

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS**  
**MAESTRÍA EN EXTENSIÓN AGROPECUARIA**

**ESTRATEGIAS DE CONTINUIDAD DE LOS  
PEQUEÑOS PRODUCTORES LECHEROS DEL  
DEPARTAMENTO SAN MARTÍN, PROVINCIA DE  
SANTA FE. Un estudio de caso**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER**

**Yamila Mariel Rosso**

**Esperanza, 2019.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS  
MAESTRÍA EN EXTENSIÓN AGROPECUARIA**

**ESTRATEGIAS DE CONTINUIDAD DE LOS  
PEQUEÑOS PRODUCTORES LECHEROS DEL  
DEPARTAMENTO SAN MARTÍN, PROVINCIA DE  
SANTA FE. Un estudio de caso**

**Yamila Mariel Rosso**

Tesis presentada a la Maestría en Extensión Agropecuaria de la Facultad Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Litoral como requisito para obtener el grado de Magíster.

**Esperanza, Santa Fe, Argentina.**

**2019**

2019

Se reservan los derechos de autor a Yamila Rosso. La reproducción parcial o total de este trabajo solo podrá ser autorizada por escrito por el autor.

Dirección: Padre Kreder 2805, Esperanza, Santa Fe, Argentina.

Teléfono: (03496) 425337. Email: [posgrado@fca.unl.edu.ar](mailto:posgrado@fca.unl.edu.ar)

---

**Universidad Nacional del Litoral**  
**Facultad de Ciencias Agrarias**  
**Maestría en Extensión Agropecuaria**

La Comisión Examinadora, abajo asignada,  
Aprueba la Tesis de Maestría

**ESTRATEGIAS DE CONTINUIDAD DE LOS PEQUEÑOS  
PRODUCTORES LECHEROS DEL DEPARTAMENTO SAN MARTÍN,  
PROVINCIA DE SANTA FE. Un estudio de caso**

Elaborada por  
**Yamila Mariel Rosso**

Como requisito parcial para obtener el grado de  
**Magíster en Extensión Agropecuaria**

**Dra. Patricia Sandoval**  
**Directora**

**COMISIÓN EXAMINADORA:**

**Magister Prof. Roberto LEONARDI**

**Magister Ing. Agr. Silvina Laura BUTARELLI**

**Magister Ing. Agr. Cristina MILLET**

Esperanza, abril de 2019.

*A la memoria de “Chela” por sembrar tanto en mí.*

*A mis padres y hermanos por el apoyo constante en toda mi vida.*

*A Leo, mi amor, por sostenerme y no dejarme bajar los brazos nunca, por su amor sin condiciones.*

*A mi hija Alma por darme la oportunidad de descubrir que PUEDO...*

*Y especialmente a mi hijo Mateo por brindarme los aprendizajes más significativos de mi vida.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Al instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria por haberme permitido realizar la Maestría en Extensión Agropecuaria.

A mi directora, Patricia Sandoval, por el tiempo, dedicación y entusiasmo.

A los productores entrevistados, por el tiempo, la confianza y predisposición para compartir sus experiencias y saberes.

A los informantes calificados, especialmente al Sr. Jorge Calandra, por brindar información valiosa para la realización de este trabajo.

A mis compañeros de INTA AER Carlos Pellegrini por el apoyo y acompañamiento. A Susana Garau por todas sus enseñanzas, por guiarme y darme claridad en momentos difíciles del proceso de tesis.

A mis queridos compañeros y amigos de la 10° Edición de la Maestría en Extensión Agropecuaria por todo lo vivido juntos, por el sostén recibido, por todo el cariño brindado a mi hijo durante el tiempo de cursado de la Maestría, estaré eternamente agradecida.

A mi madre por el apoyo incondicional, sin ella no hubiera sido posible.

A mi familia por la paciencia.

## RESUMEN

Tesis de Maestría  
Carrera de Maestría en Extensión Agropecuaria  
Universidad Nacional del Litoral  
Facultad de Ciencias Agrarias

### **TITULO: ESTRATEGIAS DE CONTINUIDAD DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES LECHEROS DEL DEPARTAMENTO SAN MARTÍN, PROVINCIA DE SANTA FE. Un estudio de caso**

AUTORA: Yamila Mariel Rosso

DIRECTORA: Patricia Sandoval

Esperanza, Santa Fe, Argentina. Abril de 2019.

El presente trabajo intenta aportar conocimiento sobre las estrategias que impulsan a pequeños productores lecheros del departamento San Martín a sostenerse en la actividad a pesar de hallarse en un contexto negativo. San Martín forma parte del territorio de la cuenca lechera central santafesina y está ubicado en el centro oeste de la provincia de Santa Fe.

Desde hace dos décadas existe una tendencia creciente de desaparición de pequeños tambos en el mencionado departamento. La pérdida de estos establecimientos ganaderos se intensificó con el auge de la agricultura, principalmente el cultivo de soja.

En este contexto desafiante para la producción láctea, los productores se encuentran constantemente inducidos a abandonar la actividad. Sin embargo —y a pesar de la vulnerabilidad de este sector lechero— algunos permanecen posiblemente gracias al desarrollo de estrategias que aún no se encuentran sistematizadas.

Con esta investigación se espera identificar en estos pequeños productores lecheros las estrategias que le permiten, momentáneamente, sostenerse en la actividad tambera. Paralelamente, se pretende contribuir al aporte de conocimiento sobre este tipo de productor.

Se utilizó la metodología Estudio de caso, cuya técnica de entrevistas profundas se realizó para relevar la información a campo, la que permitió analizar y sistematizar las estrategias de permanencia que han desarrollado los sujetos agrarios comprendidos en este caso.

La mano de obra familiar, la simplificación de tecnologías y tareas, las actividades complementarias al tambo, la ayuda económica externa, las acciones y actitudes frente a las crisis, las expectativas de crecimiento, la motivación y la significación de la producción lechera son estrategias desarrolladas por los casos de estudio para sostenerse en la actividad.

Este tipo de productores tiene la capacidad de resolver sus cuestiones o problemas comerciales con los recursos que dispone respondiendo a una lógica de eficiencia desde el punto de vista personal, aunque no responda a las lógicas de la eficiencia del mercado (competitividad y escala). Cuenta con ventajas comparativas gracias a la escala, el gusto por la actividad y el tiempo destinado a la unidad productiva, lo que le permite tener una mejor observación y comprensión de los procesos biológicos.

La sensación de libertad y autonomía que siente el productor, al igual que el significado emocional que tiene esta actividad para cada familia, son una motivación para continuar en la actividad a pesar de las crisis y el poco rédito económico.

Palabras clave: pequeños productores – lechería – estrategias.

## **ABSTRACT**

Master's Thesis  
Master's Degree in Agricultural Extension  
National University of the Litoral  
Faculty of Agricultural Sciences

### **TITLE: CONTINUITY STRATEGIES OF THE SMALL DAIRY PRODUCERS OF THE SAN MARTIN DEPARTMENT, PROVINCE OF SANTA FE. A case study**

WRITTEN BY: Yamila Mariel Rosso

DIRECTOR: Patricia Sandoval

Esperanza, Santa Fe, Argentina. April 2019.

The present work tries to contribute knowledge about strategies that impel small dairy producers of San Martin Departement, to hold on the activity, despite the negative context. San Martin is part of the Santa Fe central milk basin and it is situated in the west center of the Santa Fe province.

For the last two decades, there has been an increasing tendency of disappearance of small dairy farms in the studied department. The loss of these livestock establishments was intensified with the rise of agriculture, mainly soybean cultivation.

In this challenging context for the dairy production, producers are constantly induced to give up the activity. Anyway —despite of the vulnerability of this dairy sector— it also occurs the permanence of some producers, possibly thanks to the development of strategies which are not yet systematized.

With this investigation it is expect to identify within these small dairy producers the strategies that momentarily allow to sustain in the activity, and at the same parallel, contribution of knowledge about this type of producer.

The case study methodology was used, whose in–depth interview technique was used to survey the information in the field. Which allowed us to analyze and systematize the permanency strategies, developed by the agrarian subjects of the case under study.

Family labour, the simplification of technologies and activities, activities complementary to dairy farming, external economic help, actions and attitudes towards crises, expectations of growth, motivation and the significance of dairy production are strategies developed by the case studies for sustain yourself in the activity.

This type of producers have the capacity to solve their own issues or commercial problems with resources available due to a response to a logic of efficiency from the personal point of view even though it doesn't respond to the logics of market efficiency (competence and scale). It has comparative advantages due to the scale, the enjoyment of the activity and the time allocated to the productive unit that allows you to have an observation and better understanding of biological processes.

The feeling of freedom and autonomy that the producer feels, as well as the emotional meaning that this activity has for each family, is a motivation to continue in the activity despite the crises and the low economic return.

Keywords: small producers – dairy – strategies.

## ÍNDICE

RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	xiii
LISTA DE CUADROS.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Características generales del área en estudio.....	1
1.2. La agriculturización en Argentina.....	5
1.3. Evolución de la producción de granos en Argentina y en la provincia de Santa Fe.....	8
1.4. Características de la producción lechera a nivel nacional y provincial.....	10
1.5. Cambios en la estructura agraria del departamento San Martín.....	16
1.6. Crisis climáticas ocurridas en el departamento.....	23
1.7. Identificación del problema de estudio.....	26
1.8. Objetivos.....	26
1.9. Justificación del estudio.....	27
1.10. Antecedentes.....	27
1.11. Preguntas orientadoras de la investigación.....	28
1.12. Supuesto o hipótesis de base.....	28
CAPÍTULO II.....	30
2. MARCO TEÓRICO.....	30
2.1. Campo social.....	30
2.2. Capitales.....	30
2.3. Estrategias.....	31
2.4. Mano de obra familiar.....	32
2.5. Simplificación de tecnologías y actividades.....	34
2.6. Actividades complementarias.....	35

2.7. Territorio y desarrollo .....	35
CAPÍTULO III.....	37
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	37
3.1. Método seleccionado.....	37
3.2 Unidad de análisis. ....	38
3.3. Categorías de análisis y dimensiones. ....	40
3.4. Procedimiento .....	43
CAPÍTULO IV.....	45
4. RESULTADOS.....	45
4.1. Algunos datos productivos de los casos de estudio.....	45
4.2. Estrategias de manejo.....	45
4.2.1. Organización de la mano de obra.....	45
4.2.2. Simplificación de tecnologías y actividades .....	47
4.2.3. Actividades complementarias. ....	52
4.3. Estrategias de crisis. ....	54
4.3.1. Ayuda económica externa. ....	54
4.3.2. Acciones frente a las crisis. ....	57
4.4. Estrategias de perspectivas a futuro. ....	60
4.4.1. Motivaciones.....	60
4.4.2. Significación de la producción lechera. ....	63
CAPÍTULO V .....	67
5. CONCLUSIONES .....	67
CAPÍTULO VI.....	71
6. PROPUESTAS.....	71
CAPÍTULO VII .....	74
7. BIBLIOGRAFÍA.....	74
ANEXO.....	80
Formato de entrevista.....	80

## LISTA

### LISTA DE FIGURAS

FIGURA N° 1. Ubicación del departamento San Martín en la provincia de Santa Fe.....	1
FIGURA N° 2. Mapa de capacidad productiva de los suelos del departamento San Martín. Fuente: INTA CR SANTA FE – EEA RAFAELA AIA – Grupo de Recursos Naturales.....	2
FIGURA N° 3. Distribución del cultivo de a) soja, b) maíz y c) trigo. Campaña 2017–2018, departamento San Martín. Fuente: INTA CR SANTA FE – EEA RAFAELA. Área RR. HH.....	3
FIGURA N° 4. Porcentaje de cabezas de ganado por sistema productivo del departamento San Martín. Diciembre 2018. Fuente: elaboración propia con datos provenientes de la Fundación San Martín (FUSMA).....	4
FIGURA N° 5. Distribución de los tambos del departamento San Martín según porcentajes de vacas totales. Año 2018. Fuente: elaboración propia con datos provenientes de SENASA Carlos Pellegrini, Santa Fe.....	5
FIGURA N° 6. Evolución de las resistencias a agroquímicos y cantidad de biotipos resistentes para malezas en Argentina. Fuente: REM APRESSID.....	7
FIGURA N° 7. Cambio anual del porcentaje de las superficies dedicadas a cultivos por partido o departamento, 1988–2002. Izquierda: cultivos anuales; derecha: todos los cultivos. Fuente: extraído de Paruelo, Guerschman y Verón (2005).....	9
Figura N° 8. Cuencas lecheras de Argentina. Fuente: Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA): <a href="http://www.ocla.org.ar/">http://www.ocla.org.ar/</a> .....	11
FIGURA N° 9. Estratificación de tambos de Argentina según su escala productiva. Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de OCLA.....	13
FIGURA N° 10. Destino de la leche a productos industrializados. Fuente: OCLA.....	13
FIGURA N° 11. Comercialización de la producción de leche. Fuente: OCLA.....	14
FIGURA N°12: Esquema de la cadena láctea en Santa Fe. Fuente: Subsecretaría de Programación Microeconómica (SSPMicro).....	15

FIGURA N° 13. Evolución de los cultivos de maíz, soja, trigo, sorgo, lino y girasol en el departamento San Martín desde la campaña 1969–1970 hasta 2015–2016. Fuente: adaptado de Ing. Agr. Gustavo Almada, INTA AER Carlos Pellegrini, sobre la base de datos disponibles en la Secretaría de agroindustria: <a href="https://datos.agroindustria.gov.ar">https://datos.agroindustria.gov.ar</a>	17
FIGURA N° 14. Evolución de unidades productivas y cabezas de ganado. Fuente: Adaptado de Ing. Agr. Gustavo Almada INTA AER Carlos Pellegrini a partir de registros provenientes de FUSMA.....	18
FIGURA N° 15. Evolución de los sistemas productivos y existencias ganaderas del departamento San Martín en el período 2007–2017. Fuente: elaboración propia a partir de datos de FUSMA.....	20
FIGURA N° 16 variaciones de los establecimientos lecheros por localidad entre los años 2008 y 2018. Fuente: realizada a partir de datos de FUSMA.....	22
FIGURA N°17. Variación del porcentaje de tambos del departamento San Martín según la distribución por cantidad de vacas para el período 2010–2018. Fuente: elaboración propia sobre la base de registros de FUSMA.....	23
FIGURA N° 18. Mapa de grados de anegamientos. Departamento San Martín. Fuente: INTA CR SANTA FE – EEA RAFAELA. AIA – Grupo de Recursos Naturales. Abril de 2016.....	24
FIGURA N°19. Superficie con distintos grados de afectación según distrito. Fuente: Grupo Manejo de Suelos y Recursos Naturales de EEA Rafaela – CERSAN.....	25
FIGURA N° 20. Ubicación geográfica de los casos de estudio en el departamento San Martín. Fuente: elaboración propia.....	40
FIGURA N° 21. Productores lecheros, padre e hijo (Caso 7), junto a técnica de INTA AER Carlos Pellegrini, en las instalaciones de ordeño de su unidad productiva.....	46
FIGURA N° 22. Madre e hija en el ordeño de un día de lluvia (Caso 5).....	46
FIGURA N°23. Vacas en autoconsumo de silo (Caso 9).....	47
FIGURA N° 24. Toro utilizado para servicio natural de vacas y vaquillonas (Caso 5).....	48
FIGURA N° 25. Recría de terneros (Caso 1).....	52
FIGURA N° 26. Producción ovina realizada como actividad complementaria en el establecimiento lechero (Caso 2).....	52
FIGURA N° 27. Casos según el número de actividades realizadas complementarias al tambo. Fuente: elaboración propia.....	54

FIGURA N° 28. Vacas lecheras en potrero duro (Caso 3).....	55
FIGURA N° 29. Vacas lecheras en un potrero anegado (Caso1).....	55
FIGURA N° 30. Anegamiento en la recría (Caso 1).....	58
FIGURA N° 31. Vaca lechera después del primer ordeño del día (Caso 1).....	58
FIGURA N° 32. Sala de ordeño y vista a corral de espera (Caso 5).....	61
FIGURA N° 33. Vaca recién parida con su cría (Caso 1).....	61
FIGRUA N° 34. Nieto de productora lechera alimentando un ternero (Caso1).....	64
FIGURA N° 35. Productor tambero recorriendo su unidad productiva (Caso 3).....	64

## **LISTA DE CUADROS**

CUADRO N° 1. Evolución de la superficie implantada, cosechada y producción de soja en la provincia de Santa Fe.....	10
CUADRO N° 2. Datos productivos de la lechería argentina para 2017.....	12
CUADRO N°3. Número de tambos por localidades del departamento San Martín en el año 2008 y 2018.....	20
CUADRO N° 4. Categoría de análisis y dimensiones.....	41
CUADRO N° 5. Datos productivos promedio de los casos de estudio.....	45

## CAPÍTULO I

### 1. INTRODUCCIÓN

#### 1.1. Características generales del área en estudio

El departamento San Martín está ubicado en el centro oeste de la provincia de Santa Fe. Ocupa una superficie de 4860 kilómetros cuadrados. Sobre el total provincial de 133.007 kilómetros cuadrados, le corresponde el décimo lugar entre los departamentos. Limita al norte con los departamentos Castellano y Las Colonias, al este con el departamento San Jerónimo, al sur con el departamento Belgrano, y al oeste con la provincia de Córdoba (FIGURA N° 1). Las precipitaciones promedio oscilan los 950 mm anuales; la temperatura promedio anual es de 17 °C, y se encuentra dentro de la región natural de la pampa llana santafesina. El departamento San Martín cuenta con una población de 63.842 habitantes y con una densidad poblacional de 13,14 habitantes por kilómetro cuadrado. La población que habita fuera de las áreas urbanas representa el 9,43 % del total del departamento, con una tendencia ininterrumpida de éxodo de población rural hacia las áreas urbanas (Guiguet, 2005). Posee 17 distritos y su cabecera departamental es la ciudad de Sastre. Su origen étnico principal es italiano.



FIGURA N° 1. Ubicación del departamento San Martín en la provincia de Santa Fe.

En la FIGURA N° 2 se presenta la clasificación de tierras según su aptitud para la producción agrícola y pasturas de alfalfa realizada por INTA Rafaela. El índice de productividad de las tierras promedio para el departamento es de 9. El 54,4 % de la superficie del departamento tiene suelos de capacidad productiva alta (A); el 20,7 % de los suelos posee una capacidad productiva media–alta (B1); el 8,8 % responde a la clasificación media–baja (B2); el 9,1 % de la tierra tiene una aptitud productiva baja (C), y solo el 6,2 % tiene áreas en la que predominan tierras con aptitud productiva muy baja o nula (D, E). El 0,8 % de la superficie corresponde a zonas urbanas.

De lo anterior surge que el 75,1 % de los suelos tiene una capacidad productiva clasificada como alta y media–alta. Se trata de tierras donde predominan la clase I, II y III de capacidad de uso, suelos con pocas o moderadas limitaciones en los que, con un manejo adecuado, pueden obtenerse rendimientos medios a altos.

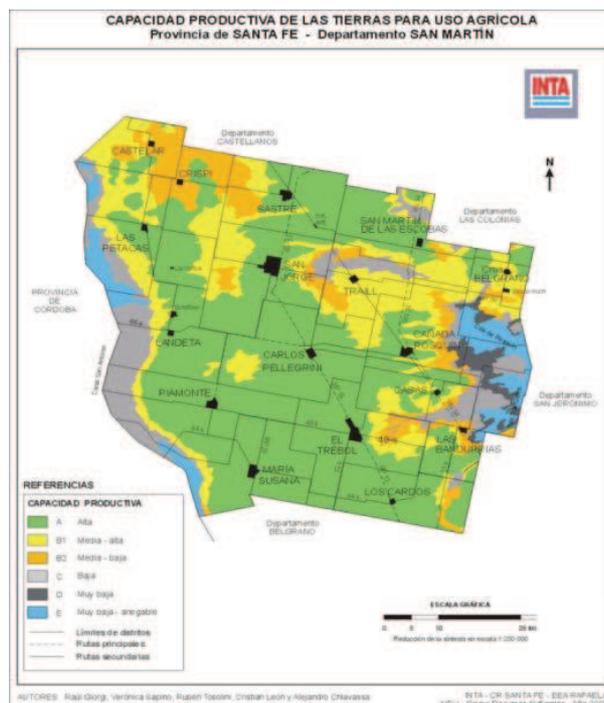


FIGURA N° 2. Mapa de capacidad productiva de los suelos del departamento San Martín. Fuente: INTA CR SANTA FE – EEA RAFAELA. AIA – Grupo de Recursos Naturales.

La alta aptitud de los suelos, entre otros factores, favorece la agricultura extensiva, actividad predominante en el departamento.

Según datos proporcionados por el área de RR. HH. de EEA INTA RAFAELA interpretadas a través de imágenes satelitales con corroboración a campo por parte de los técnicos de AER INTA

Carlos Pellegrini, de las 493.409 ha del departamento, en la campaña 2017–2018 se destinaron aproximadamente 277.110 hectáreas al cultivo de soja, 107.002 hectáreas a maíz, y 109.297 al cultivo de trigo (FIGURA N° 3). Es decir que, normalmente, el 56,1 % de la superficie se destina al cultivo de soja; el 21,7 %, al cultivo de maíz; y el 22,1 %, al cultivo de trigo.

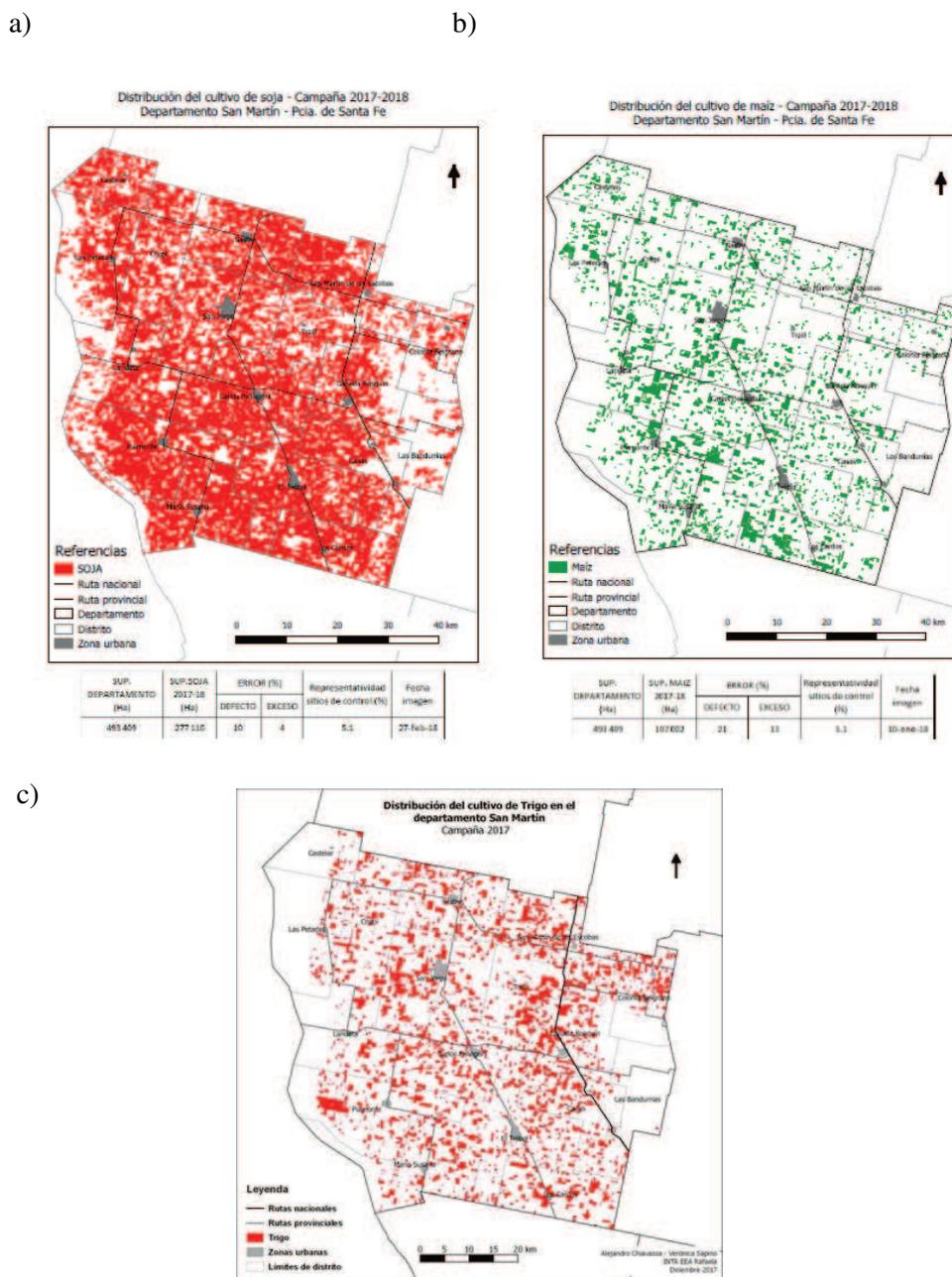


FIGURA N° 3. Distribución del cultivo de a) soja, b) maíz y c) trigo. Campaña 2017–2018, departamento San Martín. Fuente: INTA CR SANTA FE – EEA RAFAELA. Área RR. HH.

Según información proporcionada por la Unidad Ejecutora Local de la Fundación San Martín (UEL–FUSMA), destinada a la lucha contra aftosa y brucelosis en el departamento, existían, en diciembre de 2018, 774 unidades productivas ganaderas, con un total de 194.975 cabezas de ganado, con 280 pertenecientes a tambo, 255 a cría, 205 a invernada, 26 a feed lot, y 8 a cabañas. La FIGURA N° 4 muestra el porcentaje de cabezas de ganado por sistema productivo.

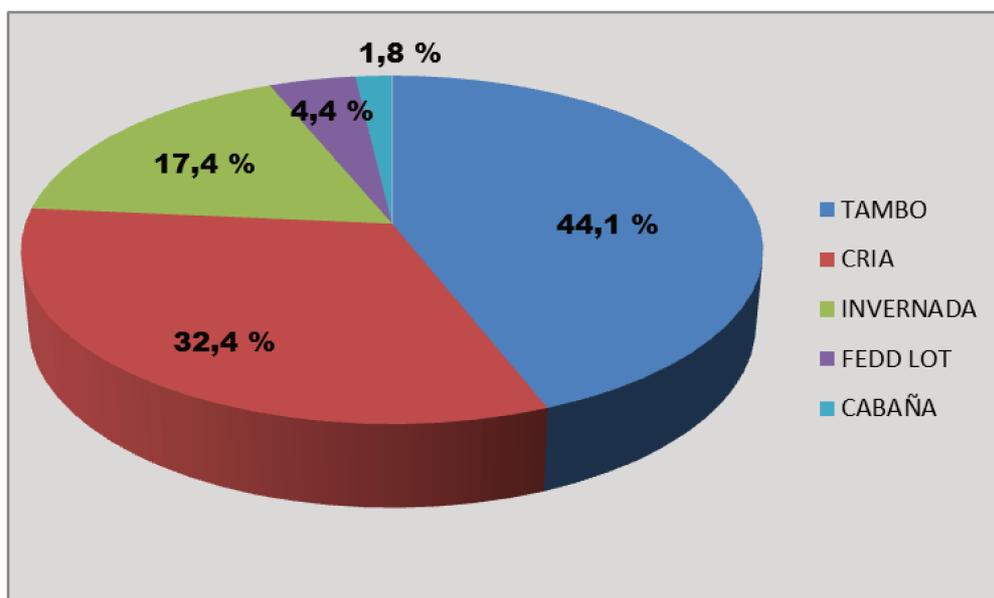


FIGURA N°4. Porcentaje de cabezas de ganado por sistema productivo del departamento San Martín. Diciembre 2018. Fuente: elaboración propia con datos provenientes de FUSMA.

Según datos de SENASA Carlos Pellegrini del año 2018, los tambos del departamento concentran 47.594 vacas y 19.202 vaquillonas. El 25,5 % de estos tambos no supera las 100 vacas totales. La siguiente figura muestra la distribución de los tambos según número de vacas totales.

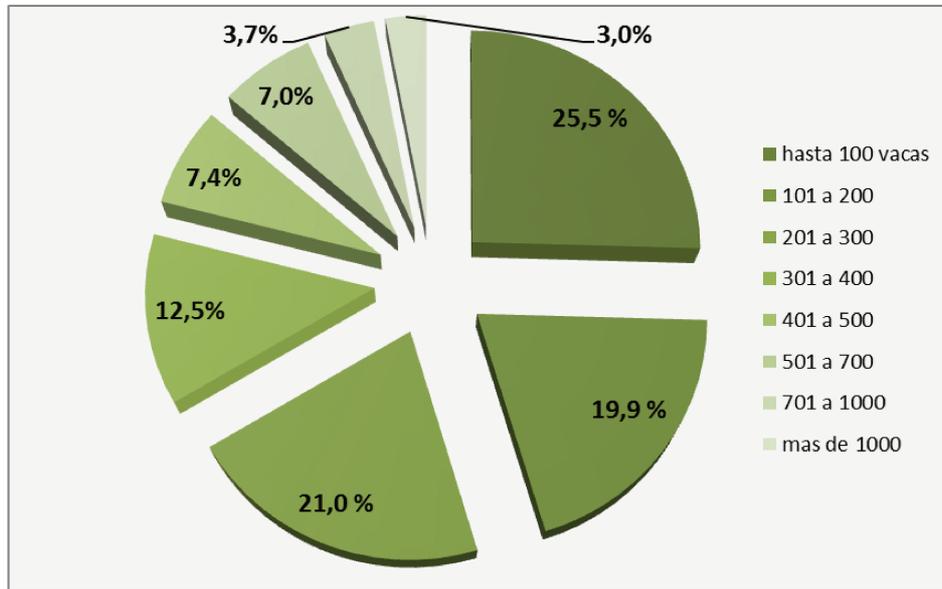


FIGURA N° 5. Distribución de los tambos del departamento San Martín según porcentajes de vacas totales. Año 2018. Fuente: elaboración propia con datos provenientes de SENASA Carlos Pellegrini, Santa Fe.

Conforme a información del año 2014 (IPEC Santa Fe, 2015), la producción de 283.465.369,1 litros de leche registrados en el departamento representaba el 9,6 % de lo producido en la provincia.

## 1.2. La agriculturización en Argentina

A partir de 1990 se consolidó en Argentina el proceso de agriculturización que llevó a profundos cambios desde el punto de vista social, productivo y ambiental.

Varios autores señalan los efectos económicos y sociales de este proceso, como la descapitalización de pequeños y medianos productores y con ello la descomposición de las unidades de explotación más pequeñas y de las economías agrícolas de carácter familiar. Asimismo, ocasionó un crecimiento de medianos y grandes productores, una importante caída del volumen de población ocupada permanente en labores agropecuarias, como también un despoblamiento rural en general, la aparición de nuevos actores, como el contratista de maquinaria agrícola y, en general, un desplazamiento de las capacidades de decisión productiva y tecnológica desde el productor hacia los

proveedores de paquetes de insumos y las grandes empresas de la alimentación y la distribución (Obschatko, 1988), (Pucciarelli, 1994), (Aparicio *et al.*, 1992), (Bisang y Gutman, 2003).

Frente a un aumento de la demanda de alimentos y biocombustibles, la expansión agrícola en todo el país pareciera resultar inevitable. Pero, a la vez, los ingresos generados por el crecimiento de la producción de granos no consideran los costos a largo plazo en materia ambiental y social.

Con respecto esto último, varios autores señalan cómo la intensificación del uso del suelo a partir del aumento del número de cultivos por parcela y la expansión agrícola influyen sobre el clima, los ciclos del agua, el carbono y el nitrógeno en la biosfera, las emisiones de gases causantes del efecto invernadero y la biodiversidad (Paruelo *et al.*, 2005).<sup>1</sup> Además, existe una importante pérdida de nutrientes y degradación de los suelos en las principales cuencas productivas de la región pampeana (Pengue, 2009).

Según Ghida Daza (2014), el balance de nutrientes en actividades agrícolas resulta negativo. La aplicación de fertilizantes no alcanza a cubrir la extracción de los nutrientes por parte de los cultivos, como en el caso de la soja, donde se observa el peor desbalance. Si bien las actividades ganaderas también presentan un balance negativo de nutrientes, al compararlas con las de agricultura no llegan a los niveles de estas últimas.

A su vez, la intensificación de la agricultura demanda un uso cada vez mayor de insumos, que conlleva a la degradación de los recursos naturales a través de procesos de contaminación con pesticidas, erosión de los suelos, salinización, desertificación y, como resultado, reducciones progresivas de la productividad (Altieri, 1994).

El excesivo uso de herbicidas y la falta de rotación de cultivos es otra consecuencia directa del proceso de agriculturización que desencadena la aparición de plagas tolerantes y resistentes. Las malezas resistentes a herbicidas van aumentando, campaña a campaña, no solo en cantidad sino también en nuevas especies, zonas geográficas donde se localizan y en el modo de acción del herbicida. En la FIGURA N° 6 se observa la evolución de las malezas resistentes a agroquímicos en la Argentina según la información recolectada por la red de conocimiento de malezas resistentes (REM).

---

<sup>1</sup> Expansión agrícola y cambios en el uso del suelo (Paruelo, Guerschman y Verón, Facultad de Agronomía, UBA).

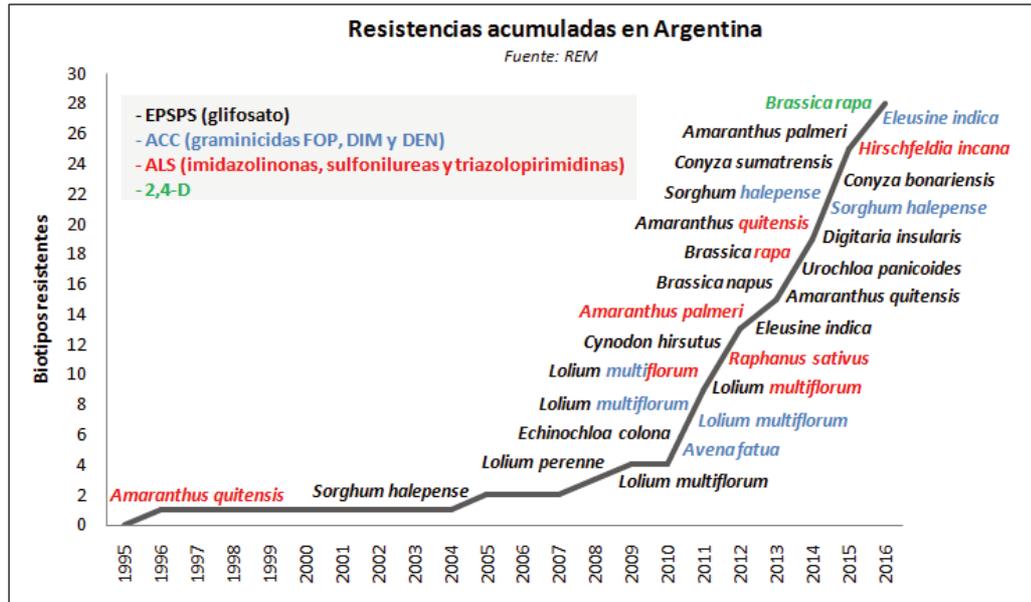


FIGURA N° 6. Evolución de las resistencias a agroquímicos y cantidad de biotipos resistentes para malezas en Argentina. Fuente: REM APRESSID. Disponible en <http://www.aapresid.org.ar/rem/>

Diversos factores son los que influenciaron el proceso de agriculturización en el país, como la expansión de las técnicas e implementos de siembra directa, el cambio de escala de las empresas agrícolas, la disponibilidad de capital financiero que se destinó a los consorcios de siembra y el aumento del precio internacional de los *commodities* (Paruelo *et al.*, 2005). Por su parte, Sili (2005) señala el bajo costo de implantación del cultivo de soja con relación a otros cultivos, como maíz o pasturas, y el proceso de devaluación ocurrido en 2002, cuando se estableció un tipo de cambio más alto que, si bien generó un aumento de los precios en los insumos, por otro lado contribuyó a mejorar sustancialmente la rentabilidad de la producción de bienes de exportación que conllevó una alta rentabilidad para los productores agrícolas.

La simplicidad de la producción agrícola en comparación con otros procesos productivos, como los ganaderos, también favoreció este proceso. Las tareas que demandan las actividades ganaderas resultan más complejas que las respectivas a la agricultura, ya que el trabajo de mayor demanda, en tiempo y mano de obra, se concentra solo en dos momentos del año: la siembra y la cosecha. En el resto del tiempo del ciclo agrícola, las labores y el seguimiento del cultivo suelen ser contratados o no requerir una demanda diaria como en otras producciones donde hay animales.

El “paquete tecnológico” introducido con la soja resistente al herbicida glifosato y la siembra directa facilitaron enormemente las tareas de los productores agropecuarios para la agricultura extensiva. Y el período comprendido entre la inversión del dinero y la recaudación del beneficio es más corto en la agricultura que en la ganadería.

Todos estos factores, muchos de los cuales continúan en la actualidad, inducen a pensar que la intensificación agrícola, con énfasis en el monocultivo de soja, se va a profundizar no solo a través del uso de recursos locales sino también mediante el empleo de insumos externos, generando cada vez más presión sobre los agroecosistemas.

Desde una mirada crítica al sistema económico dominante, Max Neef y Smith (2014) sostienen que pensar un sistema socioeconómico que se basa solo en el paradigma del crecimiento jamás será sostenible y denuncia las consecuencias derivadas de incluir al suelo en el mercado. Consideran que la tierra no puede ser incluida como una mercancía comercializable porque no es algo producido por la humanidad para ser vendido, es un patrimonio de toda la humanidad actual y de las generaciones futuras. Expresan lo siguiente:

la destrucción ambiental y la consecuente pérdida de vitalidad de la ecosfera (por ejemplo, la pérdida de biodiversidad), aparentemente inherente a nuestra civilización, puede resultar un augurio de desastre. (...) La actual globalización de los mercados está causando estragos en la naturaleza. Por el momento esta destrucción tiene poco impacto sobre quienes viven en los países ricos, pero dado que la destrucción ambiental acabara siendo global, no permanecerá distante de cualquiera de nosotros eternamente. (2014:162)

### **1.3. Evolución de la producción de granos en Argentina y en la provincia de Santa Fe**

En Argentina se evidencia un aumento de la producción agrícola y se destaca la soja como principal cultivo, tanto en producción como en superficie implantada. En la campaña 2017–2018 se sembraron 18,1 millones de hectáreas y se produjeron 54 millones de toneladas de soja.

De acuerdo con datos del INDEC, Censo Nacional Agropecuario 1988 y 2002, en Argentina, en 1988, la superficie destinada a cultivos anuales representaba el 44,87 % del total de la superficie implantada, y en 2002 ascendió un 13 %. En tanto, la superficie destinada a forrajeras anuales y forrajeras perennes descendió en un 6,84 % y un 6,19 %, respectivamente.

Según Paruelo *et al.* (2005), esta expansión de cultivos anuales se dio en el país a una tasa media cercana al 0,3 % anual, aunque los cambios no se generaron de manera uniforme en el espacio ni en el tiempo (FIGURA N° 7).

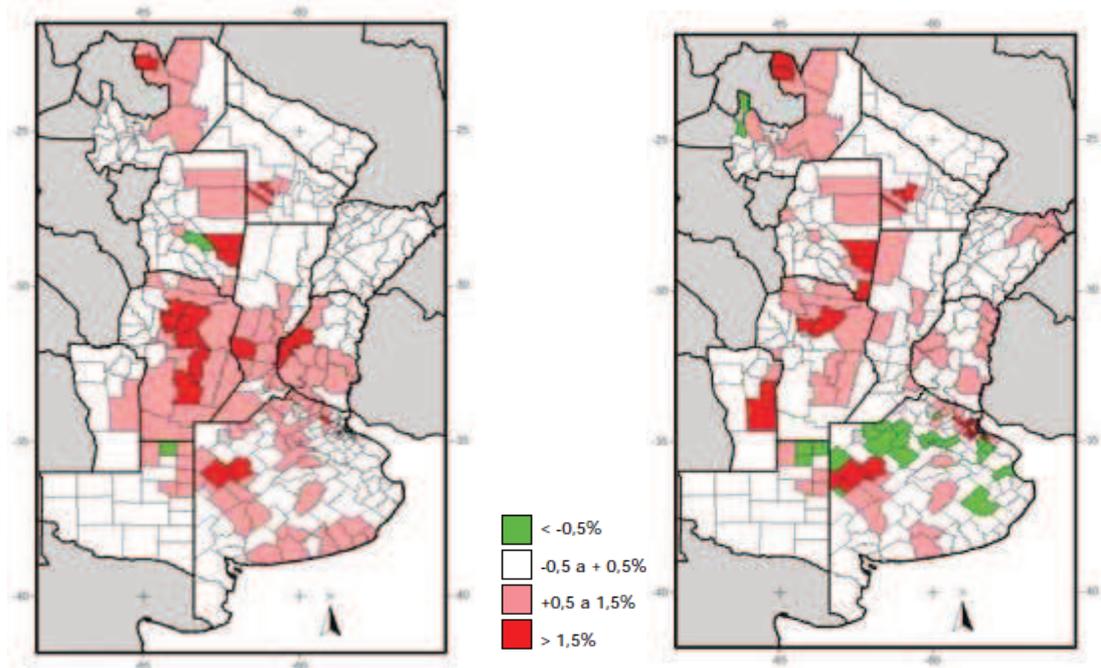


FIGURA N°7. Cambio anual del porcentaje de las superficies dedicadas a cultivos por partido o departamento, 1988–2002. Izquierda: cultivos anuales. Derecha: todos los cultivos. Fuente: extraído de Paruelo *et al.* (2005).

Se observa en la región pampeana, específicamente en el departamento San Martín, el cambio en los cultivos anuales que se generó mayoritariamente en remplazo de cultivos perennes, como pasturas de alfalfa, que ocupaban durante 4 o 5 años la superficie. Por esa razón, como se ve en la FIGURA N° 5, la superficie total (que incluye las pasturas) no aumentó.

Dentro de este cambio en la importancia relativa de los cultivos, el más destacado fue el aumento del área con soja. Con respecto a esto, Pengue expresa:

"Uno de los principales cambios observados ha pasado por la expansión del cultivo de soja, en especial transgénica, que ocupa prácticamente 56 % de la superficie involucrada, siendo la zona mixta del noroeste de Buenos Aires y el sur de Córdoba, la zona lechera del centro de Santa Fe y el centro este de Córdoba, así como la zona agrícola-ganadera del centro de Córdoba, los espacios territoriales donde se ha producido la mayor expansión". (2009:139)

En la provincia de Santa Fe se produjeron cambios importantes en la superficie implantada de los cultivos. El CUADRO N° 1 muestra que, desde 1972 hasta 2017, se incrementaron 29,6 veces la superficie de soja implantada y 51,4 veces la producción de esta oleaginosa.

CUADRO N° 1: Evolución de la superficie implantada, cosechada y producción de soja en la provincia de Santa Fe.

<b>Campañas</b>	<b>Sup. implantada (ha)</b>	<b>Sup. cosechada (ha)</b>	<b>Producción (tn)</b>
<b>1972–1973</b>	100.000	93.000	190.000
<b>2016–2017</b>	2.957.363	2.831.723	9.762.280

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la Secretaría de Gobierno de Agroindustria de la Nación.

Como indica un informe de la Bolsa de Comercio de Santa Fe,<sup>2</sup> en la provincia, la producción de oleaginosas comienza a prevalecer sobre la producción de cereales desde la campaña 1997–1998. Hasta la campaña anterior a esta (1996–1997), el conjunto de los principales cereales superaba al de las oleaginosas, 5.267.334 contra 4.586.145 de toneladas. A partir del ciclo agrícola 1997–1998 comenzaron a imponerse paulatinamente los cultivos oleaginosos. Y así fue como, en la campaña 2010–2011, se produjeron 10.217.363 toneladas de oleaginosas frente a 6.340.380 toneladas de cereales. Este cambio en la producción de los cultivos que sucedió en Santa Fe se evidenció, a nivel país, cuatro campañas más tarde. En Argentina, la producción de cereales y oleaginosas se equipara en la campaña 2001–2002, y fue en el ciclo agrícola siguiente donde estas últimas superaron a las primeras en producción. Para la campaña 2009–2010, en el país ya se había duplicado la superficie sembrada con oleaginosas respecto de la cubierta con cereales.

#### **1.4. Características de la producción lechera a nivel nacional y provincial**

La lechería es una actividad de importancia histórica para el país. Tanto la actividad primaria como la industrialización son responsables del desarrollo territorial (económico y social) de varias regiones del país. Si bien se identifican 20 regiones lecheras en todo el país (FIGURA N° 8), son las provincias pampeanas las que concentran el mayor porcentaje de tambos y vacas, estas reúnen el 97 % y 98 % de los tambos y de las vacas, respectivamente, siendo Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires las más relevantes (Taverna y Fariña, 2013).

<sup>2</sup> “Evolución de la producción agrícola argentina y provincial. Recorrido histórico desde la campaña 96/97”, Centro de Estudios y Servicios Bolsa de Comercio de Santa Fe Fecha: abril de 2012.

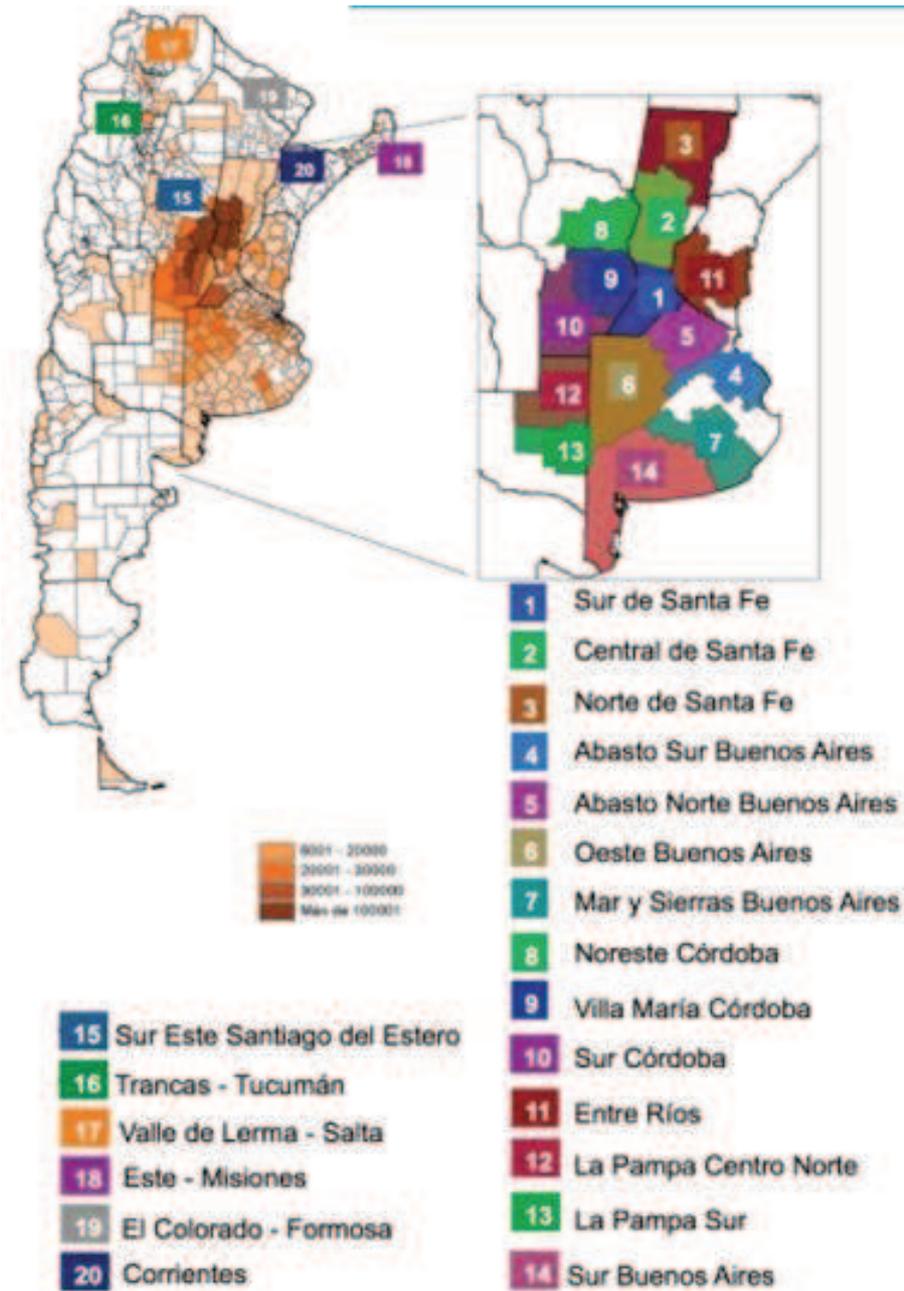


Figura N° 8. Cuencas lecheras de Argentina. Fuente: OCLA. Disponible en: <http://www.ocla.org.ar/>

La cadena láctea es un sistema complejo integrado por diferentes actores y sus interacciones. Dentro de la cadena se identifican tres eslabones principales: el sector primario, el sector industrial y la comercialización.

Dentro del sector primario, en 2017, en el país existían 11.326 unidades productivas que producían 10.097 millones de litros de leche anuales. En el CUADRO N° 2 se resumen datos productivos promedios provenientes de OCLA.

CUADRO N° 2. Datos productivos de la lechería Argentina para 2017

<b>Cabezas vacunas</b>	<b>1.720.067</b>
<b>Litros /vaca/año</b>	5900
<b>Rodeo (vacas/tambo)</b>	180
<b>Carga (vacas/ha VT)</b>	1.4
<b>Litros /ha/año</b>	7000
<b>Empleo directo (personas)</b>	48.700
<b>Valor creado M U\$S/Año</b>	3700

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de OCLA.

Actualmente, un trabajo de OCLA destinado a mostrar la estratificación de los tambos según su escala productiva estima que en enero de 2019 hubo una caída del 8,17 % de los tambos registrados por SENASA en 2017 (11.326 unidades productivas). En este sentido, el informe calcula que para el mes de enero de 2019 un tambo promedio de Argentina produjo 2543 litros diarios de leche, un 4,4 % menos que el año anterior. Como se expone en la FIGURA N° 9, los tambos de menos de 2000 litros de leche diaria representan el 57,1 % de las unidades productivas totales y producen el 22,5 % de la producción total de leche. Los tambos más grandes (de más de 10.000 litros de leche diarios) son el 2,8 % de las unidades productivas y concentran el 17,5 % de la producción total de Argentina.

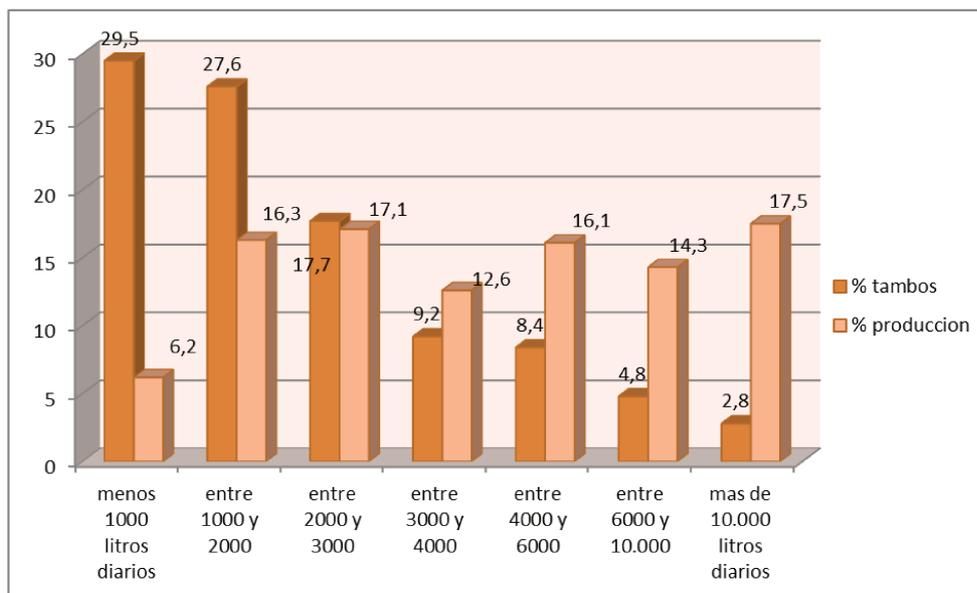


FIGURA N° 9. Estratificación de tambos de Argentina según su escala productiva. Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de OCLA.

Con respecto al sector industrial, actualmente se registran 760 industrias procesadoras de leche en Argentina, las que en 2017 generaron 6476 millones de dólares (FIGURA N°10).

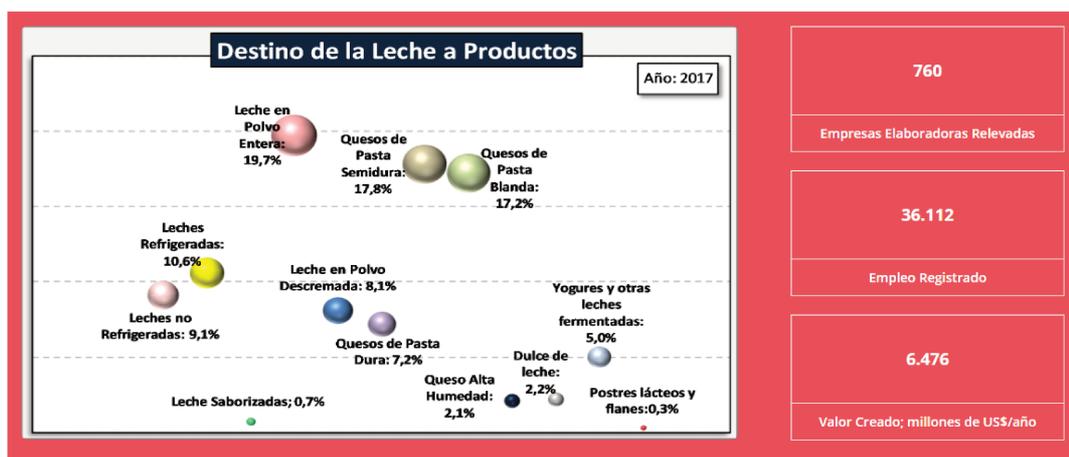


FIGURA N° 10. Destino de la leche a productos industrializados. Fuente: OCLA.

En 2017, el 85 % de la producción de leche se destinó al mercado interno y el 15% restante a exportación. Se exportaron 226 mil toneladas de productos (leche en polvo 41,9 %, quesos 27,3 % y otros 30,8 %), lo que constituyó el 14,7 % sobre el total de la leche procesada (1488 millones de litros). Esto generó 727 millones de dólares, que representan el 1,25 % sobre las exportaciones totales y el 3,23 % sobre las exportaciones de manufactura de origen agropecuario.

En la estructura comercial de los lácteos, el 15 % se destina a mercado externo; el 81 %, a mercado interno; de ello, el 4 % del total nacional son ventas industriales e institucionales; el 8 % aproximadamente, para hoteles, restaurantes y catering; el 73 % restante de la producción nacional se comercializa por medio de la venta minorista, que se reparte en tercios entre super/hipermercados, autoservicios y mayoristas en venta minorista y negocios de proximidad. La FIGURA N° 11 muestra la distribución de la producción de la leche en el mercado interno.

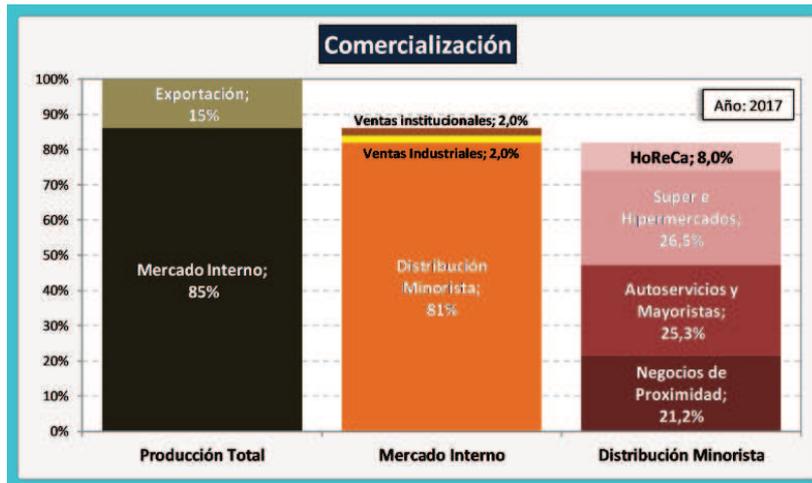


FIGURA N° 11. Comercialización de la producción de leche. Fuente: OCLA.

El balance lácteo realizado por OCLA estima unos 8663 millones de litros de leche destinados a consumo nacional, lo que arroja el dato de un consumo *per cápita* de 197 litros/habitante/año.

De acuerdo con un informe productivo provincial de 2017 realizado por el Ministerio de Hacienda de la Nación,<sup>3</sup> la provincia de Santa Fe posee el mayor número de tambos (3403 unidades productivas) y es la segunda después de Córdoba con respecto a stock ganadero, con más del 1,1 millón de cabezas. El impacto de las inundaciones de 2016 y principios de 2017, sumado a la baja de los precios internacionales y el proceso de agriculturización de la provincia, dio lugar a una caída del stock ganadero (84.000 cabezas menos a marzo de 2017)

Según el último censo en la provincia de Santa Fe, existían cerca de 3800 unidades productivas y 550.000 vacas que producían el 25 % de la leche nacional. En la última década, la participación de la producción nacional varió entre 25 y 28 %. En 2016, a causa de las inundaciones, la producción provincial representó aproximadamente el 24,5 % de la producción nacional y llegó a 2,4 millones de litros, con una baja del 17,3 % con relación al año anterior.

<sup>3</sup> *Informes Productivos Provinciales, Santa Fe*, 2(14), noviembre de 2017. Secretaría de Política Económica, Subsecretaría de Programación Microeconómica (SSPMicro).

La lechería en Santa Fe es significativamente importante en casi toda la cadena, desde la producción primaria hasta la industrial. La producción primaria se desarrolla primordialmente en el centro y sur de la provincia. La cuenca central está formada por los departamentos Castellanos, Las Colonias, San Cristóbal, San Martín, La Capital, San Justo y San Jerónimo; y la cuenca sur, por los departamentos Belgrano, Caseros, Constitución, Gral. López, Iriondo y Rosario.

En el sector industrial existen industrias procesadoras de leche que llevan muchos años elaborando productos lácteos para el país y el mundo. Procesan la leche proveniente principalmente de tambos de la provincia, pero también captan materia prima de tambos de otras provincias, como Córdoba, Entre Ríos, Santiago del Estero y Buenos Aires. Las plantas lácteas están distribuidas de manera mayoritaria en los departamentos Castellanos, Las Colonias y San Martín. El sector industrial en la provincia se caracteriza por estar concentrado; las principales usinas lácteas son Saputo-La Paulina, Williner, Verónica, Sancor y Milkaut.

En el sector comercial hay una importante cantidad de distribuidores mayoristas y minoristas nacionales que tienen presencia en la provincia. También existen otros actores vinculados a la provisión de insumos principalmente en el eslabón primario de la cadena (Terrán, 2008). La FIGURA N° 12 esquematiza la cadena lechera de la provincia de Santa Fe.

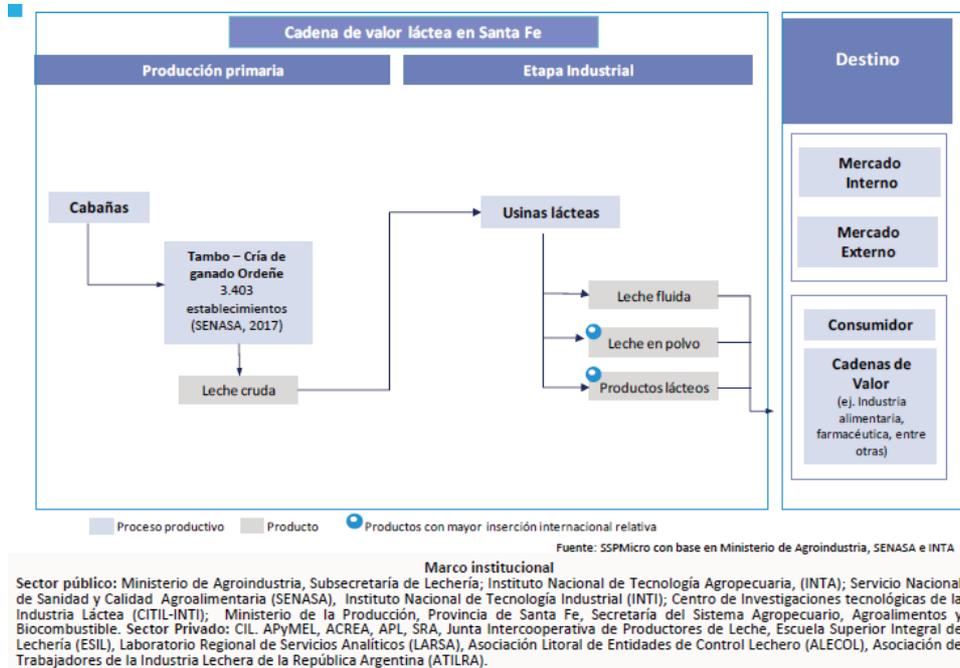


FIGURA N°12: Esquema de la cadena láctea en Santa Fe. Fuente: Subsecretaría de Programación Microeconómica (SSPMicro).

Actualmente, en la actividad primaria predominan los pequeños y medianos productores, que son el 85 % del total y concentran el 61 % de la producción provincial. En 2013–2014 se estimó 4,3 equivalente hombre/tambo como una media aproximada de empleo. En el caso de la industria, en 2015 se empleó un promedio anual de 8787 puestos (24,5 % del total nacional). La provincia cuenta con un Sistema Integrado de Gestión de la Lechería Argentina (SIGLeA, Resolución 229/2016) e incorpora las funciones del Sistema de Pago de la Leche Cruda sobre la base de Atributos de Calidad Composicional e Higiénico–Sanitarios con el objetivo de mejorar la transparencia al interior de la cadena láctea.

## **1.5. Cambios en la estructura agraria del departamento San Martín**

### **1.5.1. Evolución de la producción de granos**

El departamento San Martín no es ajeno a los cambios que se dieron en el país en la década de los '90, cuando se produjo una adaptación del sistema de producción relacionado con la revolución verde y los paquetes tecnológicos. Esto generó una transformación en la estructura agraria y la composición de los cultivos del departamento. Es notable el crecimiento de las hectáreas destinadas al cultivo de soja, según datos de la Secretaría de Gobierno de Agroindustria de la Nación. En 2016, en el departamento San Martín se implantaron 279.050 hectáreas de soja, de las cuales se cosechó el 95,9 %. La producción para ese año fue de 889.630 toneladas, con un promedio de 3323 kg/ha de rendimiento, y fue el segundo departamento de la provincia de Santa Fe que mayor superficie destinó al cultivo; el primer lugar lo ocupó el departamento General Lopez con 433.183 hectáreas.

La FIGURA N° 13 muestra la evolución de los principales cultivos agrícolas en el departamento desde el ciclo 1969–1970 hasta 2016–2017. Allí se observa cómo la expansión del cultivo de soja se produjo con el remplazo de hectáreas destinadas a otros cultivos. Como señalan Latuada y Neiman (2005), la enorme expansión de la soja en el país se dio por ocupación de nuevas tierras más que por un aumento productivo, y esto llevó a que cultivos como el maíz y el girasol, y otras actividades productivas, como la ganadería, hayan sido desplazados por el cultivo de soja.

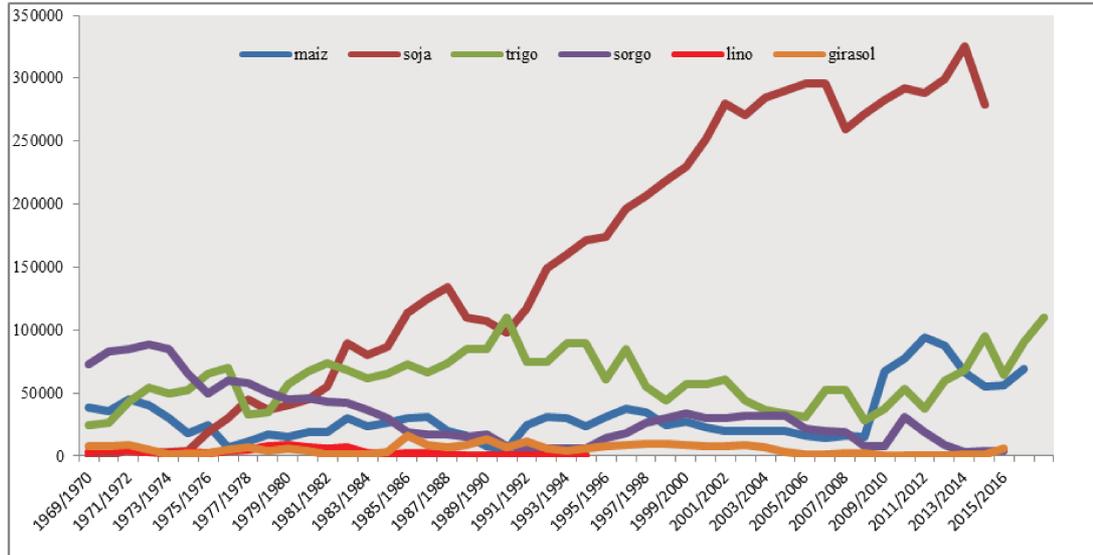


FIGURA N° 13. Evolución de los cultivos de maíz, soja, trigo, sorgo, lino y girasol en el departamento San Martín desde la campaña 1969–1970 hasta 2015–2016. Fuente: adaptado de Ing. Agr. Gustavo Almada, INTA AER Carlos Pellegrini, sobre la base de datos disponibles en la Secretaría de Agroindustria: <https://datos.agroindustria.gob.ar>

### 1.5.2. Evolución de la actividad ganadera

A partir de los registros brindados por FUSMA, cuyo objetivo es el resultado de un trabajo ininterrumpido realizado para la lucha contra aftosa, se analiza la evolución histórica (1994–2018) de los establecimientos ganaderos y del número de cabezas (FIGURA N° 14).

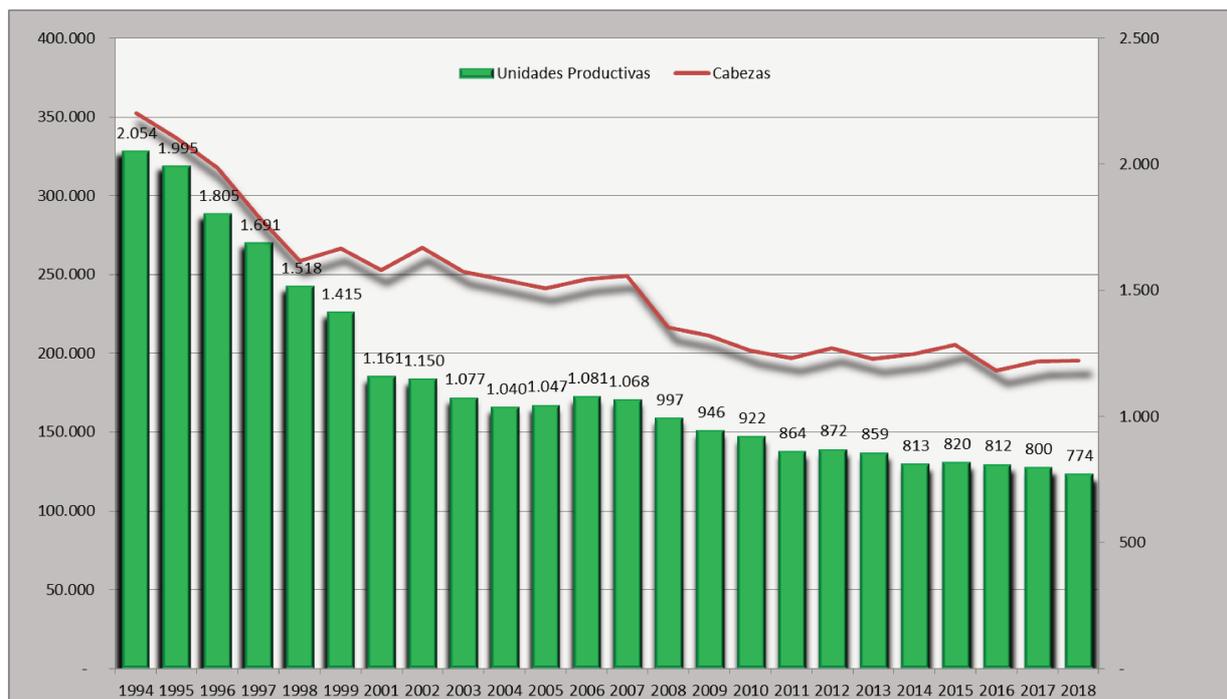


FIGURA N° 14. Evolución de unidades productivas y cabezas de ganado. Fuente: adaptado de Ing. Agr. Gustavo Almada, INTA AER Carlos Pellegrini, a partir de registros provenientes de FUSMA.

En 24 años se perdieron 157.895 cabezas de ganado, lo que indica una reducción de la existencia ganadera del departamento de un 44,7 %. Para el mismo período, desaparecieron 1280 unidades productivas, lo que representa el 62,3 % de los establecimientos.

Como se ve en la FIGURA N° 14, es posible diferenciar una primera etapa, desde 1994 a 2001, donde se registra una fuerte disminución del número de cabezas y establecimientos ganaderos. En 7 años se disiparon 893 establecimientos, lo que representó el 43,5 % y 100.418 cabezas, siendo el 28,5 % de la existencia ganadera. La aparición de la soja resistente al herbicida glifosato (RR) y la siembra directa incidió en este proceso de retroceso de la ganadería en el departamento, sumada a la crisis económica nacional sufrida en 2001, que afectó la capacidad financiera de muchos productores ganaderos y obligó a desprenderse de capital. La dolarización del valor de los cereales, especialmente la soja, generó un notable aumento en los ingresos provenientes de la agricultura. La simplicidad de esta actividad, en comparación con las ganaderas, y la aparición de la figura del contratista, estimularon a los productores ganaderos a concentrar las cabezas para dedicar más hectáreas a la agricultura o alquilar sus campos a pools de siembra. Un gran porcentaje de estos establecimientos fue de tambos que en ese momento atravesaban una gran crisis producto del bajo precio de la leche.

Este cambio en las actividades productivas del departamento que llevó a la sojización, incentivada por el contexto, es descrito por Sili:

"Más allá del interés que ha despertado este proceso de diversificación durante la década de los '90, como modo de contrarrestar la crisis del mundo rural y mantener actividades y la población en dichas áreas, este esfuerzo se ha visto drásticamente reducido en los estratos de los productores agropecuarios a partir del proceso de devaluación, pues el aumento de los valores de los cereales y oleaginosas en el mercado internacional ha empujado a estos productores a abandonar los procesos de diversificación para volver nuevamente a cultivar cereales y oleaginosas, principalmente soja, en forma directa o a través de contratistas de maquinarias. Si bien este aumento en la rentabilidad agraria a través de estos cultivos ha permitido recuperar los ingresos de los productores en el corto plazo, el mismo ha disminuido el potencial innovador del mundo rural". (2005:29)

En una segunda etapa (2002–2008), la tendencia de desaparición de las unidades productivas y cabezas de ganado continuó, aunque en menor intensidad que la etapa anterior. Se registró una baja del 7 % en las unidades productivas y del 14 % en las cabezas de ganado. En estos años, contrariamente a la tendencia general, fue mayor la tasa de desaparición de cabezas que de unidades productivas. Hubo una fuerte caída del stock ganadero entre 2007 y 2008 (un 9 % menos) debido, principalmente, al cierre de las exportaciones en 2006 y a las inundaciones ocurridas en marzo de 2007.

En los años siguientes (2009–2018) se aprecia la desaparición del 8,4 % de los establecimientos y, en cuanto al stock ganadero, una merma del 4,5 % en el número de cabezas.

Con respecto al tipo de sistema productivo ganadero, en el período de 2007–2018 se ve en los sistemas de invernada la mayor regresión, donde en 11 años cayó un 44,3 % la existencia ganadera (26.886 cabezas menos) y un 49,3 % la cantidad de unidades productivas (199 unidades menos). Sin embargo, los *feed lot* y las cabañas presentaron la mayor variación positiva. El número de cabezas se incrementó en un 128,6 % para *feed lot* y 789,6 % para cabañas; y en el caso de unidades productivas, el *feed lot* tuvo un aumento del 333 % y las cabañas de un 700 % (FIGURA N° 15).

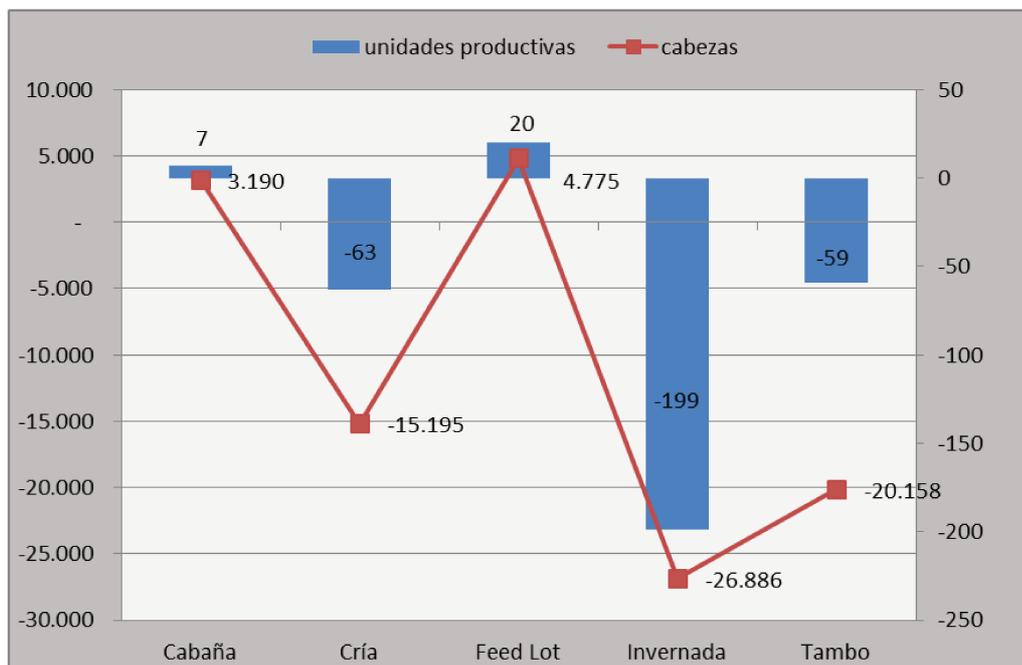


FIGURA N° 15. Evolución de los sistemas productivos y existencias ganaderas del departamento San Martín en el período 2007–2017. Fuente: elaboración propia a partir de datos de FUSMA.

En este caso, el cierre de las exportaciones, entre otros factores, propició la aparición de unidades de engorde (*feed lot*) con destino a consumo interno. Según informantes calificados,<sup>4</sup> se dio un cambio en los sistemas productivos ganaderos en el departamento donde la recría pastoril (invernada) pasó al encierro de los animales para *feed lot*.

### 1.5.3. Variación de los tambos

Las localidades que concentran el mayor número de tambos en el departamento son: San Martín de las Escobas, Crispi, Sastre, Cañada Rosquín, Carlos Pellegrini, San Jorge, El Trébol y Colonia Castelar (ver CUADRO N° 3).

<sup>4</sup> Comunicación personal con Ing. Gustavo Almada, jefe de la AER INTA Carlos Pellegrini, y con el Sr. Jorge Calandra de FUSMA.

CUADRO N°3. Número de tambos por localidades del departamento San Martín en el año 2008 y 2018.

<b>LOCALIDADES</b>	2008	2018
<b>Piamonte</b>	1	3
<b>María Susana</b>	2	2
<b>Los Cardos</b>	4	2
<b>Traill</b>	5	5
<b>Las Bandurrias</b>	6	6
<b>Las Petacas</b>	12	11
<b>Colonia Belgrano</b>	14	14
<b>Landeta</b>	17	11
<b>Casas</b>	20	15
<b>Colonia Castelar</b>	21	19
<b>Cañada Rosquín</b>	28	28
<b>El Trébol</b>	29	17
<b>San Jorge</b>	29	24
<b>Carlos Pellegrini</b>	33	22
<b>Sastre</b>	34	26
<b>San Martín de las Escobas</b>	37	42
<b>Crispi</b>	43	33
<b>TOTAL</b>	335	280

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de FUSMA.

Considerando el período 2008–2018, se advierte una disminución del 16 % en el número total de establecimientos lecheros del departamento San Martín. Las localidades que registraron mayor variación fueron El Trébol, Carlos Pellegrini, Crispi y Sastre (ver FIGURA N° 16).

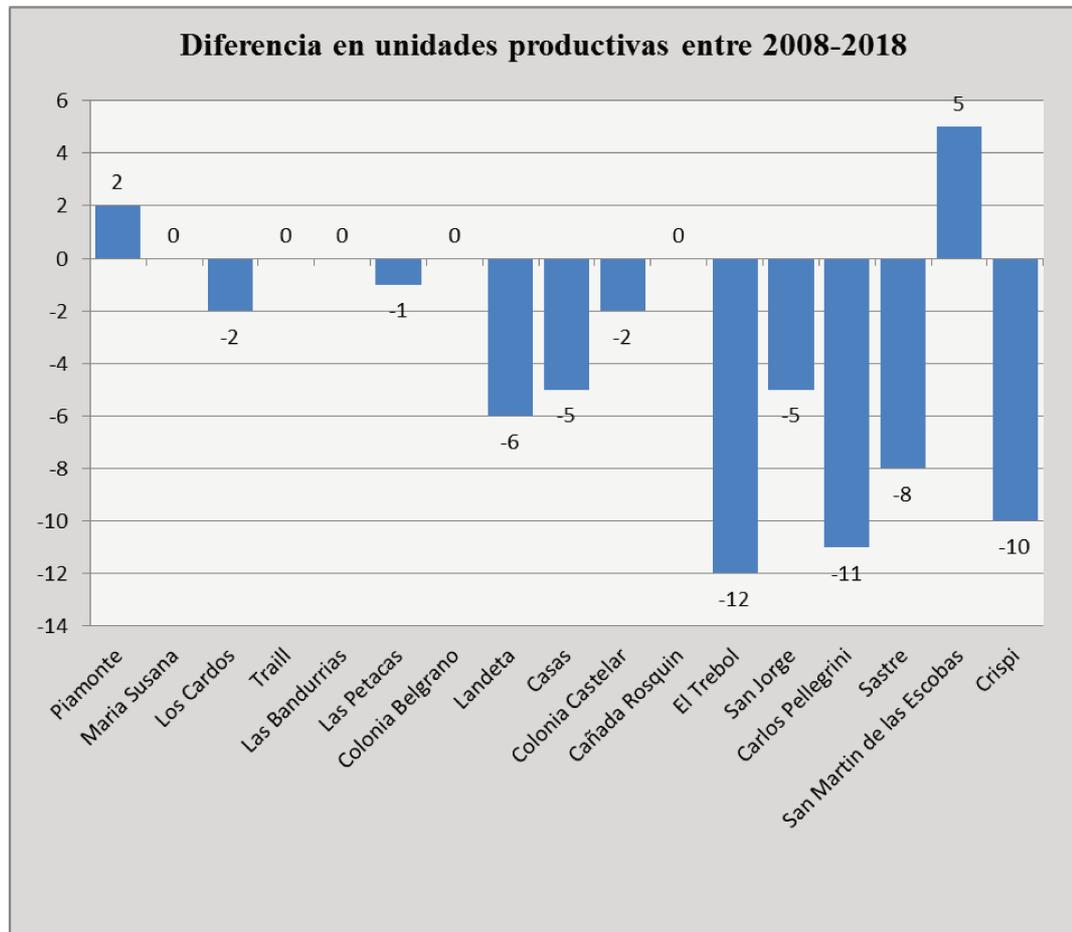


FIGURA N° 16: variaciones de los establecimientos lecheros por localidad entre los años 2008 y 2018. Fuente: realizado a partir de datos de FUSMA.

Si bien, en general, las localidades que más tambos poseían son las que sufrieron las mayores pérdidas, hay excepciones, como San Martín de las Escobas y Cañada Rosquín, cuya población de tambos se mantuvo o incrementó. Se puede ver una concentración de las unidades productivas fruto de la tendencia creciente de intensificación de los tambos.

Las localidades que presentan menor cantidad de establecimientos lecheros coinciden con la región oeste del departamento (María Susana, El Trébol, Piamonte, las Petacas, Landeta), cuya actividad agrícola es mayor en comparación con la región este.

Con respecto a los establecimientos lecheros agrupados por cantidad de vacas, en el período 2010–2018, el mayor porcentaje de variación se aprecia en los tambos del estrato de 101 a 200 vacas,

donde se registra una disminución de 71 tambos. Los tambos pequeños de menos de 100 vacas también registran un descenso importante (45 tambos), aunque notablemente inferior al estrato siguiente (FIGURA N° 17). Esto indica que no son precisamente los tambos más pequeños los más afectados por la tendencia negativa. Se aprecia, además, un aumento en los estratos superiores, lo que corrobora el proceso de intensificación de los tambos del departamento.

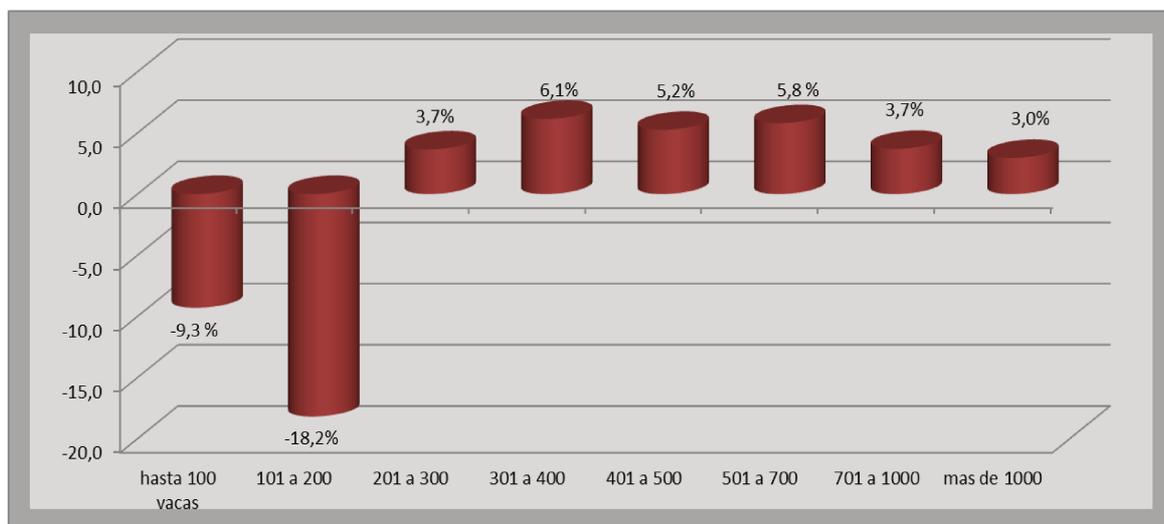


FIGURA N° 17. Variación del porcentaje de tambos del departamento San Martín según la distribución por cantidad de vacas para el período 2010–2018. Fuente: elaboración propia sobre la base de registros de FUSMA.

### 1.6. Crisis climáticas ocurridas en el departamento

Los últimos años se han registrado numerosos eventos climáticos que afectaron gran parte del área geográfica del departamento San Martín. En las últimas seis campañas agrícolas, las precipitaciones superaron el promedio histórico de 950 mm para la localidad de Carlos Pellegrini, lo que ocasionó un exceso de más de 1000 mm de agua. El aumento en las precipitaciones y el ascenso de la napa freática en casi todo el departamento produjo anegamientos no solo en las áreas proclives a las inundaciones (como bajos y áreas de cañadas) sino en zonas con suelos de alta capacidad productiva (suelos clase I y II).

La siguiente imagen del departamento muestra las zonas anegadas en 2016 (FIGURA N°18).

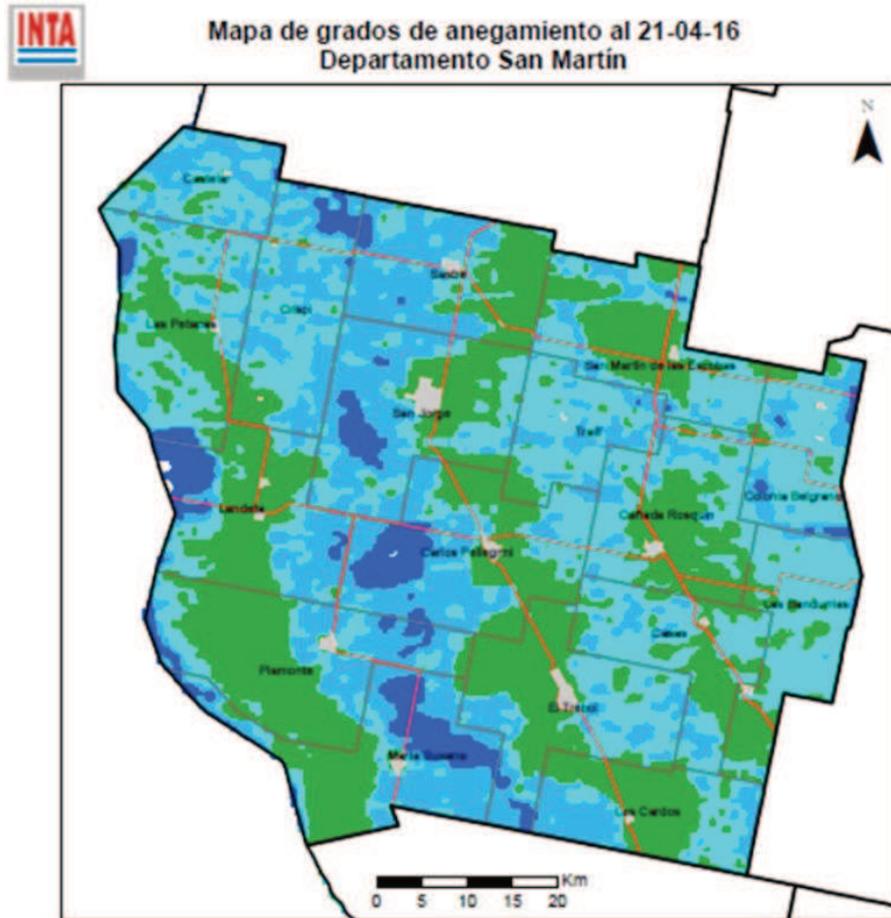


FIGURA N° 18. Mapa de grados de anegamientos. Departamento San Martín. Fuente: INTA–CR SANTA FE–EEA RAFAELA. AIA–Grupo de Recursos Naturales. Abril de 2016.

Conforme a la información proporcionada por Sapino (2016), se estiman los distintos grados de afectación en el territorio:

"F: Muy alto: Superficie afectada: 28.945 has. La mayor parte de la superficie estaba cubierta por agua. Están asociados a relieves cóncavos o plano–cóncavos (depressiones). Se localizan en tierras de aptitud alta, media o baja.

E.– Alto: Superficie afectada: 51.533 has. Más del 20 % de la superficie estaba cubierta por agua y el resto presentaba encharcamiento generalizado a la fecha de toma de la imagen. Las tierras con este grado de afectación están asociadas a relieves cóncavos o plano–cóncavos (depressiones) o muy planos. Se localizan en tierras de aptitud alta, media o baja.

D.– Medio–alto: Superficie afectada: 143.522 has. Menos del 20 % de la superficie estaba cubierta por agua y el resto presentaba encharcamientos localizados a la fecha de toma de la imagen. La situación más generalizada es la falta de piso para las labranzas y el pastoreo directo de las pasturas. Las tierras con este grado de afectación están asociadas a relieves planos (con escaso escurrimiento) y a sectores con nivel freático superficial en los bordes de depressiones importantes. Estas áreas pueden corresponder a tierras de aptitud alta, media o baja.

C.– Medio–bajo: Superficie afectada: 16.508 has. Se observaron escasos encharcamientos y una afectación parcial de la cubierta vegetal a la fecha de toma de la imagen. Puede ocurrir falta de piso. Las tierras con este grado de afectación están asociadas a relieves con alguna pendiente (escurrimiento), a un nivel freático profundo (infiltración) o a precipitaciones menores. En general, corresponden a tierras de aptitud alta o media.

B.– Bajo: Superficie afectada: 253.099 has. No se observaron evidencias de encharcamientos importantes a la fecha de toma de la imagen. Se pueden presentar sectores con falta de piso muy localizados. Las tierras con este grado de afectación están asociadas a relieves con alguna pendiente (escurrimiento), a un nivel freático profundo (infiltración) o a precipitaciones menores. En general, corresponden a tierras de aptitud alta o media".

En la FIGURA N° 19 se resume el porcentaje de afectación para cada distrito del departamento.

	Grados de afectación					SUP. TOTAL DISTRITO
	B	C	D	E	F	
	%	%	%	%	%	
Cañada Rosquin	39.7		48.7	2.2	9.4	29.819
Carlos Pellegrini	55.1		9.2	25.2	10.5	39.219
Casas	29.7		68.0	2.3		23.734
Castelar	28.4		55.4	14.4	1.8	15.980
Colonia Belgrano	50.6		27.4	22.0		20.285
Crispi	25.6		54.1	17.7	2.6	28.139
El Trébol	78.5		4.8	16.7		34.547
Landeta	45.1		29.1	22.2	3.6	31.817
Las Bandurrias	19.2		53.5	27.3		24.250
Las Petacas	47.0		40.2	2.8	10.0	33.550
Los Cardos	83.3	16.7				24.328
María Susana	60.3	24.6	15.1			33.267
Piamonte	76.0	0.1	16.4	7.5		38.822
San Jorge	40.9	0.0	14.8	32.5	11.7	37.835
San Martín de las Escobas	78.0	6.3	13.1	2.7	0.0	30.141
Sastre	61.5	0.0	4.2	30.9	3.4	28.892
Traill	11.2	3.8	84.9	0.0	0.0	18.784
<b>Total departamento</b>	<b>51.3</b>	<b>3.0</b>	<b>28.2</b>	<b>13.8</b>	<b>3.6</b>	<b>493.408</b>

FIGURA N° 19. Superficie con distintos grados de afectación según distrito. Fuente: Grupo Manejo de Suelos y Recursos Naturales de EEA Rafaela – CERSAN.

Como consecuencia de los anegamientos hubo numerosas pérdidas en todas las actividades productivas. En agricultura, afectaron los cultivos implantados y acarrearón enormes inconvenientes en la cosecha, con cuantiosas pérdidas económicas. En ganadería, fueron los tambos los más afectados; no solo bajó la producción por los inconvenientes generados durante el tiempo que perduró el anegamiento, sino que las pérdidas se prolongaron en el largo plazo por la desaparición de las

pasturas implantadas y retrasos en las siembras, problemas reproductivos y sanitarios en meses siguientes debido al estrés sufrido en el momento, entre otros problemas. Otra consecuencia no menor fue el mal estado de los caminos rurales, que durante varios meses derivó en trayectos intransitables. Espacios que antes eran vías importantes de comunicación y conexión se transformaron en “caminos abandonados”. La falta de mantenimiento afecta a la producción agropecuaria pero además influye en la calidad de vida de las personas que viven en el campo, puesto que genera aislamiento y falta de acceso a servicios indispensables. Con relación a esto, Sili (2005) señala la importancia de los caminos rurales en el territorio: “en primer lugar, son una herramienta fundamental para la producción agropecuaria, y en segundo lugar, son indispensables para el mantenimiento del equilibrio territorial y social de nuestro país al permitir la comunicación y la permanencia de la población en áreas aisladas”.

### **1.7. Identificación del problema de estudio**

Comparando las estadísticas censales de los años 1988 y 2002, se observa en el departamento San Martín una notable disminución de tambos. Esta disipación de unidades de producción queda en evidencia, además, en registros de la Unidad Ejecutora Local de la Fundación San Martín (UEL–FUSMA), donde, a partir de datos extraídos de las campañas de vacunación, se advierte un 44,7 % de disminución de stock ganadero entre los años 1994 y 2018, de los cuales un importante porcentaje corresponde a ganadería de leche. De la población total de productores lecheros, un porcentaje relevante corresponde al estrato de los pequeños productores (en el año 2011 se identificaron 20 % de tambos con hasta 70 vacas).<sup>5</sup>

Este proceso de disminución de tambos pone de manifiesto la vulnerabilidad de los pequeños productores lecheros, que se ven afectados por esta tendencia. Frente a esta problemática, el interrogante que se plantea es conocer cuáles son las estrategias de los pequeños productores lecheros actuales del departamento San Martín para sostenerse en la actividad.

### **1.8. Objetivos**

#### **1.8.1. Objetivo General**

Conocer las estrategias que desarrollan los pequeños productores lecheros del caso en estudio para sostenerse en la actividad tambara.

---

<sup>5</sup> INTA AER Carlos Pellegrini. Recopilación de datos de la agencia.

### 1.8.2. Objetivos específicos

- Contribuir al aporte de conocimientos sobre pequeños productores dedicados a la actividad tambera.
- Identificar las fortalezas y debilidades de los pequeños productores lecheros.
- Descubrir las expectativas de continuidad en la actividad lechera y las motivaciones que tienen estos productores.
- Conocer el significado de la producción lechera para los pequeños productores.

## 1.9. Justificación del estudio

La lechería es destacada por varios autores como una actividad que contribuye a las economías locales y regionales en cuanto a la construcción del “tejido social” en el sector rural. Genera fuentes de trabajo e ingreso permanente para muchas familias, lo que aporta al desarrollo económico y social de la región.

En el área de influencia del departamento San Martín, se observa un número importante de pequeñas unidades de producción lechera que se encuentran vulnerables ante un contexto desfavorable a causa de la agriculturización y de problemáticas económicas del sector.

El sistema agrícola actual influye no solo sobre los cambios del ambiente, sino que también afecta a la economía y la sociedad.

En este departamento, fueron los tambos principalmente los que disminuyeron, y esto generó la decreciente ocupación de mano de obra y la desaparición de pequeños productores.

El presente trabajo pretende aportar conocimientos para futuros estudios sobre pequeños productores lecheros afectados por procesos de agriculturización que permitan diseñar tanto políticas sectoriales como estrategias de extensión focalizadas, con la finalidad última de fortalecer los sistemas productivos de pequeños productores del departamento San Martín.

## 1.10. Antecedentes

Si bien no existen trabajos anteriores de información científica sobre estrategias de productores lecheros del departamento San Martín, constan algunos antecedentes sobre estrategias de productores lecheros. En la tesis “Estrategias de los productores lecheros frente a la intensificación de la agricultura. Departamento San Jerónimo, Santa Fe, Argentina”, Martín (2016) investigó las estrategias de productores lecheros que les permitieron consolidar su sistema productivo particular, adaptarse y permanecer en la producción láctea en un contexto de cambios del sector agropecuario y en competencia con un proceso de intensificación de la agricultura durante el período 1990–2014. La

investigación corresponde a un estudio de casos con construcción de tipologías. Se advierte que las principales diferencias entre las tipologías se dieron por el nivel de capacitación, información y socialización del productor.

Por otro lado, Guerra (2015), en el departamento Las Colonias, Santa Fe, analizó las características socioeconómicas, productivas y tecnológicas, de unidades de pequeña escala (hasta 1000 litros diarios) e identificó las estrategias que inciden en su permanencia en la actividad lechera.

A su vez, se encuentran estrategias de familias tamberas–queseras, como la tesis de Maestría de Butarelli (2011). En ese trabajo se diferencian estrategias de reproducción, como supervivencia, consumo y acumulación, que implementan las familias rurales del departamento de Nogoyá, Entre Ríos, en un contexto de intensificación de la tierra. En este caso de estudio, la estrategia de producción de los productores familiares lecheros se sostiene en la fabricación de quesos artesanales.

Otro antecedente sobre estrategias en empresas lecheras familiares es la tesis de Erbetta (1994), la cual es un aporte al conocimiento de pequeñas y medianas empresas familiares lecheras de la región central de la provincia de Santa Fe. Se estudian las estrategias que despliega el productor para el funcionamiento de su empresa. El autor diferencia estas estrategias en acciones: de mantenimiento, de intensificación sin riesgo, de intensificación con riesgo, y de expansión.

Además, se identificaron los objetivos familiares, empresariales, y la percepción de la realidad. Los resultados de la investigación muestran una relación estrecha entre la percepción que tiene el productor de su empresa con los objetivos familiares y empresariales y con las estrategias que plantea para lograrlos.

### **1.11. Preguntas orientadoras de la investigación**

- ¿Por qué continúan en la actividad los pequeños productores lecheros?
- ¿Cuáles son las motivaciones que los hacen permanecer?
- ¿Hasta dónde o hasta cuándo podrían permanecer en el sistema en las actuales condiciones?
- ¿Cuál es el significado de la producción lechera para los pequeños productores?
- ¿Cómo se modificó la reproducción de los pequeños productores a partir de la sojización?
- ¿El manejo simple y la falta de incorporación de cierto tipo de tecnología de mayor costo son lo que les permite subsistir ante una crisis?

### **1.12. Supuesto o hipótesis de base**

La multiplicidad de estrategias, como el uso de mano de obra familiar, la simplificación de tecnología y tareas, la diversificación de actividades, la capacidad de ahorro en momentos de crisis

económica, sumada a la significación que tiene la producción lechera en sus vidas, permite a los pequeños productores lecheros sostenerse momentáneamente en la actividad tambera.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Campo social

Para comprender las prácticas sociales de los pequeños productores, se toman conceptos de algunos autores, principalmente el sociólogo Pierre Bourdieu.

El espacio social rural de los pequeños productores es amplio y coexisten diversas concepciones. Según Bourdieu, el campo social es parte del espacio social reducido, un espacio de juego. Tiene jugadores que conocen las normas y leyes de funcionamiento propias. Los fenómenos no se pueden explicar sin entender lo que pasa en ese campo social.

De acuerdo con Gutiérrez: “Un campo se define, entre otras cosas, definiendo lo que está en juego (enjeu) y los intereses específicos del mismo... cada campo engendra el interés que le es propio, que es la condición de su funcionamiento” (2005:31).

Los intereses y compromisos son propios de cada campo. Hay distintos campos sociales que se distinguen por la especificidad de cada uno; el tipo de capital que está en juego es lo que los diferencia. Allí se encuentran los agentes que participan y luchan por un capital.

#### 2.2. Capitales

Costa, a través de Gutiérrez, define capital como: “conjuntos de bienes acumulados que se producen, se distribuyen, se consumen, se invierten, se pierden” (2005:34).

Bourdieu quita la percepción económica al concepto de capital y lo utiliza para cualquier tipo de bien que sea apreciado, buscado o escaso.

"Bourdieu libera a este concepto de la sola connotación económica y lo extiende a cualquier tipo de bien susceptible de acumulación, en torno al cual puede constituirse un proceso de producción, distribución y consumo, y por tanto, un mercado (...) al liberar el concepto de capital de la sola connotación económica, Bourdieu marca una ruptura con el marxismo." (Gutiérrez, 2005:34)

Asimismo, además del *capital económico*, que representa los bienes materiales, existen otros tipos de capitales que se heredan o adquieren.

El *capital cultural* constituye los conocimientos, los instrumentos de expresión, los saberes y modos que se transmiten a través de las generaciones y que influyen en gran medida en el éxito

académico. Según la hipótesis de Bourdieu,<sup>6</sup> las desigualdades en el éxito académico no se explican únicamente por las desigualdades económicas. La performance escolar está muy relacionada con el capital cultural que se hereda de la familia, y este se puede manifestar de tres maneras: en estado incorporado (habilidades, valores, conocimientos, saberes), estado objetivado (bienes materiales culturales) y estado institucionalizado (títulos de formación académica).

El *capital social* hace referencia a la red de relaciones sociales estables (familia, amigos, vecinos) que construye un agente y con la cual interacciona. Tiene que ver con la pertenencia a un grupo que puede dar beneficios materiales o simbólicos.

El volumen de capital social que logra un agente depende de la amplitud de la red social de relaciones que pudo generar en un momento determinado y del volumen del capital económico, cultural o simbólico, de cada uno de los agentes de esa red.

El *capital simbólico* añade a los demás capitales (social, económico y cultural) el prestigio, la legitimidad, la autoridad y el reconocimiento. Esto se pone en juego frente a los demás agentes del campo y se agrega a la posición que se tiene según el manejo del capital que se disputa en ese campo.

Los agentes compiten estableciendo estrategias, alianzas, luchas dentro de instituciones específicas con el fin de la obtención del capital. Con respecto a esto, Gutiérrez expresa:

"Capital simbólico, capital cultural, capital social, capital económico, son las diferentes especies de capital y cada una de ellas tiene subespecies que pueden ser definidas en el contexto de un análisis empírico. Este conjunto de poderes —especies y subespecies de capital— constituye la gama de recursos, de medios y de apuestas de los distintos agentes comprometidos en las luchas de los diferentes campos sociales". (2005:41)

Los capitales orientan las diferentes estrategias de reproducción social de los agentes en el campo.

### **2.3. Estrategias**

Es a través de las estrategias de reproducción el modo en que los grupos sociales garantizan su reproducción. Bourdieu, en Gutiérrez (2005) define las estrategias de reproducción como: "conjunto de prácticas, fenomenalmente muy diferentes, por medio de las cuales los individuos o las familias tienden, de manera consciente o inconsciente a conservar o aumentar su patrimonio, y correlativamente, a mantener o mejorar su posición en la estructura de las relaciones de clase" (94).

---

<sup>6</sup> Entrevista a Pierre Bourdieu: la escuela según Pierre Bourdieu, parte 1. Programa Grandes Pensadores del Siglo XX, Canal Encuentro: [https://www.youtube.com/watch?v=3mChkak7\\_3A](https://www.youtube.com/watch?v=3mChkak7_3A)

Las estrategias de reproducción difieren según el volumen y la estructura del capital que se quiere reproducir.

El volumen del capital se refiere a la cantidad o conjunto de recursos de los capitales que tiene un agente. La estructura del capital consiste en las distintas formas de distribución del capital global. Los agentes utilizan las estrategias de reproducción disponibles y dependen del volumen y de la estructura del capital que poseen (Gutiérrez, 2005).

Existen estrategias de reproducción que se encuentran en todas las sociedades bajo formas que varían según la naturaleza del capital que se quiere reproducir. La intención de estas estrategias, en principio, carece de conciencia y racionalidad. Son las disposiciones del *habitus*, que tiende de manera espontánea a reproducir las condiciones de su propia producción.

Según Bourdieu, en Casillas (2002), una nueva estrategia de reproducción puede suplir a estrategias anteriores que fracasaron. Las estrategias de reproducción también están cronológicamente articuladas, de modo que en cada momento se espera contar con los resultados de la estrategia que le precedió. Es decir que al poner una estrategia en funcionamiento se espera un resultado, el cual puede o no ser el que estimamos, por lo cual la estrategia que se elija a continuación dependerá del resultado anterior.

Por su lado, Borsotti (1982) dice que la familia tiene implicancia en la reproducción social de los agentes en el ciclo generacional (la reproducción biológica y la reproducción psicocultural) y en el ciclo cotidiano (consumo de bienes y servicios, como alimento, vivienda, vestuario). Los bienes y servicios utilizados para la reproducción cotidiana y generacional de los agentes sociales se presentan como necesidades.

#### **2.4. Mano de obra familiar**

Dentro de las unidades productivas, la mano de obra familiar generalmente no se concibe como un costo. Conforme a Archetti y Stolen, el pequeño productor no tiene conciencia del proceso de transferencia de valor de su producción porque no visualiza su trabajo como un insumo al igual que las semillas, herramientas, etc.: “siempre que se asegure un retorno que le permita reponer la energía gastada en el proceso productivo seguirá al frente de la explotación” (1975:114).

Vale señalar que la característica común de los pequeños tambos del departamento es que son unidades productivas de tipo familiar, esto es, que la unidad de producción y la unidad doméstica están estrechamente vinculadas y el trabajo es realizado en su mayoría por los mismos miembros de la familia y por lo general no cuentan con un sueldo. Según Paz (2008), es en estas situaciones productivas donde el salario está ausente, mientras que en el sistema económico capitalista actual el salario es una categoría económica funcionalmente dependiente del precio, del interés y de la renta. Chayanov citado por el mencionado Paz indica: “si un elemento de construcción de este sistema se

cae, el edificio entero se hunde. En ausencia de cualquiera de estas categorías económicas, todas las demás pierden su carácter específico y su contenido conceptual” (70). Por lo tanto, el análisis económico de gestión que los asesores realizan en explotaciones agropecuarias, en muchas ocasiones, carece de importancia para las pequeñas unidades productivas, donde la intensidad de la mano de obra familiar es alta y el productor y su familia subsisten sin incorporar este análisis de los costos.

Con respecto a esto, Chayanov dice:

"En la explotación familiar, la familia, equipada con medios de producción, emplea su capacidad de trabajo en cultivar la tierra y recibe como resultado del trabajo de un año cierta cantidad de bienes. Una sola ojeada a la estructura interna de la unidad de trabajo familiar basta para comprender que es imposible sin la categoría de los salarios imponer en esta estructura el beneficio neto, la renta y el interés del capital como categorías económicas reales en el sentido capitalista de la palabra". (1975:5)

Algunos de los productores analizados para esta tesis contratan personal asalariado y acumulan capital. Para Marx, el límite de la clase campesina radica en la falta de acumulación de capital, por lo que los casos analizados, a pesar de la importancia de la mano de obra familiar en las unidades productivas, no corresponden a la tipología de campesinado. Nogueira utiliza el concepto de Productor Familiar Capitalizado (PFC) y lo define como: “productor que puede o no ser propietario del total de la tierra que trabaja, acumula capital, y su familia —tanto mujer como hijos— participa en las tareas de reproducción de la actividad constituyéndose en esta un aporte de trabajo fundamental, a pesar de la contratación de trabajo asalariado” (2009:138).

Y aunque los pequeños productores lecheros referidos en este trabajo no responden a la tipología de campesinos, existen ciertas dinámicas, como es la importancia del trabajo familiar en las unidades productivas, que comparten con la economía campesina. De acuerdo con Ferrer:

"La economía campesina se sustenta en el trabajo del propio productor y su familia, por lo que no involucra (o lo hace muy poco) trabajo asalariado. Esta economía es una forma de producción no capitalista, en la que después de deducir los costos de producción, no es posible determinar la retribución respectiva de los factores: capital, trabajo y tierra. Es decir, no existe allí ganancia, salario ni renta. Este enfoque plantea que el tipo particular de producción campesina puede persistir dentro de la economía general de mercado conservando su lógica particular de producción, sin perder sus tierras, sin transformarse en trabajadores, ni capitalizarse transformándose en una empresa familiar". (2004:218)

Esta característica de la economía campesina se puede percibir como una estrategia en el uso de mano de obra familiar que desarrollan los pequeños productores lecheros.

## 2.5. Simplificación de tecnologías y actividades

Desde una posición diferente en cuanto a estrategias de reproducción, Craviotti (2012) pone de manifiesto la noción de estrategias de resistencia. La autora analiza este concepto en la sociología rural y lo relaciona con las prácticas que los productores familiares realizan para confrontar el modo de producción dominante.

Con respecto a esto, Plog, en Craviotti, sostiene que “la resistencia no es más una forma de reacción sino de acción basada en la innovación. Involucra la búsqueda de autonomía a través del desarrollo de un conjunto de recursos autogobernados, tanto naturales como sociales (conocimiento, redes sociales, instituciones)” (2012:667).

Estas estrategias de resistencia se observan en pequeños productores cuando, de alguna manera, se intenta minimizar la dependencia de insumos y servicios que están en el mercado, diversificar actividades productivas y favorecer la endogeneidad del propio sistema de producción.

Craviotti, cuando habla de estrategias de resistencia por parte de los productores familiares, señala:

"es importante recuperar el contexto particular en que se plantea este concepto de estrategias de resistencia, que es el de la globalización de la agricultura y de instauración de un régimen sociotécnico de características “productivistas”, que involucra el incremento de escala, la industrialización de la producción, y una creciente dependencia del productor de los mercados de insumos, productos y factores". (658)

De esta forma, el camino planteado por los productores familiares para continuar en la actividad en ocasiones contradice a la tendencia que incentiva el incremento de la escala, la intensificación productiva y la incorporación progresiva de insumos adquiridos.

Todos los entrevistados para este trabajo son productores familiares capitalizados pero a su vez presentan algunas estrategias de supervivencia y continuidad de la explotación típica del campesino, como por ejemplo el trueque.

Así lo señala nuevamente Craviotti al decir que tanto campesinos como productores capitalizados están bajo la influencia del mercado y por ende desarrollan estrategias de resistencia; si bien los campesinos presentan una clara subordinación por el espacio social que ocupan, son los segundos quienes están más presionados por el sistema que los incita a incorporar tecnologías de insumos.

Muchas de estas estrategias ponen de manifiesto la creatividad y astucia que tienen los productores para sortear inconvenientes con recursos propios. De acuerdo con Craviotti, “desde esta perspectiva, las estrategias de resistencia no constituyen meras reacciones defensivas, consistentes en

continuar con las mismas prácticas en un contexto diferente. Contemplan también la innovación, en buena medida orientada a potenciar aquello de lo que se dispone” (660).

De esta manera se presenta la capacidad de solucionar cuestiones vinculadas a la producción con las herramientas, insumos y conocimientos disponibles. El uso de recursos y conocimientos locales, de redes interpersonales, son estrategias específicas que el productor y su familia utilizan para disminuir los costos de producción y generar soluciones a las problemáticas cotidianas.

Jan van der Ploeg llamó “produciendo económicamente” a una estrategia de reducción de costos utilizada por los productores lácteos de Fryslân durante el auge de la modernización en 1960–1990. Consistía en una estrategia para reducir gastos en préstamos, inversiones e insumos externos de los productores potenciando el uso, la movilización y la reproducción de los recursos internos:

"Los productores que la practicaban trabajaban para asegurar, en lo posible, pequeños beneficios y éstos contribuyeron a generar una renta viable en las fincas. Pareciera que uno de los mayores potenciales del estilo **Produciendo económicamente** es la adaptación continua a través de pequeños pasos para evitar riesgos, lo que es muy importante dentro del contexto cambiante del desarrollo rural". (2001:21)

## 2.6. Actividades complementarias

La diversidad de actividades se presenta como una herramienta ante las oscilaciones de las variables económicas del mercado ya que, si cae el precio de un producto, las familias pueden sortear la crisis gracias a la variedad de producciones que desarrollan. Como indica Petit, cuando el precio del producto cae, y por lo tanto el ingreso de dinero es menor, en ocasiones un aumento en las horas trabajadas compensa esa caída: “un agricultor que realiza un esfuerzo complementario en términos de reflexión, de trabajo, de ejecución y de inversión, lo que le permite tener un aumento de productividad y entonces mantener su ingreso a pesar de la baja de precio de su producto” (1981:11).

Por otra parte, Gras (2005) plantea a la pluriactividad como una estrategia de adaptación de los productores agropecuarios debido al contexto cambiante, con el objeto de lograr la persistencia de las explotaciones frente a los requisitos de capitalización que afecta al sector en esta etapa de globalización.

## 2.7. Territorio y desarrollo

El territorio es un espacio geográfico identificado por sus recursos naturales y sociales. No se puede analizar el territorio sin analizar al hombre y las relaciones de poder.

Como expresa el documento de Enfoque de Desarrollo Territorial de INTA, el territorio, además de ser un soporte de recursos y actividades, es una construcción social que surge de la relación entre los actores, y los procesos de desarrollo que ocurren en él reflejan esas conexiones:

"el desarrollo territorial es un proceso implementado por los actores del territorio, que procura fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para consolidar el entramado socioinstitucional y el sistema económico productivo local, con el propósito de mejorar la calidad de vida de esa comunidad". (INTA, 2007:3)

Es clara la necesidad de abordar las problemáticas del sector rural en forma integral, a través de políticas de desarrollo territorial, debido a la complejidad que existe en los territorios.

Se manifiestan, así, otras problemáticas distintas de lo meramente técnico que interpelan a las instituciones y técnicos del territorio. Se generan nuevas demandas que es preciso responder con el objetivo de mejorar la calidad de vida y potenciar el arraigo de las personas al medio rural.

Con respecto a esto, Sili dice que es menester: "reconstruir los territorios y las comunidades rurales, reintegrando y articulando a sus habitantes (y a otros actores vinculados a dicho territorio) en torno a un proyecto territorial local o microrregional, capaz de mejorar las condiciones de vida de la población rural" (2010:35).

La complejidad del territorio pone en evidencia que existen demandas en el medio rural que necesitan otra intervención, más allá de prácticas de producción, por parte de los técnicos que se encuentran en el territorio.

El desarrollo requiere de la intervención y la mirada de varias disciplinas, por lo tanto, "es un proceso integral que incluye dimensiones culturales, éticas, políticas, sociales, económicas y medioambientales, con una interrelación que es inherente al propio fenómeno del desarrollo" (De Cambra Bassols, 2000:13).

## CAPÍTULO III

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1. Método seleccionado

Para este trabajo se utilizó el método cualitativo con “estudio de caso”. Como procedimiento para la recolección de información, se recurrió a la revisión bibliográfica para datos secundarios y a entrevistas en profundidad para la información primaria.

Según Hernandez Sampieri *et al.* (2010), este enfoque se emplea cuando se persigue el objetivo de conocer la perspectiva de las personas a investigar sobre los fenómenos que las rodean, conocer sus opiniones, sus experiencias y su realidad. Se trata de un proceso inductivo, se va de lo particular a lo general, produciendo información específica y profunda. “La investigación cualitativa se basa, ante todo, en el proceso mismo de recolección y análisis. Recordemos que es interpretativa, ya que el investigador hace su propia descripción y valoración de los datos” (370).

Como señalan Schettini y Cortazzo (2015), la investigación cualitativa necesita un análisis en profundidad de lo dicho, de lo no dicho, de lo gestual, de lo que se expresa, y de las vivencias del investigador; así es como las diversas fuentes de información van articulándose en la búsqueda de la comprensión e interpretación.

Asimismo, en la tesis doctoral de Sandoval (2015) se incluye una cita de Mason, en Vasilachis de Gialdino, con relación a la investigación cualitativa:

"La metodología cualitativa prefiere el análisis de las palabras y de las imágenes antes que el de los números; la observación más que el experimento; la entrevista abierta más que la estructurada; la inducción de hipótesis a partir de los datos antes que la verificación de hipótesis. En resumen, privilegia los significados antes que el comportamiento". (11)

La elección del estudio de caso tiene que ver con lo expresado por Ragin a través de Neiman y Quaranta (2006), definido como “un fenómeno ubicado en tiempo y espacio que abarca cualquier problematización que se realice de la realidad social”.

Estos dos últimos autores señalan:

"El caso o los casos de un estudio pueden estar constituidos por un hecho, un grupo, una relación, una institución, una organización, un proceso social, o una situación o escenario específico, construido a partir de un determinado, y siempre subjetivo y parcial, recorte empírico y conceptual de la realidad social, que conforma un tema y/o problema de investigación". (218)

El estudio de casos consiste en el abordaje de lo particular; se priorizan la problemática y el tema que compone el caso a analizar antes que el diseño de investigación. La selección de los casos varía según diversos criterios y la muestra es intencionada, en función de los intereses temáticos y conceptuales. La fortaleza del estudio de casos radica en la elección de los casos, que no depende de la cantidad sino de las características y las posibilidades que brindan los mismos para asegurar la validez de la generalización. Así, en un contexto homogéneo y con una teoría de bajo número de categorías, el número de casos necesarios también será menor.

Con respecto a la función del investigador en la construcción del conocimiento, los autores arriba mencionados expresan lo siguiente:

"Igualmente importante resulta considerar la situación y el rol del investigador en el proceso de investigación en el cual puede participar, según el caso y entre otras formas, en tanto observador, entrevistador, evaluador, interprete, etc. A través de esas modalidades a partir de las cuales desarrolla la investigación, el investigador o el equipo, construye el conocimiento necesario para dar cuenta, desde un punto de vista particular o relativo, de la comprensión e interpretación del caso o los casos abordados".  
(221)

El estudio de casos resulta el método adecuado para el problema en estudio ya que permite el análisis en profundidad de las estrategias que realizan los pequeños productores para sostenerse en la actividad a pesar del contexto desafiante. Posibilita centrarse en información que no es la meramente técnica sino que es valiosa desde la experiencia y convicciones mismas del productor y su familia. Este método hace factible, además, capitalizar el conocimiento previo que se tiene de los casos de estudio analizados, de modo de enriquecer la interpretación de la información.

### **3.2. Unidad de análisis**

Como unidad de análisis se tomaron los establecimientos lecheros del departamento San Martín que no superan la cantidad de 500 unidades ganaderas (Obschatko *et al.*, 2007) y que realizan las tareas de extracción de leche de manera familiar. La unidad de observación se dirigió a los productores lecheros y sus familias.

Para determinar un "pequeño productor" (PP) se adoptaron los criterios desarrollados por Obschatko *et al.* (2007):

"Los PP son aquellos productores agropecuarios que dirigen una EAP en la que se cumplen las siguientes condiciones:

- el productor agropecuario trabaja directamente en la explotación;
- no se emplean trabajadores no familiares remunerados permanentes;
- no tiene como forma jurídica la "sociedad anónima" o "en comandita por acciones";

- posee una superficie total de la explotación de: hasta 500 ha en las provincias de Corrientes y Misiones; hasta 1000 ha en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa, Santa Fe, Mendoza, San Juan, San Luis, Chaco, Formosa y Santiago del Estero; hasta 2500 ha. en las provincias de Jujuy, Salta, Catamarca, Tucumán, La Rioja y Neuquén y hasta 5000 ha en las provincias de Río Negro, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego;
- posee una superficie cultivada de: hasta 500 ha en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa, Santa Fe, Chaco, Formosa, Santiago del Estero y San Luis; hasta 25 ha. en las provincias de Neuquén, Río Negro, San Juan y Mendoza; y hasta 200 ha en el resto del país; o posee hasta 500 Unidades Ganaderas en todas las provincias del país". (33)

Esta clasificación<sup>7</sup> se actualizó en 2009 con un cuarto tipo de pequeño productor familiar, donde se agregó la posibilidad de contar con un máximo de dos trabajadores permanentes no familiares remunerados, representando así un orden creciente de capitalización (Obschatko, 2009).

Para llevar a cabo las entrevistas, se efectuó un muestreo intencionado al azar de la lista oficial de productores lecheros del departamento San Martín proporcionada por FUSMA. Se hicieron las entrevistas necesarias hasta saturar la información, lo cual ocurrió con un número de 9 de ellas, que estuvieron distribuidas de este modo: productores lecheros de las localidades de San Martín de las Escobas (3), Cañada Rosquín (2), San Jorge (1), Traill (2), y Crispi (1) (FIGURA N° 20).

---

<sup>7</sup> En el trabajo mencionado, Obschatko *et al.* (2007) desarrollan hipótesis sobre tipología de pequeños productores y distinguen tres tipos: (T1) un estrato superior de pequeño productor familiar capitalizado; (T2) un estrato intermedio de pequeño productor familiar (los llamados campesinos o pequeños productores "transicionales" por la teoría sociológica); y (T3) un estrato inferior de pequeño productor familiar.

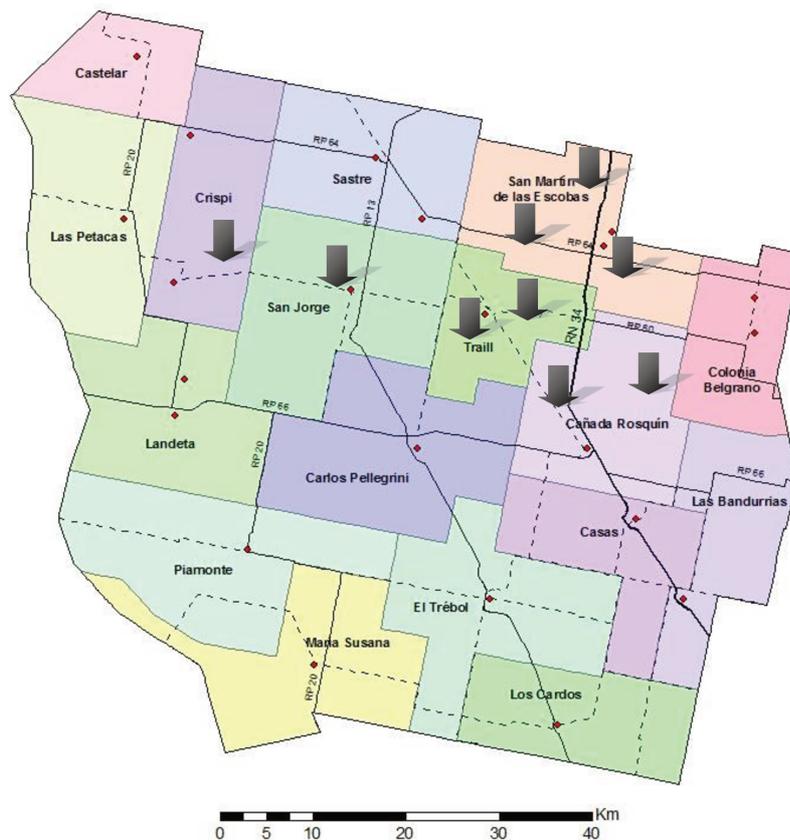


FIGURA N° 20. Ubicación geográfica de los casos de estudio en el departamento San Martín. Fuente: elaboración propia.

Por sus características, los estudios de casos se focalizan en un número limitado de hechos para poder abordarlos con la profundidad necesaria, de manera holística y contextual (Neiman y Quaranta, 2006). El objetivo no se basa en la estandarización sino en la riqueza, profundidad y calidad de la información; por esa razón, el tamaño de la muestra no es importante desde una perspectiva probabilística (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2006).

### 3.3. Categorías de análisis y dimensiones

Las Estrategias de continuidad de los pequeños productores lecheros se agruparon en tres tipos: **Estrategias de manejo, Estrategias de crisis y Estrategias de perspectivas a futuro.**

Si bien se determinaron *a priori* algunas categorías surgidas a través de las entrevistas a informantes calificados, como lo indican los estudios cualitativos, el mismo proceso fue otorgando otras categorías que permitieron construir las estrategias de los actores sociales investigados.

Se confeccionó un cuadro de análisis con las principales categorías y dimensiones identificadas durante el proceso de investigación, a partir de las cuales se elaboraron las conclusiones

y propuestas. En este estudio, el análisis se centró en los puntos de vista de cada caso y no en la cuantificación de los datos.

CUADRO N° 4. Categorías de análisis y dimensiones.

	<b>Clasificación de Categorías</b>	<b>Categorías</b>	<b>Dimensiones</b>
<b>Estrategias de continuidad de pequeños productores lecheros (del Dpto. San Martín)</b>	<b>Estrategias de manejo</b>	Organización de la mano de obra familiar.	-Intensidad del uso de la mano de obra familiar.
		Simplificación de tecnologías y actividades.	-Servicio natural. -Recría de vaquillonas. -Alimentación de vacas lecheras. -Crianza con vacas amas. -Trueque. -Decisión de evitar tecnologías de insumos. -Venta informal de la producción de leche.
		Actividades complementarias.	-Ganadería de carne (recría de machos). -Huerta y animales de corral.
	<b>Estrategias de crisis</b>	Ayuda económica externa.	-Financiamiento industria destinataria de la producción. -Financiamiento con proveedores. -Créditos bancarios. -Subsidios proporcionados por el Estado. -Remesas familiares.
		Acciones frente a las crisis.	-Ajuste de gastos de alimentación de animales. -Venta de hacienda. -Capacidad de ahorro. -Actitud frente a las crisis.
	<b>Estrategias de perspectivas a futuro.</b>	Motivaciones.	-Seguridad económica de la actividad (estabilidad por el ingreso de dinero periódico percibido por la venta de leche). -Flexibilidad en el manejo de la unidad productiva. -Tranquilidad en el estilo de vida. -Expectativas de crecimiento.
		Significación de la producción lechera.	-Vínculo con los animales y las tareas relacionadas con el tambo. -Influencia de la historia familiar en la actividad lechera. -Agradecimiento y apego por la actividad.

Fuente: elaboración propia.

Definiciones operativas:

**Organización de la mano de obra familiar:** se refiere al porcentaje de integrantes de las familias que trabajan en la unidad productiva.

**Simplificación de tecnologías y actividades:** en esta categoría se detectan aquellas estrategias que permiten a los productores minimizar la dependencia de insumos y servicios que están en el mercado y generar así un sistema de producción endógeno.

**Actividades complementarias:** son aquellas que también se destinan al autoconsumo familiar y venta de excedentes, ya que, a pesar de que el ingreso percibido por estas no se registra y no es constante, dos o más actividades de este tipo pueden resultar en un beneficio significativo para la familia, sobre todo en situaciones de restricción en el ingreso proveniente del tambo.

**Ayuda económica externa:** se refiere a la existencia de ingresos diferentes de los generados por el tambo y/o por las actividades complementarias que son paliativos en momentos críticos de la unidad productiva, como los ingresos proporcionados por préstamos de la banca pública o privada (bancos, mutuales), remesas familiares, asistencia social, jubilaciones, pensiones, renta proveniente de un patrimonio (alquiler). Se establece la existencia o no de este tipo de ingresos para cada caso, las fuentes utilizadas y la valoración de dicha experiencia.

**Acciones frente a las crisis:** son las maniobras, gestiones, saberes, prácticas y/o habilidades, que implementan los productores (utilizando capacidades intrínsecas y oportunidades del medio) para superar momentos críticos (como crisis climáticas o económicas) que se presentan durante el proceso productivo y que ponen en riesgo la continuidad de su explotación agropecuaria.

**Motivaciones:** se trata de los estímulos de los productores y su familia para realizar la actividad lechera. La motivación está directamente ligada a la acción y predispone a que las cosas ocurran. Son sentimientos que inducen, favorecen y movilizan al productor a continuar en la actividad que está desarrollando.

**Significación de la producción lechera:** atañe al significado que tiene la actividad del tambo en la vida del productor y su familia. Este atributo, junto con las motivaciones, se analiza para favorecer la comprensión de las razones que hacen a la permanencia de estas unidades de producción en la actividad lechera cuando no siempre hay un beneficio visible, es decir, cuando los ingresos son reducidos o se atraviesan reiteradas crisis que en ocasiones llevan a la reducción del capital y requieren volver a empezar (comprar animales, resembrar pasturas, reconstruir infraestructura, etcétera).

### 3.4. Procedimiento

Con todos los casos de estudio había una vinculación previa a las entrevistas que data aproximadamente desde el año 2011, cuando, desde la AER INTA Carlos Pellegrini, se comenzaban a organizar reuniones destinadas a los pequeños productores lecheros del departamento. Desde entonces existía una relación fluida, empática y de confianza con la mayoría de ellos. Este vínculo permitió, desde el punto de vista del investigador, enriquecer la interpretación y análisis de la información recolectada en las entrevistas y en la observación directa.

"La postura que adoptemos ya sea subjetivista, interpretativa, positivista, define la relación sujeto–objeto; desde nuestra perspectiva pensamos que esta relación es fundamental —en todo el proceso pero más aún en el análisis de los datos— para garantizar que el sujeto–investigador pueda ir al encuentro de la diversidad que presenta el fenómeno estudiado, rompiendo así con preconceptos, poniéndose en la piel del otro, pudiendo entonces aproximarse al mundo sociocultural de los sujetos con los que está interactuando. Queremos llegar a las propias definiciones y significaciones que el sujeto tiene frente a una porción de la realidad social o a su totalidad, y el significado que ellos mismos le otorgan a su vida cotidiana. (...)

Justamente en esto reside la complejidad del análisis ya que analizar la realidad significa interrogar los discursos de los sujetos para interpretarlos y comprenderlos en su real complejidad. Estos discursos pueden ser sencillos en su estructura pero ello no significa que sean simples ni fácilmente aprehensibles; ese discurso que se construye en un ida y vuelta entre los sujetos y el investigador, donde lo que observamos nos ayuda a entender lo que nos dicen y lo que no nos dicen." (Schettini y Cortazzo, 2005:68).

El proceso de investigación constó, en un primer paso, del relevamiento y análisis de información de informantes calificados. Se realizaron entrevistas en profundidad a tres ingenieros agrónomos con más de 20 años de experiencia en asesoramiento a pequeños productores lecheros y grupos de cambio rural del departamento San Martín.

Luego se efectuaron las entrevistas a los productores en su ámbito de vida con distintos tipos de preguntas: más estructuras para relevar datos técnicos (no utilizados en este trabajo pero necesarios para la comprensión de la situación productiva actual de las unidades), más generales y para ejemplificar (Hernández Sampieri; Fernández Collado; Baptista Lucio, 2006), de opinión, de expresión de sentimientos, de conocimientos, sensitivas, de antecedentes, de simulación (Mertens, 2005, en Hernández Sampieri *et al.*, 2008). Se desgrabaron las entrevistas y simultáneamente se analizaron los datos para, en caso de ser necesario, reorientar el diseño de investigación.

Por otra parte, como indican Schettini y Cortazzo: “es obligación ética y moral del investigador buscar las formas de cuidar el anonimato de la fuente” (2005:56), y por eso los nombres propios de los entrevistados no se consignan.

Finalmente, a partir del análisis de los resultados y toda la información recolectada, se elaboraron las conclusiones y propuestas de este trabajo.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS

#### 4.1. Algunos datos productivos de los casos de estudio

CUADRO N° 5. Datos productivos promedios de los casos de estudio.

Hectáreas trabajadas (ha)	41
Vacas totales	47
Carga animal (cabezas/ha VT)	1,3
Producción diaria (litros de leche/día)	485
Producción individual (litros de leche/VO)	14,6
Relación VO/VT	69,3
Utilización de concentrado (kg/litro de leche)	0,3
% pasturas /superficie total	67 %

Fuente: elaboración propia

#### 4.2. Estrategias de manejo

##### 4.2.1. Organización de la mano de obra



FIGURA N° 21. Productores lecheros, padre e hijo (Caso 7), junto a técnica de INTA AER Carlos Pellegrini, en las instalaciones de ordeño de su unidad productiva.

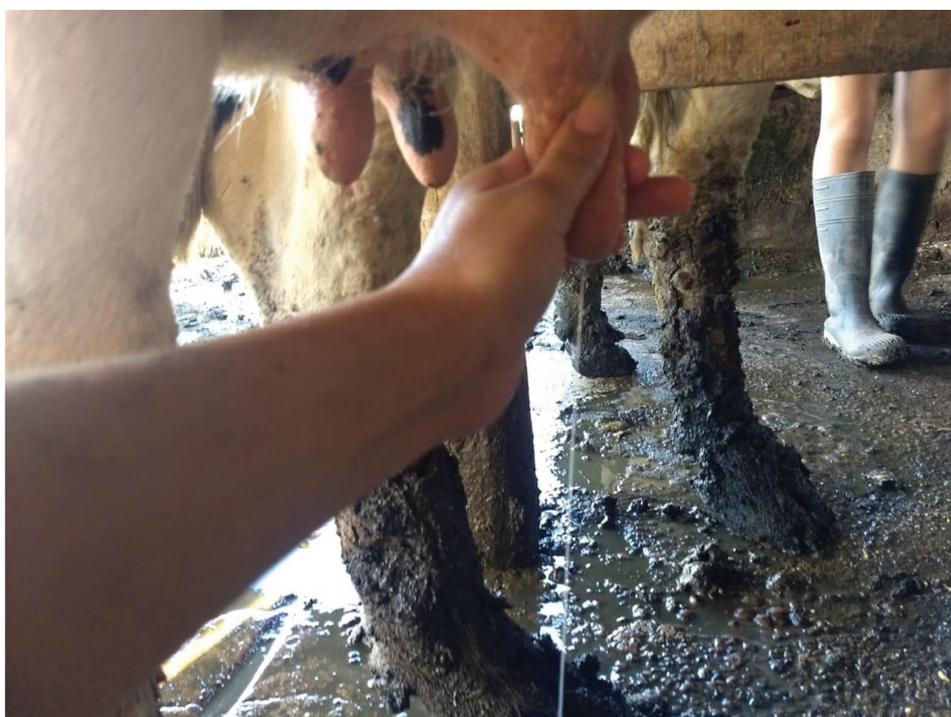


FIGURA N° 22. Madre e hija en el ordeño de un día de lluvia (Caso 5).

En todos los casos entrevistados la extracción de leche diaria se realiza de manera familiar. En la mayor parte de los casos, las tareas diarias de la unidad productiva son efectuadas, en su totalidad, por la familia dueña de la unidad. Para las tareas eventuales de siembra, enrollado, picado y embolsado (los productores que hacen silo, los cuales son el 55,5 % de los entrevistados) y cosecha (los productores que hacen algo de grano, los cuales son la minoría) generalmente se contrata el servicio.

La mayoría plantea la **intensidad del uso de la mano de obra familiar** como una estrategia de supervivencia para pequeños productores, ya que permite prescindir de uno o más sueldos y reducir erogaciones de dinero en tiempos de crisis, cuando la situación económica es complicada.

Existe una minoría que contrata personal de apoyo al trabajo realizado por los productores para las tareas de ordeño (un caso), alimentación a los terneros y vacas lecheras. La contratación del personal varía según la época del año y la disponibilidad de recursos de estos productores. En todos los casos la familia dueña de la unidad sigue haciendo el ordeño diario.

En las unidades productivas evaluadas se observó un promedio de 2,22 personas que trabajan en forma permanente. La edad promedio de los entrevistados es de 47 años.

#### 4.2.2. Simplificación de tecnologías y actividades



FIGURA N° 23. Vacas lecheras en autoconsumo de silo (Caso 9).



FIGURA N° 24. Toro utilizado para servicio natural de vacas y vaquillonas (Caso 5).

#### Servicio natural:

En todos los casos entrevistados surge el servicio natural como una estrategia de manejo que permite simplificar las tareas de la unidad, disminuir costos y evitar erogaciones de dinero en la compra de las pajuelas. Además, la realización de inseminación artificial requiere un tiempo extra en comparación con el servicio natural, no solo en la detección de celos de las vacas sino en el proceso mismo de inseminación a las mismas, lo que demandaría más tiempo de mano de obra. A su vez, se argumenta que a través del servicio natural se evitan fallas en la preñez de las vacas y vaquillonas. Las ventajas del mejoramiento genético de la inseminación artificial son indiscutibles pero, en ciertas unidades productivas, como las analizadas en este trabajo, esta tecnología carece de practicidad. Por otra parte, “la ganancia” fruto de la inversión en genética que se realiza con la inseminación artificial es a largo plazo y, en muchas ocasiones, no se llega a aprovechar por tener que disponer las terneras a

la venta para paliar situaciones de crisis, y por eso este tipo de productores evita generar gastos en cuestiones que se pueden resolver sin incorporar tecnologías de insumos.

#### Recría de vaquillonas:

La mayoría de los casos entrevistados realiza la recría de las vaquillonas para reposición de las vacas del plantel de ordeño. Esto permite un ahorro monetario importante en la compra de vaquillonas o vacas, lo que es necesario para mantener estable el plantel lechero. En momentos de excedentes de dinero se adquieren vaquillonas para crecer en producción. Con respecto a esto, una situación que se analizó pero no es lo común en los entrevistados, es la del Caso 1, que cuenta con un toro de raza Holando Argentina pero, cuando las vacas no quedan preñadas, utiliza el toro cruza (el que por su rusticidad presenta mejor desempeño en el servicio), varias vaquillonas hijas de dicho toro se crían y, cuando no se pueden comprar las de reposición que necesitan, se suman al plantel lechero. “Tengo muchas vaquillonas pampas... y bueno, las tengo en el tambo porque me da lástima venderlas porque tienen una ubre... comen poco y bueno, las ordeño y tienen mucha grasa también” (Caso 1).

#### Alimentación vacas lecheras:

En todos los casos entrevistados se observan estrategias para reducir las erogaciones de dinero con respecto a la alimentación de las vacas. Se remplazan determinados cultivos, como el maíz (cuyo costo de implantación es alto), por otros de menor costo, como el sorgo. Se siembran las pasturas con semillas que se compran a productores de la zona y se procura la eficiencia en el uso del pasto organizando el pastoreo para un aprovechamiento máximo (primero pastorea la vaca lechera, luego vienen la recría y las vacas secas). También se buscan subproductos de granos disponibles en la zona para remplazar los concentrados más costosos (balanceados, granos), como, por ejemplo, el afrechillo de trigo, provenientes de molinos harineros de la zona y la sojilla (subproducto de la soja) procedente de acopios.

“La estrategia es que la vaca produzca lo que puede comer... eso es lo que siempre digo yo, no apuesto a tener un tambo terrible de punta... yo cuando llegue a hacer 16, 17 litros de promedio todo el año, para mí ya rinde y no un gasto grande de balanceado, de maíz... buscarle la vuelta de no tener mucho gasto, que te quede el 60 % de lo que cobrás.” (Caso 4)

#### Crianza con vacas amas:

Otra característica de manejo implementada por la mayoría de los entrevistados es la crianza de terneros con vacas amas,<sup>8</sup> la cual es un manejo que productores chicos con pocos terneros realizan, ya que les posibilita simplificar las tareas, ahorrar en recursos (mano de obra e infraestructura) y favorecer el desarrollo de los terneros: “no los crío a la estaca, me da lástima, yo así están sueltos en el potrerito, les pego dos gritos y vienen solos, nunca los voy a buscar, vienen y se amontonan todos ahí ,ya saben que les damos de mamar ahí, los hacemos mamar y le damos maíz” (Caso 8).

El objetivo de las acciones mencionadas no solo es permitir un ahorro económico para la unidad sino en la mano de obra. La crianza de terneros con vaca ama o el servicio natural facilitan las tareas diarias de la familia y logran evitar que se destinen recursos extra para la contratación de personal adicional.

#### Trueque:

Otra estrategia que implementan varios de los casos entrevistados es el trueque. Se realiza el intercambio de productos y servicios entre productores, generalmente vecinos. Se pudo constatar el trueque para adquirir alimentos para las vacas a cambio de productos o animales con los que se cuenta (embutidos, lechones):

“este año, por ejemplo, me dieron como 3000 kilos de trigo que los había atacado el gorgojo y por lo menos a mí me dio resultado, la vaca aumentó de leche y le gusta mucho... y le doy un poco de rollo que también me dieron, rollos viejos, bah, rollos que tendrán dos años y se empezó a romper el hilo pero tienen buena alfalfa”. (Caso 4)

También para los pequeños productores que no cuentan con las herramientas o la mano de obra se ve el trueque de productos por servicios (por ejemplo, pago del servicio de confección de rollos con animales o rollos). No tener que destinar dinero para pagar un servicio puntual o comprar un insumo resulta efectivo para varios de los productores entrevistados.

#### Evitar tecnologías de insumos:

La estrategia en todos los casos entrevistados es evitar ciertas tecnologías de insumos de las que se pueda prescindir y demanden más recursos (dinero, tiempo, mano de obra), es decir, que no sean necesarias para mantenerse en la actividad. Disminuir los gastos de infraestructura sin

---

<sup>8</sup> Crianza con con vacas amas o nodrizas: consiste en destinar una vaca o vaquilla para alimentar a todos los terneros. Puede ser permanente si las mismas vacas permanecen durante toda la lactancia con los terneros, o transitoria si están cumpliendo esta función durante una etapa de la lactancia. Pueden estar en contacto con los terneros en forma permanente o dos veces al día.

comprometer la subsistencia de la unidad, prescindir de la inseminación artificial, el control lechero, el mixer u otras tecnologías que, aunque son fundamentales para mejorar la eficiencia de cualquier tambo, estos productores consideran que en sus establecimientos se puede producir sin ellas e incorporarlas traería a sus sistemas más inconvenientes que ventajas:

"nosotros el año pasado usábamos mixer y este año dijimos, no vamos a seguir cargando silo y llevando, no te alcanza nunca el gasoil... con el autoconsumo el gasto es mucho menos y el trabajo también. Eso que había que darle a la mañana y la tarde a nosotros nos reditúa por otro lado tenemos más tiempo para otras cosas, sino estábamos todo el día metidos en eso, cuantas horas te ahorras en trabajo y en plata". (Caso 9).

#### Venta informal de la producción de leche:

La venta de la producción de leche de manera informal<sup>9</sup> es una acción que se implementa en la mayoría de los casos entrevistados. Generalmente, una parte de la producción de leche entregada a Pymes de la zona se cobra de manera informal. Existe una minoría que, al no estar inscrita en el régimen de Monotributo, cobra la totalidad de su producción de esta manera: "lo único, después de la inundación a mí me fue muy mal acá y no pude más blanquear la producción, tuve que empezar a entregar en negro para poder subsistir, porque sino no se puede pagar una carga impositiva muy grande" (Caso 7).

Con respecto a esto, una situación que se analizó, pero no común en los casos entrevistados, es la venta de leche particular en el lugar. Las unidades de producción de estos casos están ubicadas en el periurbano de las localidades donde viven, lo que facilita esta acción. Para esas familias, la estrategia de venta de leche particular es un apoyo para su economía:

"De la empresa que entregábamos antes la producción nos fuimos porque nos debían 4 meses, decí que nosotros con esa leche que vendemos particular más o menos nos vamos manejando para vivir.

(...) y bueno, me rebusco mucho con la venta de leche particular, porque esa plata la usamos para pagar al chico que nos ayuda acá, las cosas de la casa, se va usando eso, ya lo que cobramos de la fábrica es para los alquileres y el maíz". (Caso 8)

---

<sup>9</sup> Comercialización de la leche de manera informal. Ninguno de los productores entrevistados que operan parte o toda su producción de esta manera siente que es un beneficio, ni pretende perdurar en esta condición. Al contrario, lo toman como una necesidad momentánea, pronta a resolver cuando se tenga la oportunidad. Si bien para lo impositivo la ventaja es el ahorro de dinero (al no erogar gastos de este tipo), también los invisibiliza y les impide acceder a los beneficios u oportunidades de créditos. Y en general estar invisibilizados, fuera de la legalidad, les ocasiona una cierta angustia.

#### 4.2.3. Actividades complementarias



FIGURA N° 25. Recría de terneros (Caso 1).



FIGURA N° 26. Producción ovina realizada como actividad complementaria en el establecimiento lechero (Caso 2).

#### Ganadería de carne:

En todos los casos entrevistados se realiza la crianza y recría del ternero macho desde el nacimiento. Por lo general, el peso al cual se lleva el ternero para la venta oscila entre los 90 kg y 270 kg según el caso de estudio. Pero todos coinciden en que el peso es variable según la situación económica del momento; por lo tanto, en determinadas ocasiones, si se requiere dinero, se venden antes de lo habitual.

Para los productores lecheros, la crianza de los terneros machos funciona como “un ahorro” a largo plazo y por esa razón la actividad continúa a pesar de los momentos en los que deja de ser rentable debido a la baja del precio de la carne. A su vez, es una actividad flexible, varía según la rentabilidad, necesidades familiares, disponibilidad de superficie, alimento, mano de obra, etc. El hecho de disponer de los terneros, el alimento, la infraestructura y el cuidado del animal en los primeros días de vida<sup>10</sup> les permite adaptarse a estos cambios. Es decir que un productor tambero que no realiza la recría de los machos puede comenzar a hacerlo sin demasiadas complicaciones si así lo desea. De manera similar, si realiza la recría y deja de ser rentable, le faltan recursos o necesita el dinero, entonces puede vender el ternero anticipadamente.

#### Huerta y animales de corral:

La mayoría de los casos entrevistados cría gallinas para producción de huevos, pollos, y realiza producción de cerdo. El objetivo principal es el autoconsumo pero además se comercializa parte de la producción (el excedente) o se utiliza en el trueque: “tenemos chanchos, ovejas, gallinas, pavos para consumo propio... chanchos y ovejas, cuando hay mucho, se vende también... por eso a mí me gusta tener siempre un animalito, porque si no tenes para comer... matás uno y comés y aparte te ahorrás un montón de plata en carne” (Caso 9).

Asimismo, la mayoría tiene huerta para consumo familiar. La siembra para la huerta se hace principalmente en dos temporadas (otoño–invierno y primavera–verano). Las verduras y frutas sembradas anualmente son variadas (acelga, achicoria, lechuga, rabanitos, calabazas, zapallos, zanahorias, tomates, berenjenas, sandía, melón, entre otras). Además, se cuenta con árboles de mandarina, naranja, durazno, limón, ciruela, etc. Las frutas y verduras cosechadas se utilizan para consumo familiar directo, preparado de conservas y dulces.

Otras actividades complementarias que se analizan pero que no son lo común entre los entrevistados son la crianza de pavos y corderos (cabaña de ovejas, servicios a otros productores de la zona en tareas relacionadas, como esquila a ovejas); trabajos extraprediales puntuales (changas), como

---

<sup>10</sup> Si el ternero no es alimentado dentro de las primeras 12 horas de vida pierde el calostro, que es el nutriente indispensable para su supervivencia. Este compromiso con la vida lo asumen en general todos los productores aunque vendan sus terneros al poco tiempo de nacer.

tareas de alambrador o similares en campos de la zona; trabajos de albañilería; venta de comida de elaboración casera; servicio a terceros con arrolladora, cuyo cobro es a través del trueque por rollos, y agricultura en campo propio para el desarrollo de cultivo de soja que no tiene como destino el consumo en el tambo.

En promedio, las familias realizan 5 actividades complementarias a la principal del tambo. Las mismas generan un apoyo económico que se evidencia de manera directa con la entrada de dinero producto de la comercialización o indirectamente con el ahorro de dinero a través de las actividades destinadas a autoconsumo y trueque. La FIGURA N° 27 muestra la cantidad de actividades por cada caso.

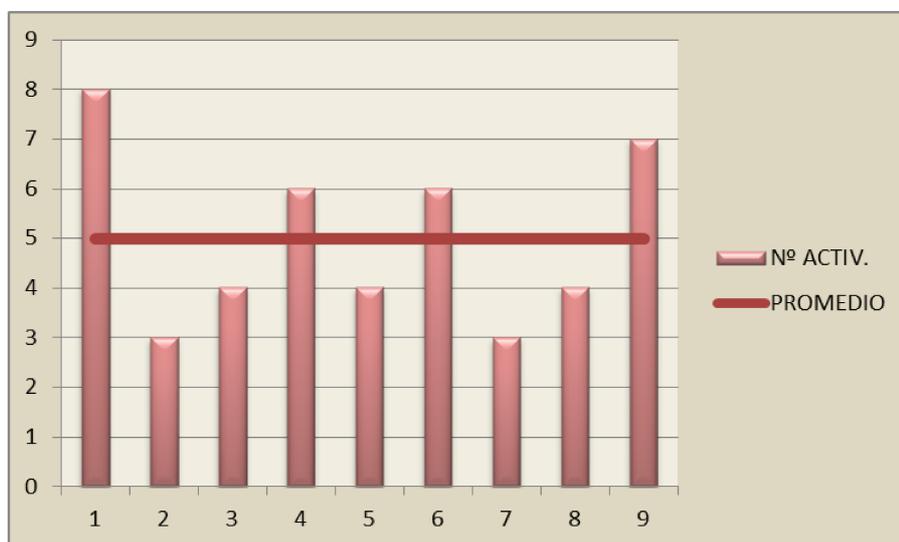


FIGURA N° 27. Casos según el número de actividades realizadas complementarias al tambo. Fuente: elaboración propia.

### 4.3. Estrategias de crisis

#### 4.3.1. Ayuda económica externa



FIGURA N° 28. Vacas lecheras en potrero duro (Caso 3).



FIGURA N° 29. Vacas lecheras en un potrero anegado (Caso 1).

#### Financiamiento industria destinataria de la producción:

La mayor parte de los casos entrevistados utiliza la industria láctea, a la cual entrega su producción como medio de financiamiento, por un adelanto en dinero por el pago del producto entregado. La rapidez para disponer del dinero, la facilidad para acceder al mismo sin demasiados requisitos y la forma de pago a través del descuento mensual de la producción, son algunas de las razones que los productores resaltan como beneficiosas a la hora de elegir este medio de financiación. Comparados con la problemática burocrática y el costo de otras formas de financiación (como las de tipo bancario), los adelantos de dinero de la industria láctea a la cual entregan su producción son una práctica común entre estos productores: “Siempre que quiero comprar algo la que me financia un poco es la fábrica” (Caso 4).

#### Financiamiento con proveedores:

Los entrevistados, también en su mayoría, buscan financiamiento con los proveedores de insumos y/o servicios con los cuales trabajan y existe una relación de confianza. Esta es una acción que, si bien es más frecuente en momentos de reducción de ingresos debido a crisis climáticas y económicas, se observa igualmente como una práctica habitual. Los insumos o servicios que se utilizan suelen comprarse en cuotas y el pago de las mismas se arregla con el proveedor: “Tener un grupo de gente que uno le compra y es charlable, entonces le decís 'mirá, yo puedo pagar así', entonces le entregás de una forma y ya saben y no te están corriendo por atrás” (Caso 5). “En la inundación fui pagando de a poco y a la gente que venía a cobrar le fui dando lo que podía, y por suerte encontré muy buena gente que entendía” (Caso 6).

"La semilla me dan 3 o 4 meses para pagarla.

(...) voy cobro en el banco y voy, le pago a uno, le pago a otro; por ejemplo, si este mes le pagué a AFA [Agricultores Federados Argentinos] y no me alcanza para la veterinaria, voy y le digo 'el mes que viene le voy a pagar'... 'ningún problema', me dice. Entonces el mes que viene no tengo que pagar tanto en AFA y le pago a la veterinaria.” (Caso 3)

#### Créditos bancarios:

Casi ninguno de los entrevistados utiliza los créditos bancarios por diferentes razones, como la falta de acceso a las líneas de crédito existentes y de aquellos destinados a pequeños productores, y el temor por no poder cumplir con el pago.

Subsidios proporcionados por el Estado:

El 55,5 % de los casos analizados accedió a créditos de tasa subsidiada por el Estado en momentos de crisis climáticas. Ninguno de los casos entrevistados consideró esta herramienta como suficiente para sobreponerse a la situación de emergencia.

Remesas familiares:

Esta una dimensión que se analizó pero no es significativa porque no se encontró una situación común. Solo una familia recibe dinero por parte de familiares que se encuentran fuera de la unidad productiva y el mismo se destina a inversiones en la unidad (compra de maquinarias, mantenimiento de la infraestructura) y en momentos donde se reduce el ingreso monetario.

#### 4.3.2. Acciones frente a las crisis



FIGURA N° 30. Anegamiento en la recría (Caso 1).

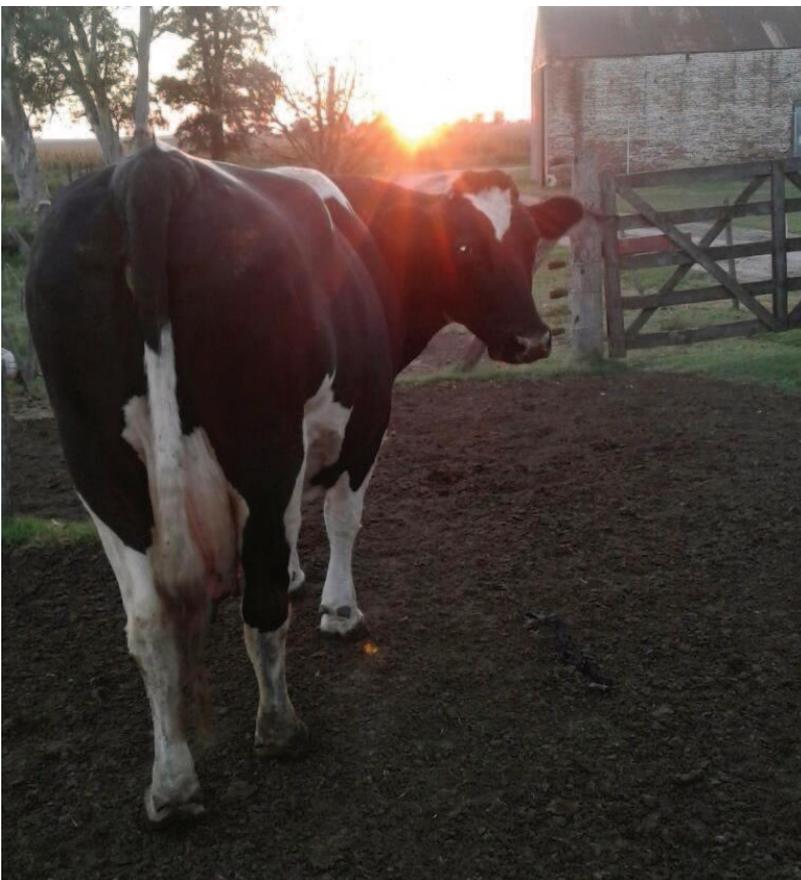


FIGURA N° 31. Vaca lechera después del primer ordeño del día (Caso 1).

#### Ajuste de gastos de alimentación de animales:

Todos los casos analizados realizan acciones relacionadas con el ajuste de los gastos derivados de la alimentación de los animales para evitar generar deudas. Para la mayoría, el gasto del rubro alimentación es el más significativo de todos los que se hacen en la unidad y por lo tanto es el primer lugar donde ajustar. Si bien esta acción genera a su vez un ingreso económico menor (menos alimento a las vacas lecheras, menos producción de leche, menor ingreso), se prioriza no ocasionar deudas que puedan comprometer el capital. Se opta por ajustar los gastos familiares y de la unidad a un menor ingreso en lugar de endeudarse.

Todos expresaron hacer algún tipo de cambio en la alimentación del plantel lechero en momentos de crisis y reducir las erogaciones de dinero mediante el uso de alimentos alternativos más económicos (como los planteados en la dimensión "simplificación de las tecnologías y actividades"): reemplazar el maíz por el sorgo, sustituir el balanceado, utilizar el trueque como medio para adquirir el alimento, buscar recursos locales sin costo o a muy bajo costo (subproductos de molienda). Además, una estrategia para resistir en momentos críticos, después de una inundación o sequía, cuando no hay alimento, es sacar a pastorear los animales a la calle, donde aprovechen el pasto natural disponible. Esto es una práctica común para un pequeño productor con poca hacienda en momentos de falta de pasto:

“Yo, en las inundaciones... acá estaba lleno de agua. ¿Cuáles son los lugares más altos? La vía... la vaca... yo las mantuve en las vías con ración y me salvó, eso me salvó, si no no hay manera de que te puedas salvar... algo hacés para que el animal coma... bueno, yo la gran ventaja que tengo es que me la llevo por el camino y la hago comer, pero si los tengo encerrados, ¿qué hago? (Caso 7)

#### Venta de hacienda:

Otra acción por la que optan todos los casos analizados es la venta anticipada de la recría y vacas de descarte. Eso les permite liberar espacio para alimentar mejor a las vacas lecheras y contar con un ingreso monetario para paliar la situación.

#### Capacidad de ahorro:

Asimismo, la mayoría decide reducir o evitar gastos asociados a contratación de servicios y mano de obra, por lo que trata de utilizar la mano de obra propia para realizar todas las actividades posibles en la unidad productiva:

"Acá lo único que entra es la picadora y a veces la siembra directa, todo lo demás lo hago yo... y un chico ayudante no tenemos, así que hacemos todo nosotros". (Caso 3)

"Y nosotros vamos adelante, ¿por qué? Porque hacemos todo nosotros; yo trabajo el campo, todo, todo, todo... si no, no vas adelante seguro un tambo chico." (Caso 8)

"Este año reduje costos en traer sembradora de afuera, trato de sembrar yo aunque tenga que pasar disco porque tengo sembradora vieja." (Caso 6)

#### Actitud frente a las crisis:

Según Hogg *et al.* (2010), la actitud es un "sentimiento o evaluación general —positivo o negativo— acerca de alguna persona, objeto o cuestión". Estos autores consideran que la actitud no es directamente observable pero precede a la conducta y guía las elecciones y decisiones de acción. La actitud sirve para construir y reaccionar ante los hechos, tomar decisiones y comprender las relaciones con otra gente en la vida cotidiana.

Todos los casos entrevistados adoptaron una actitud positiva frente a las crisis que atravesaron, ya que lograron adaptarse a la situación. A pesar de las circunstancias críticas vividas lograron reponerse, permanecer en el sistema y continuar con la actividad.

"Nunca dejamos de trabajar. Si te parás, frena todo." (Caso 3)

"Si mejora, mejoramos; si tenemos que achicar, se achica. En las crisis, ir despacio. Siempre se apuesta a continuar." (Caso 5)

"La supervivencia te lleva de tal manera que uno algo hace... Si vos no te ingeniás para hacer las cosas, no te salva nadie." (Caso 7)

"Aguantar que va a cambiar la situación. Al vivir del tambo tengo que buscarle la vuelta de vivir con el tambo." (Caso 4)

"Se hizo lo que se pudo. Seguí haciendo lo mío y es como que pasó... si hice algo para que pase mejor o peor no pude hacer nada... siempre queda un poco más para dar." (Caso 6)

Otras acciones que fueron analizadas pero no son significativas porque no representan el común de los casos entrevistados son ajustar los retiros familiares y destinar más hectáreas a la agricultura.

## 4.4. Estrategias de perspectivas a futuro

### 4.4.1. Motivaciones



FIGURA N° 32. Sala de ordeño y vista a corral de espera (Caso 5).



FIGURA N° 33. Vaca recién parida con su cría (Caso 1).

#### Seguridad económica de la actividad:

En la mayor parte de los casos entrevistados se destacó, como principal motivación para continuar en la actividad, la estabilidad económica debido al ingreso periódico de dinero percibido por la venta de leche. Esta forma de pago genera una entrada de dinero prácticamente estable, de manera regular, lo que les permite planificar los gastos mensuales de la familia y la unidad productiva.

“Para mí lo que más te rinde es el tambo porque es una plata fija todos los meses, poco o mucho pero es una plata que ingresa todos los meses.” (Caso 4).

“Poco o mucho, el tambo siempre a fin de mes algo de plata te deja... Nosotros con la fábrica no renegamos, cobramos cada 15 días.” (Caso 5)

#### Flexibilidad en el manejo de la unidad productiva:

Igualmente, la mayoría destacó la flexibilidad que poseen para manejar sus unidades productivas. Al ser establecimientos chicos, cuyo requerimiento en el manejo es simple y flexible, brindan la sensación de libertad. Esto es una motivación a la hora de continuar con la actividad porque permite una autonomía en las decisiones y acciones desarrolladas.

“Pero lo que siempre digo es que al trabajar para uno el horario lo manejas vos.” (Caso 4)

“Uno no es empleado porque a mí nunca me gustó ser empleado. De joven siempre trabajé, fui tambero pero siempre trabajé solo... Yo, si un día me demoro un poco, y bueno, termino más tarde, manejo los tiempos.” (Caso 8)

“Hacemos como queremos, manejamos todo nosotros nomás, por eso tampoco tenemos empleados... estoy en mi casa, estoy pegado al tambo, estoy en mi propiedad.” (Caso 3)

“Nos sentimos conformes en lo nuestro porque no nos manda nadie y hacemos como queremos. A nosotros nos gusta porque el tambito nuestro es chico y somos libres; nosotros terminamos acá y si queremos aparecer a las 5 o 6 de la tarde... tenés que venir a ordeñar nomás y el tambo nuestro en un rato lo hacés y lo trabajamos como queremos.” (Caso 7)

#### Tranquilidad en el estilo de vida:

Otra motivación que expresa la mayoría de los entrevistados es la tranquilidad al trabajar con animales y vivir de esta actividad. Compararon el trabajo en sus unidades productivas con otras actividades alternativas al tambo y destacaron la tranquilidad que les genera el lugar donde están.

“Y después a mí me gusta la tranquilidad, y yo con los animales, vivo re tranquilo, re tranquilo.” (Caso 8)

“A mí me gusta el campo, estar tranquilo; yo me voy al pueblo un rato pero el ruido de las motos, la gente alterada corriendo de un lado a otro...” (Caso 5)

“Me gusta estar con los animales, una paz, qué sé yo, será que trabajé con gente cuando fui empleada y me quedo con las vacas.” (Caso 1)

También surgieron de las entrevistas algunas motivaciones que no son del común de los casos, como no poseer deudas y contar con campo propio; la historia familiar: “los viejos, los abuelos y por ellos la porfiamos...” (Caso 2); comercializar la producción a través de una cooperativa: “nosotros estamos porque somos una cooperativa y 11 tambos, porque hoy una fábrica... para que venga a buscar 500 litros... no van a venir a buscarlos” (Caso 5); la imposibilidad de desarrollar otra actividad por el capital con que se cuenta y que el tambo sea la única alternativa.

El hecho de que, según el mercado, no haya alternativas mejores que el tambo para subsistir con la unidad productiva propia, condiciona, claro está, la permanencia en dicha actividad. La sensación de algunas familias es que no podrían vivir de otra actividad en su unidad productiva (ganadería, agricultura), por lo que deberían buscar otra fuente de ingreso fuera de su campo y del rubro agropecuario.

#### Expectativas de crecimiento:

Los entrevistados manifiestan intenciones concretas de crecer en sus unidades productivas. Se encuentran comprometidos con la actividad y con proyectos precisos para crecer en el tambo. Las intenciones de crecer son en capital: aumentando la cantidad de vacas y mejorando la infraestructura, como también en producción: mejorando la alimentación de las vacas y aumentando la superficie destinada a reservas (silo y rollo) para el tambo mediante el alquiler de hectáreas.

#### 4.4.2. Significación de la producción lechera



FIGRUA N° 34. Nieto de productora lechera alimentando un ternero (Caso1).



FIGURA N° 35. Productor tambero recorriendo su unidad productiva (Caso 3).

### Vínculo con los animales y las tareas relacionadas al tambo:

Para todos los casos entrevistados, el significado de la lechería radica en el gusto de trabajar con los animales y las tareas vinculadas al tambo.

“Yo juntaba un peso me compraba una vaca, siempre me gustaron los animales... Y todo lo que yo hago del tambo me gusta, el tractor me gusta, hacer el tambo me gusta, las vacas me gustan, lo que menos me gusta es hacer alambrados” (CASO 8).

“Lo que más me gusta del tambo son las vacas. Yo no tengo problema de nada, hago todo acá.” (Caso 3)

“Agradecida de los animales que nos dan de comer... La vaca para mí es como ver un chico sin comer, para mí es lo mismo, no poder darle lo que necesita es una impotencia porque nadie sabe lo que el animal sufre, lo que le cuesta. Es fácil ir a comprar un vaso de leche o un yogurt, nadie sabe lo que hay detrás, lo que tuvo que pasar el animal, los que ordeñamos, los que tenemos que estar de lunes a lunes, frío, la vaca no se para, la vaca hay que ordeñarla... Uno sigue el tambo porque le gustan los animales y quiere lo que hace... yo estoy haciendo algo que a mí me gusta, yo sé que mucho económicamente no te deja pero yo siento que a mí me gusta, yo soy feliz levantándome a la mañana hacerlo, así haga calor o frío y proteste, porque protesto, me canso, soy humana, pero yo soy feliz con los animales.” (Caso 1)

“A mi hijo le gusta todo... Es una devoción que tiene por el campo, una devoción, no para, no para, anda con las vacas, vuelve, se sube al tractor.” (Caso 9)

### Influencia de la historia familiar en la actividad lechera:

En la mayoría de los casos entrevistados existe por lo menos un miembro de la familia que se encuentra vinculado a la actividad lechera desde muy joven a través de su historia familiar. Se visualiza como lo heredado por los padres; el trabajo en el tambo tiene importancia por lo que significa para ellos.

“Yo creo que porque uno se crió en eso, porque desde chico siempre con los animales... por eso me gusta.” (Caso 8)

“Yo lo heredé, siempre me gustó el tambo; mis viejos siempre fueron tamberos... y ser porfiado porque esto hay veces que mejora y veces que no, por eso ser tambero te tiene que gustar.” (Caso 5)

“Yo desde chica, me crié en el tambo, siempre me gustaron los animales, curarlos... el otro día tuvimos que matar una vaca porque se cayó y la levantábamos, íbamos y la levantábamos, con el pinche, con una cosa y con otra, y nada... y el domingo me puse a cortar unos yuyos allá y la veía que ya no podía más, pobrecita, y yo dije 'no quiero ni verla', lo mal que estaba... yo sufro, y qué querés, capaz que está hace 5 o 6 años, la ves, la llamás, cómo no te vas a encariñar con un animal, compartís mañana y tarde con ellas y pasan al lado tuyo y vos les hablás y no te contestan pero es como si te contestara, te responde.” (Caso 9)

Agradecimiento y apego a la actividad:

Sienten al tambo como parte de sus vidas, como la actividad que les permitió crecer y les vivir actualmente. Demuestran pasión por la lechería, apego, y manifiestan que dejar la actividad les produciría una gran angustia.

"Yo sé que si dejo esto no vuelvo nunca más, y no sé cómo me sentiría después de dejarlo... es algo que yo hago porque quiero más que a mi vida, si no no estaría más con todas las que pasamos estos años."  
(Caso 6)

"Vender las vacas es lo que más me dolería de dejar el tambo." (Caso 3)

"Yo no me desligué nunca de los animales; deshacerme de los animales creo que me dolería mucho."  
(Caso 1)

"Mi hijo, si le decimos de cerrar el tambo, se muere; él le da para adelante y sigue y trabaja." (Caso 9)

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES

- La mayoría de los tambos de pequeña escala subsiste por la maximización del recurso de la mano de obra familiar. La economía de los tambos pequeños se sustenta en el trabajo del propio productor tambero y su familia, ya que no incorpora, o lo hace muy poco, personal asalariado. No se contempla la retribución económica por el trabajo realizado y, generalmente, no se tiene en cuenta en los costos de producción. De esta manera, tomando como central la mano de obra familiar, las unidades productivas de pequeña escala pueden mantenerse dentro de la economía general de mercado conservando su forma de producción.
- La simplificación de actividades y tecnologías por parte de los pequeños productores permite de alguna manera un ahorro en los costos necesarios para producir y encontrar soluciones por fuera de la mercantilización. Esta cualidad, típica de la agricultura familiar, es común en muchos productores que buscan estrategias que favorezcan sistemas de producción de tipo endógeno. Estos productores tienen la capacidad de resolver sus cuestiones o problemas comerciales con los recursos que disponen respondiendo a una lógica de eficiencia desde el punto de vista personal, aunque no desde la eficiencia del mercado (competitividad y escala).
- Los productores de baja escala económica, como los analizados en este trabajo, encuentran en las tecnologías de proceso respuestas favorables y acordes a sus sistemas productivos. Algunas tecnologías de insumos difundidas en el mercado generan una demanda de recursos (económicos, de infraestructura, mano de obra) que, especialmente en momentos críticos, comprometen la sostenibilidad de sus unidades productivas.<sup>11</sup>
- La diversificación de actividades es una estrategia típica de la agricultura familiar que posibilita ampliar los ingresos para subsistir. Generalmente, la baja escala con la cuentan y la disponibilidad de mano de obra familiar son factores que favorecen la pluriactividad. Muchas de las acciones realizadas por las familias en la unidad productiva, como la crianza de animales de granja o la huerta, no genera ingresos constantes y por esa razón, en ocasiones, son desvalorizadas. Por otra parte, son

---

<sup>11</sup> Un claro ejemplo es el mixer que ciertas unidades productivas de baja escala lograron incorporar en momentos de excedentes de dinero, pero en situaciones de menor ingreso económico el uso de esta tecnología comprometió aún más la situación financiera de la familia por el alto costo en gasoil. Esto llevó a dejar de usarlo y en algunos casos remplazarlo por el autoconsumo de silo (logrando así un ahorro importante en gasoil, mantenimiento de la herramienta y tiempo del operario sin resignar pérdidas significativas en productividad). Este ejemplo demuestra cómo el remplazo de una tecnología de insumo por una de proceso colabora en la subsistencia de la unidad productiva.

evidentes los beneficios directos a la economía familiar cuando se comercializa esta producción y el aporte indirecto al hacer un ahorro en la compra de alimentos utilizados en la unidad o en trueque. En momentos en que el ingreso económico proveniente del tambo se reduce, este tipo de actividades aumenta y cobra mayor significado en la economía familiar.

- Los pequeños productores lecheros que buscan apoyo económico habitualmente no encuentran herramientas financieras de la banca tradicional que sean adecuadas a sus sistemas agropecuarios. Los créditos existentes resultan costosos (las tasas son altas), y los requerimientos necesarios para acceder a ellos son elevados. De manera similar, en momentos de crisis climáticas o económicas, las ayudas financieras provenientes del Estado<sup>12</sup> no dan respuestas suficientes para paliar la situación. Esto ocasiona que los productores busquen otras fuentes de financiamiento por fuera de la banca pública, como pedidos de adelanto a la empresa láctea, que no les demandan requisitos de tipo burocrático, o con los proveedores de insumos y/o servicios con los cuales trabajan y existe una relación de confianza. Los productores tienen una relación fluida con sus proveedores que por lo general son de la zona. En muchas ocasiones se prioriza la compra a proveedores de confianza aunque a veces ello signifique pagar un mayor precio por algún producto. Estos ingresos resultan en un apoyo financiero para invertir en el crecimiento de la unidad productiva o bien para atravesar momentos de crisis económicas.
- Si bien las estrategias desplegadas por los pequeños productores logran, momentáneamente, dar continuidad a sus unidades productivas, la situación de reiterados anegamientos producidos en los últimos años en el departamento San Martín (una o dos inundaciones por año) comprometen la producción de pasturas (alimentación base de la hacienda) y la vida cotidiana en el campo. Esto repercute no solo en los tambos chicos sino en todos los tambos de base pastoril del departamento. De manera que, en el marco de un “desarrollo sustentable”, se hace indispensable y urgente la toma de decisión política para solucionar estos problemas. Sobre todo mejorar la situación de la infraestructura rural (básicamente caminos y manejo integrado del agua).
- Para muchos productores, la actividad tampera brinda una cierta independencia en la toma de decisiones, en el modo en que se organiza el trabajo y, al contar con recursos no mercantilizados (mano de obra familiar, trueque), los independiza del sistema. Cravioti (2012) lo llama "autonomía relativa", ya que al tener cierto control sobre la

---

<sup>12</sup> Las opciones que estuvieron disponibles desde el Estado, en la última inundación, fueron reducción de impuestos por situación de emergencia y créditos a tasa subsidiada cuyo monto dependía de la cantidad de animales.

organización de su trabajo y utilizar diversos factores de producción no mercantilizados adquieren cierto grado de independencia en la toma de decisiones. Esta autonomía que siente el productor, en algunos casos, puede ser motivación para continuar en la actividad. La sensación de libertad que se expresa por el tipo de unidad productiva “pequeña” coincide con las expectativas de crecimiento, que en general se manifiestan en intenciones de crecer “pero no demasiado”, crecer hasta donde resulte posible el manejo de la unidad sin cambios excesivos que afecten el funcionamiento actual del tambo.

- La experiencia en la actividad lechera que presentan los productores brinda seguridad en las prácticas y decisiones que se toman cotidianamente, evita generar frustraciones o ansiedades exageradas y de esta forma encontrar motivación en el desempeño de la actividad.
- Este tipo de productores cuenta con ventajas comparativas gracias a la escala, el gusto por la actividad y tiempo destinado a la unidad productiva, que le permiten tener una observación y mejor comprensión de los procesos biológicos. El contar con rodeos chicos, conocer en profundidad la historia de cada animal, disponer de tiempo de observación directa de los animales (en el ordeño, en las parcelas), vivir en la misma unidad productiva, poseer conocimientos heredados y experiencias propias sobre el manejo, brindan una mayor eficiencia productiva. Esto es posible no por la tecnología que incorporan, y en muchos casos tampoco por la capacitación recibida, sino por la presencia, la observación y el cuidado constante. Estos atributos propios del pequeño productor tambero son de una importancia fundamental, y pese a ello no valorados desde lo técnico, en la eficiencia productiva que es relevante en la subsistencia de estas explotaciones.
- La continuidad en la actividad a pesar de las crisis y el poco rédito económico en parte también se debe al significado emocional que tiene esta actividad para cada familia. La herencia del tambo, el gusto por la lechería, el aprecio por los animales influyen en las decisiones que se toman sobre la unidad productiva y en las estrategias de resistencia que se despliegan.
- En este tipo de productores existe un vínculo significativo con la naturaleza y los animales que les brinda una sensación de bienestar. El temor a no soportar la angustia de alejarse de esta conexión tiene significados profundos en la decisión de continuar con sus unidades productivas a pesar de las adversidades.
- La invisibilidad de la mujer en los espacios rurales es notable y esto repercute en el acceso equitativo al reconocimiento de los derechos y a la posibilidad de mejorar la

calidad de vida en el medio rural. Las mujeres rurales desempeñan múltiples roles, no solo en las dinámicas hogareñas sino también en el modo en que se estructura la producción de sus establecimientos, desde la realización del ordeño (en algunos casos solas), cuidado de los animales, complementando la fuente de ingreso principal con otras tareas como granja y huerta, tareas de logística, de gestión y poder de decisión del establecimiento. Además, muchas mujeres tienen un rol primordial en la continuidad de sus unidades productivas porque son el sostén emocional en circunstancias críticas.

## CAPÍTULO VI

### 6. PROPUESTAS

La tendencia de disminución de tambos en Argentina, pero no así, al mismo nivel, la producción de leche, respalda la teoría de algunos especialistas en cuanto a que la intensificación de los tambos es el camino que seguirá la lechería de nuestro país. Con esta tendencia, muchas pequeñas unidades lecheras quedarían al margen por la imposibilidad de afrontar las inversiones necesarias que requieren estos sistemas, que serían absorbidos por empresas grandes. Por esa razón, la propuesta para este sector, y de acuerdo con las conclusiones obtenidas en este trabajo, es **fortalecer la autosuficiencia de las unidades productivas**.

Las herramientas más adecuadas para este tipo de productores son aquellas vinculadas a la generación de tecnologías de proceso que respondan a la lógica de la agricultura familiar. Sería recomendable trabajar con las necesidades y costumbres de estos pequeños productores para profundizar en el desarrollo de tecnologías apropiadas. Potenciar acciones que permitan formar unidades productivas capaces de sobreponerse a los momentos complicados del sector lechero.

Para ello, algunas actividades concretas serían:

**Fortalecer la organización grupal.** Desde un tiempo antes de este trabajo se vienen desarrollando acciones grupales con pequeños productores lecheros del departamento que derivan en capacitaciones y visitas a establecimientos para conocer casos productivos acordes a sus sistemas. La propuesta de estas reuniones es construir entre todos los participantes diferentes opciones de manejo de los pequeños tambos basadas en experiencias. Estas prácticas se podrían enriquecer aún más si se propician acciones más de tipo colectivo, que den continuidad a los emprendimientos agroalimentarios familiares y promuevan la diversificación productiva. Por eso es necesario profundizar sobre la resistencia al asociativismo de los productores, ya que en todos los casos entrevistados surgió una connotación negativa hacia esta práctica, aun sin haber tenido experiencia previa.

Esta mirada donde el conocimiento se construye se relaciona con el modelo de comunicación-extensión **énfasis en el proceso**, donde las acciones propuestas se orientan a informarse, formarse, pero también a reflexionar entre todos sobre su realidad y a tomar acciones para transformarla. La educación popular es un enfoque que atraviesa este modelo y se relaciona fuertemente con ello. En ella se rescata la participación en la identificación de las necesidades y requerimientos de las familias. El componente importante en este enfoque es la organización a través de métodos grupales (Kaplun, 2002). Por su parte, Alemany (2012) manifiesta que “el enfoque de extensión trabaja en interacción con la dimensión teórica, es decir, los conceptos y teorías que le permiten construir significado y orientación a propuestas de extensión rural en determinado contexto socioeconómico, político y cultural”.

Se visualiza el grupo como un proceso de continuos cambios en el cual de las acciones propuestas por los productores y acompañadas por el extensionista surja la reflexión y nuevamente más acciones.

Como dice Freire (1973), “la comunicación es educación, es diálogo, en la medida en que no es transferencia de saber, sino encuentro de sujetos interlocutores, que buscan la significación de los significados”.

**Capacitarse en tecnologías apropiadas.** La información y la capacitación son importantes para generar sistemas eficientes y “flexibles”, capaces de adaptarse a las crisis climáticas y económicas recurrentes. Como señalan Max Neef y Smith (2014), “a fin de cuentas, la asistencia para el fortalecimiento de las capacidades técnicas nativas es la única ruta que puede conducir a la libertad en el mundo actual y, hasta donde podemos ver, en el mundo del futuro”. Una cuestión importante a trabajar en estos casos es la posibilidad de incorporar genética de menor exigencia, más rústica, que permita adaptarse mejor a los cambios en la alimentación (vacas adaptadas).<sup>13</sup>

Según Baudracco (2018),<sup>14</sup> las claves de la eficiencia para un tambo chico radican en la simplicidad, alta carga animal, sistema pastoril con alta producción de forrajes, bienestar de las personas a cargo de la unidad y bienestar de los animales, entre otras.

**Incorporar prácticas agroecológicas.** La agroecología es una propuesta que está en sintonía con la simplificación de las técnicas. Potenciaría la incorporación de tecnologías de procesos y evitaría o disminuiría costos en insumos. Requiere más uso de la mano de obra, que es el capital del que disponen las familias entrevistadas para este trabajo. La agroecología se define como:

“Un nuevo campo de conocimientos, un enfoque, una disciplina científica que reúne, sintetiza y aplica conocimientos de la agronomía, la ecología, la sociología, la etnobotánica y otras ciencias afines, con una óptica holística y sistémica y un fuerte componente ético, para generar conocimientos y validar y aplicar estrategias adecuadas para diseñar, manejar y evaluar agroecosistemas sustentables”. (Sarandón *et al.*, 2014)

Además, la agroecología se presenta como una herramienta coherente con la sostenibilidad de los territorios. La producción sostenible se deriva del balance apropiado de los factores de producción y de los sinergismos entre organismos existentes. Esta sostenibilidad no es posible sin una producción estable, en un contexto de una organización social y una interacción armónica entre el agroecosistema, el hombre y el ambiente (Altieri, 1994).

<sup>13</sup> Extraído del sitio web *Ganadería regenerativa*: <https://www.ganaderiaregenerativa.com/single-post/2017/07/05/Vacas-adaptadas>

<sup>14</sup> Tambo chico, eficiente y rentable. Nota diario El litoral <https://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2018/12/29/laregion/REG-01.html>

Como expresa el movimiento campesino internacional “La vía campesina”,<sup>15</sup> las soluciones a los problemas de sustentabilidad no son solo alternativas técnicas o biológicas. Para el desarrollo de otras formas de agricultura se necesitan personas, comunidades y organizaciones involucradas y que tomen decisiones para hacer que el cambio sea posible. También son primordiales las políticas que favorezcan la soberanía alimentaria, desalienten la concentración de la tierra y promuevan la biodiversidad de los sistemas, entre otras cuestiones de base.

Por otra parte, algunas de las pequeñas unidades productivas se encuentran en el periurbano, donde, a partir de ordenanzas comunales y municipales, se limita el uso de agroquímicos. En estos casos, la agroecología es una oportunidad para dar a conocer prácticas en el manejo de los cultivos y praderas sin insumos externos y dar respuesta en esas determinadas situaciones.

**Desarrollar actividades alternativas.** INTA cuenta con numerosa información experimental sobre variadas actividades innovadoras que los pequeños productores pueden desarrollar en sus unidades productivas como alternativa al tambo. Actividades como cría de cerdos, gallinas ponedoras, cultivos intensivos, son algunos ejemplos que se podrían desarrollar como opción para aquellas familias que quisieran dejar la actividad lechera sin abandonar su unidad productiva y de esta manera seguir vinculadas a la vida rural.

Es fundamental potenciar el trabajo en red para generar **acciones efectivas de apoyo a pequeños productores**. El INTA cuenta con las herramientas para relacionarse con instituciones de tipo gubernamental para facilitar políticas que promuevan el desarrollo local, creen oportunidades para la concreción de acciones cooperativas y financiamiento. “La intención del trabajo en red es aunar esfuerzos, evitar duplicaciones, alcanzar por complementariedad una mayor capacidad resolutive, ser más eficaces y eficientes en lo que se hace como producto del intercambio y la colaboración” (Dabas *et al.*, 2006).

---

<sup>15</sup> “Los pequeños productores y la agricultura sostenible están enfriando el planeta.” Documento de posición de La vía campesina.

## CAPÍTULO VII

### 7. BIBLIOGRAFÍA

AGENCIA DE EXTENSIÓN RURAL INTA CARLOS PELLEGRINI. Recopilación de datos archivos de la agencia.

ALEMANY, CARLOS (2012). *Elementos para el estudio de la dinámica y evolución histórica de la extensión rural en Argentina*. Capítulo I. Tesis Doctoral. Universidad de Córdoba, Campus de Rabanales. España.

ALTIERI, M. (1994). Bases agroecológicas para una producción agrícola sustentable. *Agricultura Técnica*, 54(4). Chile.

APARICIO, S. *et al.* (1992). Las transformaciones en la agricultura: el impacto sobre los sectores sociales. En JORRAT, J. (Comp.). *Después de Germani. Exploraciones sobre estructura social de la Argentina*. Buenos Aires: Paidós.

ARCHETTI, E.P.; STOLEN, K.A. (1975). *El colono: ¿campesino o capitalista? Explotación familiar y acumulación de capital en el campo argentino*. (S.L.) : Siglo veintiuno editores.

BAUDRACCO, J. (2018). Tambo chico, eficiente y rentable. *El litoral*. Santa Fe, 28 de diciembre. Disponible en <https://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2018/12/29/laregion/REG-01.html> (acceso: diciembre de 2018).

BISANG, R. y GUTMAN, G. (2003). Un equilibrio peligroso. Nuevas dinámicas de la producción agropecuaria. *Encrucijadas*, 3(23). UBA.

BOLSA DE COMERCIO DE SANTA FE (abril de 2012). Evolución de la producción agrícola argentina y provincial. Recorrido histórico desde la campaña 96/97. Centro de Estudios y Servicios.

BORSOTTI, C. (1982). La organización social de la reproducción de los agentes sociales, las unidades familiares y sus estrategias. *Cuaderno del CENEP N° 23*. Buenos Aires.

BOURDIEU, P. (Enero–junio/julio–diciembre de 2002). *Estrategias de reproducción y modos de dominación*. Colección pedagógica universitaria N° 37–38. Traducción de Miguel A. Castillas.

BOURDIEU, P. (1991). Entrevista a Pierre Bourdieu: la escuela según Pierre Bourdieu, parte 1.

Programa Grandes Pensadores del Siglo XX, Canal Encuentro. Disponible en [https://www.youtube.com/watch?v=3mChkak7\\_3A](https://www.youtube.com/watch?v=3mChkak7_3A) (acceso: diciembre de 2018).

BUTARELLI, S. (2011). *Empresas familiares agropecuarias: estrategias de reproducción en un contexto de agriculturización. Período 1999–2009. Departamento Nogoyá, Provincia de Entre Ríos, República Argentina*. Tesis de Maestría en Extensión Agropecuaria, Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Nacional del Litoral.

CHAYANOV, A. (1975). Sobre la teoría de los sistemas económicos no capitalistas. *Cuadernos Políticos*, (5, julio–septiembre), 15–31. México DF.

CRAVIOTTI, C. (2012). Los enfoques centrados en las prácticas de los productores familiares. Una discusión de perspectivas para la investigación en sociología rural. *Revista Internacional de Sociología*, 70(3).

DABAS, E. y PERRONE, N. (2006). ¿Por qué redes en salud? En DABAS, E. (Comp.). *Viviendo Redes: Experiencias y estrategias para fortalecer la trama social*. Buenos Aires: Ciccus.

DE CAMBRA BASSOLS, J. (2000). Desarrollo y Subdesarrollo del concepto de Desarrollo: elementos para una reconceptualización. *El Resignifica–do del Desarrollo*. Buenos Aires: Unida.

ERBETTA, H. (1994). *Objetivos u estrategias en Empresas familiares. Departamento Las Colonias. Santa Fe. Argentina. Estudio de caso*. Tesis de Magíster Scientiae. Carrera de posgrado en Extensión Agropecuaria. Facultad de Agronomía, Universidad Nacional del Litoral. Estación Experimental Agropecuaria Rafaela–INTA, Rafaela.

FERRER, G. (2004). Campesinistas y descampesinistas, el debate y su influencia en los programas de intervención. *Revista de desarrollo rural y cooperativismo agrario*, 8(7748), 217–228.

FREIRE, P. (1973). ¿Extension o comunicación? En *¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural*. (S.L.): Siglo XXI y Tierra nueva.

GHIDA DAZA, C. (2014). Sustentabilidad de actividades Agrícolas y Ganaderas Bovinas Considerando un análisis Multiobjetivo. Información para extensión en *Línea 8*. INTA ediciones.

GRAS, C. (2005). Actividades, ingresos y relaciones sociales implicadas en la pluriactividad. En NEIMAN, G. y CRAVIOTTI, C. (Comps.). *Entre el campo y la ciudad: desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro*. Buenos Aires: Ciccus.

GUERRA, S. (2015). *Las unidades de producción con tambos de pequeña escala y su permanencia en la actividad lechera. Las Colonias, Santa Fe*. Tesis de Maestría en Extensión Agropecuaria, Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Nacional del Litoral. Esperanza.

GUIGUET, E. (2005). *Base social del departamento San Martín II. Con datos del censo nacional de población y viviendas 2001. Provincia de Santa Fe*. Santa Fe: Imprenta Lux.

GUTIÉRREZ, A. (2005). *Las prácticas sociales: Una introducción a Pierre Bourdieu*. Córdoba, Argentina: Ferreyra Editor.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; FERNÁNDEZ COLLADO, C.; BAPTISTA LUCIO, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta. edición. México: McGraw–Hill.

HOGG, M.; VAUGHAN, G. (2010). *Psicología Social*. Madrid: Editorial Médica Panamericana.

INDEC (1988). *Censo Nacional Agropecuario*.

——— (2002). *Censo Nacional Agropecuario*.

SECRETARÍA DE POLÍTICA ECONÓMICA. SUBSECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN MICROECONÓMICA (SSPMicro) (noviembre de 2017). *Informes Productivos Provinciales. Santa Fe*, 2(14).

INTA (2002). *Aptitud de las Tierras del Departamento San Martín*. CR Santa Fe–EEA Rafaela. AIA–Grupo de Recursos Naturales.

——— (2007). *Enfoque de Desarrollo Territorial*. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Documento de trabajo N° 1. Buenos Aires: INTA.

IPEC SANTA FE (2015). *Gacetilla – Metodología de la estimación de la producción de leche. Provincia de Santa Fe por departamento. Año 2014*.

KAPLÚN, M. (2002). *Una pedagogía de la comunicación. El comunicador popular*. La Habana: Caminos.

LA VÍA CAMPESINA (2007). *Los pequeños productores y la agricultura sostenible están enfriando el planeta*. Documento de posición. Disponible en <https://viacampesina.org/es/los-pequeproductores-y-la-agricultura-sostenible-estenfriando-el-planeta/> (acceso: diciembre de 2018).

LATUADA, M. y NEIMAN, G. (2005). *El campo argentino: crecimiento con exclusión*. Buenos Aires: Capital intelectual.

MARTIN, L. (2016). *Estrategias de los productores lecheros frente a la intensificación de la agricultura. Departamento san jerónimo, santa fe, argentina*. Tesis Maestría en Extensión Agropecuaria, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional del Litoral. Esperanza.

MAX NEEF, M. y SMITH, P. (2014). *La economía desenmascarada. Del poder y la codicia a la compasión y el bien común*. Buenos Aires: Biebel.

NEIMAN, G. y QUARANTA, G. (2007). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En VASILACHIS DE GIALDINO, I. (Coord.). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Barcelona: Gedisa.

OBSCHATKO, E. (1988). *La transformación económica y tecnológica de la agricultura pampeana, 1950–1984*. Buenos Aires: ECA.

——— (2009). *Las explotaciones agropecuarias familiares en la República Argentina*. Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER). Buenos Aires.

OBSCHATKO, E.; FOTI, M. y ROMÁN, M. (2007). *Los pequeños productores en la República Argentina*. 2da. edición. Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER). Buenos Aires: Gráfica Santander.

OBSERVATORIO DE LA CADENA LÁCTEA ARGENTINA – OCLA. Disponible en <http://www.ocla.org.ar/>

PARUELO, J.; GUERSCHMAN, J. y VERÓN, S. (2005). Expansión agrícola y cambios en el uso del suelo. *Ciencia hoy*, 15(87). Disponible en: <https://www.agro.uba.ar/users/paruelo/Publicaciones/2005> (acceso: diciembre de 2018).

PAZ, R. (2008). Mitos y realidades sobre la agricultura familiar en Argentina: reflexiones para su discusión. En *Problemas del Desarrollo. Revista latinoamericana de economía*, 39(153).

PENGUE, W. (2009). Cuestiones económico–ambientales de las transformaciones agrícolas en las pampas. *Problemas del Desarrollo, Revista latinoamericana de economía*, 40(157), 137–161. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?> (acceso: 26 de diciembre de 2018).

PETIT, M. (1981). *Teoría de la decisión y del comportamiento adaptativo de los agricultores*. Mimeo. Traducción de Jorge Muani y Hugo Erbetta (1994). Dijón, Francia: ENSA.

PHARO, K. (2107). *Vacas adaptadas*. Traducción de Daniel Suárez. Sitio web Ganadería regenerativa: <https://www.ganaderiaregenerativa.com/single-post/2017/07/05/Vacas-adaptadas> (acceso: diciembre de 2018).

PUCCIARELLI, A. (1993). *Cambios en la estructura agraria de la pampa bonaerense (1960–1988)*. *Ciclos*, III(5). Buenos Aires.

RED DE CONOCIMIENTO DE MALEZAS RESISTENTES (REM). APRESSID. Disponible en <http://www.aapresid.org.ar/rem/>

SANDOVAL, P. (2015). *El modelo productivo agrícola dominante del siglo XXI. Transformaciones institucionales y funcionales en la cuenca lechera santafesina*. Tesis de Doctorado en Ciencias Agrarias. Facultad de Ciencias Agrarias .Universidad Nacional del Litoral. Esperanza.

SAPINO, V. (2016). *Inventario de las superficies afectadas por las inundaciones en el Departamento San Martín al 21 de abril de 2016*.

SARANDON, S.; FLORES, C. (2014). *Agroecología bases teóricas para el diseño y manejo de agroecosistemas sustentables*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.

SCHETTINI, P.; CORTAZZO, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social: Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.

SECRETARÍA DE GOBIERNO DE AGROINDUSTRIA DE LA NACIÓN. Series históricas de estimaciones agrícolas. Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/agroindustria> (acceso: diciembre de 2018).

SENASA, Oficina Carlos Pellegrini (s/f). Recopilación de datos archivos.

SILI, M. (2005). *La Argentina Rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales*. Buenos Aires: Ediciones INTA.

——— (2010). *¿Cómo revertir la crisis y la fragmentación de los territorios rurales?*. Buenos Aires: Ediciones INTA.

TAVERNA, M. y FARIÑA, S. (2013). La producción de leche en Argentina. *Anuario de la lechería Argentina 2013*. Fundación para la Promoción y el Desarrollo de la Cadena Láctea Argentina– FunPEL. Disponible en: [https://issuu.com/cilarg/docs/anuario\\_2013\\_funpel](https://issuu.com/cilarg/docs/anuario_2013_funpel) (acceso: diciembre de 2018).

TERAN, J. (2008). Caracterización de la cadena agroalimentaria de la leche en la provincia de Santa Fe. Documento de trabajo, informe anual 2008. Área estratégica de economía y sociología PPR: Competitividad de las cadenas agroalimentarias y agroindustriales. Proyecto específico: economía de las cadenas agroalimentarias y agroindustriales.

UNIDAD EJECUTORA LOCAL DE LA FUNDACIÓN SAN MARTÍN (UEL–FUSMA) (s/f). Recopilación de datos archivos.

VAN DER PLOEG, J. (2001). *Produciendo económicamente para revitalizar la agricultura*. LEISA.

## ANEXO

### Formato de entrevista

Fecha:

Nombre:

Distrito:

1-Composición familiar

Cantidad de integrantes de la familia:

Integrante/parentesco	edad	Lugar de residencia	Nivel educativo	Actividad dentro del predio	Actividad extrapredial	
					permanente	transitoria

2-Aparte de los integrantes de la familia:

a-¿Hay otra persona que colabora en las tareas del campo? Permanente o temporal?

b-¿Qué tareas realiza?

3- Datos de producción:

	Actual	Promedio anual
Litros diarios producidos		
Litros/vo/día		
Vacas totales		
Vacas en ordeño		
Vacas secas		
Vaquillonas		
Recría		
Terneros		
Toros		

4- a- ¿El tambo es la principal fuente de ingreso?

b- ¿La familia recibe otro ingreso además del principal?

5- a-Superficie que trabaja actualmente:

Actividad	Has propias	Has alquiladas	Has en aparcería	Total
Tambo				
Recría				
Agricultura				
Total				

b- Forma de alquiler: litros de leche:.... qq de soja:.... Otro:....

6- Actividades complementarias: ¿Qué otras actividades realiza?

Actividades/servicios	Producción	Autoconsumo	Venta	Superficie destinada

7- a-¿Alguna vez realizó otra actividad diferente?

b-¿Por qué dejó de hacerlo?

c-¿Cómo era la comercialización?

8-a- ¿Le interesaría realizar otra actividad?

b-¿Por qué?

9- Lugar y forma de comercialización de la producción.

10-¿Lleva registros de todos los gastos de producción?

11-De todos los gastos de su producción, ¿cuál cree usted sería el mayor?

12-En momentos de crisis económicas, ¿qué gastos rescinden primero?

13-¿Cuenta con alguna estrategia que le permita evitar algún gasto y de esa forma ahorrar dinero?

14-a-¿Generalmente cuenta con algún excedente de dinero?

b-¿Cuál es el destino más frecuente del excedente?

15-a-¿Realizó últimamente alguna inversión en el campo?

b-¿Cuánto tiempo hace?

16-a-¿Tiene o tuvo acceso a algún tipo de financiamiento en el último tiempo?

b-¿Cuándo?

c-¿Qué experiencia tiene al respecto?

17-a- Ante una dificultad en su empresa, ¿realiza consultas?

b-¿De qué tipo?

b-¿A quiénes consulta?

18- a-¿Cuenta con asesoramiento?

b-¿De qué tipo?

c-¿Cuál es la frecuencia de las consultas?

19- ¿Usted o alguien de la familia concurren a charlas, jornadas, capacitaciones sobre temas relacionados con su actividad?

20-a-¿Participa o participó de alguna experiencia asociativa o emprendimiento grupal?

b-¿Comparte alguna maquinaria?

c-¿Compra de insumos en conjunto?

d-¿Cómo le fue?

e-¿Qué opinión tiene de los emprendimientos grupales?

21-Si tuviera que participar de emprendimientos grupales, ¿en qué cuestiones le resultaría de mayor interés o beneficio?

22-¿Está afiliado a alguna entidad representativa del sector agropecuario? ¿Cuál?

23-¿Cuál fue el momento más difícil de transitar con el tambo? ¿Por qué?

24- a-¿Cuántas crisis vivieron?

b-¿Qué aprendió de otras crisis?

c-¿Qué acciones fueron exitosas?

d-¿Cuáles no?

e- ¿Cuál fue la actitud que tomó?

f- ¿Cuál fue el pensamiento más le sirvió para superar la crisis?

25-Actualmente, ¿cuál es la mayor limitante o adversidad del tambo?

26-¿Por qué continúa con el tambo?

27-a-¿Alguna vez pensó concretamente en cerrar el tambo?

b-¿Cuáles eran las razones?

c-¿Porque no lo hizo?

28-¿Se siente obligado a continuar?

29-a-¿Cuál es el proyecto para el tambo en el futuro?

b- ¿Cómo piensa llevarlo a cabo?

30-¿Le interesaría aumentar la capacidad de producción?

31 -¿Quién lo va a suceder en el tambo?

32-¿Cuál cree usted es la fortaleza más grande que tiene este tambo?

33-¿Cuál es la mayor amenaza (tranqueras afuera) para el tambo?

34-¿Cuál es la mayor oportunidad (tranqueras afuera) para el tambo?

35-¿Hasta dónde está dispuesto a ceder o resignar por el tambo?

36-¿Qué actividad realizaría si tuviera que dejarlo?

37-¿Qué significado tiene para usted ser productor lechero?

38 a-¿Le gusta ser tambero?

b-¿Qué es lo que más le gusta de esta actividad?

c-¿Qué es lo que menos le gusta?

Datos técnicos y productivos de la unidad.

39-¿Qué cultivos realiza?

Recursos forrajeros	Superficie
Pastura permanente base alfalfa	
Verdeos de invierno	
Verdeos de verano	
Silajes/reservas	
Campo natural/pasturas degradadas	

40- a ¿Utiliza concentrado?

b-¿Recibe asesoramiento para las dietas de los animales?

Tipo de concentrado	Kg/vaca/día	Momentos utilizados (todo el año, invierno)

41-Reservas utilizadas

Tipo de reserva	Kg/vaca	Momentos utilizados
rollo		
silo		

42- ¿Tienen mixer?

43- Reproducción:

Servicio natural..... Inseminación artificial: ..... Ambos:.....

44-Utiliza alguna tecnología: sincronización de celos..... Semen sexado:..... pinturas:.....

45-a- ¿Qué tipo de raza utiliza?

b-¿Por qué?

46-a- ¿Realiza crianza de terneros?

b-¿Qué tipo de sistema utiliza?

c-¿Qué % de mortandad tiene?

47- Recría de vaquillonas, ¿cuál es el % de reposición?

48- ¿Realiza control lechero?

49- a- Calidad de leche. ¿Qué valores tiene de células somáticas y bacterias?

b- ¿Realiza la técnica de primeros chorros?

c- ¿Realiza tratamientos contra mastitis al momento de secado?

50- Instalaciones (observación directa)

Brete:..... fosa:.....

Cantidad de bajadas:

Sistema de ordeño: al tacho:.... Línea:.....

Placa:

Tanque de frío:

Piso en corral de espera:

Piso en la sala de ordeño:

Sombra en corral de espera:

Bebedero a la salida de la sala de ordeño: