

# 09 Productores familiares y agricultura de contrato. Vínculos y estrategias en el caso de la avicultura entrerriana

Ana Laura García

**RESUMEN** La agricultura de contrato, como una forma de organizar la producción en la que la agricultura familiar participa crecientemente, ha sido objeto de importantes debates referidos a su significado e implicancias para el desarrollo capitalista del agro. Mientras desde enfoques neoinstitucionalistas ha sido presentada como un medio para integrar a productores familiares en cadenas de valor, desde visiones críticas ha sido interpretada como una forma encubierta de explotación capitalista. Trabajos más recientes señalan la diversidad de formas, significados y actores implicados en este tipo de relaciones y sugieren contextualizar los análisis. En este marco, este escrito analiza la articulación contractual de productores familiares al complejo avícola entrerriano, profundizando en el vínculo entre los mismos y la industria procesadora, los aspectos conflictivos, los espacios de negociación y las estrategias que movilizan para manejarlo. Este trabajo se basa en información relevada a partir de entrevistas a productores familiares, referentes de empresas y técnicos.

Family farmers and contract farming.  
Links and strategies in the case of poultry production in Entre Ríos

**SUMMARY** Contract farming, like a form of organizing production in which family farming is increasingly taking part of, has been object of important disputes referred to its meaning and implications for the agrarian capitalist development. While from neoinstitutionalist economy approaches it has been presented as a way to insert family farmers in value chains, from critical views it has been interpreted as a way of undercover exploitation. Recent studies have shown the diversity of forms, meanings and actors involved in these kind of relations and have suggested contextualized analysis. Within this frame, this paper analyzes the contractual articulation of family farmers to the regional poultry complex, deepening in the link among them and the processing industry, the most conflictive aspects, the negotiation spaces and the strategies they mobilize to manage it. The paper is based on information gathered from interviews to family farmers, referents from companies and technicians.

**Palabras clave** agricultura familiar | agricultura de contrato | vínculos | estrategias

**Key words** family farming | contract farming | links | strategies

**Fecha de recepción:** 28 | 05 | 2012

**Fecha de aceptación final:** 16 | 11 | 2012

**Ana Laura García**

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) – INTA Estación Experimental Agropecuaria Concepción del Uruguay, Argentina.  
E-mail: anagp@arnet.com.ar

## 1. Introducción

La agricultura de contrato, como una forma de organizar la producción en la que la agricultura familiar participa crecientemente, ha generado importantes controversias. Desde perspectivas neoinstitucionalistas vinculadas a agencias de desarrollo se plantea que representa una alternativa para mejorar la competitividad de los productores familiares e insertarlos en cadenas de valor, de modo de permitir su persistencia. Desde un enfoque crítico, por el contrario, es interpretada como un mecanismo de penetración del capital en el agro que implica la pérdida de control sobre el proceso de producción por parte del productor y su progresiva asalarización. Otros trabajos subrayan que se trata de un proceso social —por lo tanto, histórico y conflictivo— que demanda una mirada que atienda a las distintas formas que adopta la relación en cada contexto histórico-espacial y las estrategias desplegadas por los actores. Desde esta perspectiva, el presente trabajo aborda el caso de los productores avícolas familiares articulados contractualmente al complejo avícola entrerriano haciendo foco en el vínculo entre los mismos y la industria procesadora: sus significados, los aspectos conflictivos, los espacios de negociación y las estrategias que movilizan los productores para manejarlo.

Este trabajo es parte de una tesis de maestría que tuvo como objetivo comprender el papel que desempeña la agricultura contractual en la reproducción de los productores avícolas familiares del departamento Uruguay (Entre Ríos). El diseño de la investigación responde a un estudio de caso cualitativo y la principal técnica de recolección de información consistió en entrevistas semiestructuradas a productores avícolas familiares integrados contractualmente con la industria avícola. Consideramos «productores avícolas familiares» a todos aquellos que trabajaran directamente en las actividades físicas y de gestión relacionadas con la crianza de pollos. Para seleccionar los casos se realizó un muestreo teórico orientado a captar la heterogeneidad de los productores familiares en relación con el tamaño de la granja, la diversificación productiva, el frigorífico al que se encuentran integrados, la distribución territorial y nivel de capitalización<sup>1</sup>. En base a estos criterios se realizaron

1 En un primer momento, se trabajó con criterios de tamaño, diversificación y frigorífico. En relación al tamaño, en base a consultas a informantes clave se definieron tres categorías: chicos (hasta 15 000 pollos), medianos (más de 15 000 y hasta 40 000 pollos) y grandes (más de 40 000 pollos). Con el criterio de diversificación se apuntó a incorporar casos con estructuras productivas especializadas o diversificadas a fin contemplar distintas dotaciones de recursos y estrategias productivas. En un segundo momento, se agregaron un criterio territorial (incorporar casos ubicados en zonas de colonias y otros sin antecedentes de colonización) y otro de capitalización (definido por la incorporación o no de comederos automáticos). La incorporación de este último criterio se debió a la necesidad de contar con un indicador más preciso que el tamaño de la granja para discriminar unidades en situaciones de reproducción diversas. El tamaño de la granja —y el paralelismo que se introduce con procesos de capitalización, reproducción simple o empobrecimiento—, oculta situaciones profundamente

25 entrevistas a productores familiares integrados al complejo avícola<sup>2</sup>. La información así recolectada se complementó con entrevistas a otros tipos de productores y diferentes integrantes de la trama productiva<sup>3</sup>, observaciones participantes, análisis de información cuantitativa sobre la estructura y evolución del complejo y bibliografía «nativa» o especializada.

La investigación se llevó adelante en el departamento Uruguay de la provincia de Entre Ríos entre marzo de 2010 y marzo de 2012. El departamento es el núcleo de la zona avícola tradicional de la provincia y posee una estructura agraria dominada por explotaciones pequeñas.

En la primera parte del trabajo se describe la evolución del complejo avícola entrerriano haciendo hincapié en el lugar de la producción familiar en el mismo y la transformación de las relaciones sociales a lo largo del tiempo. En segundo lugar, se revisan aportes de la economía y la sociología para analizar los vínculos sociales en la agricultura de contrato. Por último, se analiza el vínculo entre los productores avícolas familiares del departamento Uruguay (Entre Ríos) y la industria avícola considerando las dimensiones ya señaladas: los significados, los aspectos conflictivos y las estrategias.

## 2. El complejo avícola entrerriano

La cría de pollos y de gallinas de postura es una actividad que introdujeron los colonos suizos que llegaron a Entre Ríos a mediados del siglo XIX. Debido a las reducidas superficies de sus explotaciones y al bajo dinamismo de los mercados agrícolas locales y regionales, los colonos encontraron en la producción intensiva de productos de granja (huevos, leche, manteca) un complemento importante para los ingresos domésticos (Djenderedjian, 2008). Las aves eran criadas a corral, alimentadas con mezclas de granos que se preparaban en la explotación y vendidas en el mercado local.

distintas: su significado depende de la cantidad y conformación de las familias que viven en la misma, la existencia de otros recursos y actividades y del nivel tecnológico. En este contexto, se optó por incorporar la presencia o ausencia de comederos automáticos como un indicador más preciso de la ocurrencia o no de procesos de acumulación de capital. Ver detalle de las entrevistas realizadas en Anexo 1.

**2** La totalidad de las entrevistas se realizaron siguiendo una guía y fueron grabadas y posteriormente desgrabadas. El análisis combinó una estrategia contextual y otra de codificación. Primero se construyó una matriz a partir de la cual se analizaron las trayectorias familiares e individuales, los recursos afectados a la actividad avícola y las actividades complementarias y la organización del proceso de trabajo. Luego se recurrió a una estrategia de codificación para analizar la relación con el frigorífico, los aspectos conflictivos del vínculo y la dimensión identitaria utilizando el programa Atlas.ti.

**3** Se entrevistaron 2 productores familiares que producen en forma no integrada, 2 productores de tipo empresarial, 1 cuidador de granjas y 13 informantes clave: técnicos de SENASA y de INTA, referentes de empresas integradoras, recorredores y funcionarios del sector.

Para la década de 1940 ya había en Argentina una importante población de aves, con líneas de *pedigree* y algunas cruzas con doble propósito (la hembra para producción de huevos y los «gallitos» para consumo) y se habían incorporado algunos cuidados como la construcción de gallineros o cobertizos. La comercialización estaba organizada principalmente a través de acopiadores y consignatarios que vendían los productos en el Mercado Concentrador de Aves y Huevos de la Capital Federal, aunque también era importante la comercialización a través de almacenes de ramos generales. Los pollos se vendían vivos, de cinco meses de edad y de 2,300 kg. Para aquellos que lo solicitaban, se mataban y desplumaban. Se estima que en esta época el consumo de carne de pollo no llegaba a 3 kg por habitante al año, mientras que el consumo de huevos era de 80 huevos por habitante al año. Con leve crecimiento y una progresiva mayor organización de la producción esta estructura se extiende hasta fines de los años 50 del siglo pasado (CEPA, 2007).

Entre fines de los 50 y principios de los 60, en un contexto de reestructuración de los principales complejos agroindustriales presentes en ese entonces en Argentina, se introduce una innovación tecnológica —las líneas híbridas de carne o «parrilleros» y de postura<sup>4</sup>— que transforma el proceso de crianza, lleva al surgimiento de nuevos actores y nuevas vinculaciones entre los mismos y a la estructuración de una oferta moderna de productos avícolas que da nacimiento a la «avicultura industrial»<sup>5</sup> (Teubal y Pastore, 1995).

4 El pollo parrillero es aquel que es criado para la obtención de carne. Deriva su nombre del vocablo inglés *broiler*, que significa «parrilla» o «pollo para asar» (Tucker, 1968). Si bien los pollos siempre tuvieron como destino final la producción de carne, hay que distinguir entre los que son engordados para el consumo luego de haber sido utilizados como reproductores, de aquellos que desde su nacimiento son criados para la obtención de carne. Los pollos parrilleros son líneas híbridas resultado de la búsqueda de cruzas que tuvieron un rápido crecimiento, buen desarrollo de muslos y pechugas y plumaje blanco o claro. Dado que el vigor híbrido disminuye si se aparean los híbridos entre sí, los mismos se destinan exclusivamente al engorde y la reproducción se mantiene como un proceso diferenciado y costoso realizado por agentes especializados (cabañas de reproductores). En nuestro país no hay líneas de genética propias, sino que los ejemplares son importados.

5 Esto se dio en el marco de un proceso más amplio de industrialización de la avicultura cuyos orígenes se remontan a fines del siglo XIX y principios del siglo XX en Estados Unidos (Tucker, 1968; Constance, 2008). La producción de pollos también era en aquel país una actividad complementaria de la producción de huevos y ambas, parte de una estrategia de subsistencia de la familia. Entre los años 20 y 30 del siglo XX, los avances en investigación en nutrición animal (la síntesis de la vitamina D permitió la cría en confinamiento), genética y sanidad sumados a un fuerte apoyo estatal en mejoramiento de razas, sanidad, electrificación del medio rural y política de precios sostén posibilitaron que la actividad se expandiera rápidamente. Se estructuró un nuevo modelo organizacional que adoptó métodos de producción industriales e incorporó las innovaciones tecnológicas logrando mejoras en la eficiencia de la etapa primaria (aumento de peso promedio y reducción del tiempo de crianza) y secundaria (aumento de la productividad del trabajo). De esta forma, la producción de pollos dejó de ser una producción complementaria para transformarse en un agronegocio altamente desarrollado (Constance, 2008). Estas innovaciones fueron traídas a nuestro país por un grupo de empresarios locales a fines de 1950.

La introducción de líneas híbridas de aves permitió quebrar la estacionalidad anual, lograr mayores rendimientos por unidad de alimento balanceado, reducir el tiempo de engorde y obtener pollos de mayor tamaño y calidad. Implicó incorporar todo un conjunto de nuevas tecnologías y formas de organizar la producción: se adoptaron nuevas medidas y materiales para la construcción de galpones y jaulas para gallinas ponedoras, se introdujeron cambios en la alimentación, la sanidad y el manejo de la crianza, y se realizaron inversiones en infraestructura de procesamiento y transporte. En la costa del Uruguay de la provincia de Entre Ríos se produjo un cambio de orientación avícola, pasando de ser una zona productora de huevos a productora de pollos para consumo.

En lo referente a los actores, a los tradicionales productores y almacenes de ramos generales se sumaron incubadores y «planteleros», fábricas de alimento balanceado de capitales externos (Purina y Cargill) y locales (Vitosan, Ganave, Provita, Sagemuller, etc.) y los primeros «peladeros». Numerosos productores familiares entraron en la actividad avícola porque representaba una posibilidad de generar ingresos en superficies reducidas, al tiempo que comenzaban a encontrar limitaciones de escala en la producción agrícola y ganadera.

Al principio, el productor criaba en forma independiente y se articulaba a los demás actores por medio del mercado. A medida que la actividad se expandió, comenzaron a gestarse formas asociativas de integración vertical (cooperativas de comercialización, plantas de incubación, asociaciones de productores) como también pequeñas integraciones que organizaban productores grandes o comerciantes que controlaban otras etapas de la cadena cuando el escenario era favorable.

En este período se produjo un fuerte crecimiento de la actividad con un alto nivel de inestabilidad: a un ciclo productivo corto y precios atractivos, se sumaban problemas sanitarios, una infraestructura productiva y de comercialización deficiente<sup>6</sup> y una modalidad de articulación entre las distintas etapas que no permitían proyectar la oferta. Estos factores se tradujeron en repetidas crisis por sobreoferta, quiebras de empresas y un paulatino proceso de concentración del sector primario. A mediados de la década del 70 comienzan a construirse plantas de faena integrales y diversas obras de infraestructura (Ruta Nacional n° 14, Complejo Zárate–Brazo Largo, electrificación rural) que permitieron superar algunos obstáculos que encontraba el sector en la provincia.

Entre fines de los años 70 e inicios de los 80, cuando el nuevo patrón tecnológico ya se encontraba más afianzado se avanzó hacia la modalidad de coordinación presente en la actualidad: la integración vertical de las etapas de reproducción de pollitos BB,<sup>7</sup> elaboración de alimentos, medicamentos y faena y la integración contractual de

<sup>6</sup> Entre Ríos tenía dificultades para trasladar insumos y productos dado que aún no existían el Complejo Zárate–Brazo Largo ni el Túnel Subfluvial Hernandarias que la unen a las provincias de Buenos Aires y Santa Fe respectivamente, por lo que el cruce del río Paraná se había en balsa.

<sup>7</sup> Se denomina pollitos BB a los pollitos que nacen en las plantas de incubación y con 1 día de edad son ingresados en las granjas para su engorde.

la etapa de cría. En la provincia de Entre Ríos las granjas continuaron siendo predominantemente familiares, a diferencia de la provincia de Buenos Aires donde las mismas adquirieron un perfil más empresarial y se expandió en mayor medida la integración por propiedad de las granjas (Palacios *et al.*, 2011). Esto se debió a la existencia de una gran cantidad de unidades productivas familiares con limitaciones de recursos que encontraron en la articulación contractual con el complejo avícola una posibilidad de permanencia y en la ventaja que representaban para las empresas integradoras en tanto les permitió no inmovilizar capital y reducir costos fijos (Entrevistas a referentes de empresas avícolas n° 3 y 4).

La reforma macroeconómica de la década del '90 enfrentó al sector ante la necesidad de impulsar un proceso de reconversión tecnológica orientado a ganar competitividad a nivel internacional. Se realizaron inversiones en tecnología genética, modernización de granjas (calefacción a gas, bebederos niples, comederos automáticos) y plantas de faena y procesamiento. Este proceso se dio junto a nuevas quiebras de industrias y desaparición de productores primarios (CEPA, s/e).

El escenario generado por la devaluación, marcó el inicio de un nuevo período de crecimiento y modernización del complejo. En el período 2002–2009 la producción pasó de 680 000 a 1 529 000 toneladas, es decir, creció a un 12,8 % promedio anual. En el mismo período, la producción para el mercado interno pasó de 634 193 a 1 240 000 toneladas (10 % anual) y el consumo interno pasó de 20 kg/hab/año a 33kg/hab/año. La producción para el mercado externo creció de 45 807 a 290 000 toneladas (31,1 % anual). De esta forma, Argentina se ubicó en el noveno lugar como productor a nivel mundial y en el sexto como país exportador de productos avícolas. Argentina exporta su producción a 60 mercados, siendo los más importantes Venezuela, Chile, China y la Unión Europea. Este crecimiento superó las proyecciones de las cámaras sectoriales para el período 2003–2010 e impulsó un nuevo plan de crecimiento para el período 2010–2017, que implicará acrecentar la superficie de galpones, el consumo de alimento balanceado y demás insumos (Domenech, 2010).

En la actualidad, el complejo avícola de carne combina la integración vertical en las fases de reproducción, incubación, faena y comercialización; la integración contractual de la etapa de cría y engorde de aves y, en algunos casos, la integración horizontal con empresas de genética. El engorde se realiza en granjas que reciben los pollitos BB, el alimento balanceado, medicamentos y el asesoramiento profesional por parte de los frigoríficos. El proceso dura entre 46 y 51 días y un productor puede llegar a realizar entre 5 y 6 engordes por año.

La provincia de Entre Ríos posee el 56 % (2131) de las granjas avícolas de *producción de carne*<sup>8</sup> del país y el 30 % de las plantas de faena (16 frigoríficos)<sup>9</sup> (Lamelas *et al.*, 2011). La zona avícola «tradicional» de la provincia, conformada por los departamentos Uruguay, Colón, Gualeguaychú y Gualeguay, se especializa en avicultura de carne y concentra alrededor del 80 % de las granjas y el 81 % de la producción provincial de pollos (DGGyA, 2009). En contraste, la zona «no tradicional» (departamentos Paraná, Diamante, Victoria) se especializa en avicultura de postura.

En la zona tradicional, las granjas son principalmente familiares y exhiben una fuerte heterogeneidad en la escala de engorde, la calidad y el nivel tecnológico de sus instalaciones. En el año 2011, el 78 % de las granjas criaba hasta 30 000 pollos (SENASA, 2011).<sup>10</sup> El trabajo de crianza es realizado principalmente por la familia y, en la mayoría de los casos, la avicultura se combina con ganadería (82,6 % de las EAPs), agricultura (38,2 % de las EAPs) y actividades extraprediales (17 % de los productores). Sin embargo, los recursos disponibles para estas actividades son limitados: en el año 2002, el 65,5 % de las EAPs poseía superficies que no superaban las 50 ha (INDEC, 2002). Todo esto permite plantear la idea de diferentes «lógicas» productivas en el espacio estudiado (Domínguez, 2006; Posadas, 1998).

### 3. Agricultura de contrato: actores, vínculos y significados

Como se señala al inicio de este trabajo, la articulación contractual de productores familiares a complejos agroindustriales ha generado importantes controversias en torno a su significado, alcance e implicancias para el desarrollo capitalista del agro. Como se señala al inicio de este trabajo, la articulación contractual de productores familiares a complejos agroindustriales ha generado importantes controversias en torno a su significado, alcance e implicancias para el desarrollo capitalista del agro. Las visiones más optimistas interpretan la agricultura contractual como un medio para incorporar pequeños productores en mercados dinámicos de bienes procesados y *commodities* de exportación y como una solución institucional para las fallas de los mercados de crédito, seguros e información, que permite mejorar la

<sup>8</sup> Debido a las particularidades de cada cadena, se han discriminado los datos correspondientes a avicultura de postura y avicultura de carne. Los datos aquí presentados corresponden a avicultura de carne. Cuando se hace referencia a cantidad de granjas, se trata de granjas de engorde de parrilleros. No se incluyen datos de granjas de cría de reproductores.

<sup>9</sup> Con esta estructura la provincia aporta el 44% de la producción nacional de pollos y la actividad genera el 30 % del VBP agrario provincial. A nivel nacional existen 3800 granjas y 52 plantas de faena (Dirección General de Ganadería y Avicultura, 2009; Lamelas *et al.*, 2011)

<sup>10</sup> Los referentes de frigoríficos y técnicos consultados señalan que la unidad económica rentable se ubica por encima de los 40 000 pollos por granja.

productividad de los pequeños productores (mediante la provisión de insumos, el acceso al crédito, asistencia técnica e información, la obtención de un precio garantizado, la eliminación del riesgo) (Oya, 2012; Miyata *et al.*, 2007; Schejtman, 1998). Los críticos de la agricultura contractual argumentan que las grandes firmas de agronegocios usan contratos para conseguir trabajo barato y transferir los riesgos de producción a la fase primaria, que se trata de una forma indirecta de subordinación que transforma al productor en un asalariado encubierto y que profundiza procesos de diferenciación social y, a la larga, de exclusión de pequeños productores (Oya, 2012; Miyata *et al.*, 2007; Watts, 1990 en Teubal, 1999; Whatmore *et al.*, 1987; Davis, 1980).

Oya (2012) sostiene que estas discusiones tienen un fuerte trasfondo ideológico y que, al estar planteadas en términos de «lo bueno» *versus* «lo malo», llevan a generalizaciones excesivas. El autor propone enfocar los esfuerzos en reconocer la diversidad de lógicas presentes en la agricultura contractual, los tipos de actores participantes, los resultados de los procesos de contractualización (persistencia, diferenciación), los factores contextuales condicionantes, las tendencias y contratendencias y las respuestas políticas y económicas ante los cambios en las condiciones de producción y comercialización de la agricultura globalizada.

En esta dirección, entendemos que sería oportuno revisar las implicancias de la agricultura contractual desde una perspectiva más sensible a la interrelación entre las estrategias de los actores y los procesos globales. Giarraca (1985, citada por Teubal, 1999) plantea que la subordinación es un proceso social y, por lo tanto, contradictorio e histórico, resultado de las negociaciones y luchas entre los distintos actores que participan de la relación. Por lo tanto, la integración contractual no debe ser vista «como una relación funcional (...) sino como un proceso contradictorio donde el comportamiento social y político del sector afectado también condiciona las modalidades que esta relación asume, lo cual aparece claramente en el análisis histórico de la formación de esos complejos» (Giarraca, 1985:27, citada por Teubal, 1999:108).

Por su parte, Murmis (2005:11) observa que en el proceso de consolidación de un complejo se suceden importantes cambios en las formas de estar presente, de articularse al mismo: «ese estar integrado no es en verdad un estable punto de llegada sino el terreno dentro del cual una compleja historia atestigua la relatividad de esa integración». La noción de «integración» debería, entonces, repensarse en sus alcances y significados, atendiendo a que los cambios en el contexto en el que se desarrolla la relación exigen cambios en las estrategias de los actores y que la articulación a complejos agroindustriales usualmente se combina con estrategias de diversificación productiva, pluriactividad, distintas formas de tenencia y transmisión de la propiedad, asociativismo, etcétera.

Los estudios empíricos sobre el complejo avícola entrerriano han descrito el vínculo entre productores y empresas procesadoras ya sea como una relación de subordinación prácticamente total, donde el productor no puede cambiar fácilmente de frigorí-



fico, está subordinado a las condiciones económicas y técnicas que éste le impone y carece de organizaciones de representación de intereses u organizaciones asociativas (Domínguez, 2007; Boivín *et al.*, 2002); o como un vínculo más flexible, manejado en la práctica entre el productor y el supervisor, en el que existen relaciones de confianza y espacios de negociación y que, por último, es parte de una estrategia productiva más amplia cuya función es la de proveer un ingreso fijo (Posada, 1998).

Sin embargo, los trabajos señalados no han profundizado en el análisis de las estrategias de los productores. Esto ha llevado a ofrecer una visión limitada de la capacidad de acción de los mismos y pasar por alto la heterogeneidad de significados y procesos involucrados en la articulación contractual de agricultura familiar a complejos agroindustriales. En este sentido, nos interesa recuperar una dimensión más subjetiva e interactiva presente en esos vínculos. Es decir, creemos preciso complementar la mirada estructural de las distintas relaciones implicadas en la agricultura de contrato, con una mirada más interpretativa que atienda la diversidad de formas de conectarse de los actores sociales.

Murmis y Feldman (2002) plantean que el análisis de las formas de sociabilidad y los lazos sociales debe enriquecerse con la exploración de las formas de conflicto presentes en las *relaciones personales* y *directas*. Los análisis de lazos sociales han privilegiado el estudio de las relaciones de cooperación a partir de las cuales los sectores vulnerables movilizan los recursos necesarios para la reproducción social, pero han dejado de lado el papel de la lucha y el conflicto en la constitución de la sociabilidad. Reconocer esta dimensión conflictiva del lazo social, implica que «no cabe atribuir a todos los lazos una capacidad integradora» (Murmis y Feldman, 2002:15).

Sugieren, además, evaluar el sentido de la existencia misma de lazos a partir de la consideración de casos en que los mismos pueden revestir un carácter negativo que lleve a «la minimización de contactos»; tomar en cuenta diversos contextos personales e institucionales de las relaciones sociales (familia, trabajo, vecindario, organizaciones, estado, mercado) y la forma en que se utilizan los recursos personales, incluyendo formas ilegales de acceso a los mismos. Por último, subrayan que el análisis de la dimensión subjetiva debe articularse con el análisis estructural de las posiciones sociales (Murmis y Feldman, 2002).

En relación con esto último, encontramos fructíferas las reflexiones de Bourdieu en torno a la representación de la posición social de uno mismo (2007 [1984]:167) y de la representación del mundo (2007 [1977]:171). En primer lugar, interesa precisar que no existe una relación mecánica entre las prácticas y la posición social, ya que: «la posición social, actual o potencial, constituye el objeto de percepciones y apreciaciones que dependen de la trayectoria pasada (por lo tanto del *habitus*) y de los marcos de referencias posibles, es decir, concretamente, de los grupos que proporcionan las referencias concretas de la posición y de los desplazamientos en el espacio». Esto permite comprender mejor algunas acciones que aparecen como desfasadas de la posición

social de los actores. Los actores pueden aprehender su posición social privilegiando el espacio social (aprehendido a través del grupo de residencia o del grupo profesional) o el tiempo social (aprehendido a través de la trayectoria del linaje).

Para complejizar más aún lo anterior debemos considerar, finalmente, que la representación del mundo es resultado de múltiples acciones de construcción «antagonistas». Es decir, lo social es el resultado de actos de construcción que los agentes operan en sus luchas individuales o colectivas para imponer la representación del mundo social más conveniente a sus intereses. Estas luchas son desiguales porque los agentes tienen un acceso diferencial a los instrumentos de producción de la representación de lo social y porque esos instrumentos son favorables a los intereses de los grupos dominantes (Bourdieu, 2007 [1977]).

A partir de esta rápida revisión, a continuación se ofrece una interpretación del material empírico a la luz de las principales dimensiones esbozadas.

#### **4. Los significados del vínculo entre productores avícolas familiares y empresas procesadoras**

En el complejo avícola, la relación entre frigoríficos y productores se basa en un contrato escrito o verbal<sup>11</sup> que establece que el frigorífico provee los pollitos BB, el alimento, los medicamentos, la asistencia técnica y el gas; mientras el productor provee sus instalaciones, la electricidad y el trabajo necesarios para la crianza de los pollos. Más allá de esta aparente claridad, en torno al contrato se suscitan apreciaciones distintas y contradictorias: la afirmación de la existencia o inexistencia histórica de contratos (lo que da cuenta de la reserva del término «contrato» al acuerdo escrito); la descripción del contrato como un conjunto de pautas muy generales o como un extenso listado de condiciones y responsabilidades; la percepción de que la falta de cumplimiento motiva el fin de la relación, así como la idea de que el contrato no tiene validez y que todo depende de los resultados productivos obtenidos.

«No, no hay contrato (...) Esto fue hace 15 años. Vas a acordar: «Tenemos una granja, les interesa?» «Sí/No». Vienen, miran: «Está, listo». No pasa más allá de eso. Los contratos que yo he visto... No son contratos muy legales, digamos. Es un acuerdo fotocopiado donde firma uno y firma el otro». (Entrevista a productor n° 6)

<sup>11</sup> Sólo en 8 casos sobre un total de 25 la relación está enmarcada en un contrato escrito.

Los diferentes significados asociados al contrato presentan un elemento común: una escasa valoración del contrato escrito. Ésta se comprende mejor al considerar que el mismo es percibido como un mecanismo que protege los intereses de la empresa antes que los del productor, lo que recuerda las observaciones de Bourdieu (2007 [1984]) sobre el desigual acceso a los instrumentos de representación del mundo social que tienen los actores según su posición social:

«criar el pollo de la mejor manera posible, acatar las órdenes de la empresa, aceptar todo lo que la empresa quiera hacer sobre el pollo, que ellos son dueños. (...) Que yo no les puedo retener el pollo por ningún motivo, ni por falta de cobro, ni nada. Tengo que entregarlo y si me quieren pagar me pagan y si no quieren. (...) Pero de ahí a un contrato que te asegure que vas a tener trabajo por un año, en adelante... De eso no hay nada». (Entrevista a productor n° 5)

En la visión de las empresas, por el contrario, la relación comprende a dos empresas que, en igualdad de condiciones, contratan libremente: una ofrece instalaciones y brinda un servicio, la otra ofrece insumos y asesoramiento.

«La relación que existe entre las granjas y el frigorífico es con contrato de locación de obra (...) hay gente que quiere asimilar la granja como si fuera con relación de dependencia, [pero eso] no está en el espíritu ni refleja la realidad de la relación. El dueño de la granja es el dueño de la granja y no es empleado del frigorífico. (...) Entonces el contrato que mejor cuida los intereses de ambas partes es el de locación de obra, que es el que se hace». (Entrevista a referente de frigorífico n° 4)

A pesar de esto, en la mayoría de los casos la relación con la empresa supera los 10 años, por lo que se puede decir que se trata de un vínculo estable y duradero.<sup>12</sup> El contenido del vínculo, sin embargo, presenta profundas diferencias según la empresa a la que el productor se encuentra integrado. En las empresas más grandes, el trato es impersonal y se dificulta establecer interacciones cara a cara con los directivos. Esto se traduce en menores posibilidades de negociación y de diálogo ante problemas y una mayor percepción de las asimetrías.

«Esta empresa es tan grande que es como que no tiene una cara visible para nosotros. No es lo mismo que las empresas de la zona del departamento Colón que vos vas y si querés hablás con el dueño. Y podés hablar y le podés pedir, le podés decir: «mirá...». Acá no hay manera de llegarles». (Entrevista a productor n° 8)

<sup>12</sup> Los cambios de frigorífico eran habituales en la etapa de conformación del complejo (fines de los años 70 y década del 80), debido a las sucesivas quiebras que se producían. Con la consolidación del complejo, los cambios se volvieron menos frecuentes, registrándose un último cambio generalizado a mediados del 90 que se debió a nuevas quiebras de empresas —principalmente la de PRAVER, que era muy importante en la zona—. Sólo en 5 de los casos entrevistados se registran cambios de frigoríficos en los últimos años, todos motivados por disconformidades con la empresa.

Como contrapartida, se reconoce una superioridad en aspectos productivos, logísticos, comerciales y financieros, percibidos como fuente de seguridad y respaldo por parte de la empresa.

En las empresas más chicas, por el contrario, es posible un trato más personal y directo que se traduce en un vínculo más flexible en torno a los aspectos productivos como a otros más definidamente personales. Entre los primeros se pueden señalar la existencia de espacios de diálogo para solucionar problemas de la crianza, ayudas económicas para mejorar los galpones y flexibilidad en el cobro de los préstamos. Entre los segundos, se encuentran diversos tipos de ayudas para hacer frente a necesidades familiares (enfermedades, préstamos para acceder al primer auto, etcétera).

«Yo estoy muy conforme con la empresa que estoy porque cuando voy ahí, a la oficina te hablan muy bien, te escuchan como una familia. Eso es importante. No dejan de ser una empresa porque yo he hecho negocios y me parece muy bien, pero te escuchan.» (Entrevista a productor nº 7)

Con los frigoríficos chicos se percibe, además, una menor distancia social debido a que en su mayoría son propiedad de familias locales que en su origen fueron productores avícolas familiares (Noelma, Bonnín, Las Camelias, Beccar).

«Porque esa gente [dueños del frigorífico] arrancó la mayoría de abajo y todos saben lo que es criar pollos» (Entrevista a productor nº 15).

La posición social del productor también condiciona el tipo de vínculo que se construye con la empresa. Los productores más capitalizados poseen un margen de acción más amplio para negociar el precio, el tiempo entre crianza y crianza y resolver problemas asociados al proceso productivo. Por el contrario, los productores de menor tamaño y edad avanzada registran una mayor vulnerabilidad que los lleva a sostener posturas más conformistas. Pero más allá de estas diferencias, la posición relativa de los productores en el complejo los sitúa en un lugar de subordinación con respecto a las empresas integradoras que es claramente percibida (Bourdieu, 2007 [1984]).

«No, la integración es totalmente vertical: el de arriba y el de más abajo, el integrado. Entendelo bien a eso... Bien vertical. No tenemos ni voto ni opinión» (Entrevista a productor nº 7).

Por último, considerar la posición de estos productores en relación al espacio productivo más amplio en el que participan (agricultura, ganadería, etc.) y la percepción que tienen de su lugar como pequeños productores o productores chicos aporta otro elemento para comprender el significado de la integración contractual como práctica (Bourdieu, 2007). Sólo en 5 de los 25 entrevistados, la superficie que poseen supera las 100 hectáreas. Por lo tanto, si bien existen otros recursos productivos e inserciones ocupacionales, la actividad avícola aparece como un factor importante para permitir su reproducción.

«Acá, si no hubiéramos tenido avicultura, no existíamos. Porque acá son colonias, no hay grandes extensiones de tierra. Y con pocas extensiones de tierra tenés que tener pollos, no te queda otra. (...) Antes vivías con 50–100 hectáreas, algunos eran ricos. Hoy no sos rico. Y bueno, con el pollo se puede vivir, porque vos tenés un sueldo, vamos a decir». (Entrevista a productor nº 10)

Estrechamente relacionado con lo anterior, interesa señalar que otra dimensión del vínculo que complejiza los sentidos asociados al mismo es la relacionada con los márgenes de autonomía posibles. Esta dimensión, que reviste una preocupación central en las visiones críticas de la agricultura de contrato (Davis, 1980; Watts, 1990 citado por Teubal, 1999), posee un sentido distinto para los actores. La integración contractual es percibida como proveedora de un ingreso seguro, es decir, regular y sin riesgos. Este aspecto es más privilegiado que el poder de decisión sobre el proceso productivo y en su evaluación entran en consideración: 1) la comparación con experiencias pasadas en las que han sufrido grandes pérdidas como productores independientes; 2) el alto nivel de riesgo que implican otras actividades (principalmente la agricultura) debido a los requerimientos de capital y la dependencia de factores climáticos. Estos dos aspectos, entonces, refuerzan la valoración positiva de la ausencia de riesgo por sobre la autonomía para manejar el proceso productivo.

«He estado allá arriba y tocarme una crisis de enfermedad y quedar a cero y arrancar de vuelta. Por eso cuando arranqué con las integraciones... después nunca más. Porque acá vos podés perderte de ganar, pero no perdés económicamente dinero». (Entrevista a productor nº 1)

Adicionalmente, entre los productores con estrategias diversificadas, la complementación de distintas actividades productivas recrea espacios de autonomía. Los ingresos que proporciona la avicultura tienen como función complementar y estabilizar los ingresos generados en las demás actividades. Las actividades complementarias, por su parte, implican un mayor grado de autonomía en tanto el productor conserva su poder de decisión sobre los aspectos clave del proceso productivo y permiten lograr, además, cierta autonomía en el plano mismo de la relación con la industria avícola en tanto facilitan el autofinanciamiento y representan posibilidades de salida. En este sentido, sostenemos que el significado de la integración a la industria avícola debe analizarse en el contexto de las estrategias de reproducción más amplias.

«Siempre estamos dependiendo del pollo porque sabemos cada 3 meses cobramos. Y la ganadería, uno lo tiene, no lo tengo como un negocio. Es más como una inversión. (...) Van criando y cuando engordan se venden y se compra algo o más animales y alquileres... O ahora en este caso se venden animales para hacer un galpón». (Entrevista nº 10)

### 3.1. Los aspectos conflictivos del vínculo

Como postulan Murmis y Feldman (2002) y Bourdieu (2007), más allá de la existencia de relaciones de familiaridad y cercanía en el espacio social siempre existen conflictos, tensiones y luchas que son constitutivas de toda relación social. En el caso estudiado, el conflicto aparece ligado a aspectos centrales de la relación: el precio, el sistema de determinación del mismo y el reconocimiento (moral y económico) de los problemas de la crianza de pollo. Estos conflictos no implican una ruptura de los vínculos, son —como ya se dijo— parte constitutiva de los mismos:

«Yo voy allá, me siento a tomar mate con ellos: «che boludo», «no boludo» y está todo bien. Pero el tema es que las presiones vos sabés que están. Yo no soy un tipo que voy allá serio, ni puteo, ni nada. Yo me trato como estoy tratando con vos, pero vos sabés que hay un montón de cosas y presiones que no tienen sentido, ¿viste?». (Entrevista a productor nº 17)

El sistema para determinar el precio por pollo que recibirá el productor varía de una empresa a otra. El precio se calcula, básicamente, a partir del Índice de Eficiencia Europea<sup>13</sup> que combina variables como peso, conversión, mortandad y edad del pollo. En algunos casos, este índice —conocido como «la tablita»— ha sido reemplazado por otro de «eficiencia económica» en el que además de los parámetros productivos ya mencionados, se calculan los costos promedios de los insumos de una crianza y se elabora un ranking de los productores según sus resultados en base al cual se determinará el pago. Otras empresas recurren a una combinación de eficiencia zootécnica y consideraciones sobre los antecedentes del productor y las condiciones de la crianza específica (entrevistas a representantes de frigoríficos). Esto introduce un elemento de subjetividad por parte de las empresas en lo que refiere a la determinación del precio que también sugiere matizar ciertas apreciaciones sobre las estrategias empresariales.

Además de la existencia de distintos sistemas para determinar el precio, hay distintos niveles de comprensión y aceptación de los mismos por parte de los productores. Esto último es señalado por gerentes, y sobre todo por los supervisores, como fuente importante de los conflictos con los productores. Al respecto se aprecian diferencias en la forma en que el sistema es percibido por los productores y sus prácticas: los productores más capitalizados discuten el sistema, mientras que los que poseen limitaciones de escala y tecnología atribuyen las diferencias entre el precio percibido y el esperado a un error de interpretación de los propios granjeros.

<sup>13</sup> Una descripción más detallada se puede consultar en Gavidia y otros (2001) y Posada (1998).

«Yo siempre discutí con ellos que el sistema de pago debe ser de acuerdo a los resultados que uno saca, porque los números de los insumos que ellos manejan, uno no lo controla a eso. Y si a ellos les sale caro el pollo, no es problema mío. Yo soy un criador de pollos que presta un servicio, nada más.» (Entrevista a productor n° 5)

«Pero hay mucha gente que se equivoca —de nosotros hablo, los integrados—, en decir: «en la otra me saqué tanto de conversión, por ejemplo, y me pagaron 1 peso. Y en ésta saqué la conversión más mala, pero me saqué 90 [centavos]». ¿Pero es por qué? Porque todos en esa semana salieron mal. Eso lo hacen semanalmente. *Tienen la tabla, la practican semanalmente.*» (Entrevista a productor n° 7)

Estos pasajes nos remiten a las observaciones de Bourdieu sobre la forma en que las categorías de percepción del mundo contribuyen a reproducir las posiciones de subordinación y aceptar la imagen construida por los dominantes.

Otros de los aspectos conflictivos del vínculo, es el referido a las pautas de crianza que ordena la empresa. Prácticamente todos los productores refieren alguna experiencia en la que las indicaciones de la empresa han producido resultados productivos negativos. Esto moviliza una serie de tensiones que no se limitan al resultado económico obtenido, sino que abarcan también el control sobre el proceso de crianza y la confrontación entre el conocimiento práctico y el conocimiento teórico —atributos de productores y empresas respectivamente—, relativizando ciertas lecturas sobre la pérdida total de control del proceso productivo.

«Y también por ahí es imponer lo que uno sabe, eso es mucha teoría, pero la práctica la tenemos nosotros. (...) Acá tengo una nota que dos por tres se las muestro, firmada «XX» [gerente de frigorífico]. Esto fue un programa de luz que nos dieron y lo hice al pie de la letra y lo fui acomodando. Y los resultados que obtuvimos fueron muy buenos promedios pero alta mortandad, por lo tanto, resultado malo. Entonces esto se los muestro y se los paso por la cara.» (Entrevista a productor n° 1)

En este sentido, se constata que si bien es innegable que la empresa integradora controla los parámetros principales del proceso productivo, existe un espacio de autonomía en torno al manejo del proceso de crianza específicamente en el que el productor hace valer su experiencia, su saber hacer. Este espacio se construye y se negocia en el desenvolvimiento de la relación entre productor y empresa, encontrándose estrechamente relacionado con los resultados productivos obtenidos.

«A la vez que vos entrás a tener buenos resultados —en mi caso particular estoy hablando—, desde que empecé a tener buenos resultados, no me dicen

nada, no me dan ni pelota. Ni se meten. Mientras yo tenga buenos resultados qué les importa cómo los crío.» (Entrevista a productor nº 22)

Finalmente, otro aspecto que tensiona la relación es el referido a las mortandades originadas por problemas con el alimento o los pollitos BB.<sup>14</sup> La existencia de problemas con estos insumos es reconocida a medias voces por las empresas integradoras, pero no ante los productores (entrevistas a referentes de las empresas). Esto motiva recurrentes discusiones sobre el motivo de los elevados niveles de mortandad y la responsabilidad por las pérdidas. Es en torno a estos problemas donde se advierten las diferencias más significativas entre las posturas de los productores más grandes y los más pequeños.

«El 95 % de los problemas de la avicultura los paga el granjero y los tenés vos. No me vengas a mirar y decir: «che, ¿qué pasó?». No, vení y decime: «che, no, quedate tranquilo. El quilombo es éste, vamos a arreglar los números». Y a la mierda, iviste? ¡Pero no me jodás!» (Entrevista a productor nº 17)

En el segundo caso, la respuesta del frigorífico es aceptada con resignación:

«Si es la comida o es el pollo malo eso nunca lo sabés. (...) Solamente sabés lo que ellos te dicen: «no, hiciste una mala crianza». Y punto, con eso te largan...» (Entrevista a productor nº 14).

### 3.2. El vínculo con el recorredor

Todas las empresas tienen «recorredores» o «supervisores» que visitan las granjas en forma semanal y representan el vínculo más directo que tienen los productores con las empresas. En estas visitas se realizan controles de rutina (pesaje de aves y registro de mortandad), se transmiten pautas de crianza y recomendaciones sobre el estado la granja. En estas visitas también tiene lugar una interacción a partir de la cual se construyen una imagen del estado del sector y la empresa, teorías sobre los problemas relacionados al manejo, la tecnología y la forma de determinar el precio.

«Y los mismos supervisores lo dicen, porque son los que más andan. Ellos dicen: «tengo una granja de 40 000 pollos y es un despelote». Como que ven que no se preocupan, o el encargado... Siempre diferencias, que el dueño es dueño y el encargado ya es...» (Entrevista a productor nº 2)

<sup>14</sup> Los problemas con el alimento consisten en la presencia de toxinas u hongos que intoxican a los pollos, mientras que los problemas relacionados con la calidad del pollito BB se debe al estado de los planteles de reproductores de las empresas (planteles demasiado viejos o demasiado jóvenes, presencia de enfermedades, etcétera).



Generalmente, entre productores y recorredores existe una proximidad espacial y social que se encuentra en la base de vínculos personales primarios: familia, escuela y bailes, aparecen como ámbitos de sociabilidad compartidos en los que se originan relaciones personales, de confianza y durables en el tiempo.

Las empresas, por su parte exhiben diferentes formas de organizar el trabajo de los recorredores: algunas definen recorredores por zonas, otras los definen por etapa del proceso de crianza y en algunos casos también se realizan rotaciones (por zonas y/o etapas). Además, desde fines de los 90 y en el marco del proceso de modernización del sector, se ha intentado profesionalizar el rol del recorredor y reforzar los aspectos de verticalidad del vínculo. La creación de tecnicaturas universitarias para la formación de Técnicos en Producción Avícola y Tecnología, así como la insistencia del uso del término «supervisor» en lugar de «recorredor», son un claro indicador de esta tendencia. Sin embargo, no se trata de un proceso uniforme: además de las distintas estrategias empresariales, las trayectorias de los propios recorredores y sus características personales introducen otra serie de elementos subjetivos que mantienen, incluso al interior de una misma empresa, un amplio abanico de significados asociados a la relación.

«No soy amigo de ninguno (...) Por ahí puede haber algún día, pero no termino mal por estar todo el día peleando con el granjero. Es una relación bastante cordial, pero de distancia, de respeto más que nada.» (Entrevista a recorredor n° 2).

«Y yo soy casi como el psicólogo, los escucho...» (Entrevista a recorredor n° 3)

En la mayoría de los casos, los productores buscan mantener una buena relación con los recorredores ya que ésta puede traducirse en controles más flexibles (frecuencia, exigencias de mantenimiento), en prioridad para recibir pollitos BB, medicamentos y otros insumos, en la intermediación ante la empresa por problemas de la crianza o la necesidad de financiamiento y en mayor acceso a información sobre el estado de la empresa y del sector en general. En síntesis, en una mejor relación con la empresa:

Esto no significa que ese vínculo esté exento de tensiones y conflictos. Las disconformidades con el frigorífico (precio, calidad del alimento, calidad del pollito BB, respuesta ante problemas) son transmitidas a los recorredores pero, en la mayoría de los casos, tamizadas por los aspectos constructivos de los vínculos previos y por la percepción del recorredor como un empleado en relación de dependencia con el frigorífico y no como el frigorífico mismo. Algunos productores comparan el trabajo de ellos con el de los recorredores, señalando posiciones homólogas con referencia a los frigoríficos, pero haciendo distinciones en torno al capital que poseen y al tiempo de trabajo que demanda una y otra tarea.

«Y al final decís: «este tipo no me va a solucionar nada, porque es solamente un intermediario». Es la cara de la empresa, pero a la vez yo no me las puedo agarrar con él, porque él no tiene la culpa. Y yo sé que ellos van, y exponen, y corren

el riesgo incluso de que los echen, por un sueldo que no vale la pena. Entonces, terminás hablando de fútbol, qué se yo...» (Entrevista a productor n° 6)

La medida en que las problemáticas concretas planteadas llegan a traducirse en respuestas de las empresas es variable y depende —además de la problemática en sí— de la estrategia de las mismas y de la trayectoria del productor. En relación con esta última, los antecedentes del productor en torno a los resultados productivos obtenidos se traducen en un capital simbólico que se vuelve efectivo en estas situaciones.<sup>15</sup> Algunos productores opinan que el recorridor no puede más que transmitir una disconformidad en torno a los aspectos conflictivos que hemos analizado, pero que las cosas en el fondo no cambian. Otros, en cambio, plantean que a través de este actor sí pueden conseguirse soluciones o mejoras para situaciones individuales. En síntesis, podemos decir que, mientras no hay una percepción clara sobre el grado en que estas soluciones dependen directamente del recorridor, se sostiene que una buena relación con el mismo siempre se traduce en una mejor relación con la empresa.

### 3.3. Otros vínculos

Un aspecto interesante que surge del análisis de los vínculos de los productores es que éstos se reducen prácticamente a la relación con los distintos actores del frigorífico. Esto es mayor aún en el caso de productores que se dedican exclusivamente a la actividad avícola.

La relación con el INTA sólo aparece en tres casos de productores diversificados y ligada a programas de extensión que brindan asistencia técnica para la producción ganadera. La relación con SENASA se limita a las inspecciones de las granjas, inspecciones que no son frecuentes.

Instituciones como INTA, SENASA y las empresas frigoríficas, además, recomiendan a los productores limitar las visitas entre granjeros a fin de evitar la propagación de enfermedades. Si bien la atención que se presta a estas recomendaciones no es automática y depende en gran medida de la percep-

<sup>15</sup> Tanto los productores como los informantes clave consultados coinciden en señalar que el manejo es el principal determinante de los resultados productivos. Los productores que hacen un buen manejo se encuentran en las posiciones más altas de los rankings que elaboran las empresas en función de los índices de rendimiento zootécnico y económico. Los buenos resultados no se corresponden necesariamente con un mayor nivel tecnológico y/o tamaño de la granja. Por esto, la obtención de buenos resultados está señalando un modo de trabajar caracterizado por un saber hacer, por una responsabilidad y una apertura para incorporar nuevas pautas de crianza que los diferencian de los productores con peores resultados (caracterizados por atributos opuestos). En este sentido interpretamos que los antecedentes de un productor en términos de sus resultados productivos funcionan como capital simbólico.

ción de riesgos sanitarios, promueven un cambio en las formas de sociabilidad que lleva a una gradual atomización de los productores.

«Hace años la gente se empezó a mentalizar de no ir mucho de gusto a la granja del otro, por la cuestión de las enfermedades, todas esas cosas... Se fue perdiendo el hábito de ir a visitar al vecino. Aparte ya prácticamente no hay más tiempo.» (Entrevista a productor nº 1)

Los productores integrados no tienen un vínculo directo con el Estado. Las acciones públicas hacia el sector han consistido en subsidios hacia las empresas faenadoras,<sup>16</sup> líneas crediticias especiales y apoyos para la apertura de nuevos mercados. Desde la perspectiva de los productores, el subsidio que percibe la industria es uno de los factores explicativos del dinamismo del sector y, en ese sentido, los beneficia indirectamente; pero también constituye una forma más de apropiación de la renta por parte de las empresas. Estos elementos, sumados a la falta de regulación del vínculo entre productores y empresas, la ausencia de políticas de apoyo directas para los productores y el papel que ha asumido en momentos críticos, llevan a percibir al Estado como defensor de los intereses de las grandes empresas. En relación a la quiebra de una de las empresas más importantes de la zona a mediados de la década del 90, un matrimonio relata:

«—Esposa: Había gente que no les quería entregar los pollos [al frigorífico], ¿viste? Los vendían por cuenta de uno, para cobrarse...

—Productor: Y aparecía el juez, la secretaria, los milicos y 4-5 autos ahí, a joder, para que vos se lo entregues al pollo. A vos no te pagaba, pero tampoco te podías quedar con lo de ellos». (Entrevista a productor nº 20)

En los últimos años se establecieron vinculaciones con productores de otras zonas, organizaciones del sector y partidos políticos orientadas a lograr la sanción de una ley que regule la actividad. Diputados del Partido Socialista y de la Unión Cívica Radical consensuaron un proyecto de ley que establece contratos con garantías mínimas, un precio base fijo y una tabulación de precios y castigos por eficiencia productiva. Sin embargo, el mismo no tuvo tratamiento parlamentario.

**16** El subsidio comenzó a pagarse en el año 2007 y consistía en un reintegro a los saldos exportables cuya finalidad era sostener el precio por kg de pollo para el mercado interno. El subsidio fue suspendido a fines de 2011 en el marco de la disolución de la ONCCA y actualmente se estudia la instrumentación de un bono para cancelar la deuda con las empresas avícolas originada por la falta de pago de las compensaciones. La política de retenciones también opera como un subsidio indirecto en tanto regula el precio del maíz, principal insumo de la actividad.

### 3.4. Estrategias para manejar el vínculo

Finalmente, interesa subrayar la existencia de espacios de negociación y distintas estrategias de los productores orientadas a manejar el vínculo con las empresas procesadoras. Estas van desde pequeñas interacciones en las que se busca lograr pequeños acuerdos o al menos minimizar los conflictos, hasta otras que tienen un sentido más radical.

En el primer caso, podemos señalar estrategias para manejar los requerimientos de mejoras y adopción de nuevas pautas de manejo sin tensionar la relación con el recorridor. Así, demostrar una buena predisposición para incorporar las recomendaciones sobre el manejo de la crianza o el mantenimiento de la granja es señalado como una forma de asegurar la continuidad de la relación.

«Le digo: «vos entendéme que yo hago un esfuerzo, de a poquito la vamos a sacar adelante, pero bueno, lleva su tiempo —le digo— y con lo que se gana no es para...»» (Entrevista a productor nº 4).

En este punto también adquiere relevancia la estrategia de especialización o diversificación adoptada en tanto configura respuestas diferenciales ante los requerimientos de las empresas: la primera lleva a buscar un ritmo más intenso de incorporación de tecnología y aumento de escala, mientras que la segunda permite considerar cursos de acción alternativos en relación a las distintas actividades productivas. En todos los casos, sin embargo, mostrar una buena predisposición no implica una aceptación automática de las pautas que busca introducir la empresa.

«Te salen con los bolazos de cómo habría que criar al pollo. Por ahí te toca uno nuevo (...) «Sí, sí —le decía que sí y después hacía yo como tenía que hacerlo—. Si no, hubiese hecho macana» (Entrevista a productor nº 4).

Una estrategia similar se observa en relación con la negociación del precio: algunos productores sostienen que minimizar los conflictos con el recorridor y la empresa es una estrategia más efectiva para obtener mejores precios que enfrentarse con la empresa.

«Porque hay gente que va allá y hace despelotes, insulta a los que no tienen nada que ver. Si vos sos empleado casi como yo, no voy a ir a gritar. (...) Entonces, a mí a veces el supervisor me dice: «mirá, no te hagas problema porque esto es del alimento». Porque sabe que yo no voy a ir a hacer despelote ni lo comento con nadie. Pero hay mucha gente que no podés decirle, tenés que mentirle. (...) Pero no, yo ir con conflictos a la empresa, nunca.» (Entrevista a productor nº 15)

«No hacerse problema» significa no ir a quejarse a la empresa y confiar en que la misma bonificará el resultado reconociendo de forma no explícita la responsabilidad por los problemas.

También se han identificado prácticas mediante las cuales se flexibilizan ciertas limitaciones que impone la normativa acerca de la presencia de otros animales en las inmediaciones de la granja, el procedimiento para la eliminación de aves muertas o los usos permitidos de la cama de pollo. Entre estas se pueden mencionar: la alimentación de cerdos con aves muertas, la complementación de la ración del ganado con cama de pollo, el encierro de los animales en el momento de la inspección.

En el segundo grupo, se encuentran estrategias como el cambio de frigorífico ante la disconformidad con las condiciones del vínculo. El cambio de frigorífico no presenta mayores dificultades, pero existe consenso en que no tiene sentido cambiar constantemente ya que, a la larga, todos se manejan igual. Pero los cambios no significan sólo mejorar precio, tiempos, trato, sino también tener un rol activo en la búsqueda de mejores condiciones que es valorizado como espacio de autonomía ante las empresas y también en tanto éste será percibido por éstas.

«Yo soy dueño de mi granja y si quiero irme me voy, nadie me puede retener. Eso es lo bueno que vi cuando me cambié. Yo les di a reconocer que la zona no es de ellos. La granja tampoco. Yo soy dueño de hacer lo que quiera» (Entrevista a productor n° 5).

De todas formas, las posibilidades de cambiar de frigorífico dependen de la situación por la que esté atravesando el sector (de expansión o retracción), del tamaño y condiciones de la granja y de los antecedentes del productor. En contextos de expansión —como el actual— los frigoríficos flexibilizan los requerimientos sobre nivel tecnológico, escala y estado de la granja y compiten por las mismas ofreciendo pequeñas mejoras en los precios. Así, en contextos expansivos, el cambio de frigorífico aparece como una alternativa tanto para aquellos productores con granjas en buen estado que buscan mejorar algún aspecto de la relación, como también para aquellos que poseen instalaciones que se han vuelto obsoletas y encuentran dificultades para articularse a los frigoríficos más grandes. En contextos recesivos, por el contrario, el margen de maniobra se reduce y los productores de menor nivel tecnológico y escala comienzan a recibir crianzas en forma cada vez más espaciada. Esta estrategia, finalmente, se apoya en una lectura de la relación de fuerza entre empresas y productores:

«Entonces ellos, si bien te dicen: «si vos no mejoras esto o lo otro te vamos a dejar». Pero ellos necesitan granjas, hasta el momento necesitan granjas; el día que no las necesiten ahí es donde empiezan a dejar las que no tienen tanta tecnología; pero hasta el momento necesitan granjas». (Entrevista a productor n° 8)

### 3.5. Integrados a integrarse<sup>17</sup>

Quizá uno de los aspectos más curiosos del trabajo de campo fue identificar una multiplicidad de ocasiones en que los productores han desplegado distintos tipos de acciones colectivas. Más allá de los logros efectivos de las mismas, entendemos que indican una práctica de resistencia y de lucha que al menos debería llevarnos a matizar la imagen del productor familiar como un «trabajador dócil y barato» y la subsunción como un proceso acabado.

De las experiencias relevadas, la más significativa fue la conformación de una cooperativa de productores avícolas integrados que funcionó desde el año 2003 hasta 2007. La cooperativa se creó con el objetivo de lograr una mejora en la situación de los productores, en un contexto en el que todavía se sentían las consecuencias de la crisis de 2001 al tiempo que se veía que la industria crecía.

«después empezaron con la crisis, la del 2001, que terminamos armando la cooperativa porque no se soportaba más... Incluso creo que fue en esa época que el frigorífico dijo: «vamos a bajar» [el precio]. Y consultó y: «sí, vamos a bajar, antes que cierre el frigorífico vamos a bajar, le ponemos el hombro todos». Lo aceptamos, todo tranquilo. Hasta que después te das cuenta que no bajaron, que nos bajaron a nosotros, pero la industria sigue viento en popa. (...) Y bueno, me parece que ahí estalló la situación en la avicultura.» (Entrevista a productor n° 6).

A diferencia de experiencias previas, se planteó la creación de una organización formal y estable que representara a los productores. Dado que el vínculo con las empresas integradoras no configura una relación de dependencia formal y que los productores no se identificaban con la categoría «trabajador», se descartó la figura de gremio y se optó por una organización de tipo cooperativo. La forma cooperativa permitiría, además, comercializar diversos insumos necesarios para el mantenimiento de los galpones que reducirían la dependencia de los frigoríficos y demás comercios del sector.

La construcción de la cooperativa fue un proceso que demandó tiempo y movilización de esfuerzos para realizar reuniones en distintos puntos del departamento, visitas individuales a granjeros, consultas a especialistas, etc., por medio de las cuales se llegó a contar con 200 asociados. Fue también un proceso complejo en tanto debió sortear las estrategias de los frigoríficos que desde un primer momento intentaron desalentar la iniciativa.

<sup>17</sup> Texto de un volante que invita a una reunión para la conformación de la cooperativa.

La cooperativa buscó posicionarse como actor que representaría a los productores y buscaría mejoras en el precio. Las respuestas de las empresas no fueron uniformes: algunas tomaron la creación de la cooperativa como un dato del estado del sector primario y comenzaron a ofrecer pequeñas mejoras. Otras sostuvieron una postura más inflexible y dosificaron mejoras con amenazas de dejar inactivas a aquellas granjas que se unieran a la cooperativa. Pero en general, las pequeñas mejoras en el precio y facilidades para la compra de materiales se presentaron como iniciativas autónomas y espontáneas en lugar de respuestas a las demandas concretas de la cooperativa.

«Vos ibas a una empresa a pedir o a reclamar que suban un poco más las tarifas y era como chocar contra la pared. (...) Alguna empresa te reconocía que tenías razón. A otra, iban con un papel con números reales, hechos por contadores, y te decían que los números estaban inflados, que no eran reales. (...) Como había algunos que te reconocían que sí, que estaba todo bien. Vos te ibas a tu casa contento pero no te daban nada.» (Entrevista a productor nº 5)

Estas dificultades para lograr mejoras por la vía de la negociación dialogada produjeron una división interna en la cooperativa entre un grupo que proponía radicalizar la protesta y otro que proponía consolidar el espacio. El primer grupo se impuso y se resolvió «parar» las granjas: se envió una nota a las empresas en la que se comunicó que las granjas no ingresarían pollitos BB. Frente a esto, algunas empresas respondieron rápidamente advirtiendo a los productores que darían de baja a los que no se retractaran. Finalmente, sólo 4 ó 5 productores realizaron el paro. Estos episodios debilitaron a la cooperativa como actor en el campo político, por lo que reorientó su accionar en torno al segundo objetivo que se había planteado: ofrecer implementos a sus asociados para reducir la dependencia del mercado. Pero el quiebre que había marcado el paro fallido, sumado a una falta de dimensionamiento sobre la importancia del rol comercial, por un lado, y de la escasa capacidad operativa de la cooperativa, por el otro, hicieron que tampoco este rol se consolidara. La cooperativa fue desvaneciéndose lentamente, hasta finalizar sus actividades en el año 2007.

El efecto disciplinador que tuvo el desenlace de este proceso es disímil. Así, mientras para algunos el castigo aún es efectivo para otros nunca hubo tal castigo y sólo se trató de un rumor alimentado por las empresas y retroalimentado por los productores.

«Pero hubo integraciones que si eran 30–40, los dejaron a todos. Y después tuvieron que andar buscando. Eso hace unos años, ahora ya nadie se anima a hacerlo. No, ellos tienen mucho más poder que uno» (Entrevista a productor nº 10).

«¡Qué van a dejar sin pollos a todos! [Pero la gente] se asusta y va y le piden perdón allá en el frigorífico. Y el otro se entera de eso y va y hace lo mismo... Nunca hay unión» (Entrevista a productor nº 22).

El proceso de lucha encarnado por la cooperativa permite puntear algunos aspectos particulares del caso estudiado como obstáculos para la acción colectiva: en primer lugar, aparece la heterogeneidad del sector en cuanto al grado en que la subsistencia depende de la articulación al complejo; en segundo lugar, la modalidad en que se organiza el proceso productivo impone dificultades «técnicas» para realizar un paro masivo de granjas al mismo tiempo: las granjas se encuentran en distintos momentos del proceso de producción y los productores no tienen control sobre los aspectos clave del mismo. Más allá de esto, entendemos que si bien no logró los objetivos que se proponía, la conformación de la cooperativa sentó un antecedente sobre las posibilidades de articular una respuesta colectiva y sustenta una visión menos lineal y uniforme de los procesos que tienen lugar en el complejo avícola entrerriano.

#### 4. Consideraciones finales

En el presente trabajo se han analizado distintas dimensiones del vínculo entre productores avícolas familiares y frigoríficos avícolas del departamento Uruguay, Entre Ríos. Creemos que el material empírico desplegado permite sostener que el vínculo tiene sentidos heterogéneos ligados a la posición, las trayectorias y las estrategias de los productores y las empresas integradoras.

El análisis de la percepción del vínculo por parte de los productores familiares y de las prácticas orientadas a «manejarlo» y resolver los principales conflictos contribuyó a complejizar la imagen sobre el mismo. A diferencia de aquellos autores que caracterizan al vínculo como uno de subordinación total (Domínguez, 2007a; Boivin *et al.*, 2002), o de quienes consideran que la relación es dinámica y que el contenido de la misma se maneja en la práctica entre el productor y el supervisor (Posada, 1998), nuestro análisis sostiene que el vínculo no tiene un significado unívoco. En el caso estudiado, el vínculo con la industria avícola posee para los productores significados diversos e incluso contradictorios como la familiaridad, la confianza, el conocimiento mutuo, la ausencia de riesgo y también la impersonalidad, la verticalidad, la desigualdad y la pérdida de autonomía. Estos sentidos se expresan en forma también variada de acuerdo a los actores involucrados y al contexto en el que se desenvuelve la relación, reforzando el sentido histórico y social del vínculo.

Pudimos observar, además, que la conflictividad es un elemento constitutivo de la relación entre el productor y la industria procesadora que es percibida y manejada de formas también distintas. Prácticas como la negociación de condiciones, pautas de crianza, el aprovechamiento interno de recursos (incluso de algunos que se encuentran prohibidos) y tiempos, así como también el cambio de frigorífico y las acciones colectivas reconstituyen —en



grados variables— espacios de autonomía para el productor y sugieren matizar la imagen del productor familiar como un «trabajador dócil y barato» y la subsunción como un proceso acabado.

En relación con esto último, encontramos que el problema de la pérdida de autonomía posee un sentido distinto para los productores familiares que el que se le ha atribuido desde las visiones críticas de la agricultura de contrato. En tanto éstas lo interpretan como un indicador de proletarización y, por lo tanto, de desaparición de los pequeños productores familiares, los sujetos estudiados la perciben como una relación de subordinación que posibilita su persistencia: sus experiencias previas y la percepción de un contexto desfavorable para la producción familiar, sustentan la valoración positiva de la ausencia de riesgo por sobre la autonomía para manejar el proceso productivo.

En síntesis, el análisis de la forma en que los agentes perciben el vínculo y las estrategias que despliegan para manejarlo nos permitió problematizar las miradas que desde visiones críticas y otras más optimistas se han elaborado sobre la agricultura de contrato y sus consecuencias para la agricultura familiar y también señalar un papel más activo de los productores en la definición y reproducción del vínculo.

#### Registro bibliográfico

A.L. García  
«Productores familiares  
y agricultura de contrato.  
Vínculos y estrategias en  
el caso de la avicultura  
entrerriana».  
*Pampa. Revista  
Interuniversitaria de  
Estudios Territoriales*,  
año 9, n° 9,  
Santa Fe, Argentina,  
UNL (pp. 207–233).

#### Bibliografía

- Aparicio, Susana y Gras, Carla** (1999). «Las tipologías como construcciones metodológicas». En Giarraca, Norma (comp.). *Estudios rurales. Teorías, problemas y estrategias metodológicas*. Buenos Aires: La Colmena, pp. 151–172.
- Boivin, Marcelo; Rosato, Ana; Balbi, Fernando; Ayerdi, Cecilia** (2002). «La antropología económica y política ante el MERCOSUR. Reflexiones desde el caso de la Provincia de Entre Ríos». Disponible en [www.naya.org.ar](http://www.naya.org.ar) (consultado el 06/05/2009).
- Bourdieu, Pierre** (2007). *Campo del poder y reproducción social: elementos para un análisis de la dinámica de las clases*. En Ferreyra (ed). Caps.: «La representación de la posición social» [1984], pp. 167–170 y «Una clase objeto» [1977], pp. 171–178. Córdoba.
- Centro de Empresas Procesadoras Avícolas (CEPA)** (s/d). «Evolución de la avicultura». Disponible en: [http://www.aviculturaargentina.com.ar/evolucion\\_avicultura.htm](http://www.aviculturaargentina.com.ar/evolucion_avicultura.htm) (consultado el 02/06/2011).
- Constance, Douglas** (2008). «The Southern Model of Broiler Production and Its Global Implications». *Culture & Agriculture*, Vol. 30, n° 1 & 2, pp. 17–31.
- Craviotti, Clara; Palacios, Paula y Soleno Wilches, Ronald** (2010). «La «fortaleza» de la producción familiar en un contexto globalizado: los productores citrícolas familiares del río Uruguay, Argentina». En Manzanal, Mabel y Neiman, Guillermo

(comps.). *Las agriculturas familiares del Mercosur: trayectorias, amenazas y desafíos*. Buenos Aires: Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS.

**Craviotti, Clara** (2001). «Tendencias en el trabajo agrario y dinámicas familiares». Trabajo presentado en el V Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires, mayo.

——— (2010). «La producción familiar en la globalización agroalimentaria: la diferenciación social en la citricultura del noroeste argentino». *Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*, n° 89, octubre, pp. 65–85.

**Davis, John** (1980). «Capitalist agricultural development and the exploitation of the propertied laborer». En Buttel, Frederick y Newby, Howard (eds.). *The Rural Sociology of advanced societies*. Montclair NJ: Allanheld, Osmun & Co, pp. 133–153.

**Djenderedjian, Julio** (2008). «Expansión agrícola y colonización en Entre Ríos, 1850–1890». *Desarrollo Económico*, Vol. 47, n° 188, enero–marzo, pp. 577–606.

**Dirección General de Ganadería y Avicultura** (2009). «Información de la Actividad Avícola en Entre Ríos. Período enero–julio de 2009». Ministerio de Producción de Entre Ríos. Disponible en [www.entrerios.gov.ar/produccion](http://www.entrerios.gov.ar/produccion) (consultado el 04/03/2010).

**Domenech, Roberto** (2010). «Sector de Carne Avícola en la República Argentina». Conferencia dictada en la Universidad de Concepción del Uruguay, 4 de junio.

**Domínguez, Néstor** (2007). «El complejo avícola entrerriano y las relaciones en su interior». *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, septiembre–diciembre, Año/Vol. 9, n° 25, pp. 13–25.

**Gavidia, Roberto; Calonge, Patricio y Wittwer, Marcelo** (2001). «Transformaciones en el mercado de trabajo en las granjas avícolas de pollos parrilleros». En Aparicio, Susana y Benencia, Roberto (comps.). *Antiguos y nuevos asalariados en el agro argentino*. Buenos Aires: La Colmena, pp. 73–90.

**Gras, Carla** (2005). *Entendiendo el agro*. Buenos Aires: Biblos.

**Gutman, Graciela** (2006). «Obstáculos y desafíos para la integración competitiva de pequeños productores agropecuarios en tramas regionales. Reflexiones a partir de estudios de caso». Ponencia presentada en el IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio (RII). Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, 16 al 19 de mayo.

**Lamelas, Karina; Mair, Gisela y Beczkowski, Graciela**, (2011). *Boletín Avícola. Anuario 2010*, Año XVI, n° 61. Buenos Aires: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

**Miyata, Sachiko; Minot, Nicholas & Hu, Dinghuan** (2007). «Impact of Contract Farming on Income. Linking Small Farmers, Packers, and Supermarkets in China». International Food Policy Research Institute, Discussion Paper 00742.

**Murmis, Miguel** (2005). «Entendiendo el agro: procesos y agentes sociales». En Gras, Carla. *Entendiendo el agro*. Buenos Aires: Biblos, pp. 11–13.

**Murmis, Miguel y Feldman, Silvio** (2002). «Formas de sociabilidad y lazos sociales». En AA. *Sociedad y sociabilidad en la Argentina de los 90*. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento – Biblos, pp. 13–26.

**Oya, Carlos** (2012). «Contract Farming in Sub-Saharan Africa: A Survey of Approaches, Debates and Issues». *Journal of Agrarian Change*, Vol. 12, n° 1, enero, pp. 1–33.

- Palacios, Paula; Fedele, Marcela; Nieto, Daniela y Manis, Esteban** (2011). «Coordinación de actividades en la Agroindustria aviar: particularidades de la relación productor–empresa integradora en el partido de Monte, provincia de Buenos Aires». *Revista Geográfica de América Central*, Vol. 2, n° 47E, pp. 1–16.
- Posada, Marcelo** (1998). «Agricultura, industria y contratos: Una interpretación para el caso argentino». *Revista Agroalimentaria*, n° 7, diciembre, pp. 83–94.
- Pritchard, Bill; Burch, David; Lawrence, Geoffrey** (2007). «Neither ‘family’ nor ‘corporate’ farming: Australian tomato growers as farm family entrepreneurs». *Journal of Rural Studies*, n° 23, pp. 75–87.
- Schejtman, Alejandro** (1998). «Agroindustria y Pequeña Agricultura: Experiencias y Opciones de Transformación». En CEPAL, FAO, GTZ (comps.). *Agroindustria y pequeña agricultura: vínculos, potencialidades y oportunidades comerciales*. Santiago de Chile: CEPAL/FAO/GTZ.
- Schiavoni, Gabriela** (2001). «Organizaciones agrarias y constitución de categorías sociales. Plantadores y campesinos en el nordeste de Misiones». *Estudios Regionales*, Año 10, n° 20, diciembre.
- Schneider, Sergio y Niederle, Paulo** (2008). «Agricultura familiar e teoría social: A diversidade das formas familiares de produção na agricultura». En Faleiro y Farías Neto (eds.). *Savanas: desafios e estratégias para o equilíbrio entre sociedade, agro-negócio e recursos naturais*. Planaltina, DF: Embrapa Cerrados, pp. 989–1014.
- Steimbregger, Norma Graciela y Álvaro, María Belén** (2007). «Productores familiares, empresas y agricultura contractual. Dinámicas de vinculación en la fruticultura del Alto Valle Rionegrino». Ponencia presentada en el IV Congreso Internacional de la Red SIAL, Mar del Plata, 27 al 31 de octubre.
- Teubal, Miguel** (1999). «Complejos y sistemas agroalimentarios: aspectos teórico–metodológicos». En Giarraca, Norma (coord.). *Teorías, problemas y estrategias metodológicas*. Buenos Aires: La Colmena, pp. 97–121.
- Teubal, Miguel y Pastore, Raúl** (1995). «El agro y los complejos agroindustriales: el caso argentino». En Teubal, Miguel; Giarraca, Norma y Pastore, Raúl (comps.). *Globalización y expansión agroindustrial: ¿superación de la pobreza en América Latina?* Buenos Aires: Corregidor, pp. 107–136.
- Tort, María Isabel y Román, Marcela** (2005). «Explotaciones familiares: diversidad de conceptos y criterios operativos». En González, María del Carmen (coords.). *Productores familiares pampeanos: hacia la comprensión de similitudes y diferencias zonales*. Buenos Aires: Astralib, pp. 35–65.
- Tsakoumagkos, Pedro** (2006). «Contratos frutícolas y mediación estatal en Río Negro. Una propuesta teórico–metodológica para el estudio de relaciones contractuales en cadenas agroindustriales». *Revista del PIEA*, n° 26.
- Whatmore, Sarah; Munton, Richard; Little, Jo & Marsden, Terry** (1987). «Towards a typology of farm businesses in contemporary British agriculture». *Sociologia Ruralis*, Vol. 27, pp. 21–37.

#### Otras fuentes

- INDEC** (2002). Censo Nacional Agropecuario.
- SENASA** (2011). Base de Productores Avícolas de la provincia de Entre Ríos. CEPA, [www.aviculturaargentina.com.ar](http://www.aviculturaargentina.com.ar)