadas cuenta con dos establecimientos propios en la zona.

<sup>100</sup> El agente de la firma sostenía que la superficie trabajada se ha mantenido estable durante los últimos 4 o 5 años.

<sup>101</sup> Es preciso aclarar que no pudimos entrevistar al representante de esta firma, por lo que los datos arrojados se basan en el testimonio de agentes de las otras empresas agrícolas relevadas.

<sup>102</sup> En la entrevista a un profesional que le administra los campos a un *pool* de siembra externo que inició su actividad laboral en esta empresa, comentaba que en la campaña anterior (2011/2012) ésta había sembrado alrededor de 20.000 hectáreas en la zona.

*hace es (...) sembramos 50-60% de campo propio y entre un 40 y un 50% es lo que se arrienda de afuera, como que se potencia el campo propio con la parte arrendada*" (E-27: agente de una EAE). El entrevistado agregaba que no cuentan con inversores externos a la firma, diferencia central con los *pools* de siembra, pero que en algunos casos comparten negocios con otras empresas en los cuales cada participante aporta diferentes aspectos necesarios para desarrollar la producción como por ejemplo: insumos, arrendamiento, gerenciamiento o administración, entre otras:

"inversores en el negocio no, lo que hay por ahí sale algún campo grande en alquiler y hay algunas empresas que invierten con nosotros y alquilan una parte de ese campo, se alquila todo el campo, Virreyes presta el servicio operativo digamos de una manera es como un aporte que hace Virreyes (costo de administración o gerenciamiento), hace un aporte de insumos, y muchas veces la parte de arrendamiento la aporta el inversor digamos, pero las comercializaciones son separadas" (E-27: agente de una EAE).

En general estos agentes cuentan con una estructura propia relativamente importante (ubicada fuera de la región analizada) que en relación al total de superficie explotada es notablemente superior al de la mayoría de los *pools* de siembra. Al respecto, una de las firmas mencionadas más arriba cuenta con una gran estructura en su región de origen que incluye: 50.000 hectáreas propias, planta de acopio, una flota de más de 100 camiones, un parque de cosechadoras. Asimismo son representantes de las firmas Singenta y Dupont Pioneer, lo cual incide en un precio considerablemente inferior en la adquisición de algunos insumos.

- Empresas agrícolas locales con lógica de *pool* de siembra (LPS): son empresas locales que incorporan una lógica de funcionamiento y organización muy parecida a los grandes *pools* de siembra externos, es decir que cuentan con una lógica de gerenciamiento similar a aquellos, en tanto no sólo trabajan con equipo de maquinaria propio, sino que también contratan servicios de terceros en un porcentaje considerable y al igual que las categorías anteriores articulan con una serie de agentes socioeconómicos de peso, buscando acceder a las ventajas que permiten las economías de escala. En general estas articulaciones se cristalizan mediante la ejecución de contratos.

Debido a la procedencia de la firma en sí, como también en algunos casos de sus titulares, se las puede considerar como empresas locales, que en general cuentan con estructura propia arraigada en la zona lo que determina cierto nivel de anclaje local. No obstante, son señalados por algunos agentes de los otros estratos de la producción

agrícola como *pools* de siembra locales. En este sentido, un chacarero local mencionaba: “*hasta se han formado algunos como el de Benítez, el de Vergara, el de Rodríguez, que vos decís que son de acá de la zona*” (E-25: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala). El entrevistado agregaba que en comparación con los grandes *pools* de siembra, estas firmas manejan escalas sensiblemente menores pero que en la zona tienen una fuerte presencia: “*claro si vos querés comparar al caso de Jorge Benítez o Rodríguez con Grobo no hay relación, en la zona sí, en la zona tienen buena presencia tanto Jorge, como Rodríguez, como Vergara, digo acá en la zona de Chascomús*” (E-25: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala).

Asimismo, afirmaba que en algunos casos, estas empresas se asocian con los grandes grupos de siembra compartiendo parte de sus negocios:

“te enterás que hasta el mismo caso de Vergara trabaja y se asocia con Grobo así que, se trabaja en forma conjunta por el tema de la forma de inversión que hace Grobo, o sea se da esta situación, te encontras con pooles más chicos que son parte que están trabajando en porcentaje o no sé que relación si compran insumos, pero sé que trabajan con Grobocopatel” (E-25: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala).

La escala de operación de estas empresas ronda las 6.500-7.000 hectáreas en la región comprendida por Chascomús, Lezama y partidos vecinos, incluso una de ellas había alcanzado una superficie de 10.000 hectáreas pocos años atrás (campaña 2009/2010). Estos agentes trabajan con capital propio (ya sea a nivel personal o el capital de todo el grupo familiar) a partir del cual generan negocios. No obstante, al igual que la categoría descrita anteriormente, no significa que no articulen con otros inversionistas que aporten capital mediante insumos u otras vías. *La diferencia central con los pools de siembra consiste en que no reciben inversores a los cuales tienen que garantizar una tasa.* Con respecto al financiamiento en general toman créditos bancarios, créditos comerciales y establecen alianzas con otros agentes.

- Chacareros locales tradicionales (CLT): estos agentes socioeconómicos por lo general trabajan en forma independiente y mantienen una lógica organizativa y de funcionamiento más acorde con períodos previos, que implican relaciones personalizadas con conocidos de larga data, con los cuales establecen vínculos de mayor informalidad. Son agentes cuya capacidad de inversión en el negocio agropecuario se encuentra condicionada por su capacidad logística (en general manejan una escala de producción de acuerdo a la capacidad de trabajo de su equipo

de maquinaria), así como también por contar con una menor capacidad financiera para el arrendamiento de la tierra que los agentes recién descritos. Su escala de operación oscila entre 600 y 1.000 hectáreas<sup>103</sup>.

Además de la organización de la producción (tanto en campo propio como arrendado), prestan servicios agrícolas a terceros incluyendo a los *pools* de siembra. En este sentido, el titular de una empresa agrícola local de mediana escala en referencia a la situación actual de los chacareros locales en la región indicaba: *“chacareros locales, o sea productores (...) sería más bien personas y firmas entre, un mix entre productores propios y prestadores de servicio y demás (...) yo particularmente soy no sé 80-90% productor y 15-20% prestador de servicios”* (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala). En la misma línea, un chacarero local describía que en los últimos años, a partir de la suba del precio de los arrendamientos y los cambios en la modalidad de los contratos (a precio fijo y por adelantado), a algunos de sus pares les resulta muy difícil tomar tierras en alquiler y se ven obligados a prestar servicios a terceros:

*“hay alguno que por ahí siembra porque tiene campo propio o alquilan un poco y hay otros que están sembrado por ahí a porcentaje, por buena conducta (...) pero por ahí se van desplazando y ya hacen changas, una vez que te desplazas, vos imagínate para sembrar, Héctor no tienen campo, para sembrar 200 hectáreas que no es nada precisás 400 mil pesos, y si tenés 400 mil pesos salís a alquilar o te los guardás? Cambiás una sembradora y salís a hacer changas ya te empiezan a tirar tan para abajo que después hacés la changuita que sabes que la cobras seguro”* (E-29: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala).

Con respecto a la composición de la mano de obra, comúnmente predomina la fuerza de trabajo asalariada. Ello no implica que en algunas de estas empresas, en particular las de menor escala, haya aportes de mano de obra familiar en tareas físicas, aunque siempre en combinación con trabajadores no familiares<sup>104</sup>.

- Pequeños contratistas locales (PCL): se trata de empresas de pequeña escala dedicadas principalmente a la prestación de servicios agrícolas, es decir que este

---

<sup>103</sup> Una de las empresas analizadas que opera sobre 3.000 hectáreas de terceros se encontraría en una situación intermedia entre este estrato (CLT) y el de las empresas agrícolas locales LPS, con características de ambas tipologías.

<sup>104</sup> Una sola de las empresas entrevistadas contaba con mano de obra familiar prácticamente de manera exclusiva. El equipo de trabajo era conformado por el titular y sus tres hijos, contratando trabajadores no familiares ante momentos puntuales, mediante arreglos informales.



rubro constituye el eje de su actividad. No obstante no se descarta la producción agrícola en parcelas propias y en predios de terceros bajo la modalidad de porcentaje. En general organizan la producción combinando mano de obra familiar con fuerza de trabajo asalariada. Cuentan con equipos de considerable antigüedad y principalmente toman trabajos puntuales, que debido a su dimensión son descartados por contratistas de mayor escala.

En cuanto a la categoría de contratistas de maquinaria agrícola, tomaremos la definición efectuada por Tort (1983) quien los define como:

“una forma concreta y específica de fuerza de trabajo rural, caracterizada por su condición especial de trabajador directo, pero capitalizado en maquinaria (...) aquel propietario de maquinaria que realiza alguna o todas las tareas que demanda la producción agrícola por orden del productor responsable, del cual recibe un pago (tarifa) por cada una de las tareas realizadas. Puede o no contratar mano de obra, desempeñarse como contratista en forma continua y exclusiva o no, y poseer un parque de maquinaria de mayor o menor envergadura” (Tort, 1983: 112 en Muzlera, 2011: 273-274).

Los diferentes estudios sobre la temática muestran que el universo de empresas prestadoras de servicios de maquinaria agrícola presenta una gran heterogeneidad. Al interior de esta categoría existen diferencias notables en cuanto al volumen de operaciones (diferencias de escala), al tipo de organización social del trabajo y de la producción (empresas típicamente capitalistas, empresas familiares), en cuanto al tipo de actividad desarrollada (empresas contratistas puras, empresas que combinan el contratismo con la explotación de tierras propias o de terceros), o con respecto al nivel de especialización (tipo de servicios prestados: siembra, cosecha, fumigación), entre otras (Muzlera, 2011; Villulla y Amarilla, 2011).

Como hemos mencionado en párrafos anteriores, en nuestra región de estudio se pudo detectar una amplia diversidad de situaciones, incluyendo casos de chacareros locales tradicionales que en los últimos años se han reconvertido, al menos de forma parcial, en prestadores de servicios agrícolas.

### 6.3. La aparición de los *pools* de siembra en la región

A partir de la devaluación de la moneda argentina de principios del 2002, los cambios en las condiciones macroeconómicas implicaron una serie de ventajas comparativas para las actividades agrícolas, en relación al resto de actividades del

agro. El nuevo escenario implicó la reactivación de empresas agrícolas y chacareros locales, pero también el arribo de firmas externas, motivadas por una menor competencia por el acceso a los lotes en las regiones “recientemente” incorporadas a la dinámica agrícola. Así es como hacen su aparición en la zona algunos de los grupos de mayor dinamismo del agro pampeano de las últimas décadas, como El Tejar y Los Grobo Agropecuaria.

De acuerdo a la información obtenida en las entrevistas a los agentes de las empresas agrícolas y a los productores familiares tamberos, habría consenso de que estos agentes socioeconómicos arribaron a la zona en el transcurso de la última década, situación firmemente asociada a la introducción del cultivo de soja<sup>105</sup> (primera mitad de la década del 2000), señalando que a partir de la campaña 2008/2009, se intensificó la llegada de los grupos externos. En este sentido, el titular de una empresa agrícola local menciona:

“yo estimo que el fuerte aparece después del 2008, después de la crisis 2008/2009 ahí empiezan a aparecer con algunas oportunidades que el que tenía más liquidez, que son los grupos grandes que tuvieron más liquidez pudieron captar con mayor actividad algunos negocios interesantes, pero (...) eso no lo tengo bien claro cuando aparecen, igual no mucho más de los últimos 10 años eso desde ya” (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS).

En otra de las entrevistas, el agente de una empresa agrícola externa nos describía que cuando arribaron a la región la competencia era menor, y que se fue intensificando en las últimas campañas: “*cuando nosotros arrancamos acá hace 5-6 años, no un poquito más 7 años<sup>106</sup> deben hacer que arrancó Virreyes acá, hasta el tercer-cuarto año (2008-2009) no había mucha competencia, cada vez se fue agriculturizando más la zona y bueno se empezaron a venir nuevos, nuevas empresas*” (E-27: agente de una EAE). En la misma línea otro de los entrevistados afirmaba: “*hace 3-4 años, 4 años te diría sí desembarcaron fuertemente (...) o sea se vio la competencia feroz de los pooles concretamente*” (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala).

---

<sup>105</sup> Esto no quiere decir que no se hubiesen sembrado algunos lotes de soja con anterioridad a esa fecha, no obstante a partir de esos años se incrementó en forma considerable la superficie sembrada con la oleaginosa.

<sup>106</sup> Entrevista realizada en junio del 2012.

Es claro que estos actores vienen desde fuera del partido y representan una tendencia general, que excede la situación particular de la región. En este sentido, en la entrevista mencionada más arriba se sostiene que se trata de “actores que están globalizados, que no son del partido, sino son actores que no estaban antes en la zona (...) son los grupos grandes de siembra del país, que han ido avanzando a todas las zonas y están también en Chascomús” (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS).

A su vez, en este último período, a partir de la fuerte sequía en la campaña 2008/2009, que hizo tambalear a diferentes estratos de la producción agrícola, pareciera acontecer un proceso de estabilización en la superficie dedicada a las actividades agrícolas en los partidos de Chascomús y Lezama. Este hecho, que en parte podría deberse a la caída de los niveles de rentabilidad de la actividad agrícola en las últimas campañas, ha provocado una reestructuración de los actores que intervienen en el mercado de los alquileres. En este sentido, un profesional que trabaja para una empresa agrícola local de mediana escala respondiendo sobre la competencia actual por el acceso a los lotes entre diferentes empresas agrícolas, nos ilustra esta situación:

“se frenó un poco después de la seca porque, hasta antes de la seca venía creciendo a pasos agigantados en cantidad de jugadores dentro del, el año de la seca, no hay mal que por bien no venga, sacó mucha gente del sector que no era del sector mismo, este filtró mucho la seca, lamentablemente hizo fundir o le pegó un golpe fuerte a los chacareros de acá de la zona, porque ellos invierten la de ellos no es plata de un inversor, es la plata genuina de ellos, pero bueno se raleó bastante, al próximo año de la seca fue un año bueno y viene creciendo más sostenido [pero] no es tan vertiginoso” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

Como planteaba el entrevistado más arriba, pareciera haberse modificado la situación de algunos de los grandes grupos de siembra que parecen ir retirándose de la región. Este hecho se enmarcaría en un proceso más general que implica que algunos de los grandes arrendatarios capitalistas dirijan sus operaciones a otras regiones, incluso a países vecinos:

“en el 2009/2010 era hablar de El Tejar, de Los Grobo como pooles muy importantes o sea muy competitivos, si entrabas en una negociación de arrendamientos contra El Tejar, o contra Los Grobo perdías el campo sí o sí, capaz que a vos te daban para

pagar 13 quintales de soja, y ellos venían con 15 y medio, 16 y vos no entrabas ni a participar, ya hoy para esta campaña no es lo mismo, un pool de siembra llámese El Tejar, El Tejar no hace tanto ruido como hacía antes en la zona (...) desde que murió el presidente de la empresa Oscar Alvarado ya vienen declinando bastante y se están yendo más para la zona de Uruguay, Brasil, y no tanto en Argentina, no invierten tanto en la Argentina” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

Al respecto, el trabajo de Azcuy Ameghino (2007) ilustra como ocurría ya en esos años un proceso de direccionamiento de inversiones hacia países vecinos por parte de estos grupos: *“Los Grobo Agropecuaria sembró en Argentina 100.000 hectáreas, 25.000 hectáreas en Uruguay y 11.000 en Paraguay; mientras que el Grupo El Tejar hizo lo propio con 83.000 has en Argentina y 127.000 has en Uruguay, Bolivia y Brasil”* (Azcuy Ameghino, 2007: 138).

En la misma línea, Craviotti (2007) sostenía que algunos de los grandes grupos mencionados, representaban grandes productores-contratistas de antaño, que habían redefinido su esquema de operaciones. La autora mencionaba como aspectos característicos del último período, al incremento de superficie trabajada y arrendada por estos grupos, su expansión a zonas extra-pampeanas y a países limítrofes, y la recurrencia a nuevas estrategias (lugar clave de la gestión y comercialización) en tanto apuntaban a captar inversores ajenos al sector agropecuario (Craviotti, 2007).

En el análisis de este tipo de agentes socio productivos es importante no perder de vista su escala global de operaciones. Lo que puede parecer un proceso de retracción de la actividad, en realidad quizás sólo implique un redireccionamiento de sus inversiones a otras regiones. En la entrevista al responsable de campo de uno de los *pool*s externos que opera en la región, nos describía el panorama global de la empresa para la cual trabaja: *“digamos la empresa globalmente sigue creciendo porque está haciendo mucha diferencia en lo que es Brasil y Uruguay, pero en Argentina se achicó, eh no te sabría decir, no sé cuantas hectáreas porque la verdad no me acuerdo, pero se achicó en gente y se achicó en hectáreas también”* (E-34: agente de un PS). En referencia a la zona de Chascomús agregaba: *“sí, sí, nosotros acá perdimos uno, dos, tres, cuatro, cinco, seis campos, más o menos 1.000 hectáreas”* (E-34: agente de un PS).

Posiblemente, al frenarse el avance sobre fracciones de tierra menos aptas para la agricultura, sumado a la recuperación de algunos lotes por parte de las actividades ganaderas y la retracción de algunas empresas agrícolas en los últimos años, algunos agentes tengan la sensación que ha disminuido la competencia por el uso del suelo,

pero de acuerdo a la información relevada en la mayoría de las entrevistas, la situación no ha cambiado en términos relevantes, al menos respecto a los lotes con capacidad de uso agrícola.

En nuestra región de estudio, la retracción de alguno de los grupos en particular fue rápidamente compensada por el avance de otros *pools* externos, con lo cual el escenario aparenta contener a un número considerable de grupos de siembra (de diferentes escalas) provenientes de otras regiones, que presionan por el acceso a los mejores lotes de producción. Más allá de la presencia de estos agentes productivos (*pools* externos), el panorama agrario incluye a un estrato de empresas agrícolas externas y locales, que lograron reposicionarse a partir de la incorporación de esquemas organizativos similares a los *pools*, más acordes a la situación actual de los mercados en el agro.

#### 6.4. Intensificación de la competencia por el acceso a los lotes agrícolas

A partir del análisis de la información recabada en las entrevistas, podemos afirmar que la competencia por el acceso a los lotes agrícolas en los partidos de Chascomús y Lezama se ha intensificado de un modo considerable durante los últimos años. En referencia a la cuestión del acceso a los lotes agrícolas, uno de los entrevistados sostenía:

“es la fruta importante en la definición del negocio, o sea hoy por hoy en cada, cada nuevo campo que vos querés crecer es porque tenés que sacar a alguien, nadie se va de un campo y quedó solo y, normalmente hay que ir y tratar mejor, ofrecer más, darle alguna, algún signo de mayor confiabilidad o de mejor proyección para adelante que el que está, la competencia es cada vez mayor, no? porque los actores (...) todos queremos de alguna manera seguir creciendo este, y siempre algún actor nuevo aparece, y a veces aparecen nuevos esporádicos, así que siempre hay competencia” (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS).

En la misma línea un profesional que trabaja para una empresa agrícola local de mediana escala afirmaba: “*hay gente fuera del sector también queriendo entrar, haciendo qué se yo, revisando campos, por ejemplo un campo que me fueron a revisar que nosotros lo tenemos, Molinos Río de La Plata se está metiendo en la zona*” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

La presencia de nuevos actores, de gran peso en algunos casos, ha dinamizado el mercado de tierras (principalmente en lo que atañe al precio de los alquileres) en la

región. Un profesional que le presta sus servicios a un *pool* de siembra externo nos comentaba: “*es muy difícil, pero después tenés (...) Molinos que alquiló campos ponele en Belgrano a 18 quintales, que lo teníamos nosotros*” (E-36: profesional que le administra los campos a un PS). En la misma línea en la entrevista mencionada en el párrafo anterior, el entrevistado nos comentaba: “*el año pasado hablar de un campo que paguen 16 quintales de soja era un disparate y lo alquilaron (...) pagaron 16 o 17 quintales de soja que necesitás, el año pasado necesitabas 3.800 kg de soja para salir hecho*” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

En referencia a la evolución en el precio de los alquileres en la zona uno de los entrevistados precisaba: “*yo me acuerdo que hace 10 años, hablar de 9 quintales de alquiler de soja un campo agrícola era guau una locura, hoy 9 quintales valen los lotes marginales, o sea que estamos hablando que han subido arriba del 60% los alquileres*” (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS).

Más allá de los valores mencionados más arriba (16, 17 o 18 quintales de soja por hectárea) en la mayoría de los casos los alquileres agrícolas en ambos partidos rondan un número más bajo, entre los 8 y 14 quintales de soja por hectárea dependiendo de la aptitud del suelo. Igualmente de acuerdo a los testimonios de los entrevistados estos valores resultan demasiado elevados para la región.

Hernández *et al.* (2013) a partir del análisis de la dinámica agrícola en otras regiones productivas<sup>107</sup> también encontraron un incremento en la presión sobre el mercado de tierra en los últimos años. Las autoras indican que ese fenómeno tuvo consecuencias sobre la modalidad de las transacciones inmobiliarias, las cuales pasaron de alquileres que se pagaban con un porcentaje de la producción establecido de antemano al finalizar la cosecha (*aparcería*<sup>108</sup>), a una modalidad en que el precio se fija de manera independiente al de la producción, también es establecido de antemano y el pago se concreta generalmente al inicio de la campaña agrícola o en varias cuotas durante su desarrollo.

En la misma línea Craviotti y Palacios (2013) en su trabajo sobre la región del noreste de la provincia de Buenos Aires señalan el papel que juegan los *pools* de siembra y productores empresariales locales, que toman mayores porciones de tierra para cultivos extensivos, en el incremento de los precios de la tierra y por ende en el

---

<sup>107</sup> El estudio analiza, entre otras cuestiones, las transformaciones en la tenencia y uso de la tierra en los últimos años, tomando como casos parte del partido de Junín de la provincia de Buenos Aires, ubicado en un área netamente agrícola (zona núcleo) y un sector del partido de San Justo- Santa Fe, ubicado en la región centro-norte de esa provincia considerada “marginal” para el cultivo de granos.

<sup>108</sup> En nuestro trabajo de campo los entrevistados nombraban a este tipo de modalidad como contratos o arreglos de *aparcería*.

valor de los contratos de arrendamiento. Asimismo agregan que tal situación impacta sobre el estrato de productores familiares, que debido a su falta de liquidez se les dificulta el acceso a tierras de buena calidad y además se ven obligados a financiar parte del valor del arrendamiento hasta el momento en que venden la cosecha, “*mientras que los pools pagan al contado y por adelantado*” (Craviotti y Palacios, 2013: 265).

El estudio citado dos párrafos arriba sostiene que el efecto principal del cambio en la modalidad de las operaciones de alquiler fue el desacople de la lógica productiva y la lógica rentística, que se traduce en que “*el resultado final del ciclo productivo –que es función de las condiciones climáticas, políticas, económicas, etc.- no repercute sobre la renta obtenida por el propietario que alquiló su tierra, ya que el precio es pactado de manera independiente y pagado antes de comenzar la campaña*” (Hernández et al., 2013: 134).

En nuestra investigación encontramos que la mayoría de las empresas agrícolas combina diferentes modalidades respecto al pago de los alquileres que incluyen desde el arreglo tradicional de *aparcería*, hasta arreglos a precio fijo en quintales de soja y pago por adelantado. No obstante, en los últimos años la tendencia marca que los propietarios de los campos exigen cada vez con mayor presión la segunda modalidad (admitiendo en general el pago en cuotas), y que más allá de casos particulares, resulta muy difícil que acepten contratos de *aparcería*.

En este sentido un agente que trabaja para una empresa agrícola externa de gran escala nos comentaba:

“tenemos algún contrato de *aparcería*, adelantos a cuenta de porcentaje, y últimamente la modalidad que se está usando es arrendamiento fijo, es lo que te están pidiendo, arrendamiento fijo (...) lo que te piden es pago adelantado obviamente, nosotros estamos tratando de cotizar un poco antes de la cosecha, o sea tratar de hacer un 30% a la firma, un 30% a enero (...) que tenemos una entrada de plata importante en la fina y otro más allá de la cosecha, tratamos de hacer ese tipo de contrato no siempre, no siempre se puede” (E-27: agente de una EAE).

En otra de las entrevistas, el titular de una empresa agrícola local de mediana escala nos ilustraba la misma tendencia: “*en general, el grueso son arrendamientos a precio fijo en quintales (de soja), no? que tienen diferentes modalidad de pago, pero en general es a precio fijo (...) tratamos de lograr el menor, la menor proporción de pago adelantado posible pero eso lo hace la negociación de cada campo*” (E-24: titular

de una empresa agrícola local LPS). Asimismo la duración de los contratos comprende desde un año hasta tres campañas, pero la tendencia avanza hacia el incremento en proporción de los contratos anuales.

Además de los aspectos señalados, debemos mencionar que la suba en el precio de los alquileres es una expresión de la tendencia general (fenómeno de mayor amplitud) de valorización de la tierra en la región pampeana, tanto en regiones netamente agrícolas así como también en zonas marginales para el cultivo de granos. A continuación aportamos información sobre el proceso de incremento en el valor de las tierras rurales en tres partidos de la Cuenca Deprimida del Salado.

Tabla N°4. Evolución del precio de la tierra en algunos partidos de la cuenca del Salado (U\$S/ha)<sup>109</sup>

	Chascomús	Gral. Belgrano	Dolores
<b>1.999</b>	1500	600	500
<b>2.000</b>	700 – 2000	500 – 700	450 - 650
<b>2001</b>	1000 - 2000	450 – 650	400 - 600
<b>2002</b>	800 – 1500	300 – 450	250 – 350
<b>2003</b>	900 – 1800	450 – 700	450 – 550
<b>2004</b>	1000 - 2000	550 – 900	550 – 700
<b>2005</b>	1000 - 2200	650 – 900	600 – 800
<b>2006</b>	1500 - 3500	850 – 1200	850 – 1100
<b>2009</b>	3500 - 6000		1450 – 1700
<b>2010</b>	4000 - 8000		1500 – 1800
<b>2013</b>	4500 - 7500	2600 – 3000	2300 – 2800

De esta manera, refiriéndose a este fenómeno, uno de los entrevistados mencionaba: *“hoy vas a comprar un campo acá y si es un campo chico no sé (...) de 15.000 dólares (la hectárea) para arriba, menos ni hablar, y un campo grande yo no sé pero menos de 7-8.000 dólares ni hablar”* (E-48: productor empresarial tambero). En la misma línea, el asesor de una empresa agropecuaria de la región nos explicaba el impacto de esta situación sobre la estrategia adoptada:

*“hoy en día comprar la tierra significa inmovilizar una cantidad de recursos enorme para recuperarlos en un montonazo de años y con esa plata sembrás muchísima más cantidad de campo, o sea vos hoy un campo acá en la zona ponele un campo agrícola te sale 10.000 dólares la hectárea, vos comprás una hectárea y te quedaste seco para*

<sup>109</sup> Fuente: elaboración propia en base a la información provista por la revista Márgenes Agropecuarios.



sembrarla” (E-22: asesor de una empresa agropecuaria y de un *pool* se siembra externo).

#### 6.5. La disputa por la renta de la tierra entre las fracciones del capital agrario: Ganadores y perdedores

El acceso al negocio agropecuario y la posibilidad de éxito en el mismo, estarían determinados principalmente por dos cuestiones centrales, el acceso al financiamiento para poner en producción determinada porción de tierra y el *know how* de las empresas. No obstante, el primer aspecto tendría mayor relevancia que el segundo dado que constituye el factor limitante del negocio. En este sentido, los grandes arrendatarios capitalistas, al contar con una capacidad financiera superior y una gran dispersión del riesgo debido a la escala de producción que manejan, cuentan con la posibilidad de asumir menores niveles en sus resultados económicos en comparación con sus competidores, situación que los vuelve más competitivos en la disputa por el acceso a la tierra en general, y a los mejores lotes en particular. De este modo la gran diferencia de estos agentes se refleja, por las razones antes señaladas, en la capacidad de superficie a tomar en alquiler, independientemente de la que hayan tomado en un año puntual.

Al respecto, un rasgo específico de los *pools* de siembra externos es que cobran a sus inversores la administración por cada hectárea operada, más allá del resultado económico obtenido en cada año particular. Esto explica en parte que estén dispuestos a correr mayores riesgos pagando en algunos casos valores de alquiler desproporcionados en relación al potencial de rendimiento de los lotes en un año normal, es decir que estarían trabajando prácticamente al límite. En una de las entrevistas el agente de una empresa agrícola local de mediana escala sostenía:

“el negocio de ellos es la administración, ellos te cobran 40 dólares por hectárea de administración y sembrar 10.000 hectárea, 15.000, 20.000 es más para ellos, entonces no les importa si pagaron de más un campo (...) sembrás tantas hectáreas son tantos dólares de administración y yo te hago todo el manejo del cultivo (...) entonces siempre hay plata disponible que como no saben donde invertirla se invierte en un *pool* de siembra y qué se yo que me den una renta mínima no me importa pero se que está ahí” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

Otra de las características de estos agentes, es la propensión a disminuir los costos fijos y estructura de operaciones, no sólo a partir de la tercerización de labores

(fenómeno ampliamente conocido), sino también del propio manejo o gestión de los lotes. En este sentido un profesional que le administra los lotes a un *pool* de siembra externo nos detallaba el cambio en su vínculo laboral con la empresa en el último año, pasando de una relación laboral formal hacia una situación más “flexible”:

“ahora nosotros en vez de estar en relación de dependencia de ellos, digamos en vez de estar como empleados, directamente le administramos los campos a ellos, nosotros le cobramos 35 dólares por hectárea de los cuales en el caso nuestro 15 dólares le cobra Martín que es el supervisor y 20 dólares le cobro yo que soy el que ando en el campo, va desde control de siembra, monitoreo, fumigaciones todo todo completo hasta control de cosecha inclusive, todo completo, esto llevado a un valor de producción sería un 2% de la producción, 2 y medio (...) nosotros ponemos la camioneta, el gasoil, lo ponemos nosotros (...) eso cambió a partir de este año, el año pasado nos pagaban un sueldo, y los tipos digamos nos pagaban el sueldo más nos daban la camioneta y todos los viáticos” (E-36: profesional que le administra los campos a un PS).

En cuanto al segundo punto, referido al *know how* de las empresas, la situación podría ser diferente en relación al tipo de agente que presenta mayores ventajas. En este sentido, las empresas agrícolas locales LPS con estructuras más pequeñas y ágiles, parecieran sacar provecho de tales características. En este tipo de empresas los gerenciadorees y operadores se encuentran encima del negocio a diario, lo cual les permite tener más plasticidad en sus decisiones. La situación de los grandes grupos es diferente, en ellos los gerenciadorees no están en el día a día del negocio, sino que cuentan con operadores “*locales*”<sup>110</sup> que generalmente trabajan con protocolos de producción.

En la entrevista con un responsable de campo de un *pool* externo, el entrevistado nos ilustra dicha situación:

“el responsable de campo lo único que hace es ir al campo, recorrer, ver los lotes, controlar lo que hay que controlar, y mantener el cultivo, después el resto de las cosas generalmente te van manejando de arriba (...) se trata de seguir una rotación, no hacer mucho fina sobre fina, no hacer soja sobre soja, rastrojo de maíz se va a soja y girasol, y básicamente se trata de ver el ambiente de los campos y los cultivos que van (...)

---

<sup>110</sup> Cabe aclarar que los operadores de estas empresas tienen a cargo una zona, que puede abarcar varios partidos, y en general no son originarios de la región o al menos no es una condición para ser contratados por los grandes grupos de siembra.

tenemos ya presupuestado todo, básicamente con, tenemos un presupuesto en el que tenemos todas las etapas, se puede hacer una etapa (...) se puede no hacer, o se puede agregar si necesitamos, pero viene más o menos fijada lo que se va a hacer (...) por un técnico que está en Saladillo” (E-34: agente de un PS).

Este punto explicaría que no siempre se obtengan los mismos resultados productivos. En este sentido, uno de los entrevistados afirmaba:

“yo creo que ahí es en donde nosotros (...) somos más competitivos, nuestro trabajo no es lo artesanal del contratista, pero estamos encima del día a día del negocio, los que gerenciamos y los operadores del negocio, con lo cual podemos darle cierta plasticidad a las decisiones. Los grandes grupos, los que gerencian, no están en el día a día, tienen operadores, y los operadores trabajan con protocolos la mayoría de las veces con lo cual están muy encorsetados y con poca plasticidad, y es donde uno ve por ahí ciertos fracasos en los resultados productivos” (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS).

A simple vista pareciera que los agentes socioproductivos que podemos nuclear bajo la figura de *pools* de siembra externos, que comprende firmas de diverso tamaño, las empresas agrícolas externas de gran escala y un grupo de empresas agrícolas locales, se presentan como actores más dinámicos y por lo tanto capaces de apropiarse de mayores porciones de la renta y la ganancia del sector agropecuario en el territorio analizado. No obstante, otro de los agentes socioeconómicos del agro, que hemos definido como *chacareros locales tradicionales*, presentarían una situación intermedia, que por momentos logran apropiarse de elevados niveles de ganancia, y por momentos afrontarían serias complicaciones para mantener su escala de trabajo.

Al respecto, un chacarero local nos comentaba sobre la dificultad que implica competir con los *pools* de siembra para poder acceder a escalas adecuadas de trabajo:

“no se puede competir en realidad, un pequeño productor como en el caso mío no se puede competir, tenés posibilidad por otro lado, porque bueno la forma de trabajar; cierta relación con algún propietario, pero la forma en que trabajan los *pools* de siembra (...) con la capacidad financiera que tienen ellos y, así que es difícil competir con lo que pagan ellos en el caso de los campos (...) además tienen otro tipo de ventaja te diría hasta creo que fiscales me parece, de cargas fiscales por las formas que operan (...) que capaz que tributan menos ganancias que lo que tributa un

pequeño productor (...) y el tema está difícil, o sea se te achica el área de siembra, vos querés, no es tan sencillo andar, en el caso de uno, este decir tener lo óptimo que debe ser alrededor de 1.000 hectáreas te cuesta” (E-25: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala).

Asimismo, el entrevistado afirmaba que muchos chacareros deben prestar servicios a terceros para poder permanecer en la actividad: *“por ahí te ves con la necesidad de teniendo tiempo de salir a hacer servicios (...) muchos de los pequeños productores que hacen qué se yo alrededor de 1.000 hectáreas, mil y pico, 2.000 alguno en general, también venden servicios afuera”* (E-25: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala).

En la entrevista al titular de una empresa agrícola local (LPS), el entrevistado sostiene que los chacareros tradicionales dimensionan su nivel de actividad agrícola de acuerdo a la capacidad de trabajo del equipo de maquinaria propio, afirmando que: *“por ahí es un concepto a mi entender viejo, porque digamos hoy por hoy hay quien piensa que el peso de ese rubro de costos se ha ido abaratando o ha ido disminuyendo comparativamente con otros gastos, entonces, digamos atarse a ese corsé no le encuentro mucho el sentido”* (E-24: titular de una empresa agrícola local LPS).

Claramente en la pulseada por la renta agraria los pequeños contratistas locales resultan perjudicados. Estos agentes acceden a ingresos que en general les permiten únicamente reproducir su fuerza de trabajo y mantener su capital, para lo cual deben ir renovando (aunque sea en forma pausada) su parque de maquinarias, o de lo contrario podrían quedar prácticamente expulsados del mercado de servicios agrícolas. En este sentido un productor familiar tambero detallaba la situación de una pequeña empresa local que presta servicios agrícolas: *“andan con esas máquinas viejas que hoy en día no no, hacen trabajos pero el que está un día (hace referencia a otras empresas con equipos modernos) y ellos están tres”* (E-16: productor familiar tambero).

No obstante, al menos en las regiones consideradas marginales para el desarrollo de la agricultura, como la analizada en nuestro estudio, todavía es común observar la presencia de pequeñas empresas prestadoras de servicios con un parque de maquinarias relativamente antiguo. En esta línea, el agente de un *pool* de siembra externo nos comentaba: *“no van a hacer campos grandes, sino van a hacer campos chicos, sí sí, yo he visto laburando acá máquinas viejas y tenés por ahí ese mismo tipo*

*que tiene máquinas viejas, tiene un campito, porque tiene un campo que lo labura él, lo labura él y le labura al vecino” (E-34: agente de un PS).*

El hecho de que se trate de una región donde la agricultura no es la actividad predominante, disminuye en términos relativos la competencia con contratistas externos, lo cual aumenta las posibilidades de persistencia del estrato analizado. Si bien los *pools* externos y algunas de las empresas agrícolas locales (LPS) tercerizan gran parte de las labores a empresas de servicios extra-locales, en ocasiones algunas de estas labores son delegadas a contratistas de la zona, debido a que no siempre resulta factible que empresas de otras regiones acepten recorrer grandes distancias para el trabajo en pequeños lotes desperdigados en diferentes puntos de cada partido<sup>111</sup>.

Sin embargo, la tendencia general parece ir en otra dirección, lo cual implica que el sector de los pequeños contratistas de labores vaya quedando relegado del negocio, accediendo únicamente a trabajos puntuales y ocasionales, generalmente en pequeñas parcelas de los estratos inferiores de la producción, que son descartados por contratistas externos o ante la ocurrencia de imprevistos de sus competidores (roturas de equipos, saturación de actividades ocasionadas por inclemencias climáticas, etc.). Estos hechos contribuyen a que este sector presente serias complicaciones para renovar su equipamiento, condición necesaria para mantenerse en actividad en el negocio.

Una situación particular que vale la pena indagar es el tipo de vínculo que suelen establecer las empresas prestadoras de servicios agrícolas con los *pools* de siembra. En muchas oportunidades el tipo de relación establecida implica un grado de condicionamiento importante por parte de los grandes grupos de siembra sobre las empresas contratistas, debido a que aquellos cuentan con diferentes mecanismos que permiten obtener innumerables beneficios en la capacidad de negociación, lo cual genera que el estrato de empresas contratistas aparezca como actor subordinado dentro de las diferentes fracciones del capital agrario. Al respecto, un profesional que trabaja para una empresa agrícola local (LPS) nos relataba:

“los pooles de siembra te decían listo sembrás a esto a este precio y más no te puedo pagar, te tenían viste atado a eso o te prestaban plata para que te compres una

---

<sup>111</sup> Esto se debe a que la región presenta suelos muy heterogéneos denominados también como suelos overos. Este tipo de condiciones edáficas implica que en un mismo lote haya sectores diferenciados con respecto a la capacidad de uso del suelo. De esta manera en general los lotes agrícolas ocupan pocas hectáreas y se encuentran alejados unos de otros, a excepción de algunas regiones de ambos partidos que presentan suelos más homogéneos.

maquinaria, vos sos contratista me dieron plata para poder comprarme, cambiar el tractor, la sembradora, pero ya estas atrapado a ellos, entonces te dice te pago tanto la siembra y vos no podés decir porque vos le estás debiendo” (E-23: agente de una empresa agrícola local LPS).

En otra de las entrevistas, un chacarero local agregaba:

“generalmente el servicio el pool de siembra te paga el piso, o sea que está trabajando con valores que acá tampoco se puede competir, porque te viene gente de afuera prácticamente te diría por el costo (...) eso es dañino, porque te encontrás que se te destruye el equipo y te descapitalizas, eso ocurre, el que viene de afuera que ya está trabajando con pool les dan mucho volumen, mucho movimiento y trabaja con otros valores” (E-25: titular de una empresa agrícola local de pequeña escala).

En la misma línea los titulares de una pequeña empresa agrícola local (CLT) nos relataban cómo algunos chacareros han perdido lotes en manos de los *pools* de siembra y pasan a prestarles servicios agrícolas a estos agentes: “*siguen trabajándole a esos grupos (...) y no se puede alquilar automáticamente mucha plata, para un chacarero chico así no se puede*” (E-39: titulares de una pequeña empresa agrícola local). Asimismo nos mencionaban el tipo de relaciones establecidas entre los *pools* de siembra y algunos contratistas locales: “*acá mi primo les siembra mucho a X (...) ellos (se refiere a un pool de siembra) pelean los precios a muerte (...) dice que le tironean mal todos los precios*” (E-39: titulares de una pequeña empresa agrícola local).

En su artículo sobre agricultura familiar y contratismo de maquinaria agrícola, Muzlera (2011) aborda la cuestión de los vínculos que se establecen entre productores y contratistas de servicios, y las posiciones de vulnerabilidad que enfrenta cada parte. El autor sostiene que el incremento en la oferta de servicios de maquinaria agrícola de la última década implica que los productores exijan en cada campaña maquinarias más modernas y de mayor potencia. De esta manera, los pequeños contratistas generalmente trabajan para un solo productor, en muchos casos para *pools* de siembra, que les exigen mantener actualizado su parque de maquinarias para asegurarles la contratación. El autor afirma que las empresas contratistas de menor escala<sup>112</sup> “*terminan perdiendo capacidad de negociación con el productor, acatando las solicitudes de éste como si fuese un empleado, pero corriendo con todos los*

---

<sup>112</sup> El autor especifica que el hecho de que estas empresas representen los estratos más pequeños del universo del contratismo de labores, no implica que cuenten con maquinarias obsoletas o pequeñas.

*riesgos*” (Muzlera, 2011: 280). Asimismo, también aclara que los productores más pequeños se encuentran en peores condiciones para negociar los precios, además de ser los últimos en elegir a los prestadores de servicios.

#### 6.5.1. El lugar de los propietarios de campo: ¿productores o rentistas?

Como ya hemos mencionado en el apartado 6.1 pareciera que en los últimos años la ecuación económica de las actividades agrícolas viene cambiando. En la mayoría de las entrevistas a los agentes vinculados directamente con dichas actividades coinciden en que los márgenes actuales de la agricultura ya no son tan elevados como los alcanzados en años anteriores (2002-2009), lo cual implica un ajuste de la rentabilidad, que modifica la porción de ingresos interceptada por los distintos agentes que intervienen en el negocio.

De esta manera, emerge a la luz parte de la disputa por la apropiación de la riqueza generada involucrando a algunos actores, entre ellos: *pools* de siembra externos, empresas agrícolas externas de gran escala, empresas agrícolas locales, chacareros tradicionales, contratistas y rentistas, que representan diferentes fracciones del capital agrario, permaneciendo en las sombras, o al menos en un segundo plano, las disputas entre dichas fracciones (representantes del capital) y los sectores cuyo principal ingreso depende de la venta de su fuerza de trabajo, punto que será abordado en el próximo apartado.

En cuanto al primer aspecto, un sector de los entrevistados plantea que los grandes ganadores en los últimos años han sido los propietarios de los campos. Su opinión consiste en que estos actores perciben una importante porción de los ingresos de la producción, en carácter de renta, prácticamente sin correr ningún tipo de riesgo. En este sentido, uno de los entrevistados en referencia al ajuste en los números de la actividad afirmaba:

“está muy jugado, hay que ser muy eficiente y este año la variable va a ser que todos los pequeños productores, medianos y pooles medianos, y por ahí grandes también van a ajustar su negocio tratando de bajar los alquileres en quintales, este año le toca perder o ceder al gran ganador de esta película que ha sido durante 10 o 15 años los dueños de campo” (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala).

Más allá de comprender que la situación de los propietarios tampoco es la misma que en años anteriores, es decir que los números también se han ajustado de alguna manera para ellos, el entrevistado afirmaba que los diferentes agentes de la

producción se pondrían más firmes en la negociación por el precio de los alquileres en la próxima campaña (2013/2014):

“va a ser bravo porque culturalmente les va a costar entender, porque le aumentaron el impuesto inmobiliario, porque los costos, porque la plata no les alcanza qué se yo, pero se van a quedar muchos con el campo sin alquilar, porque la gente definitivamente está decidida a lo que no le es medianamente negocio lo va a dejar, va a haber campos que van a quedar sin alquilar y va a haber gente que, mucha gente que va a tener que o tratar de entender o quedarse afuera” (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala).

Evidentemente en años anteriores cuando los márgenes de la actividad eran abultados, la disputa entre los participantes era más matizada, no obstante el ajuste de los números profundiza las tensiones, lo cual se traduce claramente en la percepción de algunos agentes respecto a los titulares de las explotaciones agropecuarias, al menos los que operan como rentistas de parte de sus predios:

“hoy el dueño del campo que tiene 200 hectáreas anda de camisita, gateando mal, me entendés, tomando un café (...) el tipo ese hace 30 años atrás todo engrasado, laboraba como un perro y se moría a los 70 años de tanto laburar, hoy es todo al revés, entonces yo he ido a ver campos, y los tipos te dicen (...) yo ahora en abril necesito la cuota de todos los meses, el tipo la cabeza es todos los meses, digamos cuánto me pertenece 10 quintales son (...) el 60% quieren cobrar por mes para que todos los meses ¡para no trabajar! y ganar guita, me entendés y ese campo se lo dejó el padre ni siquiera lo lograron ellos” (E-36: profesional que le administra los campos a un *pool* de siembra externo).

En nuestra investigación no hemos profundizado sobre la situación de los propietarios de los campos y su vinculación con la cesión de tierras en alquiler, es decir que desconocemos si arriendan una parte minoritaria o la mayoría de sus establecimientos, o si mediante la renta percibida toman tierra en alquiler que por condiciones particulares (aptitud del suelo, ubicación geográfica, precios) se ajusta mejor a su proyecto productivo. No obstante, de acuerdo a las condiciones edáficas de los partidos de Chascomús y Lezama, es probable que la cesión de tierras en alquiler



involucre a una fracción, minoritaria en la mayoría de los casos<sup>113</sup>, de la superficie total del predio.

Hernández *et al.* (2013b) indican que la totalidad de propietarios que ceden tierra en alquiler no representan rentistas “puros”<sup>114</sup> es decir que sólo viven de rentas. Las autoras sostienen que es necesario complejizar la mirada sobre el rentismo, para poder dar cuenta de la diversidad de formas en que se expresa este fenómeno y al mismo tiempo señalar los rasgos centrales de sus principales figuras. Dentro de la categoría rentista el trabajo distingue los siguientes perfiles: productores que por cuestiones de edad se han retirado de la actividad (fracción mayoritaria de la categoría) y no cuentan con hijos que se encarguen del negocio, personas dedicadas a otra actividad laboral que heredan un campo, y titulares que encontrándose en una edad laboral activa, no reinvierten la renta percibida por el alquiler de su establecimiento en otras actividades económicas y el ingreso familiar depende exclusivamente de sus bienes inmuebles (urbanos y/o rurales) (Hernández *et al.*, 2013b).

Las autoras afirman que el último perfil descrito es percibido de manera negativa por los agentes locales involucrados en la actividad. Asimismo encontraron que ante un contexto tan desfavorable para el sector, como fue la sequía de fines del año 2008<sup>115</sup>, se dieron fuertes tensiones entre los rentistas y los arrendatarios respecto al valor y al pago de los alquileres, calificados por estos últimos como irracionales y producto de la “burbuja sojera”<sup>116</sup>. El trabajo sostiene que este hecho trajo a la luz *“la fragilidad de un sistema de producción tan concentrado, con grandes desigualdades en el acceso al mercado de alquiler de tierras y con una ecuación costos/ganancias supeditada a la dinámica de los grandes jugadores del agribusiness”* (Hernández *et al.*, 2013b: 166).

En la entrevista mencionada más arriba, el asesor que presta sus servicios a un *pool* de siembra externo sostenía que entre algunos de los agentes que intervienen en el negocio se estaría tratando de acordar un criterio para que los dueños de los campos tomen parte del riesgo: *“en los últimos tiempos (...) todos los dueños de los pools estos (lo) que nos quieren como contagiar también a nosotros, es que el dueño*

---

<sup>113</sup> En algunas regiones de ambos partidos, que presentan condiciones edáficas más homogéneas y de mayor capacidad de uso agrícola, seguramente haya propietarios que ceden la totalidad de sus predios en alquiler.

<sup>114</sup> Figura entre comillas en el texto original.

<sup>115</sup> La campaña agrícola 2008-2009 sufrió la sequía más importante del país en los últimos setenta años.

<sup>116</sup> Figura entre comillas en el texto original.

*del campo tiene que arriesgar también como arriesga el tipo que te lo siembra, es cierto (...) entonces lo que se quiere hacer es decir bueno vamos a arriesgar todos”* (E-36: profesional que le administra los campos a un PS).

Este hecho podría poner en cuestión que el desacople entre la lógica productiva y la lógica rentística (señalada en el apartado 6.4) logre consolidarse en los próximos años, siendo probable que con el tiempo las fracciones en pugna, de acuerdo a su capacidad de fuerzas, intenten presionar para ajustar los valores de los alquileres en relación a los precios de los commodities y las condiciones de producción.

#### 6.5.2. Los trabajadores agrícolas: ¿condición limitante para la producción?

Con respecto a las disputas entre las fracciones del capital agrario y los trabajadores agrícolas, que se encargan de las tareas directas de la producción (tractoristas, operadores de sembradoras, pulverizadoras, cosechadoras, etc.), pareciera que en la actualidad las tensiones se expresan de un modo menos visible, lo cual no significa que sean inexistentes. Más aún, en la totalidad de las entrevistas realizadas a los agentes de las empresas agrícolas, éstos coinciden en que la falta de mano de obra capacitada representa una de las principales limitantes de la producción en la región. Por este motivo decidimos incluir este apartado.

Como hemos adelantado recientemente, en la mayoría de las entrevistas a estos agentes se aborda la cuestión ubicando el énfasis en la dificultad para conseguir personal dispuesto a trabajar en el sector agropecuario, como una problemática general de las nuevas generaciones. En este sentido el titular de una pequeña empresa agrícola nos comentaba:

“vos no tenés gente interesada en trabajar son paradigmas distintos que tenemos, yo tengo 50 años las personas que trabajan conmigo tienen 30 años, tienen familia pero yo se que hay otras personas que trabajan con chicos que son más chicos, y lamentablemente cuando vos llevás al campo a un tipo que (...) hasta que llega la máquina se está pasando mensajitos que llega allá y el tipo ya está pensando a que hora tiene que volver y con los atractivos que tiene la ciudad acá o el pueblo (...) tener al tipo en el campo, viviendo en una casilla es difícil (...) entonces si vos no tenés interés, no te capacitás, no te preocupás, hoy trabajan conmigo, mañana trabajan con el otro, pasado con el otro y van pasando así y después pasaron 10-15 años y el tipo ese no aprendió nada, pero es un problema también para más adelante, pero hoy por hoy sí, tenés un problema que cuesta muchísimo tener personas que se interesen o que te cuiden la máquina” (E-26: titular de una pequeña empresa agrícola).

Por otra parte también detectamos la preocupación de algunos de los entrevistados respecto a la escasa oferta de trabajadores calificados para la ejecución de tareas agrícolas. En una de las entrevistas, el titular de una empresa local de mediana escala explicaba que al no ser una zona típicamente agrícola, es decir con una larga trayectoria en el desarrollo de la agricultura, cuesta mucho encontrar personal capacitado para este tipo de tareas:

“mirá antiguamente tenía un encargado, con el cual delegaba un montón de actividades, era una persona bien capacitada, esa persona se fue, cuesta muchísimo encontrar gente capacitada en esta zona porque culturalmente no es una zona que tenga años de antigüedad en la agricultura plena, entonces no hay gente capacitada” (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala).

Asimismo, el entrevistado agregaba que la situación se torna aún más difícil por el hecho de que en la zona existen algunas fábricas, y los trabajadores comparan las diferentes condiciones de trabajo: “*y sumado a que por ahí hay algunas fábricas y qué se yo y los empleados comparan el tema de estar en el campo (...) en una casilla rural y pasarse una semana en el campo, cuesta muchísimo encontrar gente que se acostumbre a eso, entonces estás realmente limitado*” (E-37: titular de una empresa agrícola local de mediana escala).

En la misma línea los titulares de una pequeña empresa agrícola local coincidían que la existencia de una fábrica<sup>117</sup> importante en la localidad de Lezama, repercute en forma negativa sobre la posibilidad de conseguir gente dispuesta a trabajar en el campo, dado que es imposible equiparar el sueldo que paga la fábrica:

“yo no sé, por ejemplo lo que ganan acá esta gente en SEDA es imposible pagárselo a cualquiera y bueno entonces si te vas a agarrar de ahí es imposible pagar eso, siempre se le da un porcentaje o se le mejora el sueldo de lo que figura, ponele el sueldo del gobierno como quien dice, pero no me parece que sean malos los sueldos (...) no se, no se por qué motivo no se pero hoy encontrar un chico para andar en el campo así es un drama” (E-39: titulares de una pequeña empresa agrícola local).

---

<sup>117</sup> Los entrevistados se refieren a la planta industrial de la firma “Sociedad Elaboradora de Aceites” (SEDA) S.A., que se dedica principalmente a la elaboración de aceites.

En otra de las entrevistas realizadas, el agente de una empresa agrícola externa de gran escala también se refería a la problemática de la falta de personal capacitado en la zona: *“es una de las cosas que más te condicionan en estos días, los propios contratistas no consiguen gente para trabajar, no consiguen gente estable (...) es complicadísimo el tema de conseguir personal capacitado, y estable y que se quiera quedar en el campo, estamos en un sector bastante complicado”* (E-27: agente de una EAE).

A modo de complejizar el análisis de la problemática en algunas de las entrevistas intentamos indagar sobre las causas del fenómeno a partir de nuevas preguntas. Una de las cuestiones que pudimos profundizar de cierta manera fue acerca del nivel de los salarios percibidos por los operarios y su relación respecto a los sueldos correspondientes a empleos urbanos. Al respecto, el entrevistado anterior mencionaba; *“depende mucho del equipo, no? del nivel tecnológico que tenga el contratista, porque más grandes son las máquinas y más tecnológicas tienen gente más capacitada y tienen mejores ingresos, no? pero si hacés un promedio yo creo que está bastante parecido (...) a lo que es el salario en la ciudad”* (E-27: agente de una EAE). Luego de la reflexión el entrevistado agregaba que por las particularidades del trabajo en el sector agropecuario, quizás las remuneraciones en promedio no son demasiado atractivas: *“también por el sacrificio que es ese trabajo no? de estar afuera, de no volver a tu casa todos los días, yo creo que si ponés todo eso en la balanza, cobran poco”* (E-27: agente de una EAE).

Si bien el abordaje de esta cuestión resulta insuficiente<sup>118</sup>, creemos que no podíamos dejar de hacer al menos una mención sobre el tema, debido a la forma en que fue planteado en la totalidad de las entrevistas a los agentes de empresas agrícolas.

### 6.5.3. Estrategias de acumulación de algunos de los grandes jugadores del sector

En el marco de las estrategias desplegadas por los agentes más dinámicos del negocio agrícola (desarrolladas en apartados anteriores), las cuales se podrían resumir en la búsqueda de estructuras cada vez más ágiles y flexibles, que les permitan ingresar y salir del negocio (y de ciertos territorios) de acuerdo a situaciones coyunturales, en el trabajo de campo detectamos una modalidad bastante novedosa, impulsada por la firma Molinos Río de La Plata.

---

<sup>118</sup> Al no haber recogido testimonios de trabajadores agrícolas, la información relevada resulta incompleta para un análisis de este tipo.

En primer lugar debemos aclarar que esta empresa es una de las principales integrantes del complejo exportador de soja y sus productos derivados a nivel nacional. Al respecto, Schvarzer y Tavošnanska (2007) indicaban que la molienda de granos de soja se había triplicado en la última década (1997-2007), acompañando el incremento de la producción del cultivo, y que en ese momento, año 2007, se procesaba entre el 60 y 70% de la producción de soja en el país, y el resto se exportaba directamente sin procesar (como grano). El trabajo agregaba que el eslabón industrial del complejo sojero está integrado por un reducido grupo de firmas (filiales de multinacionales y de capital local) que concentran la mayor parte de la producción. De este modo seis empresas controlaban más del 75% de la capacidad total de refinado, y se estimaba que alcanzarían el control de más del 83% en el año 2006 (Schvarzer y Tavošnanska, 2007).

Molinos Río de La Plata, con una capacidad instalada de molienda superior a las 6 millones de toneladas anuales, se ubica en el 4º lugar, controlando más del 13% de la producción total de nuestro país, superada sólo por dos firmas transnacionales (Bunge y Cargill) y una empresa de capital nacional como Vicentín (Schvarzer y Tavošnanska, 2007).

De acuerdo a la información relevada la empresa ha ingresado con fuerza en la región estudiada en las últimas campañas como parte de una estrategia general de asegurarse la provisión de materia prima para sus plantas procesadoras de aceite. En una de las entrevistas realizadas, el asesor de un pool de siembra externo nos mencionaba:

“lo que pasa es que Molinos busca originación (...) como tiene una molienda muy grande de soja para aceite y demás, el puerto San Lorenzo y todo eso, La Patito y todo eso, necesita soja, necesita soja, entonces ¿por qué nosotros nos asociamos con Molinos? Porque Molinos te paga el alquiler y te pone la plata y te da posibilidades de alquilar campos siempre y cuando el negocio sea bueno y vos le entregás. Toda la soja del “XX” (nombre del *pool* de siembra para el cual trabaja) se la estamos entregando a Molinos ahora, te la compra Molinos, y a la vez se lleva la soja de los campos, hoy Molinos debe estar sembrando 200 mil hectáreas acá en Argentina, entonces hace soja y tiene soja” (E-36: profesional que le administra los campos a un PS).

Esta estrategia le permite garantizar el funcionamiento continuo de sus plantas de procesamiento industrial de soja, y no tener que disminuir y/o detener los ritmos de producción, situación que implicaría enormes pérdidas económicas para la empresa.

En este sentido el entrevistado afirmaba: *“hoy uno de los grandes problemas es ese, la originación de materia prima, tener materia prima para no parar, porque los tipos te paran un mes Terminal 6 o donde tienen ahí que es La Patito y es millones y millones de dólares, entonces los tipos tienen que asegurar la materia prima”* (E-36: profesional que le administra los campos a un PS).

Al igual que otros de los grandes grupos que operan en el sector, la modalidad utilizada para la organización del negocio consiste en tercerizar la gestión a firmas administradoras o administradores particulares (profesionales por cuenta propia), lo cual se traduce en una menor inmovilización de capital en estructura y el menor riesgo que trae dicha forma operatoria.

#### 6.6. Percepción de los productores tamberos sobre los agronegocios

De acuerdo a la información obtenida en los testimonios recogidos no existiría una mirada completamente homogénea por parte de los productores familiares tamberos entrevistados sobre el esquema de organización de la producción que caracterizamos bajo el término agronegocios. No obstante, pudimos detectar ciertos elementos concurrentes en la diversidad de miradas, sobre algunos puntos fundamentales del nuevo esquema productivo.

Como hemos mencionado en el apartado del marco conceptual, el modelo de agronegocios cuenta con una amplia gama de defensores (sectores de los medios de comunicación, corporaciones empresariales, así como también de buena parte de la academia), que de manera constante enfatizan desde diferentes lugares sobre las bondades de las actividades agropecuarias en la Argentina del siglo XXI. De este modo, se construyen algunos mitos (mencionados anteriormente) con una elevada capacidad de interpelación a los sectores insertos en la producción. Así es como los productores familiares tamberos como parte (completamente subordinada) de los estratos de la producción agropecuaria participan de la legitimación de ese imaginario colectivo.

Por un lado, existe una valoración altamente positiva sobre el conjunto de innovaciones tecnológicas actualmente disponibles en el agro. Se reconoce el avance en materiales vegetales de mayor potencial productivo (verdeos y pasturas), técnicas de silaje, utilización de productos químicos para el control de plagas (insectos, hongos y malezas), incorporación de fertilizantes, maquinaria agrícola (sembradoras, cosechadoras, pulverizadores, mixers), instalaciones de ordeño, tanques enfriadores

de la leche, entre otros, más allá del grado de incorporación de estas innovaciones en sus propios predios.

En este sentido, en respuesta a la pregunta sobre los cambios más importantes que se han dado en la producción agropecuaria en los últimos años, un productor familiar tambero afirmaba: *“y para mí son positivos porque sino la gente no lo haría, no es cierto? (...) la tecnología ha avanzado (...) hoy en día las máquinas viejas no pueden andar, hoy esas máquinas modernas un botón y ya marcan los kilos, marcan todo, eso no lo podés comparar con lo de antes”* (E-16: productor familiar tambero). En la misma línea, un matrimonio de productores familiares afirmaba:

“la gente se maneja con profesionales, se ha modernizado mucho en la producción en el manejo se han hecho más efectivos, antes se trabajaba medio así a lo que viniera, ahora se hace todo programado, hay mucha tecnología a mano disponible así que sí, ahora el que quiere hacer las cosas bien tiene como, información tenés de sobra si no cambiás es realmente porque no querés o por, claro es problema de uno” (E-13: explotación familiar tambera).

Asimismo respecto a los cambios específicos de la actividad láctea agregaban:

“ahora es nada que ver el, se ha intensificado una barbaridad porque ahora tenemos control de bueno de las enfermedades (...) así que hay un especialista de patas, hay un especialista de mastitis, hay un especialista de, el otro día operamos una vaca de un ojo antes se enfermaban de un ojo se vendían ahora bueno, hay un montón de cosas (...) además se hace tacto por preñez, después pos parto después eh, hay control lechero” (E-13: explotación familiar tambera).

Por otro lado, habría cierta mirada crítica sobre algunos de los nuevos agentes socioeconómicos que han tomado mayor dinamismo en el sector agropecuario en las últimas décadas, los cuales han resultado uno de los mayores beneficiarios con el nuevo esquema productivo. A partir de las entrevistas realizadas a productores familiares tamberos, pudimos observar que entre éstos existe plena conciencia sobre el impacto de los “*pools* de siembra” a nivel local<sup>119</sup>.

La percepción sobre estos agentes se caracteriza en general por una connotación negativa. De este modo son comunes las afirmaciones en torno a que estas empresas

---

<sup>119</sup> Pareciera que los productores tienen bien presente la llegada de *pools* externos. No obstante, no queda del todo claro si cuando se refieren a los “*pooles* de siembra” realizan la distinción entre *pools* locales y externos.

traen sus propios contratistas (externos), no contratan gente de la zona excepto para algunas labores puntuales (fumigaciones, siembra de pequeñas parcelas), lo cual impactaría en forma negativa en la zona, por el hecho de que los ingresos no se destinan a gastos en las localidades de la región.

Al respecto, en una de las entrevistas uno de los hijos que trabaja en la unidad familiar, ilustrando la operatoria de estos grupos de siembra nos mencionaba algunas características de los mismos: *“pooles con mano de obra todo contratado, todo (...) hay unos que alquilan en Lezama, hay un pool que no tienen, ni un acoplado, es todo de afuera (...) el pool más grande que hay es (...) y ellos no tienen nada, todo de afuera traen, todo.”* (E-31: explotación familiar tambera). En el mismo sentido, haciendo referencia a la escasa estructura fija de los *pools* de siembra el padre afirmaba: *“viste qué se yo, ahora hay gente que abre un pool y no tienen más que camionetas”* (E-31: explotación familiar tambera).

A su vez, otro de los entrevistados (citado más arriba), en respuesta a la indagación sobre los esquemas organizativos de estas empresas, nos mencionaba que:

*“acá 2.000 hectáreas de campo le alquilan para (...) y ese tipo viste, hay gente de Buenos Aires que quiere poner dinero a, invertir dinero en algo y le da a ese tipo, y este tipo agarra y paga 15 quintales de soja por hectárea, que es una barbaridad (...) es dinero de gente que quiere poner la plata en algo, entonces él le da un porcentaje después no sé cómo, además te cobra asesoramiento de la administración de ese dinero, es un negocio aparte que se hace él, no es que solamente de lo que produce va a sacar, sino del dinero que le maneja a los demás también, eh los pool de siembra son así, no son capitalistas únicos, son grupo de gente que bueno quiere poner 50 mil dólares, otro pone 20 mil, otro pone 5, y en proporción viste después de la cosecha, por eso pagan disparate, ahora están pagando 15 quintales ahí en (...) 2.000 hectáreas 15 quintales de soja”* (E-13: productor familiar tambero).

En la misma línea, en la entrevista que mencionamos anteriormente al grupo familiar de una explotación tambera, padre e hijo comentaban: *“era un pool que se había establecido en Lezama pero qué se yo de dónde (...) no ni idea de dónde era, ni idea”* (Hijo- E-31: explotación familiar tambera) *“los capitales no se sabe, viste cómo es eso”* (Padre- E-31: explotación familiar tambera).

Dicha percepción negativa se acentúa en los casos de establecimientos tamberos que toman tierra en alquiler para aumentar la superficie en explotación. Esta situación podría representar una debilidad para este estrato de explotaciones, dado que en los



últimos diez años (2002-2011) se ha producido una intensificación del uso del suelo a partir del avance de las actividades agrícolas en la región, lo cual presiona sobre el valor de los alquileres, provocando notables subas en el precio de los mismos como mencionábamos en los apartados **6.1** y **6.4**.

#### 6.7. Impacto de los agronegocios sobre las explotaciones familiares tamberas

Más allá de la percepción de los productores familiares entrevistados sobre la irrupción de los *pools* de siembra y sus efectos negativos sobre el territorio, en este apartado nos proponemos analizar las consecuencias directas que tiene la llegada de este nuevo esquema de organización de la producción (y los actores que lo encarnan), sobre la situación actual de las explotaciones familiares tamberas.

En tanto las unidades familiares tamberas integran el estrato (más amplio) de la pequeña producción agropecuaria, no se encuentran exentas de los problemas evidenciados por este sector en el escenario agropecuario actual. Como hemos mencionado anteriormente, en el marco de un proceso de intensificación de la competencia en el negocio agrario, los estratos de la pequeña y mediana producción sufren los embates de los procesos de centralización y concentración del capital. No obstante, esto no significa que desaparezcan o terminen engordando los bolsones de pobreza en la periferia de los grandes centros urbanos, como podría ocurrir con parte de los trabajadores rurales o sectores de la pequeña producción agropecuaria de regiones extrapampeanas. Igualmente es necesario aclarar que dicho camino no es el único que pueden transitar estos estratos, pudiendo observarse otras posibilidades como la realización de trabajos extraprediales por uno o más miembros de la familia o la percepción de ingresos por transferencias, entre otras estrategias de persistencia de la pequeña producción familiar.

Las pequeñas y medianas explotaciones agropecuarias pampeanas pueden seguir distintos caminos en respuesta a las presiones de las tendencias globales del capital agrario. Así es como en general los titulares de las unidades se ven obligados a incrementar el nivel de inversión para poder mantenerse competitivos en el mercado. Tal situación no siempre es factible, y los productores en muchas ocasiones deben interrumpir los procesos de reinversión por falta de recursos, situación que de persistir en el tiempo puede complicar la continuidad de la explotación. Por otra parte, los productores pueden ceder en alquiler parte de sus unidades productivas, llegando a comprometer en algunos casos la totalidad del predio para convertirse en rentistas y directamente desvincularse de la producción. Es decir, que no hay una respuesta

única frente a la actual dinámica del negocio agropecuario, no obstante tampoco es posible afirmar que los estratos de la pequeña y mediana producción, resultan exentos a sus efectos.

Como integrantes del estrato de la pequeña producción dedicada a actividades ganaderas, la situación de las unidades analizadas presenta ciertas particularidades. Una de ellas consiste en la elevada dotación de capital (tierra, animales, molinos, aguadas, alambrados, caminos, etc.<sup>120</sup>) que deben poner en juego en este tipo de actividades, con los riesgos que ello implica, sumado a la necesaria inmovilización de gran parte del mismo. Al respecto, las actividades ganaderas en general mantienen bajos niveles de rentabilidad en relación al volumen de capital invertido<sup>121</sup>. Teniendo en cuenta estas cuestiones (capital puesto en juego, bajos niveles de rentabilidad), la tentadora oferta de ceder en alquiler al menos una parte de sus predios ejerce una presión constante sobre las decisiones de los productores.

En el caso particular de las explotaciones tamberas, la competencia con actividades agrícolas se intensifica, pues en general los tambos se asientan sobre suelos de mayor capacidad de uso agrícola que posibiliten la siembra de pasturas y verdeos de calidad<sup>122</sup> debido a que los requerimientos alimenticios para la producción de leche son mayores al resto de las actividades ganaderas. Al respecto, como mencionamos en el apartado **4.2** la gran expansión del cultivo de soja a partir de la incorporación de variedades transgénicas en el año 1996 desencadenó un fuerte proceso de intensificación en la competencia por el uso de la tierra en los años siguientes. Ello trajo aparejado una importante repercusión en la dinámica del sector primario de producción láctea, ocasionando un replanteo del resto de las actividades agropecuarias, particularmente aquellas de ciclo largo (Bisang *et al.*, 2008b).

Castignani, M.I. *et al.* (2011) indican que la variación en los resultados de las unidades tamberas y la presión que ejerce la agricultura al presentar buenos resultados mediante la aplicación de tecnologías que requieren menos trabajo y capital invertido, obliga a las explotaciones tamberas a mejorar los niveles de eficiencia económica para poder competir. El trabajo sostiene que la competitividad relativa del

---

<sup>120</sup> Cabe aclarar que las condiciones de infraestructura mencionadas resultan absolutamente prescindibles en actividades agrícolas en la actualidad.

<sup>121</sup> No obstante dentro de las actividades ganaderas, la producción primaria de leche maneja niveles de rentabilidad notablemente superiores al resto.

<sup>122</sup> Esto no implica que no haya unidades tamberas sobre suelos de mediana o incluso baja capacidad de uso agrícola, lo cual incide en los niveles de productividad y carga animal que pueden arrojar esos predios.

tambo respecto a actividades agrícolas (diferentes combinaciones de cultivos<sup>123</sup>), se sustenta centralmente en la variación de relaciones de precios entre actividades y entre factores y productos (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

A partir del análisis comparativo de competitividad<sup>124</sup> entre las distintas actividades en relación a los factores de producción (tierra, capital y trabajo) durante el período 2001-2011, el estudio arroja los siguientes resultados: tomando la tierra como el factor restrictivo, la actividad tampera resulta competitiva con relación a la agricultura tanto en el corto como en el largo plazo en la mayoría de los años. Bajo el supuesto de considerar el capital como factor limitante los resultados obtenidos indicaron que en el corto plazo las actividades agrícolas resultan más competitivas que la producción de leche, destacándose el comportamiento de la soja de primera, con valores superiores en toda la década. Cuando el análisis es sobre la competitividad en el largo plazo (se incluyen en los costos los gastos estructura y las amortizaciones) el desempeño del tambo mejora considerablemente, si bien en una gran proporción de años la agricultura aún resulta más competitiva. De este modo, los autores afirman que *“si los objetivos empresariales se focalizan en la maximización del retorno al capital empleado, la agricultura ofrece mejor desempeño, menor complejidad operativa del sistema y mayor flexibilidad en el capital inmovilizado”* (Castignani, M.I. *et al.*, 2011: 11 y 12), mientras que *“el tambo aporta la ventaja de ser una actividad de rescate continuo que mejora el flujo de caja”* (Castignani, M.I. *et al.*, 2011: 12). En relación al factor trabajo, debido a que el tambo presenta mayor demanda de mano de obra por unidad de superficie, las actividades agrícolas resultan más competitivas en esos términos.

Por último los autores afirman que las diferencias en la competitividad relativa del tambo y la agricultura junto con las nuevas formas organizativas de los factores de

---

<sup>123</sup> El trabajo compara los niveles de competitividad del tambo con diferentes planteos agrícolas comunes en la Cuenca Central Santafesina: la rotación 1 (R1) que consiste en la secuencia soja de primera durante el primer año y maíz en el segundo; la rotación 2 (R2) que incluye maíz en el primer año, soja de primera en el segundo y la combinación trigo/soja de segunda en el tercero; la rotación 3 (R3) que implica la combinación trigo/soja de segunda en el primer año y maíz en el segundo; y por último la siembra de soja de manera continua (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

<sup>124</sup> Para el análisis de competitividad considerando a la tierra como factor limitante, en el corto plazo se calcularon las relaciones entre el Margen Bruto de las diferentes actividades (3 modelos de tambo, y los 4 planteos agrícolas mencionados), y en el largo plazo las diferencias entre el Ingreso Neto o Resultado Libre de Amortizaciones. Para la evaluación de la competitividad relativa basada en el factor capital se estableció como indicador de corto plazo a la relación entre el Ingreso Neto de Gastos de Comercialización sobre Costos Directos. Como indicador de largo plazo se determinó la relación entre Ingreso Neto de Gastos de Comercialización sobre Costos Directos y Amortizaciones. Por último, en relación al factor trabajo se analizan los resultados económicos (Margen Bruto e Ingreso Neto o Resultado Libre de Amortizaciones) por hora de trabajo requerida por unidad de superficie (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

producción en el agro, explican en parte la gran expansión de actividades agrícolas en el área de estudio, agregando que *“bajo el esquema de contratación de factores (en vigencia), incluida la tierra, el aumento de área ocupada por la agricultura se ha sustentado en su mayor retribución al capital operativo que es el objetivo de las empresas que plasman innovaciones organizacionales”* (Castignani, M.I. et al., 2011: 14).

En la misma línea, Comeron et al. (2002) sostenían que el incremento de la superficie agrícola, en particular del cultivo de soja, en zonas tradicionalmente ganaderas, que se debía a la mayor competitividad de la agricultura -vía mejores precios (dolarizados) de los cultivos y la sencillez operativa- con respecto al tambo, resultaba la causa más importante de la reducción y desaparición de explotaciones tamberas en las zonas lecheras (Comeron et al., 2002).

Ante ese escenario el trabajo intenta dar respuesta a la siguiente hipótesis: ¿La agricultura es la “salida alternativa” para el productor tambero? A partir del análisis comparativo en términos de eficiencia económico-productiva entre ambas actividades el estudio afirma que la agricultura puede considerarse como una buena alternativa complementaria de la actividad tambera *“pero no como “la salida salvadora” del productor tambero, debiendo ser valorada en su justa medida”* (Comeron et al., 2002: 2). En este sentido, el informe enumera una serie de ventajas y desventajas (en términos de competitividad) de las actividades analizadas considerando como puntos fuertes del tambo: un menor riesgo productivo, ingresos estables mensualizados, tendencia en alza del precio de la leche, y como puntos débiles: escasez de mano de obra capacitada y motivada, estructura fija que no tiene un uso alternativo, pésima oportunidad para deshacerse del tambo (escasa demanda, bajos precios del ganado productivo) y barreras importantes para la entrada al negocio. En cuanto a los aspectos favorables de la actividad agrícola se destacan: sencillez del sistema, precios de productos dolarizados, bajo capital inicial y posibilidad de crecimiento en escala, menor uso de mano de obra y mayor retorno por peso invertido; y como aspecto desfavorable se resalta el mayor riesgo por factores climáticos que presenta la actividad (Comeron et al., 2002).

Como se menciona en el párrafo anterior, la inmovilización de capital en la producción láctea es considerablemente mayor que en el resto de las actividades ganaderas. Estas unidades requieren una serie de condiciones que las diferencian de los sistemas de producción de carne: un tipo de infraestructura específica que implica el montaje de la estructura del tambo (sala de ordeño, equipamientos, corral de

espera, etc.), valores superiores de los animales de razas lecheras y el tipo de alimentación requerida por los sistemas de producción de leche que exige mayor cantidad y calidad de alimentos, lo que implica una mayor incorporación de suplementos (alimentos balanceados, granos y silaje) y renovación de recursos forrajeros implantados (verdeos y pasturas).

No obstante este aspecto específico de las unidades tamberas, referido a la mayor inmovilización de capital, podría condicionar la decisión de abandonar la producción. En este sentido, Bisang *et al.* (2008b) afirman que se trata de una actividad con altos costos de salida, reflejados por la infraestructura en equipos específicos, animales de alta calidad desde el punto de vista genético que deben venderse en su mayoría con destino de faena, entre otros (Bisang *et al.*, 2008b). Además del capital necesario para el montaje de un establecimiento tambero, el período de tiempo requerido para aceitar el funcionamiento del mismo, permiten suponer que una vez desarmado un tambo, abandonada la producción, resulta muy difícil que más adelante se pueda reinstalarlo. Haciendo referencia a este proceso un asesor privado y propietario de un tambo nos comentaba:

“al tambo? No vuelven más (...) una vez que te saliste de la actividad, tener que volver a buscar tambero, buscar empezar con las instalaciones eléctricas si no estás en tu campo? Es complicado, una estructura impresionante, vos hoy para instalar un tambo, ponele un tambo de 200 vacas, y entre hoy, el capital vacas tenés más o menos más de 1 millón de pesos (...) después tenés en instalación así por arriba te estoy diciendo, por arriba entre hacer el terraplén, hacer el piso, el tinglado, y maquinaria fácil no sé yo te diría 500.000 pesos si no es más, depende de la tecnología viste si vas a poner retiradores automáticos es más que 500.000 pesos, este el equipo de frío, no por lo menos tenés que pensar no sé, en 2 o 3 millones de pesos<sup>125</sup> para poner un tambo en funcionamiento con 200 vacas en ordeño (...) ni pensar si tiene que comprar la tierra” (E-8: asesor privado y propietario de una explotación tambera).

Asimismo, la decisión de cerrar el tambo obliga a reflexionar sobre cuál sería el destino del dinero obtenido por la liquidación. Al respecto, el entrevistado sostenía: “*con el capital qué hacés con el capital? Suponete que a mí se me ocurriera salir hoy, tengo que vender todo, ponerlo en una moneda extranjera en otro lugar, y esperar a que aparezca una situación favorable para volver a reinvertirlo*” (E-8: asesor privado y

---

<sup>125</sup> La entrevista fue realizada en julio del 2011, por lo que seguramente la necesidad de capital sea aún mayor en la actualidad.

propietario de una explotación tampera). En la misma línea, un matrimonio que se encuentra al frente de una explotación familiar tampera, afirmaba: *“y hoy en día 5 mil dólares (se refiere al valor de la hectárea) te lo sacan de las manos, acá te lo sacan de las manos en este lugar, al lado de la ruta, tenés (...) un millón de dólares, así que sacá la cuenta adónde estás parado. Pero si vos vendés esto, ¿qué hacés? ¿Qué ponés una fábrica de muñecos? Jejeje, si no sabés manejarla viste, y acá subsistís”* (E-17: explotación familiar tampera).

No obstante, y tal como hemos mencionado en el apartado **6.1** la intensificación de la competencia entre actividades agropecuarias en la región, influye en que los niveles de rentabilidad de las explotaciones dedicadas a la producción tampera, comiencen a ser evaluados, al menos en parte, en relación a los niveles de ganancia de las actividades más rentables (costo de oportunidad), es decir en razón de actividades agrícolas<sup>126</sup>. En una de las entrevistas recién mencionadas, haciendo referencia a las razones del proceso de disminución del número de explotaciones tamperas, el entrevistado precisaba:

*“hay muchas, muchas razones, primero que a veces es más fácil cerrar, invertir tu plata en otra cosa y quedarte sentado en tu casa recibiendo una renta o un alquiler por la tierra, que no implica ninguna decisión y que vos estás tranquilo en tu casa y sabés que todos los años recibís una cantidad de plata que te permite vivir, por eso te digo si a vos vienen, tenés 200 hectáreas y son más o menos buenas y te dicen te doy tanta plata para alquilártela y vos te quedás sentado en tu casa no lo dudás no tenés que ir al tambo todos los días, no tenés que levantarte o enfrentar las inclemencias climáticas, la rentabilidad que tiene la soja es tan alta que es difícil de competir entonces no lo dudan (...) hoy el que es tampero es tampero porque le gusta es así, yo creo que hay poca gente que dice voy a invertir en tambo porque es negocio, es más dolor de cabeza que la rentabilidad que tenés”* (E-8: asesor privado y propietario de una explotación tampera).

Entre las unidades tamperas analizadas por nuestro estudio existe una porción que toma tierras en alquiler (en algunos casos la totalidad del predio) para aumentar la superficie en explotación. Teniendo en cuenta que en la última década los valores de los alquileres han sufrido una suba muy importante, tal situación puede representar una debilidad para esos establecimientos, con elevados riesgos para mantener su escala de producción, en un contexto donde la dinámica de la actividad lechera

---

<sup>126</sup> Consultar el apartado **6.1. La presión agrícola en una región tradicionalmente ganadera.**

presiona hacia la obtención de escalas mínimas para continuar remitiendo leche a las usinas.

Así, un matrimonio de productores familiares describía que años atrás alquilaban un campo mixto, con una capacidad de uso del suelo notablemente superior a la porción que alquilan en la actualidad, por un precio inferior: *“nosotros o sea teníamos campos digamos arrendados en campo mixto digamos que podías hacer chacra, tenías partes bajas y todo, y no llegamos nunca a pagar un campo el precio que se está cobrando el alquiler a un campo de éstos, estamos pagando un alquiler relativamente caro por un bajo”* (E-18: matrimonio de productores familiares). Los entrevistados agregaban que muchos campos se han destinado al cultivo de granos, y que el valor de los alquileres es realmente elevado en algunos casos: *“y esos campos han pasado a chacra muchos [...] serán como 14 kilos<sup>127</sup> estarán pagando [...] acá hablaban de 250 dólares la hectárea por la cosecha [...] se ve que todo campo que se vende que es más o menos bueno todo se hace chacra, nosotros acá que teníamos 300 hectáreas alrededor alquiladas está todo sembrado, todo chacra”* (E-18: matrimonio de productores familiares).

En otra de las entrevistas un matrimonio de productores familiares que alquilan la totalidad del predio, nos comentaba sobre la dificultad que implica competir con la agricultura, remarcando que su situación era particular debido a que los propietarios no tenían intención de alquilar su establecimiento para la realización de actividades agrícolas. En este sentido, la mujer afirmaba: *“y sí, te van corriendo, acá porque no tienen esa idea”* (E-16: explotación familiar tampera). Asimismo, el jefe de hogar agregaba:

*“varias veces vinieron para alquilar para chacra (...) y acá son 85 hectáreas es chiquito pero tienen 80 hectáreas que se siembran (...) y viste sacá la cuenta yo le pago 8 kilos de novillo<sup>128</sup> al precio de hoy no sé cuanto viene a ser la hectárea (...) para chacra le sacarían más que el doble ellos, y uno no puede ponerse a la altura de la chacra porque pagás un mes y no pagás más”* (E-16: explotación familiar tampera).

Si bien este proceso puede darse por el uso directo de la tierra con fines agrícolas, también existen arrendamientos para la realización de actividades ganaderas desplazadas de zonas con mayor aptitud agrícola del mismo partido y de otras

---

<sup>127</sup> Cabe aclarar que la entrevista fue realizada en diciembre del 2011, lo cual puede influir en el precio de los alquileres que se mencionan.

<sup>128</sup> Idem cita anterior.

regiones. Este proceso también fue encontrado en otras áreas (Craviotti, 2010). Al respecto uno de los entrevistados nos comentaba refiriéndose específicamente a la zona donde se encuentra su unidad productiva (no a la totalidad del partido): “*en estos campos como ser, no se metieron a sembrar acá, lo que metieron (es) vacas de otro lado acá, entonces los alquileres (...) que estaban 5 o 6 kilos [kg. de novillo] pasaron a 7 o 8<sup>129</sup> como si nada*” (E-15: productor familiar y contratista de servicios agrícolas). En la misma línea otra de las entrevistadas afirmaba “*y en este momento estamos pagando 7 kg. de novillo, pero es campo malo*” (E-18: productora familiar).

De acuerdo a lo observado en este capítulo podemos afirmar que la expansión del modelo de agronegocios en la región y la consecuente intensificación del uso del suelo presionan sobre el precio de los alquileres, lo cual repercute directamente sobre las explotaciones familiares tamberas que toman tierra en alquiler. Asimismo, las unidades familiares que no expanden la superficie operada mediante el arrendamiento, también sufren la presión de la competencia con actividades agrícolas pero de manera indirecta. De este modo la expectativa de rentas que genera la producción de granos afectaría la decisión de los productores que son tentados a ceder al menos una parte de sus predios en alquiler.

---

<sup>129</sup> Idem cita anterior.



## 7. LA PRODUCCIÓN FAMILIAR TAMBERA EN CHASCOMÚS Y LEZAMA

### 7.1. Actualidad de las relaciones sociales de producción en el tambo

Si bien en el pasado las explotaciones cuya actividad principal era la cría vacuna, y que presentaban como actividad secundaria el tambo, (asociada esta última centralmente con una forma de retribución del trabajo de los empleados, que no percibían un salario) comprendían un porcentaje importante dentro del estrato de unidades tamberas, en la actualidad parecieran haber desaparecido del área estudiada. Probablemente no quede ningún establecimiento con tales características, no obstante, persisten aún algunos establecimientos dedicados a la cría vacuna en los cuales el encargado realiza el ordeño de pocos animales e industrializa la leche, elaborando masa para mozzarella como complemento de su salario. Al respecto, en una entrevista al matrimonio que se encuentra al frente de una unidad familiar tambera, los entrevistados se referían a un vecino que estaba en ese tipo de condición laboral: *“sí pero él lo hace como una ayuda para, porque es puestero, López es puestero y tiene sueldo viste y lo hace”* (E-17: explotación familiar tambera).

Otra de las situaciones encontradas presenta un mayor nivel de complejidad. Se trata de un productor familiar que cuenta con una fracción de campo en propiedad (35 hectáreas) y alquila 175 hectáreas a familiares suyos (su hermana y su madre) dedicándose a la actividad de cría vacuna, pero a su vez vende su fuerza de trabajo como encargado de otra explotación agropecuaria recibiendo un salario como medio de pago. La unidad doméstica de la familia se encuentra en este último establecimiento, en el cual realiza el ordeño de alrededor de 30 vacas (propiedad del patrón) como complemento de la forma de pago (salario) de su fuerza de trabajo. Al respecto, el entrevistado afirmaba: *“soy empleado acá, y bueno me dan para ordeñar unas vaquitas, este y bueno y ahí hago un tambito y, es para hacer un sueldo más nada más, hago la masa, ahora me dan para sembrar ese pedacito, bueno lo siembro ya viste con lo que me rebusco”* (E-14: productor familiar tambero).

Este tipo de relaciones laborales implican un arreglo entre el titular de la explotación y el trabajador rural que, por un lado, le permite al trabajador complementar su salario (en algunas ocasiones incluso percibe un ingreso mayor al sueldo), y por otro lado, le permite al propietario ofrecer un salario bajo (en ocasiones el salario mínimo) con lo cual evita los gastos referidos a cargas sociales que implicaría en caso de equiparar dicho monto en blanco. Estos “acuerdos”, que en apariencia beneficiarían a ambas partes, deben ser analizados de forma crítica, contemplando las asimetrías en el poder

de negociación que tiene cada parte. Creemos que estas situaciones ilustran cuestiones más generales que acontecen en el agro, vinculadas con la existencia de relaciones laborales difusas que en muchas ocasiones encubren procesos de precarización laboral y explotación del trabajo.

Con respecto a las formas actuales de organización de la producción y el trabajo en la producción primaria de leche, si bien no contamos con información estadística sobre los últimos años para la región en estudio, mencionaremos dos trabajos que abordaron este tema. Quaranta (2001) en base a los datos aportados por el informe de Cogorno y otros (1996) estimaba que a mediados de los años '90, el 60% de las explotaciones tamberas de la cuenca de Abasto Sur contaba con tamberos medieros para realizar el ordeño, más del 30% presentaba una organización del trabajo de carácter familiar, y apenas un 8% realizaba el ordeño a partir de trabajadores mensualizados.

Por otra parte, el trabajo de Gutman (2007), a partir del reprocesamiento de los datos obtenidos por el CNA 2002, desagrega la información sobre la ocupación directa empleada en la producción primaria de leche, presentando los datos según las distintas formas de remuneración de los trabajadores y de acuerdo al tipo de tarea u ocupación realizada, lo cual puede ilustrar las formas de organización de la producción y del trabajo en la actividad<sup>130</sup>. No obstante, al no discriminar entre trabajadores remunerados familiares y no familiares, los resultados del estudio no aportan demasiada información respecto a la actualidad de la producción familiar tambera.

En la provincia de Buenos Aires, la forma de remuneración mayoritaria se concentra entre los trabajadores permanentes que cobran un monto fijo en dinero (37,1%) y los productores y socios que trabajan en el tambo (30,3%), seguidos por los trabajadores permanentes que cobran, además de un monto fijo, un porcentaje de los resultados de la producción o ingresos en especie (19,7%). Las otras formas de ocupación son de menor importancia relativa. En cuanto al tipo de ocupación, el grueso de los trabajadores se concentra en productores o socios (30,3%), peones generales (19,9%), medieros (16,4%) y operadores de ordeñadoras y otras instalaciones del tambo (15,8%). A pesar de algunas diferencias puntuales, los aspectos señalados son generales para todas las provincias que conforman la región pampeana. No obstante,

---

<sup>130</sup> La tipología según tipo de remuneración distingue entre productores o socios que trabajan en la explotación; trabajadores rurales permanentes con pago fijo en dinero; trabajadores permanentes que reciben, además de pagos en dinero, pagos en especie o a porcentaje; trabajadores permanentes con otras formas de remuneración; trabajadores permanentes sin remuneración; y otras formas de ocupación sin discriminar. La tipología según tipo de ocupación distingue a los productores o socios que trabajan en los tambos; al encargado o capataz; al mediero; a profesionales o técnicos (ingenieros agrónomos, veterinarios); a los operadores de las ordeñadoras y otras instalaciones del tambo; al peón rural; y a otras ocupaciones no especificadas (Gutman, 2007).

la información relevada por el censo agropecuario no captaría en toda su magnitud la participación de los medieros en la organización y ejecución de las tareas del tambo, subestimando la importancia de esta figura en las explotaciones tamberas de la región pampeana (Gutman, 2007).

A partir del análisis de los cambios estructurales en el tambo argentino Galetto (2009) señala que el 79% de los establecimientos del país son operados por tamberos y casi un 38% del trabajo es aportado por mano de obra familiar<sup>131</sup> (empresario y familiares directos) (Castignani, M.I. *et al.*, 2011).

#### 7.1.1. El estrato de la pequeña producción y la organización social del trabajo

Como mencionamos en el apartado **5.4.1** las dos terceras partes de las explotaciones tamberas de los partidos de Chascomús y Lezama corresponden al estrato inferior de la producción (16 explotaciones) integrado por unidades familiares y no familiares. De este modo, es necesario establecer qué cantidad de establecimientos mantienen la organización de la producción y ejecución del trabajo directo en manos de la familia. Al respecto, las dos terceras partes de los tambos pequeños de la zona estudiada corresponden a formas familiares. Podemos además describir la existencia de dos subgrupos, uno mayoritario representado por pequeños tambos familiares<sup>132</sup> con muy bajos volúmenes de producción (la mayoría se ubica en el orden de los 100 a 300 litros de leche por día<sup>133</sup>) que industrializan en el predio a través de la elaboración de masa para mozzarella o quesos, y encuentran en los circuitos informales la posibilidad de colocar su producción. En estos establecimientos la producción de leche no siempre es la principal actividad.

El otro subgrupo está compuesto por unidades que remiten leche fluida a las usinas lácteas que operan en la región, con volúmenes inferiores a los 2.000 litros diarios (la mayoría se ubica en el orden de los 1.500 y 2.000 litros de leche por día), que han logrado alcanzar determinado piso tecnológico mediante el cual pueden lograr condiciones de calidad del producto que les permiten acceder a los mercados

---

<sup>131</sup> En el artículo no se aclara el tipo de tareas que se encuentran a cargo de la mano de obra familiar, es probable que se refiera centralmente a actividades de gestión.

<sup>132</sup> Cabe aclarar que una sola explotación que integra este subgrupo, combina mano de obra familiar y no familiar, ya que ha delegado el ordeño en un tambero a porcentaje. No obstante la incluimos en el estrato de explotaciones familiares tamberas, ya que el grupo familiar continúa ejecutando trabajo físico en la elaboración de los quesos y en otras tareas del predio.

<sup>133</sup> Existen casos extremos que van desde 30-40 hasta 1.000 litros de leche/día.

formales<sup>134</sup>. En algunos casos los propietarios de dichas explotaciones continúan realizando una parte de las tareas físicas del predio pero han dejado de ejecutar el ordeño, contratando a un tambero a porcentaje para dicha labor. Estas situaciones implican cambios en la organización del trabajo, lo que plantea modificaciones en cuanto a las relaciones sociales de producción, dejando de pertenecer en general al estrato o categoría de explotaciones familiares. Todavía persisten en este subgrupo unidades en las cuales los miembros de la familia continúan ejecutando el ordeño, aunque bajo condiciones particulares.

En uno de los casos analizados, el propietario (ex productor) desde hace diez años ha delegado la organización de la producción en uno de sus hijos bajo la modalidad de tambero a porcentaje, quien se hace cargo de la gestión de la unidad y de la ejecución de parte del trabajo directo. El establecimiento cuenta con un trabajador rural (empleado fijo), y en los últimos años han incorporado el sistema de “francos” (utilizado en los establecimientos de gran escala), realizado por tres trabajadoras a destajo (por día) que se turnan para cubrir los dos francos semanales (uno del empleado y otro del hijo), lo que implica que el aporte de trabajo familiar en tareas físicas de la unidad productiva sea inferior al de la fuerza de trabajo no familiar, mostrando una tendencia a acentuarse dicha diferencia en el tiempo. Si bien las tareas de ordeño continúan en manos de la familia, dicha explotación se perfila hacia formas empresariales de organización de la producción y el trabajo. Las otras situaciones coinciden en que la familia aporta la totalidad de la fuerza de trabajo (incluyendo el ordeño), y en los tres casos los jefes de hogar realizan trabajo extrapredial como encargados de un campo vecino, actividad que combinan con changas diarias. Cabe aclarar que dos de estas unidades parecieran encontrarse en un proceso paulatino de retracción de la actividad láctea para continuar con la actividad de cría vacuna (menos demandante de trabajo), que representa la actividad principal de dichos establecimientos en la actualidad.

---

<sup>134</sup> Los casos estudiados remiten la leche a una usina láctea mediana (ubicada a una distancia aproximada de 100-150 km de sus predios) que establece menores exigencias en cuanto a la calidad de la leche recibida, permitiendo el envío de leche refrescada (temperatura en torno a los 18-20°C) y con presencia de inhibidores, remitida desde establecimientos sin certificación de SENASA sobre la condición libre de brucelosis y tuberculosis del predio. Al respecto, hay que tener en cuenta que existen diferencias notables en las exigencias de la calidad de la leche con respecto a otra de las usinas que operan en la región. Asimismo, tampoco tiene exigencias en cuanto al volumen de leche que deben entregar sus tambos remitentes.

Al respecto, uno de los productores afirmaba de manera explícita que se encamina a abandonar la producción de leche<sup>135</sup>: *“lo quiero largar al tambo (...) estamos en el tambo viste, pero ahora está la piba mía que dice ya que con la edad que tenemos ya dejate de embromar, entonces quiero poner hacienda suelta (...) hacienda de cría”* (E-11: productor familiar). Con respecto a este último aspecto (poner hacienda de cría), el productor se refiere al reemplazo total del rodeo lechero por animales de cría, dado que en la actualidad las vacas destinadas a la producción de leche (vacas totales de tambo) no alcanzan siquiera el 30% del total de vacas del establecimiento. Asimismo, el productor agregaba que de a poco va achicando el rodeo de tambo, y directamente no realiza reposición con vaquillonas lecheras, por lo que la situación parece ser irreversible: *“ya las voy sacando, ya la recria de tambo no la hago más (...) no, no, ya por eso voy, me voy achicando cuando se termine se termina (...) porque salís a vender las vacas no te la pagan, o sea que ya cuando la vaca cumple su ciclo voy sacando viste, saco de a dos, tres o cuatro”* (E-11: explotación familiar tambera).

## 7.2. Caracterización de las explotaciones familiares tamberas entrevistadas

Los establecimientos analizados, once en total, cuentan en promedio con una superficie operada de 125 hectáreas, con un rango que varía entre 68 y 210 hectáreas, incluyendo dentro de este valor las fracciones de campo en alquiler. Si tenemos en cuenta sólo la titularidad de la propiedad de la tierra, el valor disminuye en forma notable pasando a una superficie media de 75 hectáreas por unidad productiva, con valores extremos de 18 y 175 hectáreas. La diferencia entre ambos valores refleja de esta manera que el arrendamiento es una estrategia importante en buena parte de este sector. En este sentido más de la mitad de las explotaciones alquilan al menos alguna fracción de tierra, incluyendo dos casos extremos que alquilan la totalidad de la superficie debido a que no cuentan con ninguna fracción de campo propio.

En cuanto a la cantidad de vacas destinadas a la producción láctea, los valores promedios arrojan una cantidad de 55 vacas totales (VT), que varía entre 19 y 107 VT, y de 35 vacas en ordeño (VO), con valores extremos de 12 y 95 VO.

Si bien el volumen medio de producción láctea de los establecimientos se ubica en el orden de los 555 litros por día, con valores extremos de 30 y 2.700 litros de leche/día, los valores usuales rondan entre los 100 y 300 litros diarios, que en la mayoría de los casos se destina al procesamiento o industrialización para la

---

<sup>135</sup> Efectivamente esta explotación acaba de cerrar el tambo en el mes de marzo del 2014, para continuar con la cría vacuna y la producción de animales menores.

elaboración de subproductos lácteos en el predio (masa y quesos). Sin embargo como hemos mencionado en el apartado anterior, algunas explotaciones no industrializan la leche remitiendo su producción a una usina láctea mediana que opera en la región.

La totalidad de las unidades estudiadas presentan una organización de la producción de carácter familiar, en las cuales tanto la organización como la ejecución del trabajo directo quedan a cargo de los integrantes de la familia de forma exclusiva, excepto por dos explotaciones que combinan la mano de obra familiar con mano de obra asalariada<sup>136</sup>. En todos los casos el núcleo familiar reside en el establecimiento.

Por lo general se trata de explotaciones que diversifican su producción para lo cual desarrollan varias actividades en sus predios. De este modo combinan la actividad láctea con la cría vacuna, y con otras producciones de animales menores (ovinos, cerdos y aves de corral) que destinan tanto al autoconsumo como a la venta a través de canales informales. Como ya mencionamos (apartado **7.1.1**), en estas unidades la producción láctea no siempre representa la actividad principal del predio. Más aún, si tenemos en cuenta la cantidad de vacas destinadas al tambo sobre la composición total del rodeo, en algunas explotaciones podríamos afirmar que la producción de leche ocupa un lugar secundario en los ingresos totales de estos establecimientos. En este sentido, 5 unidades cuentan con una cantidad de vacas en ordeño que oscila entre 12 y 21 animales, representando una cantidad inferior al 10% del total de cabezas vacunas de esos predios.

#### 7.2.1. Dimensión tecnológica en las explotaciones familiares tamberas

Con respecto al nivel tecnológico, las explotaciones familiares no desarrollan algunas prácticas generalizadas en el resto de los sistemas de producción primaria de leche o se caracterizan por una incorporación parcial de las mismas. A continuación se detallan las principales innovaciones tecnológicas difundidas por las empresas del sector y servicios de extensión públicos y privados, que presentan altos niveles de adopción en la producción primaria: inseminación artificial, alimentación en base a pasturas y verdeos implantados, suplementación con alimentos balanceados y silaje, sistema artificial de crianza de terneros en estaca, ordeñadoras mecánicas en línea en reemplazo de las de balde, incorporación de equipos de frío, entre otras (Bisang *et al.*, 2008b).

---

<sup>136</sup> Ver casos desarrollados en el apartado anterior (7.1.1. El estrato de la pequeña producción y la organización social del trabajo).

En cuanto al manejo del rodeo lechero, la mayoría de los establecimientos analizados utilizan el servicio con toro, algunos estacionado y otros durante todo el año, y sólo dos casos han incorporado la técnica de inseminación artificial. El sistema de crianza de los terneros que predomina es al pie de la madre utilizado en 6 explotaciones, en un único caso desarrollan la crianza mediante vacas amas, y el resto de las unidades (4 casos) cría los terneros en guacheras. En dos de estas últimas los crían en estaca y en los otros dos establecimientos crían los terneros sueltos en potreros específicos.

En nuestro trabajo de investigación pudimos observar una fuerte correlación entre el sistema de crianza de terneros y la cantidad de ordeñes diarios ejecutados en las explotaciones. Las 6 unidades que crían los terneros al pie de la madre realizan un sólo ordeño por día, mientras que el resto de los establecimientos efectúan dos ordeñes diarios. La correlación encontrada se corresponde con que el sistema de crianza de terneros al pie de la madre, de uso tradicional en la actividad láctea en décadas pasadas, tiene el doble objetivo de producir leche y carne (terneros), de este modo requiere que una parte importante de la producción de leche diaria de la vaca sea destinada para consumo del ternero, y garantice de ese modo su desarrollo adecuado. Por este motivo también es conocido como sistema convencional de doble propósito ligado al ordeño manual que predominaba antiguamente en los sistemas de producción láctea. En los sistemas que utilizan un doble ordeño diario, los terneros son destetados a temprana edad y se crían en base a suplementos lácteos.

Con respecto a las instalaciones para la realización del ordeño, la mayoría de los productores cuenta con un tinglado de chapa y piso de cemento, excepto por uno de éstos que posee piso de tierra. El resto de las explotaciones (3 casos) cuenta con sala de ordeño de material. La totalidad de los establecimientos cuentan con ordeño mecánico. Seis unidades cuentan con máquinas pequeñas de 4 bajadas con línea a tarro, no poseen equipo de frío, y excepto por una explotación que presenta el sistema de espina de pescado el resto cuenta con bretes a la par.



Figura 11: Instalaciones de tambos en explotaciones familiares (E-12 y E-14)

Las otras 5 unidades cuentan con el sistema de línea de leche, que en general se corresponde con la incorporación del equipo de frío a sus instalaciones, no obstante solo tres de los establecimientos poseen equipo de frío en funcionamiento, y en los dos restantes dejó de utilizarse algunos años atrás. Dentro de este grupo, el establecimiento de mayor escala de producción cuenta con una máquina de 8 bajadas, le sigue otra explotación con una máquina de 6 bajadas y el resto utiliza pequeñas máquinas de 4 bajadas. El sistema de ordeño utilizado por estas unidades es el de espina de pescado.



Figura 12: Instalaciones de tambo en unidades familiares (E-16 y E-11)

Con respecto a los recursos forrajeros, la amplia mayoría de los productores cuenta con pasturas implantadas y normalmente realizan la siembra de verdeos de invierno y de verano. Un sólo caso no cuenta con pasturas y ha sembrado pequeñas superficies con verdeos en el último año. Se trata del productor que realiza la actividad láctea



como parte de la retribución por su trabajo como peón en un campo de cría, por este motivo apenas le dejan sembrar unas pocas hectáreas.

En lo referido a la suplementación, 4 establecimientos dan alimento balanceado a las vacas en ordeño, el resto suplementa con granos de maíz. En dos explotaciones a la ración de maíz molido le agregan pelleteado de trigo en un caso y de soja y girasol en el otro. En cuanto a la suplementación con silajes, solo 4 productores usan esa práctica en la actualidad, aunque años atrás otros establecimientos suplementaban con silaje. Por último la totalidad de las unidades tamberas analizadas suplementan con rollos.

Como mencionamos en el inicio del apartado las explotaciones familiares tamberas analizadas en general se caracterizan por una adopción parcial del paquete tecnológico difundido en el sector lácteo. Una de las razones de ello, puede ser que la incorporación de algunas de las innovaciones tecnológicas requiere el desembolso de importantes sumas de dinero, no siempre disponibles en las escalas de estos predios.

#### 7.2.2. Aspectos económicos de las unidades familiares

La situación económica de las explotaciones familiares analizadas, al menos en los últimos años, no pareciera poner en riesgo su reproducción. La mayoría de las unidades logra mantener sus esquemas productivos, con ciertos niveles de reinversión en recursos forrajeros (siembra de verdeos y pasturas) y en el mantenimiento de las instalaciones. Todo indicaría que los establecimientos analizados (a excepción de un solo caso) mantienen muy bajos gastos de funcionamiento, y es probable que presenten cierta constricción en el consumo.

Por otra parte tienen plena conciencia que debido a las pequeñas escalas de operación, deben maximizar los ingresos a partir de la combinación de una diversidad de actividades productivas tanto dentro como fuera del predio<sup>137</sup>.

En cuanto a los ingresos familiares, más de la mitad de los establecimientos analizados transitaría por un proceso de acumulación de capital muy heterogéneo de acuerdo a las situaciones particulares de cada unidad productiva. En este sentido, en referencia a la pregunta sobre la situación económica de la explotación, uno de los productores familiares entrevistados sostenía: “*se va creciendo un poquito*” (E-31: explotación familiar tambera). Al parecer, este grupo de productores percibe un nivel de ingresos de la actividad que le permite mantener el nivel de inversión en el predio, como también incurrir en inversiones no productivas, que tampoco significan sumas

---

<sup>137</sup> Más adelante profundizaremos sobre las estrategias de pluriactividad.

elevadas (cambiar el modelo del automóvil o realizar refacciones en sus hogares). A partir del análisis de las entrevistas realizadas, pudimos detectar que esta situación claramente es percibida por los productores. Al respecto, un productor familiar nos relataba:

“estos dos, estos últimos años es decir que ha tomado valor la hacienda y eso, este si te dijera que vengo en pérdida te estaría mintiendo, hubo años donde enfrentábamos y hasta ahí nomás, este año, te vas manteniendo, no hacés nada raro, pero sí te mantenés, podés cambiar el auto, podés hacer alguna pequeña mejora al campo, como por ejemplo la alfalfa me salió 10.000 pesos, sembrar la alfalfa, podés este, bueno por ejemplo, es una pavada, no sé si se justifica que te lo diga pero a la casa la arreglamos, o sea la mejoramos a la casa, este se le fue haciendo, como toda casa que tiene 30 años necesita (...) bueno se le lavó la cara, se pintó, se arregló, se arreglaron algún cielo raso que estaba roto, se arregló la fachada, se le hicieron mejoras a la casa y, se le hicieron mejoras a la casa, se cambia el auto y se le hacen cosas al campo, me entendés?” (E-12: productor familiar tambero).

En la misma línea en la entrevista al matrimonio que se encuentra al frente de uno de los establecimientos tamberos analizados, los productores afirmaban:

“hace dos años que venimos creciendo (...) el año pasado y este año, salimos de cuentas que teníamos, alcanzamos a arreglar la casa hacer la parte nueva que nunca lo pudimos hacer en los años que estamos, que hace 23 años que estamos acá y nunca lo habíamos podido hacer y este año alcanzamos a hacer un agrande en la casa y pagamos una deuda el año pasado que teníamos, así que hemos crecido un poco (...) ahora el sorgo lo hicimos para nosotros nomás, o sea 7 hectáreas que teníamos que siempre la dábamos a porcentaje este año las hicimos para nosotros porque hicimos sorgo para comida de los animales (...) en eso te quiero decir viste eso nosotros lo usamos como crecimiento también porque antes lo teníamos que dar todo porque no podíamos” (E-17: explotación familiar tambera).

En otra de las entrevistas un matrimonio de productores familiares nos comentaban: “*no, no, nos mantenemos bien, más que salgo a trabajar afuera también viste siempre alguna changuita tengo*” (E-11: productor familiar tambero). La mujer aclara que aunque no realizara trabajos extraprediales igual los ingresos le alcanzarían para mantenerse. En respuesta a la pregunta sobre si los ingresos del tambo alcanzaban para mantenerse o crecer un poco, el matrimonio afirmaba: “*y sí, bueno crecemos sí,*

*manejándose, sí, sí, sí, te controlás*” (E-11: productor familiar tambero). Por último concluían que siempre les queda cierto margen, lo cual es una de las razones que retardan la decisión de cerrar definitivamente el tambo en su predio<sup>138</sup>: *“siempre, por eso viste muchos dicen eh largá el tambo, largá el tambo, y te cuesta largarlo porque siempre viste es un sueldo que está fijo”* (E-11: explotación familiar tampera).

El resto (4 unidades) se encontraría sin embargo en una situación económica mucho más ajustada. Al analizar las entrevistas de este grupo podríamos concluir que los ingresos obtenidos no les alcanzan para cubrir los gastos de reinversión necesarios, por lo cual es probable que transiten por un período de descapitalización. De este modo pareciera que los ingresos obtenidos les permiten únicamente reproducir sus condiciones materiales de subsistencia, en este sentido una de las entrevistadas afirmaba:

“en este momento estamos ahí en el límite, no perdemos todavía, pero como vos vez laburamos los dos (...) años anteriores siempre nos quedaba un margen de ganancia, nos quedaba la venta de la hacienda, nos quedaba líquida, no? Para invertir, para comprar (...) actualmente todos los meses tenemos que vender algún animal, para poder pagar el alquiler del campo, porque con lo de la leche no nos da” (E-18: productora familiar).

En la misma línea, en otras de las entrevistas, dos hermanos que se encuentran al frente de la unidad familiar nos mencionaban que en la actualidad la explotación atraviesa un período muy crítico. En referencia a los ingresos percibidos por la actividad láctea, afirmaban: *“y ahí nomás, al medio (...) en este momento sí, está medio”* (E-21: explotación familiar tampera). Ante la pregunta sobre si sólo les alcanzaba para pagar los gastos, sostenían: *“y según el tiempo viste, hay tiempos que te deja un pequeño margen digamos, te deja un margen, como ser ahora está más caidito, está más complicado”* (E-21: explotación familiar tampera).

Otro de los establecimientos también pareciera transitar por una situación complicada, al respecto, el entrevistado señalaba:

“la plata cada vez alcanza menos pero, nosotros hacemos el sueldo, bueno viste lo que es el sueldo de campo son dos mil trescientos y pico, 2.400, y con el tambo que estaremos, haremos unos 3.000 pesos más o menos, por ahí hacés más por ahí hacés

---

<sup>138</sup> Como ya hemos aclarado en el apartado 6.1.1, este productor cerró el tambo en marzo de este año (2014) para continuar con la actividad de cría vacuna.

menos, y después tengo algunos chanchos y eso, plata, plata no hacemos viste porque siempre andamos ahí nos mantenemos” (E-14: productor familiar tambero).

Al interior de este grupo (4 unidades) se combinan características estructurales muy diferentes, lo que implica que no se puedan distinguir del resto de las unidades familiares en esos términos. Por ejemplo dos de las explotaciones remiten su producción a usinas lácteas, mientras que las dos restantes elaboran masa para mozzarella. Con respecto a las primeras, una presenta un nivel de tecnificación más acorde al paquete de innovaciones difundidas en el sector, lo que se traduce en mayores costos de funcionamiento. En el otro establecimiento la producción de leche se encuentra en un claro proceso de retracción representando una actividad secundaria del predio dedicado principalmente a la cría vacuna.

En cuanto a las dos unidades que procesan la producción en el predio, una prácticamente no ha incorporado las innovaciones tecnológicas difundidas (caso descrito en el apartado 7.1), mientras que la otra explotación se caracteriza por una adopción parcial. Ambas situaciones parecen transitar por un período de descapitalización.

A partir del análisis de los casos abordados pareciera que las unidades que continúan con la producción de leche fluida y remiten a las usinas lácteas, presentan una situación de mayor inestabilidad que el resto de los establecimientos. Este hecho seguramente está vinculado con las exigencias que imponen las usinas, que requiere la incorporación de un conjunto de innovaciones tecnológicas que impactan en los costos de los predios, implicando una importante suba de los mismos.

### 7.3. Estrategias de persistencia de las explotaciones familiares tamberas

En los casos analizados se puede observar la combinación de diferentes estrategias de persistencia. Entre las más importantes se destacan: el aprovechamiento de la fuerza de trabajo familiar, la diversificación de la producción, el arrendamiento y la pluriactividad. Bajo este último concepto se engloba el procesamiento de la leche a través de la elaboración de quesos o masa para mozzarella, la comercialización de la producción y el desarrollo de trabajos extraprediales.

### 7.3.1. Aprovechamiento de la fuerza de trabajo familiar

Como mencionamos anteriormente, el conjunto de las unidades cuenta con la presencia de trabajo familiar directo, y excepto por dos casos que combinan la mano de obra familiar con mano de obra asalariada, el resto de las explotaciones cuentan exclusivamente con fuerza de trabajo familiar. Los grupos familiares difieren entre los establecimientos analizados; en algunas situaciones lo conforma solamente el matrimonio (4 casos), y en otras se complementa con el aporte de uno (3 casos) o dos hijos (2 casos). También encontramos dos casos en los que el establecimiento se encuentra a cargo de dos hermanos.

El hecho de no contar con trabajadores asalariados repercute notablemente en los costos de un establecimiento, lo que significa un aspecto determinante en escalas productivas tan pequeñas. En una de las entrevistas una de las productoras nos describía que en el pasado tuvieron más de un empleado, los cuales se dedicaban a trabajar con los animales y con las maquinarias en el establecimiento, porque el tambo siempre lo realizaron ellos mismos. No obstante en los últimos años su situación económica ha cambiado bastante por lo cual los números no cierran para contratar a una persona. La productora sostenía: *“no podés tener empleado, nosotros llegó un momento que el empleado no (...) no se puede pagar”* (E-18: productora familiar).

En otra de las entrevistas, un productor familiar afirmaba que en la actualidad es muy difícil contratar personal no familiar, debido a que la ocurrencia de algún inconveniente puede desencadenar problemas legales, por lo cual es preferible realizar menos tareas que contratar un empleado: *“hoy no podés tomar ni un peón por tres días que ya te hace un juicio, así que tenés que hacer lo que puedas hacer y lo que no dejarlo sin hacer”* (E-17: explotación familiar tampera). No obstante, su mujer matizando las palabras de su esposo, profundizaba en la explicación de la problemática, ubicando el énfasis en que la escala de este tipo de explotaciones no permite poder incorporar mano de obra:

*“claro, porque a veces viste el tipo de campo no da para tener una persona viste con todo lo que la ley te manda, no podés, yo entiendo que toda la gente viste todo, hoy en día tenés que apuntar a que cada uno esté mejor pero a veces el campo no te da para que tengas, por ahí si tenés ya toda la infraestructura hecha y todo pero si vos tenés que arrancar en este campo chico hoy a hacer infraestructura para tener un tambo no te da, no te da, ni para poder poner un empleado”* (E-17: explotación familiar tampera).

Si bien es cierto que en algunos establecimientos se ha delegado una gran cantidad de actividades (siembra de verdeos y pasturas, pulverizaciones, cosecha, confección de silos y rollos) en contratistas de servicios (externalización o tercerización de segmentos del proceso productivo) y sólo dos de los productores entrevistados nunca han incorporado esta práctica en sus explotaciones, la mayoría de los productores entrevistados continúa realizando las principales tareas del predio, incluso algunas de las vinculadas al ciclo agrícola (laboreo del suelo, siembra, fertilización, fumigación, desmalezado). De esta manera no sólo la ejecución del ordeño continúa en manos familiares, sino casi la totalidad de las tareas realizadas en la explotación.

Sin embargo, dada la tendencia a la profundización del proceso de externalización de las tareas en el agro pampeano, junto con el hecho de que en varios de los casos analizados la incorporación parcial de esta práctica ha ocurrido en los últimos años, nada garantiza que este proceso no se profundice y atraviese, al menos en un mediano plazo, a las unidades familiares de ambos partidos.

La decisión de los productores de delegar tareas en agentes externos puede explicarse por varias razones. En primer lugar la totalidad de los establecimientos analizados no cuenta con la maquinaria necesaria para la ejecución de algunas prácticas como la confección de silos y rollos, lo cual implica que las explotaciones que han incorporado esas prácticas<sup>139</sup> estén obligadas a contratar estos servicios. Por otro lado, el tiempo que les demanda la ejecución de algunas tareas con maquinaria propia, que en general presenta una marcada diferencia en cuanto a la capacidad de trabajo respecto a los equipos modernos, implica que en algunas ocasiones se tercericen este tipo de tareas como el laboreo del suelo, la siembra de verdeos y pasturas, pulverizaciones, entre otras.

Un productor familiar que ha delegado la mayoría de las tareas del ciclo agrícola del establecimiento (siembra, laboreo del suelo, fumigaciones) en empresas de servicios agrícolas, y únicamente continúa realizando el desmalezado, nos explicaba que una de los motivos de tal decisión se debe a la diferencia tecnológica entre los equipos modernos y su maquinaria:

“no a lo que era antes, no, nada que ver, la tecnología de ahora, no, más las herramientas que hay hoy en día (...) y hacés mucho, viste vos hoy con una máquina moderna vas sembrando, vas fertilizando, hacés todo a la vez, en cambio antes viste tenías que, una maquinita para sembrar, otra maquinita para (...) antes tenías que

---

<sup>139</sup> Como mencionamos en el apartado 7.2.1, la totalidad de las unidades familiares analizadas suplementan con rollos, pero menos de la mitad incorporan el silaje como suplemento en la actualidad.

disquear, después rastrear, después pasar rolo, ahora viste en una pasada te hacen todo, va el disco, va la rastra, va rolo, va todo, viste la herramienta ha cambiado muchísimo, en tecnología de herramientas no, nada que ver, por eso te digo ya ahora yo con la herramienta que tengo no me sirve a mí” (E-11: explotación familiar tambera).



Figura 13: Maquinarias en desuso en explotaciones familiares (E-11 y E-19)

Con respecto al impacto en los costos, la contratación de servicios no siempre implica el desembolso de una elevada suma de dinero, sino que depende del tipo de labor que se contrate. De este modo, encontramos que en algunas ocasiones los productores realizan algunas tareas con su equipo, por ejemplo el laboreo del suelo, y contratan la siembra (convencional), combinando esquemas “mixtos” que por un lado, podrían elevar los costos de producción, pero por el otro ocasionan un ahorro de tiempo. En este sentido la externalización de tareas en realidad supone mayores gastos de producción comparado con la ejecución de la totalidad de las labores con maquinaria propia, pero no necesariamente provoca un aumento real en los costos de producción de las explotaciones. Ello quedaría en evidencia al incluir en el cálculo de costos la amortización de las maquinarias necesarias para la realización de la totalidad de las labores, lo cual implica una inmovilización de capital muy importante traducida en mayores costos de producción.

Por otra parte, el proceso de renovación de los equipos en las unidades familiares resulta muy dificultoso. El continuo incremento de la capacidad de trabajo de las maquinarias agrícolas (con el correspondiente aumento en el precio de las mismas), deriva en que sea necesario el trabajo de grandes superficies de tierra para su amortización, lo cual implica que el productor generalmente tenga dos opciones posibles: renovar su equipo de maquinarias y dedicarse a la prestación de servicios agrícolas fuera del predio, como en el caso de una de las explotaciones familiares

analizadas<sup>140</sup>, o delegar las labores en empresas contratistas. En consecuencia, más allá del (reducido) margen de decisión existente para cada productor, el paquete tecnológico de producción agrícola que se ha ido consolidando durante las últimas dos décadas (sistema de siembra directa, semillas *Genéticamente Modificadas*<sup>141</sup>, intensificación de la utilización de agroquímicos, etc.) fomenta la tercerización de tareas, mediante la necesaria ampliación de la escala de producción que requiere la aplicación de sus principales innovaciones tecnológicas.

### 7.3.2. Diversificación de la producción

En la mayoría de los establecimientos visitados se observa la combinación de actividades productivas, principalmente la producción láctea con la cría de terneros de las vacas del tambo (8 casos), ya sea a través de la cría de los terneros al pie de la madre (5 casos), que como mencionamos anteriormente (apartado **6.2.1**) también se lo conoce como sistema convencional de doble propósito (producción de leche y carne), así como la crianza de los terneros mediante otros sistemas (vacas ama o crianza artificial) con el objetivo de llevarlos a determinado peso apto para la venta (3 casos).

Al respecto, en una de las entrevistas un productor familiar nos aseguraba que el sistema de ordeño con cría al pie, se adaptaba muy bien a su unidad de producción:

“a mí no me molesta para nada el ternero (...) a mí la vaca me genera leche y después me sigue criando el ternero (...) eso me sirve como un aguinaldo, me sirve como mejoras, me sirve para mejorar, yo con el tambito, te dije viste con el tambito me genero un sueldo, yo me hago un sueldo con el tambito, y el ternero me queda viste para hacerle mejoras al campo” (E-12: productor familiar tambero).

También se observa la combinación de la actividad del tambo con cría vacuna (7 casos), lo que implica la existencia de rodeos diferentes (rodeo lechero y rodeo de cría), que en ocasiones reciben un manejo diferenciado.

Asimismo, se presenta la combinación de la actividad láctea con producciones de animales menores como cría de ovinos, chivos, cerdos, y aves de corral (gallinas,

---

<sup>140</sup> Este caso será desarrollado en el apartado **7.3.4.2**.

<sup>141</sup> Es necesario aclarar, que la gran mayoría de los vegetales destinados al consumo humano han sido modificados genéticamente a través de siglos de selección por parte de los agricultores de todas las formaciones sociales que han desarrollado actividades agrícolas. Sin embargo el término semillas *Genéticamente Modificadas* u *Organismos Genéticamente Modificados (OGM)*, hace alusión a los vegetales modificados mediante el uso de modernas técnicas de ingeniería genética.



patos, pavos, gansos) (8 casos). Estas producciones menores, no sólo permiten disminuir los costos del consumo de la unidad doméstica sino que en ocasiones permiten incrementar los ingresos prediales a partir de la comercialización de los productos provenientes de dichas actividades (lechones, corderos, huevos, entre otros) en canales informales. En una de las entrevistas realizadas, un productor familiar tambero nos describía la combinación de actividades en el predio:

“yo calculá que tengo 68 hectáreas y hoy en producción vacuna debo tener entre las vacas del tambo y la hacienda que tengo (...) hacienda de cría estoy en los 120 animales, cabezas, entre grande y chico viste en general, después tengo más de 50 ovejas de cría y habrá como 50-60 corderos que parece que no pero siempre un pesito manoteás es una cosa viste mixta, para poder sobrevivir” (E-11: productor familiar tambero).

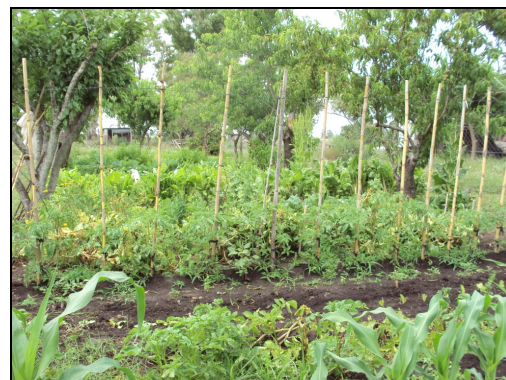


Figura 14: Producción de frutas y hortalizas para autoconsumo en explotación familiar (E-11)

En otra de las explotaciones analizadas, también se observaba la diversidad de actividades existentes. El titular sostenía que además del tambo realizaban otras producciones: “sí, se hace cría, recria, y engordamos algo (...) también hay chanchería acá, y esto te lleva viste a la chanchería para aprovechar el suero” (E-31: explotación familiar). Asimismo, ante la pregunta sobre si las actividades competían entre sí o se complementaban, afirmaba: “se complementan porque vos vivís sacando plata de un lado para poner en el otro viste, yo saco de los quesos para comprar vacas, de los terneros saco para sembrar, es una rueda viste” (E-31: explotación familiar).

En la misma línea un matrimonio de productores familiares nos ilustraba sobre la diversificación en su unidad productiva: “nosotros, lo que sea leche lo tenemos como

*para más o menos es el sueldo, sí para pagar los impuestos, monotributo y no hacés mucha diferencia pero viste gracias a eso y criamos chanchos, gallinas, sí, sí, acá es granja viste hay de todo” (E-17: explotación familiar tambera).*



Figura 15: Producción de cerdos en explotaciones familiares (E-14 y E-19)

La estrategia de diversificación de las actividades productivas, que ha representado desde siempre uno de los pilares de la producción familiar, ha sido contraria a la tendencia hacia la especialización impulsada principalmente desde los servicios de asistencia técnica de las usinas lácteas. De esta manera, la mayoría de estas unidades no remite su producción a las empresas lácteas, operando en circuitos comerciales alternativos.

### 7.3.3. Arrendamiento

En alrededor de la mitad de las unidades analizadas se incorpora la estrategia de aumentar la superficie del predio mediante el alquiler de fracciones de campos vecinos (establecimientos colindantes o cercanos), o directamente no cuentan con la propiedad de la explotación, la cual usufructúan a través del arrendamiento total del predio (2 casos). Como hemos mencionado en el apartado **6.7. Impacto de los agronegocios sobre las explotaciones familiares tamberas**, esta situación podría representar una debilidad, dado que en los últimos diez años (2002-2011) se ha producido una intensificación del uso del suelo a partir del avance de las actividades agrícolas en la región, lo cual presiona sobre el valor de los alquileres, provocando subas en los mismos.

#### 7.3.4. Pluriactividad

##### 7.3.4.1. Tendencias generales de la pluriactividad en el partido de Chascomús

De acuerdo a la información arrojada por el CNA 2002 la provincia de Buenos Aires cuenta con un 25% de unidades pluriactivas, de las cuales el 54% realiza actividades extraprediales fuera del sector agropecuario y el 46% dentro del sector<sup>142</sup>.

Del total de los productores pluriactivos fuera del sector agropecuario, el 33,3% se insertan como trabajadores asalariados (más del 90% durante todo el año), el 56,1% como cuentapropistas y un 10,6% como patrones. Con respecto a los productores pluriactivos dentro del sector agropecuario, el 35,1% se insertan como trabajadores asalariados (más del 75% como asalariado todo el año), el 51,5% como cuentapropistas y 13,4% como patrones (Quaranta, 2005).

El partido de Chascomús cuenta con un 18% de Explotaciones Agropecuarias (EAP's) en las cuales el productor o socio trabaja adicionalmente fuera de la unidad de producción. De este grupo el 50% se vincula con actividades fuera del sector, y la otra mitad con actividades extraprediales en el sector agropecuario. De este modo, el partido de Chascomús presenta una menor proporción de unidades pluriactivas que el promedio provincial, con una diferencia de siete puntos porcentuales.

Si tomamos el universo de explotaciones pluriactivas del partido con inserción fuera del sector agropecuario se observa que los productores o socios en el 31% de los casos se insertan como asalariados todo el año, en el 58% lo hacen como cuentapropistas y en el 11% bajo la figura de patrones. Con respecto a las explotaciones pluriactivas con inserción dentro del sector agropecuario, se presenta que en el 45% de los casos los productores o socios se insertan como asalariados (más del 80% del segmento lo hacen como asalariados permanentes o durante todo el año), el 45% bajo la figura de cuentapropistas y el 10% como patrones.

Los datos analizados evidencian que en el partido de Chascomús, la situación de los productores pluriactivos empleados fuera del sector agropecuario no se diferencia de los valores provinciales. En cambio se observan diferencias importantes en el caso de los productores pluriactivos dentro del sector, con una mayor proporción de asalariados (una diferencia de diez puntos porcentuales), y un menor peso relativo de cuentapropistas y patrones (seis puntos y medio y más de tres puntos respectivamente).

---

<sup>142</sup> Los valores de la provincia de Buenos Aires acompañan el comportamiento general de los valores de la región Pampeana.

Tabla N°5. Productores o socios que adicionalmente trabajan fuera de la EAP<sup>143</sup>

Productores o socios que adicionalmente trabajan fuera de la EAP									
Variables	Total	En el sector agropecuario				Fuera del sector agropecuario			
		Trabajo asalariado		Cuenta propia	Patrón o socio	Trabajo asalariado		Cuenta propia	Patrón o socio
		Todo el año	Parte del año			Todo el año	Parte del año		
EAPs	134	25	5	30	7	21	0	39	7
Porcentaje	100%	18,70%	3,70%	22,40%	5,22%	15,70%	0,00%	29,10%	5,22%

#### 7.3.4.2. Formas de pluriactividad en pequeñas unidades tamberas

Los casos analizados en el marco de nuestra investigación nos muestran la combinación de al menos dos o más actividades en la mayoría de las unidades de producción que pueden involucrar a uno o más miembros del grupo familiar. De este modo la actividad láctea es acompañada por alguna de las siguientes actividades: procesamiento de la leche en el predio para la elaboración de subproductos lácteos, en general masa para mozzarella (a excepción de dos casos en que se producen quesos); trabajo extrapredial como peones o cuidadores en campos vecinos (con diferentes tipos de arreglos) o a destajo (changas diarias); trabajo por cuenta propia como contratistas de labores o transportistas; trabajos fuera del sector agropecuario en empleos públicos.

#### - *Procesamiento o industrialización de la producción (elaboración de subproductos lácteos) (7 casos)*

Contemplamos que la industrialización de la producción en el predio puede abordarse teóricamente desde la perspectiva de la pluriactividad. Al respecto, Fuller (1990) contempla que este término “*incluye actividades para-agrícolas de procesamiento de la producción primaria*” (Fuller, 1990 en: Craviotti, 2005: 138). Las tareas respectivas al proceso de industrialización para la elaboración de masa son realizadas en general por el matrimonio responsable de la unidad productiva con el aporte ocasional de uno o más de los hijos/as. También observamos un caso en que las actividades son realizadas por dos hermanos solteros que son los titulares, organizadores de la producción y ejecutores de las tareas físicas del predio. En cuanto a las dos explotaciones elaboradoras de quesos la situación es diferente. En uno de

<sup>143</sup> Fuente: Elaboración propia en base a información del CNA 2002.

los casos el matrimonio es acompañado por un hijo que trabaja media jornada en forma permanente (todas las mañanas) en el establecimiento, por lo que se encuentra abocado a ésta y a otras tareas, mientras que en el caso restante la unidad productiva combina fuerza de trabajo familiar y no familiar.

De acuerdo a la información relevada en las entrevistas a los productores, la estrategia de procesamiento de la leche se inicia cuando las usinas lácteas toman la decisión de interrumpir la recepción de leche proveniente de establecimientos que no contaban con máquinas para la realización del ordeño. Como mencionamos en el apartado **5.3.4** este hecho, se inició alrededor del año 1990 cuando la usina más importante de la región en esos años (Gándara) deja de recolectar la leche a los tambos manuales. No obstante, dependiendo de la región del partido, otras usinas continuaron recolectando leche de pequeños tambos manuales, hasta los primeros años de la década del 2000. Asimismo, varios de los informantes y productores entrevistados, coincidían en que las usinas también comenzaron a exigir un volumen mínimo de producción para continuar con la recolección de leche de las explotaciones tamberas.

En una de las entrevistas un matrimonio de productores familiares tamberos nos relataba:

“y habrá sido como en el noventa y algo, sí noventa y algo en la época que yo te digo que nosotros empezamos, nos pusimos a hacer masa, había más de 20 tambos en esta zona de acá (...) y se borraron todos no quedó ninguno, los tambos chicos no los levantaba más, eran todos tambos chicos (...) y eran a mano, entonces tambo a mano no se levantaban mas por tema de higiene (...) y ahí empezó el tema de la masa, todo el que más o menos quería ordeñar una vaquita tenía que hacer algo, algún queso o la masa, así empezamos” (E-17: explotación familiar tambera).

Otro aspecto que diferencia a los tamberos que se dedican a la elaboración de masa en el predio con respecto a los remitentes a las usinas lácteas es el grado o nivel de incorporación del paquete de innovaciones tecnológicas (difundido por las empresas del sector y servicios de extensión públicos y privados) en la unidad productiva. En este sentido presentan un menor grado de incorporación de las mismas dado que no realizan algunas prácticas generalizadas en los sistemas de producción de leche (aún en una porción de las explotaciones familiares analizadas), o se caracterizan por una incorporación parcial, como por ejemplo: menores proporciones de recursos forrajeros implantados, mayor proporción de campo natural, menores

niveles de suplementación en cantidad y calidad (con rollos y granos), sistema de crianza de terneros al pie de la madre, entre otros aspectos.

Los establecimientos que destinan la producción de leche a la elaboración de masa pueden prescindir de la incorporación de equipos de frío, dado que almacenan el producto en heladeras. En todos los casos analizados que realizan esta práctica, los productores realizan ordeño mecánico, pero con máquinas pequeñas de 4 o 6 bajadas y con línea a tarro y no cuentan con equipos para enfriar la leche.

La elaboración de masa permite una mayor flexibilidad en los horarios del ordeño debido a que la producción se entrega una o a lo sumo dos veces por semana, de esta manera existe un margen en cuanto a los horarios para la ejecución del mismo, incluyendo la posibilidad de su interrupción ante la ocurrencia de algún imprevisto. Esto es técnicamente posible porque se utiliza el sistema de crianza de los terneros al pie de la madre<sup>144</sup>, por ende si algún día suspenden el tambo, el ternero realiza la extracción de leche, y la vaca no corre el riesgo de secarse. En este sentido la elaboración de masa, bajo estas condiciones, es una tarea mas “flexible” que la producción de leche fluida, que no cuenta con la posibilidad de suspender el ordeño principalmente por dos razones, por un lado porque la usina levanta la leche todos los días, y por otro lado en general dichas explotaciones utilizan el sistema de crianza artificial de los terneros. En este sentido, una productora familiar nos ilustra esta situación:

“nosotros con este tipo de tambo que hacemos, por ejemplo el domingo tenemos una salida el sábado decimos hoy largamos todo así que largamos vacas con terneros todo junto, por eso ordeñamos con el ternero al pie porque nosotros decimos el sábado hay que salir y bueno, entonces mañana no hago tambo, viste entonces el ternero toma la leche y por eso no tenemos tampoco vacas de mucha cantidad de leche” (E-17: explotación familiar tambera).

Sin embargo la cuestión del precio no pareciera representar una ventaja para la industrialización de la leche con estos fines (elaboración de masa), dado que los productores entrevistados perciben entre \$ 9,50 y \$ 12 por kg. de masa<sup>145</sup>. Teniendo en cuenta que generalmente cada 10 litros de leche se obtiene 1 kg. de masa, los

---

<sup>144</sup> Excepto un sólo caso que se desprende de los terneros machos a los 3 o 4 días de la parición, y utiliza el sistema de crianza artificial de las terneras. Asimismo se trata del establecimiento con mayor volumen de producción (100 Kg de masa/día).

<sup>145</sup> Valores correspondientes al mes de diciembre del 2011.

productores recibirían un precio equivalente a \$ 0,95 – 1,20 por litro de leche. Este valor es inferior al obtenido por las unidades que remiten leche a las usinas lácteas que reciben un precio de \$ 1,39 – 1,45 por litro de leche<sup>146</sup>. En realidad esta estrategia se vincula más estrechamente con la imposibilidad de adquirir algunas innovaciones exigidas por las usinas lácteas para poder remitir la leche a las mismas, lo cual obliga a buscar formas alternativas de comercializar la producción.

En sólo dos de los establecimientos estudiados, el procesamiento de la leche se destina a la elaboración de quesos (tipo sardo y de campo), pudiendo observar que en cuanto a la infraestructura necesaria presentan prácticamente las mismas características que la elaboración de masa, excepto por la necesidad de un cuarto o sala de almacenamiento de los quesos y otros insumos específicos. Sin embargo la fabricación de quesos presenta mayores niveles de complejidad, que se evidencian tanto en la cantidad de pasos en el proceso de elaboración, así como también respecto a la presentación final del producto y la comercialización. Dos establecimientos dedicados en la actualidad a la producción de masa, inicialmente comenzaron produciendo quesos, pero decidieron cambiar de actividad debido a las dificultades que encontraban. Uno de los productores entrevistados señalaba:

“Dejamos de hacer el tema de los quesos porque, era mejor plata los quesos, un kilo de queso un kilo de masa vale el doble, pero claro qué pasa? En tiempo de verano se te rajan, que te agarró la mosca y se te agusanó, que el otro que lo picó la gallina, y después lo llevaste a vender a uno y bueno venime la semana que viene que te lo pago y vas a la semana y no lo vendí y todo así (...) y surgió esto de la masa que era (...) menos plata pero una vez por semana vos llevabas y te venías con la plata, en relación servía más” (E-14: productor familiar tambero).

Por otro lado, también se presentan diferencias importantes en cuanto al agregado de valor que significa la industrialización de la leche con esta finalidad (elaboración de quesos). Teniendo en cuenta que el precio del kg. de queso en la zona varía entre \$ 30 y \$ 35<sup>147</sup> y que la relación de conversión es similar a la de la masa (cada 10 litros de leche se obtiene 1 kg. de queso), el productor recibiría un precio equivalente a \$ 3 – 3,50 por litro de leche, obteniendo un sobrepeso significativo al comparar con los valores de la leche fluida.

---

<sup>146</sup> Idem nota anterior.

<sup>147</sup> Dicho rango de precios corresponde al período comprendido entre los meses de diciembre del 2011 y julio del 2012.

Al respecto, uno de los productores familiares que se dedica a la elaboración de quesos nos comentaba sobre las razones por las cuales comenzó a industrializar la leche. Pocos años antes que las usinas interrumpieran la recolección de la leche, decide comenzar a elaborar quesos para incrementar los ingresos obtenidos de la actividad: *“también medio por necesidad porque la leche tenía poco precio viste y hacía falta más ingresos entonces empecé a ver viste que era triplicar el valor, empecé a querer sacando por decirte un número 100 litros y elaborándola hacía de cuenta que mandabas 300 a la fábrica”* (E-31: explotación familiar tambera).

Uno de los aspectos relevantes de la elaboración de masa es la ubicación de la producción a través de canales secundarios o no convencionales. En este sentido, la totalidad de los establecimientos estudiados que realizan dicha actividad entregan el producto en tales condiciones. En algunos casos se entrega la producción a recolectores de masa (intermediarios maseros) que operan en la región, pero en otros el vínculo es directamente con elaboradores de mozzarella.

Esta situación presenta ciertas ventajas, una de ellas consiste en la reducción de costos que implica el hecho de no contar con determinadas condiciones de infraestructura y equipamiento, que en general resultan imposibles de cumplir materialmente en la escala de las explotaciones estudiadas. Sin embargo, también se presentan algunas desventajas como el hecho de no poder acceder a créditos y subsidios para el sector.

Por otro lado, la actividad de industrialización de la leche incrementa la demanda de mano de obra a nivel predial, y en ciertas situaciones de establecimientos con volúmenes de producción “intermedios”<sup>148</sup>, significa un esfuerzo considerable de la mano de obra familiar. Craviotti (1999) sostiene que *“si bien la multiocupación permite aumentar y estabilizar los ingresos familiares y diversificar el riesgo, conlleva ajustes familiares importantes y una sobrecarga de trabajo nada desdeñable para quienes la practican”* (Craviotti, 1999: 22).

Al respecto, en uno de los casos entrevistados la adopción de la estrategia de procesamiento de la leche en el predio, implicó la delegación de la ejecución del ordeño en un tambero a porcentaje, para concentrar la mano de obra familiar en las tareas de manejo y gestión del establecimiento (tareas físicas y administrativas), y principalmente en la elaboración y comercialización de los quesos. En la entrevista, el titular de la explotación nos comentaba las razones que lo llevaron a delegar el ordeño

---

<sup>148</sup> En realidad se trata de volúmenes de producción relativamente bajos, no obstante los denominamos como intermedios en comparación con el volumen de producción medio del estrato de unidades tamberas familiares analizadas.



en un tambero a porcentaje: *“porque ya yo me volqué más al tema, al tema elaboración, los chicos eran chiquitos, no podía hacer todo entonces, me gustaba más hacer quesos, que no ordeñar las vacas, viste”* (E-31: Titular de establecimiento tambero).

- *Comercialización de la producción (quesos) (2 casos)*

Para el caso de los establecimientos elaboradores de quesos, a diferencia de los establecimientos maseros, la comercialización de la producción implica una actividad adicional, que consiste en ubicar el producto en comercios minoristas de la zona, como también la venta directa o particular a consumidores finales. Esta tarea se encuentra a cargo del matrimonio en uno de los casos, y del matrimonio y dos de los hijos en el otro.

Uno de los establecimientos cuenta con marca registrada para la comercialización de los quesos, lo que facilita la colocación de los productos en comercios de las ciudades cercanas. Al respecto, el jefe de hogar de la explotación familiar comentaba que en los primeros años la venta de la producción no era demasiado sencilla: *“y al principio fue costoso todo hacer los clientes hasta que te conozcan viste, pero sí fue caminando, a los tumbos pero hoy esta medio, todo medio armadito viste que ya están los clientes hechos ya viste no hay, no hay inconveniente de ventas”* (E-31: explotación familiar tampera). El productor nos enumeraba los puntos de venta donde ubica su producción:

*“[Los quesos] los distribuimos nosotros sí ya tenemos clientes viste, en Chascomús tengo alrededor de 20 clientes (...) en las carnicerías, panaderías, en el Automóvil Club vendo mucho (...) después tengo parrillas de Dolores ahí en, lo que más se vende sobre ruta viste, empecé a hacer el queso chiquito así que es lo que camina en la ruta, claro porque una horma grande viste, y eso vale 35 pesos”* (E-31: explotación familiar tampera).

El segundo caso no cuenta con tal condición<sup>149</sup>, presentando prácticamente las mismas ventajas y desventajas que implica la comercialización en condiciones de informalidad de las unidades que elaboran masa. Sin embargo como mencionamos en el punto anterior difiere considerablemente en cuanto al precio recibido por la venta de la producción.

---

<sup>149</sup> Esto no significa que no pueda colocar su producción en comercios minoristas de la zona, sino que lo hace bajo mayores condiciones de precariedad.

- *Trabajo extrapredial (8 casos)*

La combinación del trabajo extrapredial con las actividades del establecimiento aparece en algunas de las unidades analizadas como una manera de contribuir al logro de la persistencia como productores. De este modo, con el objetivo de incrementar los ingresos prediales uno o más miembros de la familia venden su fuerza de trabajo fuera de la explotación.

En tres de los establecimientos estudiados, el propietario (padre de la familia) atiende otra explotación agropecuaria bajo la figura tradicional del “peón de campo”, bajo distintos arreglos que en ninguno de los casos comprende una relación salarial formal. En dos de las situaciones los productores perciben una remuneración mensual informal (en negro), en el otro caso la forma de pago es mediante la posibilidad de colocar animales suyos en pastoreo. Asimismo los tres realizan trabajos a destajo o por día (changas) en otros establecimientos de la zona (recorridas, vacunaciones, yerra, entre otros).

En una de las entrevistas, un productor familiar tambero nos comentaba: *“sí, después trabajo afuera también, changas viste que salen así para trabajar por día en la hacienda o alguna, cuidar algún campo por día así, o hacer reemplazo a algunas personas a veces (...) sí eso es por mes y después tengo por día otras changas que hago así por día, pudiendo viste”* (E-11: productor familiar tambero). En referencia a los motivos por los cuales realiza trabajo extrapredial, el entrevistado sostenía: *“y para hacer una ayuda más, o sea está esa plata para decir bueno la tengo por si la necesitás para algo, viste”* (E-11: productor familiar tambero).

En otro de los establecimientos, como ya hemos señalado en el apartado **7.1**, la situación es de mayor complejidad, dado que el productor cuenta con una fracción de campo en propiedad (35 hectáreas), alquila 175 hectáreas a familiares suyos (su hermana y su madre), pero a su vez vende su fuerza de trabajo como encargado de otra explotación agropecuaria recibiendo un salario como medio de pago. La unidad doméstica de la familia se encuentra en este último establecimiento, en el cual realiza el ordeño de alrededor de 30 vacas (propiedad del patrón) como complemento de la forma de pago (salario) de su fuerza de trabajo.

En otro de los casos la pluriactividad abarca al grupo familiar completo; el productor junto con sus dos hijos y su hermano realizan trabajos por cuenta propia a través de la prestación de servicios como contratistas de labores (siembra, roturación de suelos, fumigaciones, confección de rollos y fardos). Por otra parte el productor trabaja como

encargado de una explotación agropecuaria, y los hijos tienen otro establecimiento bajo su cuidado, mientras que su esposa, además de colaborar en las tareas prediales, trabaja como maestra en una escuela rural y también en Chascomús.

Dos de las unidades estudiadas cuentan con la fuerza de trabajo del matrimonio y de uno de los hijos. En uno de los casos el hijo trabaja dos días por semana en el predio, por los cuales recibe un porcentaje de la producción, y vende su fuerza de trabajo como encargado de un establecimiento agropecuario de la zona. Además cuenta con la propiedad de un camión (a medias con otro socio) con el cual prestan servicios de transporte de animales (trabajo por cuenta propia). En el otro caso, el hijo trabaja media jornada diaria en la unidad familiar (4-5 horas a la mañana) por la cual percibe un importe igual al salario básico. Esta situación puede enmarcarse en el fenómeno de incremento de los trabajadores familiares “remunerados” en el agro que ha tenido lugar en los últimos años. Asimismo recibe como complemento algunos productos como carne, leche, quesos, etc., y le quedan las tardes libres para realizar changas en campos vecinos.

Por último, una de las explotaciones que se dedica a la elaboración de quesos (**unidad no familiar exclusiva**), recibe el aporte de la fuerza de trabajo del matrimonio junto con los dos hijos. Al respecto uno de ellos, realiza actividades extraprediales trabajando en un organismo público de una de las ciudades cercanas, de modo que su aporte de trabajo en el predio es parcial (no todos los días) y generalmente a la mañana (antes de ingresar en su otra actividad laboral).

En síntesis, seis de los once casos analizados cuentan con uno o más integrantes de la familia que venden su fuerza de trabajo fuera del predio en condición de “encargado o peón”, todos ellos bajo regímenes informales. Asimismo, en cinco de las unidades familiares que realizan trabajo extrapredial uno o más de los integrantes del grupo familiar realiza changas diarias (vacunación, yerra, recorridas) en otras explotaciones.

Sólo dos casos combinan actividades prediales con actividades no agrícolas. En ambas situaciones se trata de trabajos asalariados en dependencias públicas.

En cuanto a los trabajos por cuenta propia, solo aparecen en dos de los establecimientos trabajos extraprediales mediante esta relación laboral (contratista de labores, servicios de transporte), que se combinan con alguna de las tareas recién mencionadas (peón de campo y changas diarias). En ningún caso algún integrante de la familia se desempeña como patrón en actividades extraprediales. Al respecto, González, Román y Tsakoumagkos (2005), a partir del análisis de las estrategias de

ingresos de productores agropecuarios en la provincia de Buenos Aires, encontraron que entre los productores familiares los ingresos extraprediales no provenían de actividades bajo la condición de patrón o socio, sino que cobraban importancia los trabajadores con remuneración (González, Román y Tsakoumagkos; 2005). A los fines del análisis, los autores sugieren que puede resultar esclarecedor considerar el tipo de actividad desarrollada entre los trabajadores, e indican que mientras en los productores familiares poco capitalizados predominaban actividades de baja calificación (vacunadores, alambradores, cuidadores, peones generales), la situación de los productores no familiares era diferente, implicando tareas como profesionales con cargos directivos y administradores de campos (González y Román, 2003 en: González, Román y Tsakoumagkos; 2005).

De este modo, en la totalidad de los establecimientos que cuentan con trabajo extrapredial éste se realiza únicamente bajo relaciones laborales de dependencia (asalariados en organismos públicos, encargados de campo y/o changas diarias), y en dos situaciones combinado con trabajos por cuenta propia. Como mencionamos anteriormente, en sólo dos casos se trata de relaciones salariales formales, predominando regímenes laborales informales, lo que resulta un claro ejemplo de procesos más generales de flexibilización laboral y explotación del trabajo en el agro, que puede abarcar como dijimos situaciones muy diferentes.

Como se mencionó anteriormente, en la mayoría de los casos las actividades extraprediales se realizan dentro del sector agropecuario. Precisamente, creemos que esto puede deberse a que la totalidad de las familias entrevistadas residen en las unidades productivas<sup>150</sup>, lo cual, sumado a la diversidad de actividades prediales desarrolladas, dificultaría la vinculación con los mercados laborales de los centros urbanos, que generalmente presentan menor flexibilidad en los horarios. Al respecto, Gras (2005: 168) menciona que *“la residencia urbana puede considerarse un factor que coadyuva a la emergencia de pautas de pluriactividad en tanto ofrece potencialmente mayores alternativas laborales para las familias”*, no obstante la autora agrega que no debe esencializarse esta relación dado que durante las últimas décadas las ciudades y pequeños pueblos del interior del país vienen experimentando un proceso de reestructuración que arroja como consecuencias el incremento de los indicadores de desocupación, informalidad y precariedad laboral (Gras, 2005).

---

<sup>150</sup> En un sólo caso la familia no reside en la explotación y se trata de una de las unidades no familiares monoactivas.

Otro aspecto que podría influir en el predominio de actividades extraprediales dentro del sector agropecuario sería el nivel de escolarización, al menos en el caso de los jefes de hogar<sup>151</sup>, dado que en la mayoría de los trabajos no agropecuarios en la actualidad se exige nivel secundario.

#### 7.3.4.3. Antigüedad de las estrategias de pluriactividad en las explotaciones familiares

A partir de la información relevada en las entrevistas a los productores familiares tamberos podemos asegurar que la pluriactividad ha estado presente, al menos en los estratos de la pequeña producción, desde hace mucho tiempo. La combinación de actividades dentro y fuera del predio no expresa necesariamente una particularidad de las últimas décadas.

En una de las entrevistas, un productor familiar que ya se ha retirado de la actividad, nos comentaba la combinación de actividades que realizaba prácticamente desde sus inicios en la producción. Así es como ante una situación climática desfavorable<sup>152</sup> (camino en muy mal estado) nos relataba cómo se hizo cargo de la recolección de leche de los tambos de la zona:

“el frigorífico Bodini levantaba la leche acá a muchísimos tambos (...) y los caminos tan feos que ni con tractor los podían llevar, este dejó de levantar la leche acá el frigorífico, entonces yo alquilé un carro, una chata de esas con 6 caballos, y este le compraba la leche acá a todos los vecinos y me hice el gran negocio, les pagaba el último de, todas las quincenas les pagaba, el día quince venían con la leche, me traían los tarritos hasta mi casa, uno en zulqui, otro en una jardinera y les pagaba la leche y era una barbaridad para ellos, cobraban el doble de lo que les pagaba el frigorífico de Dolores, y este y yo me tenía mi buena ganancia, tenía mis problemas porque tuve que alquilar un carro con 6 caballos para llevar la leche a Lezama (...) y ahí me capitalicé un poco” (E-13: titular de una explotación familiar tambera).

El entrevistado menciona que luego pudo comprar un equipo agrícola y prestaba servicios a sus vecinos:

“me compré un equipo, un tractor en automotores del sur, un *anuot* y empecé a hacer el trabajo de acá del campo y además a todos los vecinos les hacía el laboreo y ahí

---

<sup>151</sup> La totalidad de los jefes de hogar entrevistados no cuentan con nivel secundario, habiendo completado en la mayoría de los casos sus estudios a nivel primario.

<sup>152</sup> Si bien en la entrevista el productor no especifica el año exacto de este hecho, hacía referencia al período comprendido entre fines de la década del '50 y principios de los años 60.

también otra entradita más y laburaba como negro (...) en la época del furor de trabajo en agosto, septiembre cuando empiezan, viste para hacer verdes o sembrar maíz y esas cosas, empezaba a las 4 de la mañana a trabajar con el tractor, ponía un peón en el tambo en lugar mío y yo me iba a trabajar en el tractor de las 4 de la mañana hasta las 10 de la noche (...) y así fue como logré poder empezar con algo” (E-13: titular de una explotación familiar tampera).

En otras de las entrevistas también encontramos situaciones similares, en las cuales algunos de los productores habían realizado la recolección de leche para las usinas lácteas. Al respecto un productor tampero (ex productor familiar) comentaba: *“yo tuve un camión de transporte de leche para Lactona en el año 88, 89 empecé a transportar leche y (...) cargaba 20 tambos, tambitos chicos todo en la zona de Manantiales, Barrancas, La Horqueta todo eso”* (E-41: titular de una pequeña explotación empresarial tampera). En la misma línea otro de los productores entrevistados señalaba: *“en el setenta y pico, 74 yo hacía acarreo para Lactona, te acordás? y ya venían los camiones”* (E-11: productor familiar tampero).

#### 7.3.4.4. Impacto de la pluriactividad en la persistencia de pequeñas unidades tamperas

En la mayoría de los casos analizados se percibe que la estrategia de combinar actividades predominantemente agrarias<sup>153</sup> dentro y fuera del predio, se enmarca en una estrategia global de persistencia como productores en la actividad.

Al tratarse de establecimientos de baja escala productiva, los ingresos obtenidos de la producción láctea, que no siempre representan el ingreso principal, en muchas ocasiones no garantizan la reproducción de la unidad productiva, debiendo complementarse necesariamente con ingresos generados a partir de la realización de otras actividades, ya sea dentro del predio (industrialización de la producción) como fuera del mismo.

Del total de entrevistas realizadas a titulares de explotaciones agropecuarias tamperas (familiares y no familiares)<sup>154</sup>, sólo cuatro establecimientos son monoactivos. Se trata de las unidades con los mayores índices de producción del estrato analizado, y en éstas todas las actividades prediales giran en torno a la producción láctea. Asimismo, representan las explotaciones con mayores ingresos derivados de la

---

<sup>153</sup> Sólo en dos de los casos se combinan actividades agropecuarias dentro y fuera del predio, con una actividad fuera del sector agrario (docencia y organismo público).

<sup>154</sup> Cabe aclarar que además de las 11 unidades familiares analizadas, también fueron entrevistados 4 titulares de explotaciones no familiares tamperas.

actividad láctea del estrato de la pequeña producción tampera. Tres de estas explotaciones han delegado el ordeño en un tampero a porcentaje, y en el establecimiento restante se trata de una situación intermedia, con la combinación de mano de obra familiar y asalariada<sup>155</sup>.

La situación de las unidades pluriactivas es completamente diferente. Los ingresos obtenidos a partir de la actividad láctea no son demasiado elevados, aparentemente no garantizan la reproducción simple de la unidad productiva<sup>156</sup>, por lo cual el grupo familiar busca incrementar sus ingresos a través de la complementación con otras actividades que pueden involucrar a uno o más de sus integrantes.

Los ingresos percibidos a partir de estas actividades contribuyen principalmente con la disminución del monto de los ingresos prediales requeridos para afrontar los gastos de consumo del grupo familiar, aunque también en algunas ocasiones se presentan arreglos que permiten subsidiar las actividades productivas del predio. En esta línea, Gras (2005) sostiene que cuando la pluriactividad familiar resulta de la ejecución de tareas extraprediales como asalariados, la combinación de fuentes de ingresos contribuye principalmente al sostenimiento del hogar y de manera indirecta al de la unidad productiva: *“se necesitan menos aportes de la unidad para solventar los consumos personales de la familia”* (Gras, 2005: 177).

Murmis y Feldman (2005) encontraron dos polos extremos correspondientes a tipos de pluriactividad. Por un lado, la combinación de múltiples tareas ocasionales (pluriocasionalidad) con el propósito de obtener un ingreso mínimo. En el otro extremo encontraron la combinación de dos ocupaciones (bi-ocupación) que permite la combinación de ingresos básicos para iniciar un proceso de capitalización (Murmis y Feldman, 2005). En nuestro estudio la mayoría de los establecimientos parecieran combinar empleos relativamente estables con tareas ocasionales, ubicándose en una situación intermedia entre los tipos de pluriactividad recién mencionados. Por otra parte, los procesos de capitalización presentes en algunas de las explotaciones analizadas, aparentan tener un carácter incipiente, lo que no nos permite afirmar que la combinación de actividades en estas unidades, contribuya a iniciar procesos de capitalización claramente definidos.

---

<sup>155</sup> Ver el caso desarrollado en el apartado 7.1.1. El estrato de la pequeña producción y la organización social del trabajo.

<sup>156</sup> A excepción de uno de los establecimientos, que pareciera transitar por un período de reproducción simple de su unidad productiva. Cabe aclarar que se trata de una explotación no familiar, ya que el titular a delegado la ejecución del ordeño en un tampero a porcentaje hace 6 años.

Asimismo, debido a las bajas escalas productivas de los establecimientos analizados y los bajos índices de producción en algunos casos, es probable que estas unidades no puedan prescindir de la combinación de actividades para mantenerse en la actividad como productores, la que representa uno de los factores claves en su persistencia.

#### 7.4. El anclaje territorial de la producción familiar láctea: las explotaciones familiares tamberas y su vinculación con otros actores en el territorio desde el punto de vista comercial

Una de las razones fundamentales por las cuales en general hay un consenso sobre la importancia de la persistencia de la agricultura familiar, e incluso sobre la necesaria protección de este estrato de la producción, consiste en que éste contribuiría con el mantenimiento de un entramado social en los territorios rurales, con impactos positivos en las pequeñas y medianas localidades, tanto desde el punto de vista económico, como social y cultural.

En nuestra investigación pudimos detectar que a diferencia de otros actores que intervienen en la producción agropecuaria -como por ejemplo las empresas agrícolas externas e incluso algunas de las empresas locales-, los productores familiares establecen una serie de vinculaciones que profundizan su anclaje en la región.

En primer lugar, gran parte de los gastos de consumo doméstico de las unidades familiares es realizada en las localidades cercanas (Chascomús y Lezama), lo que representa una inyección de dinero que favorecería la actividad económica de las mismas. Para tener mayor precisión sobre este tema deberíamos acceder a información sobre los comercios donde los productores realizan las compras, qué porcentaje de sus gastos destinan al consumo, entre otros, no obstante se puede estimar que parte de esos ingresos retornan a la región.

Por otra parte en cuanto a la compra de los insumos para la producción, se podría diferenciar en aquellos relacionados específicamente a la producción tambera, y los vinculados al resto de las actividades productivas de los predios. En el primer caso la mayoría de los entrevistados compra sus insumos a una empresa de la localidad de Brandsen, que tiene un sistema de visitas periódicas (en general mensuales) para el encargo y la ejecución de los pedidos. Cabe aclarar que Chascomús y Lezama no cuentan con comercios que vendan este tipo de insumos.

Con respecto a los insumos del ciclo agrícola (semillas, fertilizantes, plaguicidas, etc.) una parte de los productores los adquiere en comercios de ambas localidades



(Chascomús y Lezama) y en algunos casos también en localidades un poco más alejadas como Ranchos y Castelli. Igualmente, en ambos casos no dejan de ser empresas de la región.

Otra de las vinculaciones a tener en cuenta en función de enriquecer el análisis del anclaje de las unidades familiares con el territorio, es a través de la articulación con las empresas prestadoras de servicios agrícolas. En este sentido la totalidad de las explotaciones familiares opera con agentes provenientes de las localidades cercanas. Este aspecto refleja una diferencia notable respecto a la situación de empresas agrícolas externas, quienes privilegian su articulación con contratistas externos.

Por último, la comercialización de la producción de las unidades familiares es un factor más a tener en cuenta al momento de establecer los lazos con el territorio. Habría que especificar que no indagamos sobre los canales de comercialización de todos los productos que generan los establecimientos. Pero con respecto a la comercialización de la producción derivada de la actividad láctea (masa, quesos, leche fluida) pudimos obtener información, detectando que existe cierta variabilidad de canales comerciales. Las explotaciones que elaboran masa, a excepción de un solo caso, articulan con agentes intermediarios (recolectores) que no pertenecen a la zona. En cambio la situación de las unidades que entregan leche fluida y los dos establecimientos que producen quesos, articulan con agentes que de alguna manera podríamos considerarlos como locales o al menos procedentes de la región. Para el caso de las primeras, como señalamos en el apartado operan con una usina (Vacalín) ubicada en la localidad de Bavio, Partido de Magdalena, mientras que las explotaciones elaboradoras de quesos ubican su producción en comercios de las localidades cercanas (Chascomús, Lezama, Dolores), y a través de venta directa a clientes particulares.

#### 7.5. Perspectivas de la producción familiar tambera: ¿persistencia o retracción?

Como hemos podido observar a lo largo del trabajo, la producción primaria de leche en los partidos de Chascomús y Lezama viene sufriendo un fuerte proceso de retracción que lleva varias décadas. Con respecto a las formas familiares de producción, si bien representan una porción importante del total de explotaciones tamberas, habría que analizar de forma crítica algunos aspectos de este estrato que indicarían ciertas dificultades para poder persistir como productores en la actividad. En este sentido, enumeraremos una serie de cuestiones que creemos centrales en la

posibilidad futura de persistencia o no de la producción familiar tambera en ambos partidos.

Las explotaciones familiares tradicionales aportaban prácticamente la totalidad del trabajo físico en sus establecimientos, en base a mano de obra familiar. La ejecución del ordeño, como el resto de las tareas (reparación de alambrados, manejo de las parcelas diarias, siembra de verdeos, desmalezado, fumigación, fertilización, etc.) eran realizados por una parte importante del grupo familiar, que podía implicar al jefe de hogar, su esposa y al menos uno o más hijo/as. Al respecto, Balsa y López Castro (2011) sugieren que en las unidades familiares la familia conforma un equipo de trabajo, en el cual los integrantes asumen diferentes funciones y tareas. Esto no quiere decir que la totalidad de la familia se encuentre involucrada en el desempeño de funciones en el predio, sino que, al menos, una parte de los miembros de la familia lo esté. Para los autores esta cualidad implica la existencia de una forma de organización del trabajo que a través de negociaciones logra coordinar tareas y responsabilidades, superando tensiones entre visiones encontradas en pos del sostenimiento de la unidad productiva (Balsa y López Castro, 2011).

Las transformaciones acontecidas en el agro en las últimas décadas, han ocasionado que cada vez sea menos frecuente encontrar al grupo familiar completo con residencia en la explotación, de este modo con la partida de los/as hijos/as “al pueblo” para acceder a sus estudios (centralmente al nivel secundario), el equipo de trabajo familiar comienza a desmembrarse. La actividad tambera, a diferencia de otras actividades agropecuarias, es altamente demandante de fuerza de trabajo, lo cual implica que ante el desmembramiento del equipo familiar (dependiendo de la intensidad de este proceso) la tendencia pueda seguir dos posibilidades centrales: la delegación de la operación de ordeño en un tambero a porcentaje de la producción o el cambio de actividad productiva (su reemplazo por actividades menos demandantes de trabajo). Además de las dos posibilidades mencionadas existen otras alternativas, como la cesión del predio en alquiler, la venta del establecimiento, así como también cambios menos drásticos, como la incorporación de fuerza de trabajo no familiar principalmente como ayudantes en las tareas del ordeño.

De acuerdo a los testimonios recogidos, puede apreciarse que en los estratos de la pequeña producción, no es fácil que la escala de actividad genere ingresos suficientes para garantizar las necesidades de consumo de todos los integrantes de la familia y además contratar personal asalariado o ceder parte de lo obtenido a un tambero a porcentaje. Esta situación se torna más crítica cuando alguno de los hijos/as decide

formar su propia familia. Al respecto, una productora familiar nos explicaba que sus hijos/as trabajaron en el establecimiento hasta el momento en que decidieron formar su propia familia, a partir de ese momento tuvieron que buscar trabajo fuera del predio ya que los ingresos no alcanzaban para sostener más de una familia: *“no, pasa que el ingreso no te da para, ellos quieren formar su familia y no da para para una familia más”* (E-18: explotación familiar).

El desgranamiento del equipo familiar de trabajo no sólo respondería a la necesidad de que los hijos/as puedan acceder a estudios secundarios o terciarios, ni tampoco a su deseo por otro tipo de actividad o profesión, sino que sería el resultado de un conjunto de variables. Algunas quizás se vinculen con aspectos más personales, asociadas a la elección de un modo de vida diferente al de sus padres, mientras que otras pueden explicarse en mayor medida por razones estructurales.

Uno de los momentos clave del quiebre en la organización familiar del trabajo de este tipo de unidades es cuando el productor familiar tambero alcanza cierta edad que le impide continuar con el ritmo de trabajo que exige la actividad láctea, en este momento el carácter familiar de la unidad productiva entra en tensión. En los casos en que uno o más de los/as hijos/as trabaja en el predio, el recambio generacional es menos traumático y muchas veces ocurre de forma gradual. Por el contrario, en los casos en que los/as hijos/as hayan abandonado las actividades prediales por cierto período de tiempo, resulta poco probable que ante la decisión del titular de abandonar las tareas del predio, alguno/a de ellos/as continúe con la organización de la producción y la ejecución del trabajo físico en la explotación. En este caso, el carácter familiar de la unidad productiva desaparece con la retirada del jefe de hogar de la actividad, y las alternativas posibles que se perfilan para la explotación son las que mencionamos anteriormente.

Al respecto, reproducimos el testimonio de un ex productor familiar que nos relataba cómo con la partida del establecimiento de sus tres hijas con el fin de realizar sus estudios, comienza el desmembramiento del equipo de trabajo familiar, y luego a raíz de un problema de salud éste se ve obligado a delegar la operación de ordeño en un tambero a porcentaje:

“trabajaban, sí, sí, ellas se hicieron en el tambo (...) ordeñaron a mano cuando, en la época que se ordeñaba a mano, y después el tambo mecánico en muchos momentos lo hacían ellas cuando yo hacía trabajo con el tractor, este, sí, sí, trabajamos en familia siempre, bueno ahora hace unos años yo tuve una operación de columna y eso, eh ya

bueno, puse tambero mediero (...) hace mas o menos 6 años que tengo tambero (...) ya los dos quedamos solos” (E-41: ex productor familiar tambero).

En otra de las explotaciones abordadas en el análisis pudimos encontrar una situación similar. El equipo de trabajo estaba compuesto únicamente por el matrimonio (sin hijos) hasta que la mujer debe abandonar momentáneamente algunas tareas, entre ellas el ordeño, y entonces deciden incorporar una ayudante para esta labor (ayudante tambero). Luego, la mujer abandona completamente las tareas físicas de la explotación y el productor después de unos años decide delegar el ordeño en un tambero a porcentaje (febrero del 2011). En palabras de la entrevistada:

“bueno mi suegra (...) dependía de mí en un montón de cosas, entonces yo dejé de ir al tambo, pusimos una empleada que lo ayudaba a Ernesto (...) y dejé el tambo, dejé la inseminación (...) hace 4 años, 4-5 años (...) pero porque fue cuando la abuela se quebró las caderas, estuve un año así haciendo todo más la abuela, pero ya no, era imposible así que, no no si esta chica estuvo 6 años y bueno el año pasado Ernesto decidió no ir tampoco él al tambo ya estaba muy cansado (...) se cansó realmente y le ofreció a la chica Eugenia el tambo a porcentaje, pero ella no se animó (...) así que bueno vino un chico y, que es el que está” (E-43: ex productora familiar tampera).

También encontramos un caso que había mantenido el carácter familiar de organización hasta el momento en que el jefe de hogar alcanzó cierta edad, hecho que desencadenó la incorporación de fuerza de trabajo no familiar al establecimiento: primero, un ayudante que trabajaba por temporada, y luego un tambero permanente a porcentaje de la producción. El cambio en el esquema organizativo trajo demasiados problemas entre el titular de la explotación y el personal, e implicó luego de un tiempo la decisión de reemplazar la actividad láctea por una actividad menos demandante de trabajo como la cría vacuna, lo que le permitió retomar el anterior esquema familiar de trabajo, a cargo del matrimonio.

Otra de las situaciones frecuentes que pudimos observar es la retracción de la producción láctea en algunas explotaciones familiares. Como mencionamos en apartados anteriores en estos casos los establecimientos continúan organizando la producción y el trabajo de manera familiar, sin embargo priorizan la realización de otras actividades agropecuarias, centralmente la ganadería de cría (menos demandante de trabajo), que poco a poco va reemplazando a la producción de leche en estos predios. No obstante, un matrimonio de productores familiares que transitan

por esta situación nos comentaban las razones por las cuales no cierran el tambo de forma abrupta, ya que todavía implica un volumen de ingresos periódico: *“es un sueldito fijo, sí, sí, es un sueldo fijo, y el miedo a no poderte arreglar si no hacés el tambo”* (E-11: explotación familiar tambera).

Creemos que la decisión de reemplazar el tambo por actividades ganaderas en lugar de agrícolas tendría al menos dos razones centrales. Por un lado, el tipo de suelo de los establecimientos probablemente no admita la posibilidad de destinar la totalidad de la superficie a la producción de granos. Por otro lado, la cría vacuna implica un nivel de riesgo notablemente inferior a la agricultura.

En cuanto a la salida de la producción, encontramos un único caso que decidió ceder en alquiler el campo<sup>157</sup>. Se trata de una unidad que contaba con el trabajo familiar realizado por madre e hijo. Luego del fallecimiento de la titular, el hijo continúa a cargo del ordeño junto con su mujer por un período de dos años, momento en que ella decide dejar de trabajar en el tambo. Este hecho aparece como un punto de quiebre, ya que el productor no puede afrontar solo todas las tareas del predio. En la entrevista nos comentaba:

“hasta el 98 mas o menos habré estado ahí trabajando los dos, yo y mi vieja y después ella (se refiere a su mujer) habrá trabajado dos años más, después ya dejó (...) ahí contraté uno sí porque ya no no daba ya como para estar todo (...) era mucho para una persona sola para hacer el tambo, hacer la recría de los terneros, a parte ir a hacer las parcelas, hacer darles silo a las vacas del tambo y era, ya era, ya era mucho ya para una persona sola” (E-30: ex productor familiar tambero).

A partir de esta situación el productor decide contratar a un empleado para que realice el ordeño, pero a diferencia del esquema habitual que consiste en delegar dicha tarea en un tambero a porcentaje, opta por establecer una relación laboral salarial. La incorporación de fuerza de trabajo no familiar no produjo los resultados esperados por el productor. En este sentido, en la entrevista señalaba:

“no es fácil de encontrar gente para trabajar en un tambo, y que, y andar ahí, porque por más que uno esté arriba de ellos no hay caso, no, no andan, por lo menos en mi caso no anduvieron (...) porque tuve varios, porque o se cansaban o porque no andaban (...) y al final uno, por más que uno que, uno que quiera ser medianamente

---

<sup>157</sup> Cabe aclarar que en un primer momento el establecimiento fue alquilado por un grupo de productores tamberos de pequeña escala que realiza la recría de las vaquillonas de manera conjunta, luego fue alquilado por un productor que se dedica a la cría vacuna.

trabajarlo como lo trabaja uno no encontraba, entonces bueno, entonces como ya decidí, como ya me resigné de estar luchando, ya bueno basta que hagan el tambo, chau” (E-30: ex productor familiar tambero).

Además del problema en cuanto al personal, el productor hacía referencia a la baja rentabilidad de la producción láctea, *“que dejaba poca ganancia porque era, era que, como no era la tierra toda mía sino de mi hermano también tenía que estarle alquilándole una parte a él (...) no, no cerraba porque había mucho gasto (...) era mucho la plata que salía para la ganancia que quedaba”* (E-30: ex productor familiar tambero), más aún si se tiene en cuenta el gran volumen de capital puesto en juego. Al respecto señalaba:

“y mucho capital invertido para las ganancias lo que tiene el tambo, es mucho, es mucho el capital para la ganancia que da ahora (...) cuando cerré yo el tambo ponele que de 700 litros ponele, que nos quedaban, a la fuerza qué nos quedarían 3.000 pesos y no llegaba por ahí a veces, había meses que no llegaba a 3.000 pesos (...) tenés un capital en vacas y terneros tenés un capital monstruoso en plata, sumale el tractor, sumale ponele que tengas un mixer” (E-30: ex productor familiar tambero).

#### 7.6. Las razones para continuar con el tambo

A pesar de que como hemos visto la situación de las explotaciones familiares tamberas presenta algunas problemáticas importantes, en la mayoría de los casos los productores sostienen que por el momento no piensan abandonar el tambo. Por el tipo de escala de producción que manejan en sus predios, los ingresos percibidos por esta actividad implican una ayuda para su sostenimiento para nada despreciable.

En una de las entrevistas, una productora familiar tambera nos explicaba que en caso de cerrar el tambo, los números no les alcanzarían para seguir pagando el alquiler del campo: *“la razón en este momento es que o sea no sabés que hacer otra cosa, si nosotros no hacemos el tambo tenemos que entregar el campo que tenemos alquilado porque no nos cierran los números de ninguna manera, y vos entregás eso y después a qué te dedicás?”* (E-18: explotación familiar tambera). Asimismo, la entrevistada agregaba que el factor de la edad actúa como condicionante en la decisión de continuar con el tambo:

“estamos en una edad que no somos ni jóvenes, ni demasiado viejos tampoco o sea es una edad en que tampoco sabés qué hacer, y bueno estamos en esto, estamos

plantados y vamos viendo hasta donde, seguiremos con la esperanza de que cambie o de que suba el precio de la leche porque todo depende del precio de la leche (...) sabés lo que pasa es que nosotros, nosotros a esta edad ¿a qué nos vamos a dedicar?” (E-18: explotación familiar tampera).

También agregaba que no es fácil conseguir empleo a partir de cierta de edad, y que las ofertas de trabajo en la actualidad son realmente bajo condiciones muy precarias:

“si vos querés buscar un empleo, bueno yo en mi caso ya me jubilé, pero él busca un trabajo y no se lo dan por la edad, no? claro viste el tema de la edad pasando los 40 es muy difícil ya para conseguir trabajo, conseguís changas conseguís pero un trabajo efectivo viste y los trabajos que hay de puestero viste es mucho trabajo, muchas hectáreas de campo y el sueldito, es por el sueldo porque ya ahora nadie te da ventajas<sup>158</sup> de nada, entonces por ese motivo seguimos ahí tirando con el campo” (E-18: explotación familiar tampera).

En otra de las entrevistas el matrimonio que se encuentra al frente de la unidad de producción coincidía en que si cierran el tambo, los números se ajustarían demasiado: *“quisiéramos no hacerlo más ,pero lamentablemente tenemos que ir haciéndolo porque como el campo es chico y somos muchos los que estamos adentro, tenés que hacer algo de eso, pero quisiéramos un día dejarlo de hacer, no lo hacemos porque nos gusta, lo hacemos porque nos hace falta”* (E-17: explotación familiar tampera).

Un productor familiar tampero nos explicaba que una de las razones fundamentales por las cuales realiza el tambo se debe a que la producción de leche permite maximizar los ingresos en predios de pequeña escala como el suyo. El desarrollo de actividades alternativas en la zona, centralmente la cría vacuna, posiblemente no les permitiría subsistir en bajas escalas de producción. Al respecto, nos relataba:

“yo estoy haciendo ahora lo que arrancaron haciendo los colonos de acá, cuando llegaron a poblar los colonos hacían lo que yo hago ahora, yo hago lo que hago porque acá son 60 hectáreas producibles entendés? Entonces si yo me siento a mirar cómo se crían 60 terneros y el piojo más grande te pide los documentos cuando vos entraste hoy! entonces yo agarro y hago un tambito, para qué? Para generarme un sueldo

---

<sup>158</sup> Se refiere a las condiciones que antiguamente le correspondían a los trabajadores rurales, de acuerdo a lo reglamentado en el estatuto del peón rural, y que en general los patrones respetaban. Las “ventajas” consistían en la posibilidad de tener animales propios, de sembrar algunas hectáreas para consumo de los animales, entre otros.

mensual, y al ternero lo tengo igual por eso yo hago tambo con ternero (...) con ternero al pie, como se hacía antiguamente (...) yo busco lo que a mí me genere plata, yo me levanto a la mañana y yo tengo que generar plata, me entendés? así que lo que yo veo que me genera plata lo hago” (E-12: productor familiar tambero).

Como hemos podido observar a lo largo del capítulo, la producción familiar láctea presenta una situación muy delicada en la región de estudio. Las explotaciones que integran este estrato deben combinar un conjunto de estrategias productivas para poder persistir como productores en la actividad. Si bien en el corto plazo la mayoría de los productores afirma que no piensa retirarse de la actividad, pudimos detectar algunos puntos críticos que comprometen el desempeño de las unidades familiares en un futuro no muy lejano.



## CONCLUSIONES

Iniciamos este trabajo de investigación con el objetivo de ampliar el conocimiento acerca de la producción familiar tampera en la Cuenca de Abasto Sur, tomando como casos los partidos de Chascomús y Lezama de la provincia de Buenos Aires. Nos proponíamos avanzar específicamente sobre el estudio de las explotaciones familiares tamperas y sus diferentes estrategias de persistencia ante un escenario complejo, que se evidencia a partir de la importante reestructuración que ha experimentado la actividad láctea y la consiguiente tendencia a la disminución en el número de unidades tamperas en la región de estudio, y el paralelo avance del modelo de agronegocios expresado en la intensificación de la competencia por el uso del suelo entre las diferentes actividades agropecuarias. En particular detectamos que junto con la aparición de empresas agrícolas externas se ha producido un aumento de la presión para el uso agrícola de los mejores lotes.

También buscábamos analizar las vinculaciones entre los productores familiares y otros actores presentes en el territorio; identificando los condicionantes estructurales que influyen en el desarrollo de sus estrategias de persistencia. Como hemos visto a lo largo del trabajo la producción láctea en ambos partidos se encuentra en un proceso de fuerte retracción, con la permanencia de muy pocas explotaciones dedicadas a la producción de leche en la actualidad. En cuanto al estrato de la producción familiar el panorama tampoco es demasiado alentador, si bien la proporción de unidades familiares representa una porción considerable del total de explotaciones tamperas, debido a particularidades propias de algunos establecimientos familiares, como también a procesos más generales, que sintetizaremos más adelante, resulta difícil que en un mediano plazo se revierta la tendencia hacia la pérdida de vigencia de las unidades familiares tamperas en la región.

Entre las principales características de las explotaciones familiares analizadas encontramos que se trata de pequeñas unidades, que por lo general combinan la actividad láctea con la cría vacuna y con otras producciones de animales menores (ovinos, cerdos y aves de corral) que destinan tanto al autoconsumo como a la venta a través de canales informales. Cuentan con muy bajos volúmenes de producción, que en la mayoría de los casos se destina al procesamiento o industrialización para la elaboración de subproductos lácteos en el predio, y que encuentran en los circuitos informales la posibilidad de colocar su producción.

Un aspecto a destacar es que en algunas de las unidades familiares la actividad láctea se encuentra en un proceso de fuerte retracción y que hoy día representa una actividad secundaria en esos predios, incluyendo situaciones extremas en que los establecimientos se perfilan a reemplazar totalmente la producción láctea por la cría vacuna. De esta manera, es probable que a los fines explicativos convenga reemplazar, para referirse a esos casos, la categoría de producción familiar tambera por la de explotaciones familiares diversificadas, ya que la actividad láctea implica una entre las diversas actividades del predio.

En los casos analizados se puede observar la combinación de diferentes estrategias de persistencia en las explotaciones familiares tamberas. Entre las más importantes se destacan el aprovechamiento de la fuerza de trabajo familiar, la diversificación de la producción, la búsqueda de una escala mínima a través del arrendamiento, y la pluriactividad. Bajo este último concepto se engloba el procesamiento de la leche a través de la elaboración de quesos o masa para mozzarella, la comercialización de la producción en canales informales y el desarrollo de trabajos extraprediales.

El procesamiento de la leche implica principalmente una estrategia de subsistencia en condiciones informales para las explotaciones tamberas, ante la imposibilidad de acceder a ciertas innovaciones tecnológicas necesarias para cumplir con los requisitos exigidos por las usinas lácteas. Con respecto al trabajo extrapredial, en la amplia mayoría de los casos se trata de actividades agrarias en relación de dependencia (peones de campo y changas diarias), que perciben diferentes formas de remuneración por la venta de su fuerza de trabajo. Salvo dos casos en que la relación laboral comprende regímenes salariales formalizados, el resto de los arreglos comparte una condición de informalidad o precarización laboral.

De los trece establecimientos analizados, sólo tres son monoactivos. Justamente se trata de las unidades con los mayores índices de producción del estrato analizado, y con los mayores ingresos derivados de la actividad láctea. Dos de estas explotaciones han delegado el ordeño en un tambero a porcentaje, y en el establecimiento restante se trata de una situación intermedia, con la combinación de mano de obra familiar y asalariada. Por el contrario, en las unidades pluriactivas los ingresos obtenidos a partir de la actividad láctea no son demasiado elevados, aparentemente no garantizan la reproducción simple de la unidad productiva, por lo cual el grupo familiar busca incrementar sus ingresos a través de la complementación con otras actividades que pueden involucrar a uno o más de sus integrantes.

El tipo de pluriactividad desarrollada por las explotaciones familiares estudiadas, se caracteriza por ser de tipo más tradicional, con ingresos extraprediales provenientes de la venta de la fuerza de trabajo de uno o más de los integrantes del grupo familiar en actividades de baja calificación (cuidadores de campo, recorridas, vacunación), lo cual puede resultar esclarecedor en términos de ubicar a los productores en las categorías de tipos sociales agrarios. Si bien pareciera que las actividades extraprediales realizadas presentan cierta estabilidad, lo que difiere de las situaciones de *pluriocasionalidad* encontradas por Murmis y Feldman (2005). Tampoco se trata de la combinación de actividades que desencadenan procesos claros de acumulación de capital. La mayoría de los establecimientos parecieran combinar empleos relativamente estables con tareas ocasionales, ubicándose en una situación intermedia, que les permite en algunos casos iniciar procesos de capitalización de carácter incipiente.

Al analizar la trayectoria de las unidades productivas, encontramos en general que la combinación de actividades prediales con la realización de trabajos fuera del predio es un fenómeno que proviene de larga data, no se trata de una situación coyuntural. Creemos que uno de los factores explicativos de este hecho podría encontrarse en las pequeñas superficies de los establecimientos analizados, que implican serios condicionamientos para la generación de ingresos capaces de garantizar la reproducción del grupo familiar completo.

En síntesis, debido a las bajas escalas productivas de los establecimientos analizados, y los bajos índices de producción en algunos casos, es probable que estas unidades no puedan prescindir de la combinación de actividades para mantenerse en la actividad como productores, lo que representa uno de los factores claves en su persistencia.

Pareciera que algunas de las estrategias de persistencia de las unidades familiares tamberas, como el aprovechamiento de la fuerza de trabajo familiar, la comercialización de la producción en canales informales, y la producción de animales menores para el autoconsumo (enmarcada en la estrategia de diversificación de la producción) fortalecen la idea de que estas explotaciones cuentan con una lógica específica diferente a las dinámicas completamente capitalistas, y que responden a una racionalidad económica propia de la producción mercantil simple, que es señalada por Balsa como una de las razones que permiten frenar la entrada del capital y resistir la tendencia a la concentración (Balsa, 2003; 2009). En cambio, otras estrategias (como el arrendamiento y la externalización de tareas del proceso productivo)

parecieran exponer a las unidades familiares directamente a la lógica del capital, indicando al menos la apropiación parcial de este tipo de lógica por parte de las explotaciones familiares.

Igualmente creemos (como concluye el autor mencionado) que en un contexto económico y social capitalista, nada asegura la perdurabilidad de estos rasgos de la producción mercantil simple (producción familiar) y las ventajas competitivas que de ellos se derivan. Al contrario, pareciera que a medida que se intensifican las relaciones capitalistas en el agro, los elementos mencionados se debilitan o tienden a desaparecer.

Más allá de las características de las explotaciones familiares analizadas y los rasgos centrales que favorecen su persistencia, como adelantamos al inicio de las conclusiones pareciera que hay determinados procesos que ponen en cuestión la posibilidad futura de persistencia de este estrato de la producción. En primer término creemos que la desaparición de las formas familiares de producción responde a procesos de carácter más global que implican transformaciones estructurales de las condiciones que posibilitaron su auge en el agro pampeano en períodos previos.

En segundo lugar, más allá de ciertos matices que podamos incorporar en nuestro análisis, en la región estudiada la producción familiar tampera se encuentra en un claro proceso de retracción. Tal situación puede explicarse por una combinación de factores externos e internos a las unidades de producción. Dentro de los primeros, uno de los aspectos relevantes a destacar se refiere a la vinculación de las explotaciones tamperas con las usinas lácteas.

Mediante la promoción de un nuevo paquete tecnológico primero, y a través de la imposición de ciertas exigencias en las condiciones que debía tener el producto para poder ser remitido a las usinas, éstas contaron con la posibilidad de guiar el proceso de transformación en los sistemas de producción de acuerdo a sus propios intereses. De este modo, la necesaria incorporación de infraestructura (máquinas de ordeño, equipos de frío) implicó una barrera para la permanencia en los mercados formales. Asimismo, la tendencia a la especialización promovida por la industria, impactó en uno de los aspectos centrales de la producción familiar, representado por la diversificación de actividades productivas en el predio.

Por otra parte, esta reestructuración de los sistemas productivos generó cambios en las tareas de gestión de los establecimientos, implicando la complejización de este tipo de funciones. Al respecto, Craviotti (2001) a partir del análisis de la dimensión trabajo en explotaciones familiares pampeanas afirmaba que las transformaciones de la

economía en los últimos años determinaban “*un cambio en términos cualitativos, en el terreno del trabajo de gestión*” (Craviotti, 2001: 79). De esta manera los productores familiares tamberos debieron asumir nuevas tareas, y sumado al desmembramiento del equipo de trabajo familiar en algunos casos, el resultado pudo haber favorecido el abandono del esquema familiar de organización del trabajo en esos predios. En este sentido, en nuestro estudio identificamos que algunas de las pequeñas unidades familiares en los últimos años delegaron la operación de ordeño en un tambero mediero.

En síntesis el tipo de vinculación, caracterizado por diferentes mecanismos de subordinación de la pequeña producción por parte de las usinas, ha implicado una de las causas centrales de la disminución de la producción familiar láctea.

Otro de los elementos externos que viene impactando sobre la producción familiar tampera corresponde a la expansión de la lógica productiva del agribusiness en la región. Tal impacto se puede analizar en dos planos diferentes. Por un lado, como expresión particular del proceso de intensificación del dominio del capital en el agro, la lógica del agribusiness acelera las transformaciones de las condiciones que posibilitaron el desarrollo de formas familiares de producción en el pasado, contribuyendo con los procesos de retracción indicados.

En términos más concretos el impacto directo de los agronegocios sobre las unidades tamperas familiares ocurriría a partir de la disputa por el uso de la tierra. Como hemos mencionado en el trabajo, los nuevos esquemas de organización de la producción han acentuado la intensificación de la competencia por el uso del suelo en la región, desencadenando un fuerte aumento en el precio de los alquileres.

Este fenómeno se expresa tanto entre diferentes actividades agropecuarias como al interior de las mismas. De este modo, respecto a la competencia entre actividades agropecuarias, pareciera que la agricultura, y centralmente el cultivo de soja, establecen las expectativas de renta, al menos de los mejores lotes. En este sentido, Pierri y Abramovsky (2010: 55) definen a “*la renta sojera como la ‘reina de las rentas’ en tanto determina las expectativas de renta de toda la tierra (de acuerdo a sus diferentes calidades) en el país*”, y de manera indirecta establece los niveles de ganancia en el resto de las actividades agropecuarias.

Estos aspectos implican que las explotaciones dedicadas a actividades ganaderas, entre ellas la producción familiar láctea, presenten cambios en su inserción en el negocio agropecuario. De hecho, los niveles de rentabilidad de estas explotaciones comienzan a ser evaluados, al menos en parte, en relación a los niveles de ganancia

de las actividades más rentables, es decir, en razón de las actividades agrícolas. Esta situación se evidencia en las explotaciones que toman tierra en alquiler.

En cuanto a la intensificación de la competencia al interior de cada actividad, claramente la situación más relevante ocurre entre las empresas agrícolas, que debido a la magnitud del fenómeno impacta directamente sobre el resto de las actividades productivas. A simple vista pareciera que los agentes socioproductivos que podemos nuclear bajo la figura de *pools* de siembra externos, que comprende firmas de diverso tamaño, las empresas agrícolas externas de gran escala y un grupo de empresas agrícolas locales se presentan como actores más dinámicos y por lo tanto capaces de apropiarse de mayores porciones de la renta y la ganancia del sector agropecuario en el territorio analizado.

En particular, los *pools* de siembra externos, cuentan con la posibilidad de acceder a innumerables fuentes de financiamiento, lo que se traduce en una capacidad para el pago de arrendamientos elevados y de esta manera poder ganar la pulseada a las medianas y pequeñas empresas agropecuarias locales por el acceso a las mejores tierras.

Al disminuir la inmovilización del capital que implicaría la compra de tierras (al menos gran parte de la superficie puesta en producción), dichos grupos mantienen una altísima agilidad y movilidad de capital, lo que les permite expandirse o achicarse de acuerdo a las coyunturas del negocio agrario. Además, cuentan con la posibilidad de soportar más de una campaña con resultados económicos negativos, hecho que normalmente puede llevar a la quiebra a medianas y pequeñas empresas que operan en el medio, y que se torna una situación mucho más delicada en el caso de los sectores de la producción familiar. Por último, otra de las características de estos agentes es la propensión a disminuir los costos fijos, no sólo a partir de la tercerización de labores (fenómeno ampliamente conocido), sino también del propio manejo o gestión de los lotes, estrategia implementada por algunas de estas firmas en los últimos años.

Otro de los agentes socioeconómicos del agro, que hemos definido como chacareros locales tradicionales, presentarían una situación intermedia, que por momentos logran apropiarse de elevados niveles de ganancia, y por momentos afrontarían serias complicaciones. No obstante, al menos en la región de estudio, su situación actual aparenta ser muy crítica, ya que presenta serias complicaciones en la competencia con los estratos más dinámicos por el acceso a los lotes, lo cual compromete la posibilidad de mantener su escala de trabajo.

Ciertamente, en la pulseada por la renta agraria los pequeños contratistas locales resultan los actores más perjudicados dentro de las fracciones del capital en el agro. Estos agentes acceden a pequeñas porciones de renta, que en general les permiten únicamente reproducir su fuerza de trabajo y mantener su capital, para lo cual deben ir renovando (aunque sea en forma pausada) su parque de maquinarias, de lo contrario quedarían prácticamente expulsados del mercado de servicios agrícolas.

En síntesis las nuevas reglas de juego han implicado la llegada de agentes externos, la consolidación de actores locales que se reconvierten y la subordinación de otros sectores. En la disputa por el uso de la tierra, claramente los estratos de la pequeña producción -entre ellos la producción familiar láctea- resultan perjudicados, debiendo desarrollar una diversidad de estrategias para persistir en la actividad. En este sentido el conjunto de estrategias implementadas por las explotaciones familiares estarían actuando de forma compensatoria (al menos en los casos estudiados y en la actualidad) a los impactos de las tendencias de la reestructuración láctea y de la expansión de los agronegocios sobre la actividad tampera.

Entre los factores internos que condicionan la persistencia de la producción familiar tampera podemos mencionar centralmente al desmembramiento del equipo familiar. Este hecho puede deberse a aspectos más personales de los/as hijos/as mediante la elección de un modo de vida diferente al de sus padres (búsqueda de mayor nivel educativo u otras opciones laborales), así como también por cuestiones más estructurales, referidas a que la pequeña escala de los predios, no siempre asegura la obtención de ingresos que satisfagan las necesidades de consumo del grupo familiar ampliado.

Por las razones antes señaladas, creemos que actualmente existe una combinación de factores externos e internos que condiciona, en la cuenca de abasto sur, la persistencia de la producción familiar tampera en el futuro. Más allá de la aparente estabilidad de una parte de las unidades familiares analizadas, en otros casos el panorama no se muestra demasiado alentador en cuanto a sus perspectivas.

Por último, creemos que los avances de los nuevos esquemas productivos en la región, denominados como agronegocios, complejizan la situación de los estratos de la pequeña y mediana producción, entre ellos las unidades familiares, ya que intensifican la competencia por el uso de los factores, en particular por el acceso a la tierra. Esta situación podría coadyuvar a los factores internos vinculados a la reestructuración de la actividad láctea, acelerando los procesos de concentración de la

producción y disminución de la cantidad de explotaciones agropecuarias que acontece desde hace varias décadas en el agro pampeano.



## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, Hugo y LAURÍA, Mario. 2013. Ley de lechería: lineamientos para promover el crecimiento del sector lechero. Actas de las VIII Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, Facultad de Ciencias Económicas (FCE)-Universidad de Buenos Aires (UBA). Buenos Aires, Noviembre de 2013. En CD.
- ARACH, O.; CHIFARELLI, D.; MUSCIO, L.; PINO, M.; PREDÁ, G.; PRIVIDERA, G.; RAMISCH, G.; VILLAGRA, C. 2011. Agricultura familiar. Notas teóricas y metodológicas para una investigación participativa desde una institución de desarrollo rural. En: Repensar la agricultura familiar. Aportes para desentrañar la complejidad agraria pampeana. LÓPEZ CASTRO, Natalia y PRIVIDERA, Guido (compiladores). Ed. CICCUS. Buenos Aires. pp. 17-32.
- AZCUY AMEGHINO, Eduardo. 2004. Trincheras en la historia. Ed. Imago Mundi. Buenos Aires. 310 p.
- AZCUY AMEGHINO, Eduardo. 2007. 'Prueba a nombrar de memoria cinco empresas que estén explotando campos...' Propiedad y renta de la tierra en Argentina a comienzos del siglo XXI. Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios. Buenos Aires: N° 26 y 27, pp. 123-140.
- AZCUY AMEGHINO, Eduardo. (b). 2007. Producción familiar, producción capitalista y descampesinización: aspectos teóricos y problemas interpretativos. En: La Argentina Rural del Siglo XX. Fuentes, problemas y métodos. GRACIANO, Osvaldo y LÁZZARO, Silvia (comp.). Ed. La Colmena. Buenos Aires. pp. 57-78.
- AZCUY AMEGUINO, Eduardo. 2012. De la percepción empírica a la conceptualización: elementos para pensar teóricamente la estructura social de las explotaciones agrarias pampeanas. En: Estudios agrarios y agroindustriales. AZCUY AMEGHINO, E.; CASTILLO, P.; FERNÁNDEZ, D.; ORTEGA, L.; PIERRI, J.; ROMERO WIMER, F.; VILLULLA, J. Ed. Imago Mundi. Buenos Aires. pp. 3-66.
- AZCUY AMEGHINO, Eduardo y LEÓN, Carlos Alberto. 2005. La 'sojización': contradicciones, intereses y debates. Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios. Buenos Aires: N° 23, pp. 133-157.
- AZCUY AMEGHINO, Eduardo y MARTÍNEZ DOUGNAC, Gabriela. 2011. La agricultura familiar pampeana no es un mito, pero es cada vez más un recuerdo. En: Repensar la agricultura familiar. Aportes para desentrañar la complejidad agraria pampeana. LÓPEZ CASTRO, Natalia y PRIVIDERA, Guido (comp.). Ed. CICCUS. Buenos Aires. pp. 33-43.
- BALSA, Javier. 2003. Un estudio comparativo de la concentración de la superficie agropecuaria entre el Corn Belt norteamericano y la Pampa argentina, 1937-1999. Actas de las Terceras Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, FCE-UBA. Buenos Aires, Noviembre de 2003.
- BALSA, Javier. 2009. Agro, Capitalismo y explotaciones familiares. Algunas reflexiones a partir de los casos del Midwest norteamericano y la pampa argentina. En: Trabajo agrícola. Experiencias y resignificación de las identidades en el campo argentino. CERDÁ, Juan Manuel y GUTIÉRREZ, Talía Violeta (comp.). Ed. CICCUS. Buenos Aires. pp. 59-86.

BALSA, Javier y LÓPEZ CASTRO, Natalia. La agricultura familiar “moderna”. Caracterización y complejidad de sus formas concretas en la región pampeana. En: Repensar la agricultura familiar. Aportes para desentrañar la complejidad agraria pampeana. LÓPEZ CASTRO, Natalia y PRIVIDERA, Guido. Ed. CICCUS. Buenos Aires. pp. 45-75.

BARSKY, Osvaldo y DÁVILA, Mabel. 2009. La rebelión del campo. Historia del conflicto agrario argentino. Ed. Sudamericana. Buenos Aires. 346 p.

BARSKY, Osvaldo y GELMAN, Jorge. 2009. Historia del Agro Argentino. Desde la conquista hasta comienzos del siglo XXI. Ed. Sudamericana. Buenos Aires. 579 p.

BISANG, Roberto; GUTMAN, Graciela y CESA, Verónica. 2003. La trama de lácteos en Argentina. Estudios sobre el sector agroalimentario. Componente b: redes agroalimentarias. Tramas b-2. Estudio 1.EG.33.7. CEPAL (solicitud de la Secretaría de Política Económica, Ministerio de Economía de la Nación). Buenos Aires. 81 p. Disponible en:

<http://www.cepal.org/argentina/noticias/paginas/7/12267/Informe337B2.pdf>. Último acceso: mayo 2014.

BISANG, Roberto; ANLLÓ, Guillermo y CAMPI, Mercedes. 2008. Una revolución (no tan) silenciosa. Claves para repensar el agro en Argentina. Desarrollo Económico. Buenos Aires: vol. 48, N° 190-191, pp. 165-205.

BISANG, Roberto; PORTA, Fernando; CESA, Verónica; CAMPI, Mercedes. 2008 (b). Evolución reciente de la actividad láctea: el desafío de la integración productiva. Documento de trabajo. CEPAL. Santiago. 109 p. Disponible en:

<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/6/32766/DocW26.pdf>. Último acceso: abril 2014.

CASTIGNANI, H.; CASTIGNANI, M.I.; GASTALDI, L.; OSAN, O.; CURSACK, A.; ZEHNDER, R. 2005. Competitividad relativa en empresas predominantemente lecheras de la cuenca central Santa fe – Córdoba. Actas de la XXXVI Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria (AAEA). Adrogué, Octubre de 2005. Disponible en:

<http://www.fca.unl.edu.ar/tictambo/web/docs/CompetitividadEmpresasLecheras.pdf>.

Último acceso: mayo 2014.

CASTIGNANI, Horacio; OSAN, Omar; CASTIGNANI, María Isabel; ROSSLER, Noelia. 2011. La competitividad de la producción lechera en relación con la agricultura: una revisión de su evolución en la última década en la cuenca Central Santafesina. Actas de las VII Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, FCE-UBA. Buenos Aires, Noviembre de 2011. En CD.

CASTIGNANI, M.I.; BLANGETTI, E.; OSAN, O.; ROSSLER, N.; CURSACK, A. 2011. Los recursos humanos en la empresa lechera: un análisis de su relación con el perfil tecnológico y estructural mediante estudios de caso. Actas de las VII Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, FCE-UBA. Buenos Aires, Noviembre de 2011. En CD.

COLLANTES, Marta; STOFFELLA, Susana; GINZO, H.; KADE, Mariana. 1998. Productividad y composición botánica divergente de dos variantes florísticas de un pastizal natural de la Pampa Deprimida fertilizadas con N y P. Revista de la Facultad de Agronomía. La Plata: vol. 103, N°1, pp. 45-59.

- CRAVIOTTI, Clara. 1999. Pluriactividad: su incorporación en los enfoques y en las políticas de desarrollo rural. *Estudios del Trabajo*. Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo (ASET). Buenos Aires: N° 17, 1er. Semestre 1999, pp. 95-112.
- CRAVIOTTI, Clara. 2001. Los procesos de cambio en las explotaciones familiares pampeanas: Tendencias en el trabajo agrario y dinámicas familiares. *Cuadernos de Desarrollo Rural*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, N° 45, pp. 69-89.
- CRAVIOTTI, Clara. 2005. Pluriactividad y agentes sociales agrarios: el partido de Pergamino (1999)". En: *Entre el Campo y la Ciudad. Desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro*. NEIMAN, Guillermo y CRAVIOTTI, Clara. (comp.). Ed. Ciccus. Buenos Aires. pp. 137-160.
- CRAVIOTTI, Clara. 2007. Agentes extrasectoriales y transformaciones recientes en el agro argentino. *Revista de la CEPAL*. N° 92, pp. 163-174.
- CRAVIOTTI, Clara. 2010. Los microemprendedores y sus estrategias en el contexto de las transformaciones productivas pampeanas. En: *La otra agricultura. Trayectorias y estrategias de microemprendedores pampeanos*. CRAVIOTTI, Clara (comp.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 83-106.
- CRAVIOTTI, Clara y GRAS, Carla. 2006. De desafiliaciones y desligamientos: trayectorias de productores familiares expulsados de la agricultura pampeana. *Desarrollo Económico*. Buenos Aires: vol. 46, N°181, pp. 117-134.
- CRAVIOTTI, Clara y PALACIOS, Paula. 2013. Estrategias de productores familiares en contextos socio - productivos adversos: La fruticultura familiar en el noreste de la provincia de Buenos Aires, Argentina. *Trabajo y Sociedad*. Santiago del Estero, Argentina: N° 20, pp. 259-279. ISSN 1514-6871.
- CRAVIOTTI, Clara y PARDÍAS, Silvina. 2014. Los espacios de resistencia de la agricultura familiar: Estilos productivos lecheros en Entre Ríos, Argentina. *AGER. Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural*. Zaragoza, España: N°16, pp. 39-67. ISBN: 1578-7168 (ISSN v.e. 2340-4655).
- DA SILVA, Alexandre y BREITENBACH, Raquel. 2011. O debate "agricultura familiar versus agronegócio": ideologização de conceitos. En *Actas de las VII Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales*, FCE-UBA. Buenos Aires, Noviembre de 2011.
- FERNÁNDEZ, Diego. 2010. Análisis de los límites que propone una ley de arrendamientos a la concentración económica en la región pampeana. *Documentos del Centro Interdisciplinario de Estudios Agrarios (CIEA)*. Buenos Aires: N° 5, pp. 45-71.
- FUCKS, Enrique; PISANO, Florencia; CARBONARI, Jorge; HUARTE, Roberto. 2012. Aspectos geomorfológicos del sector medio e inferior de la pampa deprimida, provincia de Buenos Aires. *Revista de la Sociedad Geológica de España*. España: vol. 25, N° 1-2, pp. 107-118. ISSN: 0214-2708.
- GARCÍA, Ariel; GARCÍA, Liliana; RODRÍGUEZ, Esteban; ROFMAN, Alejandro. 2008. Los dos "campos" argentinos. Estudio de las relaciones asimétricas y diseño de estrategias para el desarrollo rural. En *Actas de las II Jornadas de Investigadores en Economías Regionales*. Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR)-

Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN). Tandil. Disponible en:

[http://www.econ.uba.ar/planfenix/economias\\_regionales/comision%20B/03-Rofman-Garcia-Garcia-Rodriguez%202.pdf](http://www.econ.uba.ar/planfenix/economias_regionales/comision%20B/03-Rofman-Garcia-Garcia-Rodriguez%202.pdf). Último acceso: febrero 2014.

GIARRACCA, Norma y TEUBAL, Miguel. 2010. Disputas por los territorios y recursos naturales: el modelo extractivo. Asociación Latinoamericana de Sociología Rural (ALASRU). Nueva Época N° 5, pp. 113-133.

GLASER, Barney y STRAUSS, Anselm. 1967. The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research. Chicago: Aldine Publishing Company.

GONZÁLEZ, María del Carmen; ROMÁN, Marcela y TSAKOUMAGKOS, Pedro. 2005. Estrategias de ingresos en productores de la provincia de Buenos Aires. En: Entre el Campo y la Ciudad. Desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro. NEIMAN, Guillermo y CRAVIOTTI, Clara. (comp.). Ed. Ciccus. Buenos Aires: pp. 89-113.

GORENSTEIN, Silvia; NAPAL, Martín y BARBERO, Andrea. 2009. Desafíos del desarrollo rural en Argentina: una lectura desde un territorio de la pampa húmeda. Economía, Sociedad y Territorio. Buenos Aires: vol. IX, N° 29, pp. 119-143.

GRAS, Carla. 2004. Pluriactividad en el campo argentino. El caso de los productores del sur santafecino. Cuadernos de Desarrollo rural. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, N° 051, pp. 91-114.

GRAS, Carla. 2005. Actividades, ingresos y relaciones sociales implicadas en la pluriactividad. En: Entre el Campo y la Ciudad. Desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro. NEIMAN, Guillermo y CRAVIOTTI, Clara. (comp.). Ed. Ciccus. Buenos Aires: pp. 161-183.

GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. 2009. La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios. En: La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios. GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. (coord.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 39-64.

GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. 2013. Los pilares del modelo *agribusiness* y sus estilos empresariales. En: El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización. GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. (coord.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 17-46.

GRAS, Carla y SOSA VARROTTI, Andrea. 2013. El modelo de negocios de las principales megaempresas agropecuarias. En: El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización. GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. (coord.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 215-236.

GRAZIANO DA SILVA, José. 1994. Complejos agroindustriales y otros complejos. Agricultura y Sociedad, julio-septiembre, N° 72, pp. 205-240.

GUTMAN, Graciela. 2007. Ocupación y empleo en el complejo lácteo en la Argentina. En: Estructura productiva y empleo. Un enfoque transversal. NOVICK, Marta y PALOMINO, Héctor (coord.). Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Buenos Aires. pp. 225-268. ISBN 978-84-96571-68-6 (print) / ISBN 978-84-96571-68-6 (web pdf).

GUTMAN, Graciela y LAVARELLO, Pablo. 2005. Reconfiguración de las Empresas Transnacionales Agroalimentarias y sus impactos locales. El caso de las industrias lácteas. Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios. Buenos Aires: N° 23, pp. 5-33.

GUTMAN, Graciela y REBELLA, Cesar. 1990. Subsistema lácteo. En: Agroindustrias en la Argentina. Cambios organizativos y productivos (1970-1990). GUTMAN, Graciela y GATTO, Francisco. (comp.). Centro Editor de América Latina – CEPAL. Buenos Aires. pp. 79-112.

GUTMAN, Graciela; GUIQUET, Edith y REBOLINI, Juan. 2003. Los ciclos en el complejo lácteo argentino. Análisis de políticas lecheras en países seleccionados. SAGPyA - Programa de Calidad Alimentos Argentinos. Buenos Aires. 263 p. Disponible en: <http://lacteos2020.org.ar/images/biblioteca/Los%20ciclos%20en%20la%20lecheria%20argentina.pdf>. Último acceso: marzo 2014.

GUTMAN, Graciela; LAVARELLO, Pablo y RÍOS, Paula. 2010. Oportunidades biotecnológicas y estrategias innovativas en las industrias lácteas en Argentina. Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios. Buenos Aires: N° 33, pp. 5-45.

HERNÁNDEZ, Valeria. 2009. La ruralidad globalizada y el paradigma de los agronegocios en las pampas gringas. En: La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios. GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. (coord.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 39-64.

HERNÁNDEZ, Valeria; FOSSA RIGLOS, María Florencia y MUZI, María Eugenia. 2013. Agrociudades pampeanas: usos del territorio. En: El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización. GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. (coord.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 123-149.

HERNÁNDEZ, Valeria; MUZI, María Eugenia y FOSSA RIGLOS, María Florencia. 2013 (b). Figuras socioprodutivas de la ruralidad globalizada. En: El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización. GRAS, Carla y HERNÁNDEZ, Valeria. (coord.). Ed. Biblos. Buenos Aires. pp. 151-169.

JICK, Tobd. 1978. Mezclando Métodos Cualitativos y Cuantitativos: Triangulación en Acción (Traducción: Floreal Forni). Administrative Science Quaterly. Vol. 24.

LATTUADA, Mario. 2001. Crecimiento económico y exclusión social en la agricultura familiar argentina. Economía Agraria y Recursos Naturales. ISSN: 1578-0732. vol.1, 2, pp. 171-193.

MANCUSO, Walter y TERÁN, Juan Cruz. 2011. El sector lácteo argentino. XXI Curso internacional de lechería para profesionales de América Latina. pp. 13-22. [http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Prod\\_Animal/Documentos/2012/Aspectos%20Ambientales/Lecheria%20en%20Argentina.%20Cuencas.%20tambos%20mercados%202007.pdf](http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Prod_Animal/Documentos/2012/Aspectos%20Ambientales/Lecheria%20en%20Argentina.%20Cuencas.%20tambos%20mercados%202007.pdf) visitado el 5 de octubre del 2013.

MARGIOTTA, Edgardo y ANGÉLICO, Héctor. 2001. Producción tampera, mano de obra y relaciones agroindustriales en el partido de Magdalena. En: Antiguos y nuevos asalariados en el agro argentino. APARICIO, Susana y BENENCIA, Roberto (coord.) Ed. La Colmena. Buenos Aires. pp. 91-116.

MARRADI, Alberto; ARCHENTI, Nélica y PIOVANI, Juan Ignacio. 2007. Metodología de las Ciencias Sociales. Ed. Emecé. Buenos Aires. 328 p.

MATEOS, Mónica; CASTELLANOS, Andrés; MARINO, Magdalena; ÁLVAREZ, Rubén. 2009. La Cadena de la Leche en la Provincia de Buenos Aires. En: Análisis de la Cadena de la Leche en Argentina. Estudio Socioeconómico de los Sistemas Agroalimentarios y Agroindustriales. CASTELLANO, Andrés; ISSALI, Cristina; ITURRIOZ, Gabriela; MATEOS, Mónica; TERÁN, Juan Cruz. (comp.). ISSN 1852-4605. Ed. INTA. Buenos Aires: N°4, pp. 30-58.

MARX, Karl. 1999. El Capital. Ed. Fondo de la Cultura Económica. México.

MURMIS, Miguel. 1998. Agro argentino: algunos problemas para su análisis. En: Las agriculturas del Mercosur. El papel de los actores sociales. GIARRACCA, Norma y CLOQUELL, Silvia. (comp.). Ed. La Colmena. Buenos Aires. pp. 205-248.

MURMIS, Miguel y FELDMAN, Silvio. 2005. Pluriactividad y pueblos rurales: examen de un pueblo pampeano. En: Entre el Campo y la Ciudad. Desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro. NEIMAN, Guillermo y CRAVIOTTI, Clara. (comp.). Ed. Ciccus. Buenos Aires. pp. 15-47.

MURMIS, Miguel y MURMIS, María Rosa. 2012. El caso de Argentina. Dinámicas del mercado de la tierra en América Latina y el Caribe: concentración y extranjerización. Ed. FAO. pp. 15-57.

MUZLERA, José. 2011. Agricultura familiar y contratismo de maquinaria agrícola a comienzos del siglo. En: Repensar la agricultura familiar. Aportes para desentrañar la complejidad agraria pampeana. LÓPEZ CASTRO, Natalia y PRIVIDERA, Guido. Ed. CICCUS. Buenos Aires. pp. 265-285.

NEIMAN, Guillermo; BARDOMÁS, Silvia y JIMÉNEZ, Dora. 2001. Estrategias productivas y laborales en explotaciones familiares pluriactivas de la provincia de Buenos Aires. En: Antiguos y nuevos asalariados en el agro argentino. APARICIO, Susana y BENENCIA, Roberto. (coord.). Ed. La Colmena. Buenos Aires. pp. 75-100.

NEIMAN, Guillermo y QUARANTA, German. 2006. Los estudios de caso en la investigación sociológica. En: Estrategias de investigación cualitativa. VASILACHIS DE GIALDINO, Irene. (coord.). Ed. Gedisa. Buenos Aires. pp. 213-238.

NOGUEIRA, María Elena. 2010. La problemática láctea desde una mirada política: actores y formas de representación sectorial en el último tiempo. Mundo Agrario. Centro de Estudios Histórico Rurales (CEHR). Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FAHCE)- UNLP. La Plata: vol. 11, N° 21, p. 29. ISSN 1515-5994.

OLIVERA, Gabriela. 2010. Servicios de comercialización, transporte y gerenciamiento en la agroindustria láctea argentina el caso sancor (1938-1975). Legajos Boletín del Archivo General de la Nación. 7a época. ISSN-0185-1926. México: año 1, N°4, abril-junio 2010, pp. 88-100.

PACE GUERRERO, Ignacio Raúl. 2010. Producción de atributos de calidad: Efectos sobre la estructura de oferta y del mercado. Un análisis aplicado al mercado argentino de leche fluida. Lic. en Economía Tesis. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP). 161 p.

PIERRI, José y ABRAMOVSKY, Marcelo. 2010. Consideraciones sobre la inserción internacional del complejo sojero: ¿una economía de enclave "sui generis" del siglo XXI? Documentos del CIEA. Buenos Aires: N° 6, pp. 31-63.

PIÑEIRO, Diego. 2003. Caracterización de la producción familiar. Mimeo. Buenos Aires. 17 p.

PORTILLO, José. 2006. El caso de las mesas provinciales de lechería en el sector agroalimentario argentino: conformaciones sociotécnicas. En Actas del VII Congreso Latinoamericano de Sociología Rural. Quito, Ecuador: Noviembre de 2006. Disponible en:

<http://www.baseportal.com/cgi-in/baseportal.pl?htx=/HdeBarros/VIICongresoALASRU&localparams=5&range=420,20>. Último acceso: marzo 2014.

POSADA, Marcelo; MARTÍNEZ DE IBARRETA, Mariano; PUCCIARELLI, Pablo. 1996. Agroindustria y cambio tecnológico. Elementos para su análisis en América latina. Problemas del Desarrollo. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). México: abril-junio, Vol. 27, N°105, pp. 81-105.

POSADA, Marcelo y MARTÍNEZ DE IBARRETA, Mariano. 1998. Capital financiero y producción agrícola: Los pools de siembra en la región pampeana. Realidad Económica. Buenos Aires: N°153, pp. 112-135.

POSADA, Marcelo y PUCCIARELLI, Pablo. 1997. La producción láctea argentina a través del CNA '88. En: El agro pampeano. El fin de un período. BARSKY, Osvaldo y PUCCIARELLI, Alfredo. FLACSO-UBA. Buenos Aires. pp. 587-641.

QUARANTA, Germán. 2003. Reestructuración, organización del trabajo y mediería en la producción lechera de la pampa húmeda bonaerense. Documentos de trabajo del Centro de Estudios e Investigaciones Laborales - Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo (CEIL-PIETTE). Serie Informes de Investigación. Buenos Aires: N° 13, 86 p.

QUARANTA, Germán. 2001. Organización del trabajo y la producción en explotaciones tamberas de la pampa húmeda bonaerense. Un estudio de casos en el partido de Adolfo Alsina. En: Antiguos y nuevos asalariados en el agro argentino. APARICIO, Susana y BENENCIA, Roberto. (coord.). Ed. La Colmena. Buenos Aires. pp. 117-139.

REARTE, Daniel. 2010. Situación actual y prospectiva de la producción de carne vacuna. Programa Nacional de Carnes. INTA. 26 p. Disponible en: [http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Prod\\_Animal/Documentos/2010/SituacionActual/Prostpectiva\\_Produccion\\_carnevacuna.pdf](http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Prod_Animal/Documentos/2010/SituacionActual/Prostpectiva_Produccion_carnevacuna.pdf). Último acceso: marzo 2014.

SALOMON, Alejandra. 2007. Gobierno local radical y gobierno supralocal peronista: ¿obstáculo o colaboración para el arraigo del peronismo en Chascomús? (1948-1952). En Actas de las XI° Jornadas Interescuelas/ Departamentos de Historia. 21 p. Disponible en: <http://historiapolitica.com/datos/biblioteca/salomon.pdf>. Último acceso: enero 2014.

SÁNCHEZ, C.; SUERO, M.; CASTIGNANI, H.; TERÁN, J.; MARINO, M. 2012. La lechería Argentina: Estado actual y su evolución (2008 a 2011). Asociación Argentina de Economía Agraria. INTA. 15 p. Disponible en: <http://inta.gob.ar/documentos/la-lecheria-argentina-estado-actual-y-su-evolucion-2008-a-2011/>. Último acceso: abril 2014.

SCHILDER, Ernesto. 1997. Caracterización preliminar de la producción lechera en las tres cuencas principales de la provincia de Buenos Aires. Años 1994/1995. Panorama Agrario. Buenos Aires: N° 195.

SCHNEIDER, Sergio y CONTERATO, Marcelo. 2005. Transformaciones agrarias, tipos de pluriactividad y desarrollo rural: consideraciones a partir de Brasil. En: Entre el Campo y la Ciudad. Desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro. NEIMAN, Guillermo y CRAVIOTTI, Clara. (comp.). Ed. Ciccus. Buenos Aires. pp. 307-348.

SCHVARZER, Jorge y TAVOSNANSKA, Andrés. 2007. El complejo sojero argentino. Evolución y perspectivas. Centro de Estudios de la Situación y Perspectivas de la Argentina (CESPA), FCE-UBA. Documento de Trabajo N°10, p. 59. Disponible en: <http://home.econ.uba.ar/economicas/?q=content/cespa-documentos-de-trabajo>. Último acceso: mayo 2014.

STOFFELLA, Susana, POSSE, Gabriela y COLLANTES, Marta. 1998. Variabilidad fenotípica y genotípica de poblaciones de *Lotus tenuis* que habitan suelos con distinto PH. Ecología Austral. Asociación Argentina de Ecología. Buenos Aires: N°8, pp. 57-63.

TAVERNA, Miguel. 2010. Documento base Programa Nacional Leches. INTA. 2010. p. 37. Disponible en: [http://inta.gob.ar/documentos/documento-base-del-programa-nacional-leche/at\\_multi\\_download/file/Documento%20Base%20del%20Programa%20Nacional%20Leche.pdf](http://inta.gob.ar/documentos/documento-base-del-programa-nacional-leche/at_multi_download/file/Documento%20Base%20del%20Programa%20Nacional%20Leche.pdf). Último acceso: diciembre 2013.

TERÁN, Juan Cruz. 2009. La cadena de la leche en Argentina. En: Análisis de la Cadena de la Leche en Argentina. Estudio Socioeconómico de los Sistemas Agroalimentarios y Agroindustriales. CASTELLANO, Andrés; ISSALI, Cristina; ITURRIOZ, Gabriela; MATEOS, Mónica; TERÁN, Juan Cruz. (comp.). ISSN 1852-4605. Ed. INTA. Buenos Aires: N°4, pp. 14-58.

TEUBAL, Miguel. 2002. Globalización y Nueva Ruralidad en América Latina. En: ¿Nueva Ruralidad en América Latina? GIARRACA, Norma. (comp.). CLACSO. Buenos Aires. pp. 45-65.

TEUBAL, Miguel. 2006. Expansión del modelo sojero en la Argentina. De la producción de alimentos a los commodities. Realidad Económica. Instituto Argentino para el Desarrollo Económico (IADE). Buenos Aires: N°220, pp. 71-96.

VÁZQUEZ, Pablo y ROJAS, María del Carmen. 2008. Aspectos relevantes para la toma de decisiones en la cría bovina en la Cuenca del Salado. EEA Cuenca del Salado. INTA. RIAN Ganadero. 24 p. Disponible en: [http://inta.gob.ar/documentos/aspectos-relevantes-para-la-toma-de-decisiones-en-la-cria-bovina-en-la-cuenca-del-salado/at\\_multi\\_download/file/PT%204%20Cuenca%20del%20Salado.pdf](http://inta.gob.ar/documentos/aspectos-relevantes-para-la-toma-de-decisiones-en-la-cria-bovina-en-la-cuenca-del-salado/at_multi_download/file/PT%204%20Cuenca%20del%20Salado.pdf). Último acceso: mayo 2014.

VÁZQUEZ, Pablo; ROJAS, María del Carmen y BURGÉS, Julio. 2008. Caracterización y tendencias de la ganadería bovina en la cuenca del Salado. Veterinaria Argentina. ISSN 1852-317X. Buenos Aires: vol. 25, N°248, pp. 572-584.

VASILACHIS DE GIALDINO, Irene. 2006. La investigación cualitativa. En: Estrategias de investigación cualitativa. VASILACHIS DE GIALDINO, Irene. (coord.). Ed. Gedisa. Buenos Aires. pp. 23-64.



VILLULLA, Juan Manuel y AMARILLA, Cristian. 2011. ¿Qué es un contratista? Una síntesis crítica para un intento de caracterización social. Actas de las VII Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, FCE-UBA. Buenos Aires, Noviembre de 2011. En CD.

## DOCUMENTOS

ASOCIACIÓN ARGENTINA DE CONSORCIOS REGIONALES DE EXPERIMENTACIÓN AGRÍCOLA (AACREA). 2005. Industria Láctea. Agroalimentos Argentinos II. Buenos Aires. pp. 97-110.

ASOCIACIÓN RURAL DE CHASCOMÚS. (2010). Informe sobre producción primaria de leche.

CENTRO DE LA INDUSTRIA LECHERA (CIL). 2003. La lechería argentina. Situación coyuntural y perspectivas. Junio de 2003, 19 p. Disponible en: <http://www.quesosargentinos.gov.ar/paginas/Documento2.PDF>. Último acceso: diciembre 2012.

Documento base del convenio entre la FCE-UNLP y la Intendencia de Chascomús. Impacto fiscal de la subdivisión Chascomús - Lezama. Informe Final. 2009. p. 80.

Estudio Hipótesis Territoriales para Chascomús y Lezama. Evaluación de prefactibilidad de una posible división territorial del Partido de Chascomús en dos nuevos Distritos. (2006). Informe final. Prof. Dr. Horacio Bozzano (Director) y equipo. La Plata, Argentina.

INSTITUTO AGRARIO ARGENTINO. 1944. Reseña General, Histórica, Geográfica y Económica del Partido de "Chascomús" (Provincia de Buenos Aires). "Reseñas" N°29. Buenos Aires.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (INDEC), Censo Nacional Agropecuario 1988. Resultados Generales. Provincia de Buenos Aires.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (INDEC), Censo Nacional Agropecuario 2002. Resultados Generales. Provincia de Buenos Aires.

LÓPEZ, Armando. Sistemas de Producción de Leche en la Argentina. Disponible en: [http://www.icaarg.com.ar/images/archivos/Sistema\\_%20de\\_%20Produccion\\_%20de\\_leche\\_en\\_%20la\\_%20Argentina.pdf](http://www.icaarg.com.ar/images/archivos/Sistema_%20de_%20Produccion_%20de_leche_en_%20la_%20Argentina.pdf). Último acceso: diciembre 2012.

MINISTERIO DE ASUNTOS AGRARIOS (M.A.A.) de la provincia de Buenos Aires. Resumen Estadístico de la Cadena Láctea de la Provincia de Buenos Aires. 2010.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA (MAGyP). Presidencia de la Nación. 2012. Disponible en: [http://64.76.123.202/site/subsecretaria\\_de\\_lecheria/lecheria/07\\_Estad%C3%ADsticas/index.php](http://64.76.123.202/site/subsecretaria_de_lecheria/lecheria/07_Estad%C3%ADsticas/index.php). Último acceso: noviembre 2013.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA (MAGyP). Presidencia de la Nación. 2013. Disponible en: [http://64.76.123.202/site/subsecretaria\\_de\\_lecheria/lecheria/07\\_Estad%C3%ADsticas/index.php](http://64.76.123.202/site/subsecretaria_de_lecheria/lecheria/07_Estad%C3%ADsticas/index.php). Último acceso: noviembre 2013.

## ANEXO

Fotografías (Fuente: archivo personal)



Figura 16: Matrimonio de productores familiares tamberos (E-11)



Figura 17: Sistema de crianza de terneros al pie de la madre en explotación familiar (E-11)



Figura 18: Rodeo de vacas en ordeño en explotación familiar (E-11)



Figura 19: Rodeo cruza en explotación familiar tambera (E-15)



Figura 20: Instalaciones de tambo en establecimiento familiar (E-15)



Figura 21: Sobrepastoreo de pastizal natural en establecimiento familiar (E-16)



Figura 22: Rodeo de vacas en ordeño pastoreando (E-12)



Figura 23: Instalaciones de tambo en explotación familiar (E-12)



Figura 24: Comederos en las instalaciones del tambo (E-12)



Figura 25: Instalaciones de tambo en explotación familiar (E-12)



Figura 26: Rodeo cruza en establecimiento familiar (E-17)



Figura 27: Pastura de alfalfa en explotación familiar (E-13)

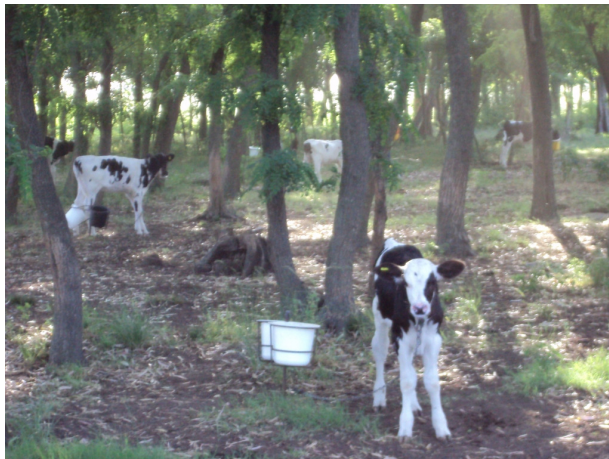


Figura 28: Sistema de crianza artificial de terneros (E-13)



Figura 29: Instalaciones de tambo en establecimiento familiar (E-13)



Figura 30: Rodeo de vacas en ordeño (E-13)



Figura 31: Productores familiares tamberos (E-19)



Figura 32: Rodeo cruza en establecimiento familiar (E-19)



Figura 33: Instalaciones de tambo en explotación familiar (E-19)



Figura 34: Máquina para el refrescado de la leche en establecimiento familiar (E-19)



## GUIONES DE LAS ENTREVISTAS

### 1) Guión de entrevista a productores tamberos

#### **Dimensión transformaciones en la actividad láctea:**

- \*) Cuéntenos acerca de su historia familiar (trayectoria de la familia)
- \*) Cuéntenos acerca de la historia de este campo (trayectoria de la unidad productiva)
- \*) Cómo era la actividad lechera antes? (cuando era chico)
- \*) Cuánta gente se dedicaba al tambo?
- \*) Dónde y cómo se vendía la leche?
- \*) Ha cambiado la actividad? En qué cosas?
- \*) Cómo ha cambiado la forma de trabajar?
- \*) Qué cosas incidieron en estos cambios?

#### **Dimensión Organizativa:**

- \*) Quién o quiénes toman las decisiones respecto a la producción?
- \*) Tienen asesores técnicos? Es un asesoramiento puntual o continuo?
- \*) Tienen vinculación con alguna institución que los asesore (INTA, la municipalidad, alguna empresa)?
- \*) Participa de algún grupo de productores o tiene contacto con alguno?

#### **Dimensión Económica:**

- \*) Superficie de la explotación?
- \*) El campo es propio o alquilan? Toda la superficie o una parte? A nombre de quién figura la explotación (persona física, sociedad anónima)?
- \*) Dan en alquiler parte del campo a terceros?
- \*) Cuántas personas trabajan en la explotación?
- \*) Son todos de la familia, o algunos son externos?
- \*) Cómo es el arreglo? Están contratados? Reciben un ingreso fijo o a porcentaje?
- \*) Los ingresos le alcanzan para mantenerse, crecer o van a pérdida?
- \*) Reciben otros ingresos además del tambo (jubilaciones, pensiones, planes sociales, rentas)?
- \*) Realizan otras actividades productivas además del tambo en la explotación (agricultura, cría, etc.)? Cómo se relaciona dicha/s actividad/es con el tambo (compiten o se complementan)?

- \*) Tiene otra actividad además del manejo del campo?
- \*) Alguno de los miembros de la familia trabaja afuera? Toda la semana o en algunas ocasiones? Desde qué momento (cuántos años)?Cuál es la motivación para trabajar afuera?
- \*) Cómo y a quiénes entrega la leche?
- \*) Cómo es la relación con la usina o los compradores? Exigen algún tipo de calidad de la leche?
- \*) Cuáles han sido los principales cambios en la relación con la usina (mayores exigencias, cambios en la forma de pago)?
- \*) Siempre ha remitido a la misma usina? (en caso de cambio: por qué razones ha cambiado?)
- \*) Las usinas han modificado la ruta de recolección de la leche? Cuándo y por qué razones?
- \*) Elabora masa o quesos? Qué cantidad o porcentaje del total de leche?
- \*) Dónde o a quiénes compran los insumos (tanto los específicos del tambo como los insumos de los ciclos agrícola y ganadero)?
- \*) Las labores agrícolas (siembra de pasturas y verdeos, fertilización, fumigaciones) las realiza con maquinaria propia? O las llevan adelante contratistas? Es gente de afuera o de la zona?

#### **Dimensión Cultural:**

- \*) Lugar de residencia?
- \*) Niveles de educación formal del productor y del resto de la familia.
- \*) Usted o alguno de los miembros de la familia realiza cursos de capacitación?
- \*) Tiene relación con otros productores? En dónde se encuentra con ellos?

#### **Dimensión Familiar:**

- \*) Cómo es la composición de la familia (cantidad y edad de sus miembros)?
- \*) Qué tareas realiza cada miembro familiar? Ha variado en los últimos años?

#### **Dimensión Productiva:**

- \* Volumen de producción: cantidad de litros de leche por día
- \* Composición del rodeo:
  - Cantidad de vacas totales
  - Cantidad de vacas en ordeño

- Cantidad de terneros
- Cantidad de vaquillonas
- \* Manejo del rodeo:
  - Sistema de servicio (con toro a campo, con toro a corral o inseminación artificial)
  - Diagnóstico de preñez (tacto)
  - Estacionamiento del servicio
  - Sistema de crianza de los terneros
  - Plan sanitario
  - Control lechero
- \* Alimentación:
  - Superficie de pasturas implantadas (has)
  - Superficie con verdeos (has)
  - Superficie con campo natural
  - Suplementación (% de la dieta): silaje, heno (rollos), granos, balanceados
- \* Instalaciones y equipos:
  - Equipo de frío
  - Sala de ordeño
  - Sistema de ordeño utilizado
  - Máquina de ordeño
  - Maquinarias del ciclo agrícola (arado, rastra de disco, fertilizadora, fumigadora, sembradora)
- \*) En los últimos años, ha realizado cambios en las principales tecnologías? Por qué?

### **Cierre**

- \*) Conoce cuánta gente de dedica al tambo en la actualidad en la zona?
- \*) Qué tipo de productores han quedado?
- \*) Qué opina sobre los principales cambios que se han dado en el campo?
- \*) En los últimos años ha venido gente de afuera a trabajar a la zona?
- \*) Se han vendido campos en la región? Los compradores son del sector agropecuario o vienen de otros sectores?
- \*) Cuáles son sus razones o motivaciones para continuar con el tambo?

## 2) Guión de entrevista a agentes de empresas agrícolas

### **Dimensión personal**

- \* Nombre
- \* Profesión
- \* Edad
- \* Nombre de la empresa para la cuál trabaja.
- \* Cuéntenos acerca de su historia laboral, cuánto hace que trabaja en el sector agropecuario? Cuándo y cómo nace su vinculación con esta empresa?

### **Dimensión actualidad productiva del territorio**

- \* Cuáles son las principales actividades agropecuarias de la región? Cuáles son los niveles de rentabilidad de las mismas?
- \* Hay competencia por el uso de los lotes para las diferentes actividades?
- \* Además de su empresa, qué otras empresas agrícolas trabajan en la región? Son de la zona, o vienen de otras regiones? Se han dado cambios en los últimos años respecto a este tema?
- \* Hay competencia entre las empresas por el acceso a los lotes? Cómo es la misma?
- \* Hay diferencias de escala (cantidad de has trabajadas, cantidad de personal) entre las mismas?

### **Dimensión características de la empresa agrícola**

- \* Tipo de organización jurídica (SA, SRL, SH, UTE, Fideicomiso, Fondo Común de Inversión)
- \* Antigüedad de la firma.
- \* Qué actividades realiza la empresa?
- \* Ciudad dónde se ubica la casa matriz. Cuentan con oficinas en otras ciudades?
- \* En que regiones opera la empresa? Han ido expandiendo las zonas de trabajo? Por qué?
- \* Qué lugar ocupan las distintas zonas en el conjunto de las actividades de la empresa?
- \* Cantidad de personal de la empresa? Cómo ha sido su evolución (creciente, decreciente o estable)? El personal vive en cada una de las regiones dónde operan?
- \* Qué tipo de fuentes de financiamiento utilizan (créditos, fondos de inversión)? Hay cambios en los últimos años?

### **Dimensión organización de la producción**

- \* Cuántas has trabajan (% en propiedad, % arrendado a terceros)? Cómo ha sido su evolución en los últimos años?
- \* Qué tipo de contratos realizan para el uso de la tierra de terceros (arrendamiento, contratos temporarios)? Por cuántas campañas? Qué tipo de cláusulas o condiciones se establecen?
- \* Cuál es la forma de pago (adelantado, a cosecha, a precio fijo, quintales por ha)?
- \* Trabajan con maquinaria propia o con contratistas? Cuáles tareas realizan con maquinaria propia y cuáles tercerizan? Cómo ha sido su evolución en los últimos años?
- \* Contratistas locales o vienen de otras regiones? En caso de trabajar con contratistas locales y de afuera diferencie las labores cedidas en cada caso. Cómo ha sido su evolución en los últimos años?
- \* Cómo es la forma de pago de las labores (% de rendimiento, precio fijo)?
- \* Cómo y quién/es toman las decisiones sobre el cultivo a implantar en cada lote?
- \* Quién planifica el manejo del cultivo?
- \* Cobertura de riesgos:  
Aseguran la producción contra adversidades climáticas (granizo)? Con qué empresa?  
Aseguran la producción contra la baja de precios (mercado de futuro, opciones)? quién se encarga de dicha tarea?
- \* Cómo es el acceso a la información sobre las innovaciones tecnológicas (sistemas de manejo, materiales vegetales, agroquímicos, fertilizantes)? De que manera circula la información por la empresa (jornadas, charlas, salidas a campo)?

### **Dimensión comercial**

- \* Dónde compran los insumos? Especifique en cada caso forma y plazo de pago.  
Semillas:  
Agroquímicos (Herbicidas, Fungicidas, Insecticidas):  
Fertilizantes:  
Inoculantes:  
Combustible:  
Bolsas (plástico para los silos):
- \* Dónde almacenan la producción? Por cuánto tiempo?
- \* De que manera comercializan la producción? con quiénes?

- \* Para el transporte de la producción y de otros insumos, cuenta con camiones propios o contrata el servicio de transporte? son transportistas locales o de afuera?
- \* Cómo obtienen Información sobre los mercados (precios de la producción, insumos, alquiler de tierras, financiero) y quiénes se encargan de dicha tarea?

### **Dimensión transformaciones de la actividad agropecuaria**

- \* Cómo era la actividad agropecuaria antes? (en el caso de que sea una persona de cierta edad). En qué cosas ha cambiado la actividad?
- \* Cómo ha cambiado la forma de trabajar? A que se deben estos cambios?
- \* Cómo caracterizaría a los productores actuales? Principales diferencias con productores de antes.
- \*Cuál es su opinión sobre el nivel de inversión o retorno de los ingresos de la empresa en las diferentes zonas de producción?

### 3) Guión de entrevista a ex-productores tamberos

#### **Dimensión transformaciones en la actividad láctea:**

- \*) Cuéntenos acerca de su historia familiar (trayectoria de la familia)
- \*) Cuéntenos acerca de la historia de este campo (trayectoria de la unidad productiva)
- \*) Cómo era la actividad lechera antes? (cuando era chico)
- \*) Cuánta gente se dedicaba al tambo?
- \*) Dónde y cómo se vendía la leche?
- \*) Ha cambiado la actividad? En qué cosas?
- \*) Cómo ha cambiado la forma de trabajar?
- \*) Qué cosas provocaron estos cambios?

#### **Dimensión Organizativa (durante los últimos años en la actividad):**

- \*) Quién o quiénes tomaban las decisiones respecto a la producción láctea?
- \*) Tenían asesores técnicos? Era un asesoramiento puntual o continuo?
- \*) Tenían vinculación con alguna institución que les brindara asesoramiento (INTA, la municipalidad, alguna empresa)?
- \*) Ha participado de algún grupo de productores o tiene contacto con alguno? Obtuvo beneficios? Cuáles? Qué tipo de complicaciones aparecían?

#### **Dimensión Económica:**

- \*) Superficie de la explotación que trabajaba?
- \*) El campo era propio o alquilado? Toda la superficie o una parte? Continúa siendo el titular o ha vendido el campo? (En caso de que continúe siendo el propietario: continúa a cargo de la gestión del establecimiento o ha cedido el campo en alquiler? qué actividad productiva realiza (cría, agricultura)? Quién es el comprador/es o el que alquila el campo? a qué actividad se dedican (tambo, cría o agricultura)? Vienen del sector agropecuario? A nombre de quién figura o figuraba la explotación (persona física, sociedad anónima)?
- \*) Cuántas personas trabajaban en la explotación?
- \*) Pertenecían todos a la familia, o algunos eran externos?
- \*) Cómo era el arreglo? Estaban contratados? Recibían un ingreso fijo o a porcentaje?
- \*) Los ingresos le alcanzaban para mantenerse, para crecer o iban a pérdida (cómo fue la evolución de los ingresos en los últimos años)?

- \*) Recibían otros ingresos además del tambo (jubilaciones, pensiones, planes sociales, rentas)?
- \*) Realizaban otras actividades productivas además del tambo en la explotación (agricultura, cría, etc.)? Como era la relación de dicha actividad/es con el tambo? Competían o se complementaban?
- \*) Tenía otra actividad además del manejo del campo?
- \*) Alguno de los miembros de la familia trabajaba afuera? Toda la semana o en algunas ocasiones? Desde que momento (cuántos años)?Cuál fue la motivación para salir a trabajar afuera?
- \*) Cómo y a quiénes entregaba la leche en el momento anterior al cierre?
- \*) Cómo era la relación con la usina o los compradores? Cuáles eran las exigencias en la calidad de la leche a entregar? Cómo era la forma de pago?
- \*) Las usinas cambiaron la ruta de recolección de la leche? Cuándo y por qué?
- \*) Elaboraba masa o quesos? Qué cantidad o porcentaje del total de leche?
- \*) Dónde o a quiénes compraba los insumos (tanto los específicos del tambo como los insumos de los ciclos agrícola y ganadero)?
- \*) Las labores agrícolas (siembra de pasturas y verdeos, fertilización, fumigaciones) las realizaba con maquinaria propia? O las realizaba algún contratista? Era gente de afuera o de la zona?
- \*) Qué edad tenía al momento del cierre del tambo?
- \*) Cuáles fueron las razones principales que lo llevaron a decidir dejar la actividad? esta decisión fue compartida por otros miembros de la familia?
- \*) Cuál es su ocupación actual? porqué eligió lo que hace actualmente? qué ventajas/desventajas le ve a esto en relación al tambo? A que se dedican los otros miembros de la familia?

**Dimensión Cultural:**

- \*) Lugar de residencia? En que año se fue a vivir al pueblo? Cuál o cuáles fueron los motivos?
- \*) Niveles de educación formal del productor y del resto de la familia.
- \*) Usted o alguno de los miembros de la familia realizaba cursos de capacitación?

**Dimensión de sociabilidad:**

- \*) Mantiene relación con otros productores? En dónde se encuentra con ellos?



**Dimensión Familiar:**

- \*) Cómo es la composición de la familia (cantidad y edad de sus miembros)?
- \*) Qué tareas realizaba cada miembro familiar? Fue variando en los últimos años (anteriores al cierre del establecimiento)?

**Dimensión Productiva (durante los últimos años en la actividad):**

- \* Volumen de producción: cantidad de litros de leche por día
- \* Cantidad de vacas totales
- \* Manejo del rodeo:
  - Sistema de servicio (con toro a campo, con toro a corral o inseminación artificial)
  - Diagnóstico de preñez (tacto)
  - Estacionamiento del servicio
  - Sistema de crianza de los terneros
  - Plan sanitario
  - Control lechero
- \* Alimentación:
  - Contaba con pasturas implantadas (has o %)
  - Realizaba siembra de verdeos (has)
  - Contaba con campo natural (has o %)
  - Suplementaba los animales, con que alimentos (silaje, heno (rollos), granos, balanceados)?
- \* Instalaciones y equipos:
  - Equipo de frío
  - Sala de ordeño
  - Sistema de ordeño
  - Máquina de ordeño
  - Maquinarias del ciclo agrícola (arado, rastra de disco, fertilizadora, fumigadora, sembradora)

**Cierre:**

- \*) Conoce cuánta gente se dedica al tambo en la actualidad en la zona?
- \*) Qué tipo de productores permanecen en actividad?
- \*) Qué opina sobre los principales cambios que se han dado en el campo en los últimos 20 años?

\*) Ha venido gente de afuera a trabajar a la zona? A partir de que años se ha dado este proceso?

\*) Se han vendido campos en la región? Los compradores son del sector agropecuario o vienen de otros sectores?

#### 4) Guión de entrevista a agentes públicos y privados vinculados con la actividad láctea

- \*) Quería saber cómo y cuando se vinculó con la actividad láctea?
- \*) Cuánta gente se dedicaba al tambo en esos años?
- \*) Cómo era la actividad láctea en esa época?
- \*) Cómo era la comercialización de la leche? A dónde se remitía?
- \*) Me interesa saber cuáles han sido los grandes cambios ocurridos en la lechería desde esos años a la actualidad.
- \*) Se han dado cambios con respecto al trabajo en las explotaciones tamberas? Cuáles?
- \*) Qué aspectos incidieron en esos cambios?
- \*) Y en las explotaciones familiares?
- \*) Cuáles serían las características de una explotación familiar tambera hoy en la Cuenca del Abasto?
- \*) Cuáles han sido las principales innovaciones tecnológicas? Qué impacto tuvieron en la actividad (producción, rentabilidad, necesidad de capital, trabajo, comercialización)?
- \*) Cuál es el grado de incorporación de estas innovaciones en las explotaciones familiares?
- \*) Dónde estarán las principales limitantes?
- \*) Cómo se comercializa la leche en la actualidad? Cómo es la relación o vinculación con las usinas lácteas?
- \*) Cómo ve a la actividad láctea en la actualidad? Y en el partido de Chascomús en particular?
- \*) Cuál es su vinculación actual con la lechería?