

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL
Tesis Licenciatura en Trabajo Social

**Trabajo, familia y lechería comercial...¿un salto al
abismo?.**
**Una aproximación a la cuenca de la Cooperativa de Lechería
de Melo (Coleme).**

María Jimena Quintero Bravo

Tutor: Silvia Lema

2009

"El hombre solo conoce la realidad en la medida en que crea la *realidad humana* y se comporta ante todo como ser práctico".

KÓSIK, "Dialéctica de lo concreto"

Agradecimientos

A mi madre por todo, esto de alguna forma es producto de tu trabajo.

A Nicolás amor y compañero, soporte y posibilidad.

A Papá, la Negra, el Negro y Vale, por el sentimiento y la cantidad de cosas que nos une, los
amo.

A mis amigas hermanas de la vida.

A Ceci, Feca, Gus por las andanzas y el aguante.

A mis compañeros sinceros de trabajo y sueños.

A las familias y todas las personas que me abrieron las puertas junto con la posibilidad de
aprender.

Índice

I)- A modo de Introducción.....	Pág. 4
II)- Aproximación al desarrollo de la lechería comercial en el Uruguay y la mediación del Estado.....	Pág. 9
II.I)- La producción de lácteos precedente al surgimiento de la industria lechera.....	Pág. 9
II.II)- Las primeras transformaciones: el Estado regulador de la producción y el mercado, y el nacimiento de la industria.....	Pág. 11
II.III)- Estancamiento en sintonía.....	Pág. 13
II.IV)- Transformaciones productivas y contracción de la regulación estatal: la tecnificación del proceso de producción como clave para la competitividad.....	Pág.14
II.V)- Una reestructuración productiva de cara al mercado internacional ¿Hacia qué producción lechera?.....	Pág.16
III)- Coleme: trayectoria y devenir.....	Pág. 21
III.I)- Principales trazos de su trayectoria.....	Pág. 21
III.II)- La situación actual de la cooperativa. Problemas, concepciones y estrategias.....	Pág.26
IV)- El trabajo familiar en la cuenca. Una mirada desde el territorio.....	Pág.35
IV.I)- El área de Río Branco.....	Pág.36
IV.II)- Alrededores de Melo y Ruta 8.....	Pág.41
IV.III)- La Colonia “Wilson Ferreira Aldunate”.....	Pág.47
IV.IV)- El área de Fraile Muerto.....	Pág.51
IV.V)- Reconstruyendo la cuenca a modo de síntesis.....	Pág.55
V)- El trabajo familiar en la cuenca; análisis de algunas particularidades y tensiones encontradas.....	Pág.62
V.I)- ¿Cuáles son las particularidades del trabajo familiar?.....	Pág.62
V.II)- La integración cooperativa del trabajo familiar a la industria ¿procesos contradictorios?.....	Pág.63
V.III)- Migración y sucesión en el trabajo familiar: entre necesidades, posibilidades y proyectos.....	Pág.67
V.IV)- La familia, el objeto oculto en la intervención de las políticas productivas.....	Pág.71
VI)- Al final, algunas reflexiones	Pág. 73
Bibliografía.....	Pág.75
Anexos.....	Pág.79

I- A modo de Introducción-

El siguiente trabajo constituye una monografía realizada en torno a la cuenca de la Cooperativa de Lechería de Melo, ubicada en el departamento de Cerro Largo. En la misma, se intentan exponer las principales particularidades del trabajo familiar en la producción lechera abordando especialmente la relación entre trabajo y familia y la integración del trabajo familiar a la industria. En este caso, dicha integración presenta un carácter particular, ya que tanto la industrialización como la comercialización de lácteos, se realizan desde una forma de organización cooperativa.

La presente monografía, contiene como finalidad central la pretensión de evidenciar aspectos relevantes en las posibilidades de desarrollo de la producción que se sostiene a partir del trabajo familiar.

¿A qué se debe esta preocupación sobre el trabajo familiar y la producción que se sostiene a partir del mismo?

En primer lugar, la misma deviene del sostenido proceso de diferenciación social característico del desarrollo del capitalismo en el agro (FOLADORI, 1984) –del cual los procesos de migración campo ciudad son expresión¹- y refiere en este sentido a las diversas dificultades que presentan las familias que viven en el ámbito rural para llevar a cabo las funciones de producción y reproducción en el mismo; para las cuales la producción agrícola es una de las principales estrategias desarrolladas. En este sentido, es que observar y analizar las posibilidades de permanencia y desarrollo de “esta” producción y de estas familias en particular, implica por un lado, recuperar los aspectos que hacen a las particularidades y formas de organización familiar y por el otro, recuperar al “trabajo” como actividad central para desarrollo de estas funciones.

Es basta la discusión existente sobre los conceptos de “pequeña producción”, “producción familiar”, “producción empresarial”, etc. En este caso, se utilizará la expresión de “producción (lechera) pequeña con base en el trabajo familiar” para sostener la particularidad de la forma de vida en el medio rural que se pretende analizar, la cual no integra de forma permanente el trabajo asalariado y a su vez, se ve amenazada en su continuidad, tendiendo a desaparecer². (FOLADORI, 1986) Hablar sólo de “pequeña producción” nada dice en particular sobre la forma de organización del trabajo (si bien en una parte de los casos refiere a trabajadores familiares) sino que responde fundamentalmente a la escala productiva³. A demás, contiene el problema de la delimitación entre el productor pequeño, mediano y grande, con la dificultad de dónde se coloca el límite. Por otra parte, referirse únicamente a la “producción familiar” se sitúa en el

¹ Datos del censo general agropecuario 2000 (MGAP) y censos de 1963, 1975, 1985, 1996 y 2004 (INE).

² Algunos fenómenos que la componen refieren al escaso control de los medios de producción o su pérdida, el endeudamiento, el menor control del proceso productivo, las crecientes dificultades para competir en el mercado, el asalariamiento, etc.

³ Haciendo referencia principalmente al área que ocupa el predio.

otro extremo, es decir, se destaca aquella producción agrícola en la cual predomina el trabajo familiar y no el asalariado pero se introduce el problema de la producción que incorpora ambas formas –asalariado y familiar- incluso de forma permanente. (PIÑEIRO, 2005) A su vez, se introduce otro aspecto que refiere a que el hecho de que en la producción agrícola predomine el trabajo familiar no responde necesariamente a que tenga dificultades para su reproducción y puede perfectamente referir a un productor de mayor tamaño y de carácter netamente “empresarial”⁴. Diego Piñeiro (2005) ha problematizado varios de estos conceptos y ha desarrollado la concepción de “producción familiar”⁵ para referirse a un sector de la sociedad rural que se caracteriza por presentar una lógica que no se ciñe a la empresarial (de maximización de la ganancia). No es de interés aquí adentrarnos en el intento de saldar la discusión o debatir sobre tipos sociales en el agro uruguayo sino acotar el objeto de estudio que se aborda en la presente monografía. En este sentido, la preocupación por el trabajo familiar en la cuenca refiere a la preocupación por cómo se organizan, qué particularidades presentan y cómo se relacionan el trabajo y la familia en la producción lechera que se sostiene exclusivamente a partir del trabajo familiar⁶ o dicho de otra forma en aquellas familias que llevan a cabo la producción lechera como estrategia de reproducción familiar e individual.⁷

Teniendo en cuenta el papel fundamental de las categorías analíticas para comprender la realidad, que como representaciones ideales de ésta deben dar cuenta de su dinámica y carácter (KÓSIK, 1967), cabe referirse a la noción de familia a la que se hará referencia. La misma no se restringe a la noción de familia nuclear burguesa sino que refiriéndose a “las familias”, reconoce la diversidad de situaciones que las mismas presentan en relación a diferentes elementos distintivos como son los arreglos familiares, la domesticidad, la residencia, la consanguineidad, la procreación y la sexualidad, etc.

En este sentido, las familias serán entendidas de acuerdo a las redes de relaciones de apoyo y contención, reconocidas por sus integrantes de esa forma y con ese carácter, presentando una multiplicidad de formas en relación a los aspectos antes mencionados.

“Lo familiar”, será comprendido de acuerdo a las transformaciones vividas en este ámbito en las últimas décadas reconociendo el carácter histórico y particular de la misma, que en este caso se relaciona con su inserción en el medio rural y en un territorio particular –la cuenca de Coleme-, con el desarrollo de la producción lechera y con la integración a la industria y su relación con el mercado, a partir de la mediación de la cooperativa.

⁴ El cual no es de interés considerar en este caso

⁵ Que lo define a partir de relaciones sociales de producción; refiere al uso predominante de trabajo familiar sobre la tierra y lo diferencia del campesino porque el primero produce bienes agropecuarios para venderlos en el mercado y obtener ingresos para necesidades reproductivas de la familia mientras el segundo produce para el consumo propio y comercializa el excedente (PIÑEIRO, op. cit.).

⁶ Trabajo familiar de carácter permanente; por eso la referencia a que se sostienen a partir del mismo.

⁷ Cabe aclarar que esta preocupación se construye en la aproximación y no a priori y responde a lo que efectivamente se presenta en la cuenca. Existen remitentes “pequeños” que no trabajan en el tambo y existen remitentes que trabajan en el tambo pero que a su vez contratan mano de obra y refieren a grandes remitentes o con un carácter netamente empresarial.

A su vez, cabe preguntarse si en la producción de leche que se sostiene a partir del trabajo familiar, las formas de organización de las familias y el trabajo pueden comprenderse de forma separada, siendo que dicha producción refiere a una actividad desarrollada por las familias y orientada a la satisfacción de necesidades familiares e individuales tanto materiales como espirituales.

Estos aspectos le otorgan centralidad a la comprensión del trabajo, sus formas de organización y sus particularidades, para lo que cabe también tener en cuenta las transformaciones vividas en éste en las últimas décadas. El sentido que se adjudica a la categoría trabajo en la aproximación realizada, lo comprende como acto social de producción y reproducción de la vida humana, por lo cual el mismo se constituye como actividad fundante del ser social, rescatando su sentido esencial.

Este, integra una dimensión teleológica, significando una actividad que se orienta a la realización de finalidades previamente planteadas, "el ser humano tiene construida en su conciencia, la configuración que quiere imprimir al objeto de trabajo antes de su realización" (ANTUNES, 1999: 121), aspecto que pone de manifiesto la dimensión creadora que encierra el mismo.

El trabajo en su dimensión concreta se diferencia del trabajo abstracto, siendo que en el último, dicha actividad pasa a ser un simple gasto de fuerza humana, donde se minimiza el valor de uso del mismo, quedando reducido al valor de cambio. De esta forma, con el desarrollo del modo de producción capitalista, al constituirse la mercancía fenómeno elemental, el trabajo pierde centralidad como producción de cosas socialmente útiles y necesarias y pasa ser intercambiado en el mercado bajo la forma, el fetiche, de la mercancía.

Concibiendo a la realidad como un todo complejo, estructurado y dinámico (KOSIK, 1967) y a fin de trascender lecturas ingenuas y fragmentadas sobre el trabajo familiar en la lechería, la presente síntesis intenta integrar a su análisis la relación con fenómenos más amplios y en movimiento, como lo son las transformaciones en el mundo del trabajo que devienen del desarrollo del modelo de acumulación capitalista.

¿Por qué habría de ser el "trabajo familiar" una preocupación central a ser abordada desde el Trabajo Social?

En el Uruguay desde el año 2005 hasta la actualidad, las políticas vinculadas al medio rural han tomado un fuerte impulso, principalmente con énfasis hacia lo que se denomina como "producción familiar"⁸ y el fomento del "asociativismo" y/o "cooperativismo" entre los productores.

(water?)
Diversas políticas, principalmente desarrolladas por el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca pero también por otros actores, han tomado un nuevo impulso y se podría decir que aunque se encuentran centradas en el trabajo a nivel "productivo" retoman a la "familia rural" como objeto de intervención.

⁸ De acuerdo a la definición establecida en la resolución N° 527/08 del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP)

El hecho de que se hayan multiplicado el número de técnicos que desarrolla su práctica profesional en el "medio rural" y dentro de estos un número importante de técnicos denominados "sociales", es evidencia de ello. De esta forma, ingresan a un campo tradicionalmente ocupado por técnicos agrarios (Agrónomos, Veterinarios, técnicos agropecuarios, etc.), disciplinas con un enfoque diferente (vinculadas a la salud, el derecho, la economía, la sociología, el trabajo social, etc.) pero para las cuales la formación en esta área no se encuentra muy desarrollada, siendo en la mayoría de los casos escasa o nula.

Por otra parte, dado el carácter que toman estas políticas a nivel rural, orientadas a trabajar con los sectores que presentan mayores problemáticas para su reproducción (como los asalariados rurales y "productores familiares"), se torna relevante profundizar en categorías de análisis que fundamentan esta intervención.

En este sentido, la generación de aportes académicos desde y hacia las Ciencias Sociales (entendiendo que el Trabajo Social se nutre de esta tradición), con la finalidad de enriquecer la intervención y promover la reflexión en torno al objeto y su reconstrucción, se vuelve pertinente. A su vez, este movimiento se orienta a la vez que posibilita, la tarea de desnaturalizar los procesos sociales, de trascender lo aparente y de reconstruir críticamente los fundamentos que sostienen las intervenciones planteadas desde las políticas. (KOSIK op.cit)

En el caso de la cuenca de Coleme, se observan acciones orientadas al trabajo con la "pequeña producción", que mediante la asistencia técnica y herramientas financieras pretenden repercutir en la productividad de los predios, obteniendo un aumento de los ingresos que contribuya en una mejora de la "calidad de vida" de los productores y sus familias.

Discernir el impacto que dichas políticas generan en los destinatarios, jerarquizando la vivencia de los mismos, requiere de un permanente conocimiento, profundización e intercambio con estos, que habilite evaluar y corregir los objetivos, modalidades y acciones.

De esta forma, se expone una síntesis en la cual se intenta recuperar las tensiones y contradicciones vividas por las propias familias -lo cual usualmente no parece punto de partida a la hora de diseñar políticas de intervención hacia este sector- y llevar a cabo una discusión de elementos teóricos y conceptuales que aporten a la comprensión y abordaje de su realidad, contribuyendo a la generación de propuestas de apoyo al trabajo familiar que retomen las necesidades y posibilidades de las mismas.

A fin de reconocer la unidad y superar la fragmentación que comúnmente se realiza desde estas políticas (por ejemplo entre "lo productivo" y "lo social" o entre lecheros, ganaderos, etc), considero relevante profundizar en el conocimiento de las relaciones entre la producción, el trabajo y lo familiar, mediante la recuperación del análisis de las características que presenta el trabajo familiar en la cuenca y la reflexión sobre las repercusiones en éste. A su vez, la forma particular de integración y relacionamiento con la industria lechera bajo la modalidad cooperativa, será considerada en las repercusiones que genera en la organización y características del trabajo familiar.

La aproximación realizada implicó un trabajo de revisión bibliográfica y documental, entrevistas e intercambios con diversos actores vinculados a ésta (técnicos, directivos, gerencia, asociación de productores, socios remitentes y unidades familiares), observación a partir de visitas a los hogares y tambos de los remitentes y observación de actividades e instancias colectivas de cooperativa.

El proceso de aproximación desarrollado –inicios de 2008 a mediados de 2009- presentó la característica de involucrar a universitarios de otras disciplinas (Geografía, Agronomía y Trabajo Social) con los cuales compartimos el espacio del “Grupo de Estudio y Trabajo sobre Temáticas Agrarias” de Cerro Largo y llevamos a cabo ricos e intensos intercambios y debates en torno a la situación de la cooperativa, los productores, las familias y las posibilidades de desarrollo en contexto capitalista.

A continuación, se intenta realizar un recorrido por los principales momentos que hacen a la producción de leche comercial en el Uruguay⁹, su relación con el Estado y la intervención del mismo, significando una aproximación a la participación de la familia en el desarrollo de la actividad. Seguido se aborda la trayectoria de la cooperativa a fin de intentar identificar los momentos distintivos de la misma, que hacen a su identidad y particularidad, y que explican el devenir su histórico; elementos que habilitan su comprensión actual. Se trata posteriormente de armar una mirada de la cuenca de la cooperativa que exponga las principales características del trabajo familiar en las cuatro áreas territoriales identificadas: Río Branco, Alrededores de Melo, Fraile Muerto y Colonia Wilson. Dicha síntesis abarca la realidad de las familias remitentes de esas áreas, sus particularidades en relación al trabajo familiar, la relación con la cooperativa y el territorio en el que se insertan. Por otra parte, se intenta realizar un debate en torno a algunos aspectos que se manifiestan de forma distintiva en la cuenca y que hacen a problemáticas vividas por las familias, encontradas en las diferentes áreas territoriales. Las mismas responden a la integración a la industria, la sucesión familiar y la intervención estatal en la producción basada en el trabajo familiar. Por último, se intentan introducir algunos cuestionamientos y reflexiones como sintetizadores de las discusiones presentes a lo largo del trabajo.

⁹ Se entiende por ésta la producción de lácteos que se orienta a la venta en el mercado.

II- Aproximación al desarrollo de la lechería comercial en el Uruguay y la mediación del Estado-

Diversos trabajos referidos al desarrollo de la lechería comercial en el Uruguay (CINVE, 1987; DIEA, 2003; HERNANDEZ, 2002; PAOLINO & BARBATO, 1982; CÁNEPA, 2007; ROBERTT, 2006; GARCÍA & CRISTIANO, 1993; PARDIÑAS, RIVAS & COMAS, 1978), expresan una referencia a dos “períodos de expansión” en la actividad. Un primer período, abarcaría desde la década del 30 al fines del 50 y el segundo período se delimita entre el 75 y el 2000¹⁰. Dicha periodización, responde a una lectura que establece para ambos momentos un crecimiento de la lechería como actividad agropecuaria nacional, determinado, en primera instancia por el abastecimiento del mercado interno y en el segundo período, por un desarrollo como rubro orientado a la exportación, mediante el fortalecimiento de su inserción en el mercado internacional.

A fin de comprender la trayectoria de esta actividad en los aspectos que trascienden al crecimiento de la misma y de acuerdo a la bibliografía consultada, entiendo que es posible identificar cinco grandes momentos en el desarrollo de la actividad: un primer momento previo a la instalación de la industria (SXIX a 1930), un segundo momento vinculado al surgimiento de la misma (1930 a fines del 50), un tercer momento relacionado al estancamiento (1960 a mediados del 70), un cuarto momento vinculado al proceso de tecnificación (mediados de 1970 a mediados de 1980) y un quinto momento de reinserción en el mercado internacional de lácteos (fines de 1980 hasta la actualidad).

II.1- La producción de lácteos precedente al surgimiento de la industria lechera (S XIX a 1930)-

A mediados del siglo XIX y hasta principios del XX el **mercado de lácteos** estaba constituido por una producción proveniente principalmente de tambos urbanos y sub urbanos que suministraban leche para diferentes centros poblados. La demanda de leche se caracterizaba por ser reducida, dado la escasa población y el bajo consumo per cápita, que a la vez se encontraba incidido por el precio del alimento; el mismo se encarecía por el alto costo de producción y por su comercialización a través de intermediarios. Sumado a esto, la oferta de leche tampoco era importante, ya que se producían bajos volúmenes de acuerdo a la superficie y al número de cabezas de ganado destinadas. A su vez, se destaca la estacionalidad de la producción de acuerdo a la disponibilidad de forraje, implicando el desabastecimiento de las ciudades en el invierno. Diferentes autores consideran que estos elementos limitaban el crecimiento de la producción lechera en este momento. (PARDIÑAS, RIVAS & COMAS, 1978; BERTINO & TAJAM, 2000)

La **producción** en este período, se caracterizaba por mantener costos elevados y rendimientos bajos, elementos que como se expresó redundaban en los precios de la leche. El bajo rendimiento se expresaba en el volumen de leche por animal – el cual era principalmente

¹⁰ en particular HERNANDEZ identificada tres momentos dentro del último período.

ganado de carne y cruza- y en el volumen por há. Al ser el campo natural la principal base forrajera, se hacía necesario la utilización de complementos alimenticios; aumentaba su uso con la falta de forraje, creciendo consecuentemente los costos de producción. Esto se sumaba a los costos elevados derivados del arrendamiento de tierras para la actividad; los precios aumentaban de acuerdo a la proximidad con la ciudad. Se destaca a su vez, la carencia en sistemas de refrigeración -tanto para la conservación como para el traslado del producto- y la falta de higiene de los tambos (la mayoría ordeñaban a cielo abierto o en galpones). El recorrido de la leche para llegar al consumidor así como la falta de refrigeración generaba que las condiciones de la misma al momento de ser consumida no fueran las óptimas. (BERTINO & TAJAM, 2000)

Según Bertino y Tajam (2000), a medida que aumenta la población en el país la demanda de leche comienza a crecer. Los tambos comienzan a instalarse en zonas rurales acompañando el desarrollo de las vías férreas¹¹; *“hacia 1913, según el Ministerio de Industrias, el 65% de la leche consumida por Montevideo provenía de los tambos rurales.”* (BERTINO Y TAJAM, 2000: 2) Según estos autores:

“Los tambos rurales estaban en manos de familias de inmigrantes, especialmente vascos, y en la mayoría de los casos eran arrendatarios que pagaban altas rentas por tierras situadas cerca de la capital, de las que iba siendo desalojada la agricultura cerealera.” (BERTINO, TAJAM, 2000:3)

La existencia de un crecimiento del mercado interno, motivado por el proceso de acumulación generado en el complejo agroexportador (con base en lana, cueros y carne), sumado a la implementación de políticas estatales proteccionistas por el “Batllismo”, acompañaron el aumento de la oferta y la demanda. Se destacan en este sentido como aspectos relevantes, el desarrollo de la industria, el crecimiento de la producción agrícola y el desarrollo de la producción granjera y dentro de esta lechera. De esta forma, comienzan a generarse cambios que serán determinantes para la conformación de la Cuenca lechera de Montevideo. (CINVE, 1987)

Las **acciones planificadas desde el Estado** en este momento se desarrollaron en torno a tres ejes centrales (BERTINO& TAJAM, 2000): los centros de enseñanza, las políticas sanitarias y el ordenamiento de la producción (principalmente el asegurar un abastecimiento de leche durante todo el año).

Existía una preocupación desde el Estado, referida a cómo regular la producción y distribución de leche en el país y su rol en este sentido. Comienzan a debatirse aspectos como la pasteurización, la organización de los productores (se plantea la modalidad cooperativa) y la existencia de infraestructura que permitiera transformar la producción; ya en la primera década se habían comenzado a buscar diferentes estrategias para la mejora sanitaria de la producción de leche.

¹¹ Cuando se comienza a discutir la pasteurización, se maneja incluso que los trenes contengan refrigeración para la leche.

A fines de la década del 20, estas preocupaciones comienzan a ser tratadas con otro carácter en el Concejo Nacional de Administración. Son aprobadas diferentes disposiciones legales vinculadas a la pasteurización de leche y en particular, se establece la construcción de usinas de pasteurización anexas a escuelas industriales, plasmando una iniciativa de formación en la lechería; las escuelas agrarias son promovidas como instrumento en este sentido.

Se destaca la acción del Estado en el fomento de la lechería como estrategia de poblamiento de la campaña, dadas las características de la actividad respecto a la radicación de las familias en el medio rural –a partir de la cotidianeidad de la tarea y la demanda de mano de obra permanente- y la articulación que ésta permite con la granja. A su vez, la lechería se destaca como actividad que contrarresta la hegemonía de la ganadería en el país, aspecto que también caracterizó las políticas desarrolladas por el Batllismo. (BERTINO & TAJAM, 2000)

II.II- Las primeras transformaciones: el Estado regulador de la producción y el mercado, y el nacimiento de la industria (1930 a fines de 1950)-

Este momento, denominado por varios autores como de “primera expansión” de la lechería comercial, se caracteriza principalmente por la consolidación de la fase industrial separada en la actividad y por el importante **papel de las acciones del Estado** orientadas a regular y organizar la misma. Dichas acciones se integran a una estrategia de Estado de bienestar social enmarcado en un contexto de industrialización sustitutiva de importaciones.

El desarrollo de políticas orientadas a una distribución del ingreso entre las clases sociales, con un importante rol del Estado, generó una demanda de bienes y alimentos que se vio acompañada de la promoción y el desarrollo del sector agrícola, la granja y la lechería. Como ya se expresó en el primer momento, estas estrategias del Estado se apoyan fuertemente en la acumulación que se produce en el complejo agroexportador de carne y lana. El crecimiento de la lechería en este momento estuvo fuertemente orientado a satisfacer la demanda interna de leche, en contexto de aumento de demanda de alimentos. (BERTINO & BERTONI, 2001)

Tanto para BERTINO Y BERTONI (Ídem) como para BERTINO y TAJAM (2000), la forma de organización cooperativa como estrategia para la organización de la producción lechera, que fue planteada con fuerza por el Estado en este momento, se encuentra asociada al tenor particular del Batllismo del presidente Terra, denominado como “dirigismo”. El mismo no apuesta directamente a la estatización sino al desarrollo de iniciativas, que ubicadas en la esfera privada, presentan regulación estatal.

La intervención del Estado sobre la actividad se refleja en la aprobación de la Ley N° 9526 la cual establece la creación de CONAPROLE. En el año 1935, funcionaban unas 9 plantas de las cuales 6 fueron expropiadas y entregadas a CONAPROLE (BERTINO & TAJAM, 2000) a través de esta ley. Entre sus principales características la ley establece: el monopolio de la pasteurización de leche por parte de la cooperativa en Montevideo¹², la posibilidad de que productores de diferentes puntos del país remitan a la misma, la dirección en manos de productores lecheros

¹² El cual culmina en el año 1984, al dictarse el decreto- Ley N° 15.640 que refiere al abastecimiento de leche en el territorio y promoviendo el funcionamiento de otras empresas así como habilitando el ingreso de empresas extranjeras al mercado.

pero con control del Estado, la expropiación de plantas y la regulación de los precios y se propone fundamentalmente organizar la producción y distribución asegurando el autoabastecimiento de leche.

En el año 1946, se crea la ley N° 10.707, orientada a generar nuevas reglamentaciones sobre el funcionamiento de la cooperativa, previendo entre otras disposiciones, su ampliación a través de la reafirmación del compromiso de recoger la leche de productores de todo el país, aspecto que a futuro repercutirá en una progresiva expansión de la misma en el territorio.

La **producción** lechera de este período, se caracteriza por la importancia de la leche pasteurizada en Montevideo y de la leche cruda en el interior del país, la centralidad de la manteca y el queso dentro de la elaboración de sub productos, y el carácter discontinuo y pequeño de las exportaciones de productos lácteos. (CINVE, 1987). Se destaca a su vez, que en el mismo período un 40 % de los establecimientos remiten a planta, un 20% procesa en el establecimiento y un 40% vende directamente sin pasteurizar (Ídem). Si bien se observa una progresiva integración de los productores a la industria todavía existe en número importante que realiza la venta directa o elabora en el propio establecimiento. (HERNANDEZ, 2002)

Por otra parte, se destaca en este período la consolidación de las cuencas sur (Montevideo, San José, Canelones y Florida) y Colonia; la última con una importante componente de industrialización en el establecimiento y elaboración de quesos. También comienzan a consolidarse pequeñas cuencas lecheras en torno a centros poblados y capitales departamentales del interior que abastecerán a las mismas, como lo son las de Paysandú, Melo, Las Piedras y Carmelo. (CINVE, 1987)

Este momento, que se denomina como de “extensión horizontal” (HERNANDEZ, 2002), se caracteriza por un lado, por la ampliación del área de los tambos que ya se encontraban en actividad y por el otro, por un aumento del número de productores dedicados a la misma. Aunque se extiende la superficie utilizada, se destaca el arrendamiento como principal relación de tenencia con la tierra.

En el trabajo realizado por CINVE (1987), se destacan a su vez dos rasgos para la producción en esta etapa: por un lado la relevancia de la producción familiar en productores tanto remitentes como no remitentes y por otro, las técnicas de producción utilizadas.

El crecimiento de la producción en este período se encuentra ceñido por el aumento en el número de productores -lo que se expresa en el censo ganadero del 43 y en el censo agropecuario del 61 (BERTINO & TAJAM, 2000)- y no por los volúmenes de la producción, los cuales tienen un aumento moderado salvando algún pequeño descenso. Esto se debe a las características en las **formas de producción** utilizadas que sumadas al bajo nivel nutritivo redundan en una “baja performance productiva y reproductiva” para la lechería nacional. Diferentes organismos vinculados a la actividad destacan la ineficiencia de la producción en este momento, relacionado a los costos de producción y las ganancias obtenidas, cuestionando la rentabilidad de los emprendimientos. (BERTINO & TAJAM, Op. Cit.)

Los autores referidos, colocan la interrogante de por qué se extiende tanto la lechería en este período si la misma no es rentable, y hacen referencia a que los cálculos de rentabilidad estaban realizados de acuerdo a parámetros relacionados a una tasa de ganancia que seguramente no correspondiera con las expectativas manejadas por los productores.

A fin de considerar el rol del **trabajo familiar** en el desarrollo de la actividad, BERTINO y TAJAM (2000:6) retomando los datos del Censo Lechero de 1943, se refieren a que el mismo “proporciona una buena descripción de la fuerza de trabajo en los establecimientos lecheros y de la importancia del trabajo familiar en estos”. Los autores expresan:

“el trabajo familiar suministraba las dos terceras partes de la fuerza de trabajo en la ganadería en general, al igual que en la lechería. Dentro del trabajo familiar, el infantil representaba en la lechería el 24 % y, en la ganadería en general algo menos. En cuanto al trabajador contratado, mientras que en el conjunto de la ganadería casi la mitad eran trabajadores temporarios, en la lechería la gran mayoría eran trabajadores permanentes.”
(BERTINO & TAJAM, 2000:6)

Estos aspectos le otorgan un fuerte carácter a la lechería como actividad familiar que también se relaciona con la forma de producción.

En síntesis, se destaca que si bien se dieron cambios e impulsos para y en el desarrollo de la actividad, las prácticas vinculadas a la producción (en relación a técnicas de producción utilizadas por los productores) y las modalidades en torno a las mismas no variaron sustancialmente sino que más bien se inicia un período de gran importancia y cambios para la organización y control tanto de la producción como de la distribución –donde CONAPROLE cumple un papel central-, en el que conviven un número importante de prácticas que se desarrollaban tradicionalmente.

II.III- Estancamiento en sintonía (1960 a mediados de 1970)-

Según la bibliografía consultada este momento se caracteriza fundamentalmente por un estancamiento de la producción de leche. En este sentido, en el período que abarca estos años los rendimientos alcanzados presentan una pequeña variación que no posee un carácter significativo, al igual que el número de productores. En dicha bibliografía no se profundiza en las características y factores que explican este estancamiento pero dado el momento histórico del país, cabe tener en cuenta que se está ante una situación económica, social y política compleja, donde los beneficios provenientes de la implantación y el desarrollo de un modelo de Estado de bienestar se encuentran resentidos. La estrategia de una producción orientada al mercado interno y centrada en la leche pasteurizada se vio afectada al retraerse el consumo de lácteos dado la disminución en los ingresos de los sectores populares. (ROBERTT, 2006; HERNANDEZ, 2002) De esta forma, este momento antecede lo que será el período próximo de contracción de la intervención estatal en la actividad.

II.IV- Transformaciones productivas y contracción de la regulación estatal: la tecnificación del proceso de producción como clave para la competitividad (mediados de 1970 a mediados de 1980)-

A diferencia de los momentos anteriores, este momento se caracteriza, en primer lugar, por el aumento en los rendimientos de la producción¹³ y a su vez el inicio de una progresiva disminución del número de productores¹⁴. Se destaca como importantes particularidades de este proceso: la adopción de cambios tecnológicos en la base productiva, la expansión hacia nuevos mercados a nivel internacional y la adecuación de la industria frente a los requerimientos dados por el crecimiento en la producción.

A nivel productivo, comienzan a desarrollarse algunos cambios tecnológicos que implican el manejo de variables como genética, alimentación -suplementos y forraje-, manejo del rodeo lechero, mejora de la gestión en general, etc., optimizando la productividad del establecimiento. Uno de los aspectos que caracteriza esta transformación, es la incorporación en la lechería de un “paquete tecnológico” generado con anterioridad para la ganadería pero que no tuvo éxito en la misma. En el caso de la lechería, su adopción va a significar un aumento de los ingresos y una mejora en la rentabilidad de la producción, bajando los costos de producción de la leche.

A su vez, en este momento comienzan a surgir con una importante presencia de productores ganaderos y agrícola- ganaderos que diversifican sus establecimientos ingresando a la lechería, debido a la estabilidad que la misma ofrece (ingreso mensual y seguridad en el recibo) en relación a otras actividades con mayores riesgos en ese momento. (CINVE, 1987; HERNANDEZ, 2002)

En relación a la disminución del **número de productores**, se observa la incidencia que tiene en la misma la incorporación de tecnologías requerida en este proceso. La adopción se desarrolla de forma disímil, variando según las franjas de productores. Aquellos que cuentan con recursos y capacidad para realizar las inversiones y asumir los riesgos necesarios, se integrarán al proceso de cambios y beneficios que presenta la actividad en este momento. (HERNANDEZ, 2002)

Al contrario, aquellos que no pudieron hacerlo integrar estos cambios, fueron quedando “rezagados” representando en su gran mayoría los sectores de menor escala productiva; la pequeña producción. (HERNANDEZ, 2002) Se destacan tres particularidades referidas a este proceso: la adopción de nuevas prácticas relacionadas a la producción, la relación entre la implantación de pasturas y incorporación de nuevas instalaciones (tambos, salas, ordeñadoras, etc.) y el carácter empresarial que comienzan a tener los establecimientos –aumento de productividad y rentabilidad-. En relación al cambio a nivel de las prácticas se puede decir que

¹³ La producción de leche duplicó su volumen de 723 millones de lts en 1975 a 1431 en el 2002 (DIEA 2003)

¹⁴ Según los datos de los censos agropecuarios en el intervalo 1986 – 1990 las explotaciones disminuyeron en alrededor de 500 (idem)

la heterogeneidad en la adopción va a generar la existencia de una brecha entre los productores dedicados a esta actividad. (HERNANDEZ, 2002) Por un lado, surgen aquellos que responden a estas nuevas formas de producir y que se reconocen en un carácter empresarial y por el otro se encuentran aquellos que producen de forma tradicional y que a su vez tienden a disminuir en cantidad.

El aumento de **número de remitentes a planta**¹⁵ en este período, marca el fuerte proceso de integración de productores a la industria. Los mismos, orientados a la adopción de nuevas tecnologías, mejoran la calidad de leche, tecnifican sus sistemas y amplían la base forrajera con la incorporación de praderas plurianuales. El crecimiento de la remisión a planta aumenta la disponibilidad de leche, disminuyendo la relevancia de la leche cuota frente a la leche industria. Este aspecto, relacionado con el estancamiento del mercado interno de leche (el mismo deja de crecer alcanzando un techo), determina una mayor disponibilidad de materia para la elaboración de subproductos (CINVE, 1987), impactando en el tipo de productos elaborados y en el destino de los mismos, tomando las exportaciones un papel fundamental en el crecimiento. (DIEA, 2003) A su vez, se destaca la disminución de la participación de productores que realizan la venta directa en el abastecimiento de la leche, este sector pasa a abastecer el 10% del mercado en el período 1975/1985-. (CINVE, 1987)

A **nivel industrial**, el excedente de leche registrado motivará la elaboración de derivados lácteos y habilitará que comiencen a recorrerse caminos en busca de ampliar la inserción en el mercado internacional. El horizonte exportador presente en las industrias, conlleva a mayores requerimientos de volumen de leche y la necesidad de disminuir el costo de la misma, a fin de tornarse competitiva. De esta forma el proceso de tecnificación de la base productiva comienza a ser fuertemente promovido desde la industria a través de los servicios de extensión y las herramientas financieras. Por otra parte, la industria también debe iniciar procesos de tecnificación y adecuación de sus instalaciones para mejorar la capacidad de recibo y procesamiento así como enfrentar la diversificación de sus productos. En este sentido se desarrolla también una expansión territorial de la misma, a través de la instalación de más centros de recibo en el interior del país, principalmente protagonizado por CONAPROLE. (HERNANDEZ, 2002; ROBERTT, 2006)

En relación a las **acciones del Estado** se destaca el contexto en el que se enmarca este momento en el cual en el país se desarrollan políticas de carácter aperturista, que se profundizan a partir del 78. Estos elementos sumados a la caída de precios y al cierre de mercados internacionales de alimentos, repercuten de forma negativa en los rubros orientados al mercado interno. En este contexto desde el Estado se promueven las exportaciones no tradicionales -como es el caso de los lácteos- con el objetivo de generar divisas. Como parte del proceso de liberalización de la economía impulsado por el gobierno dictatorial 73-85, se aprueba en el año 1984 el decreto- Ley N° 15.640 relacionado al abastecimiento de leche en el territorio, que habilita el ingreso de empresas extranjeras al mercado.

¹⁵ Para 1980 más del 70% de las explotaciones dedicadas a esta actividad remiten a planta (CINVE, 1987)

A pesar de este contexto la lechería crece en sus rendimientos –iniciándose una reducción del nº de productores- y comienza a desarrollarse un sector industrial con base en la exportación. Como se vio anteriormente, este crecimiento fue producto de varias particularidades del sector, como es el caso de los apoyos estatales que aseguraban el mercado interno a diferencia de lo que ocurría en otros rubros. La liberalización de la leche industria (precio que dejó de ser fijado en el 76) y el control de la fijación de precios en el mercado interno, permitía un margen de maniobra a las industrias para construir su competitividad en el mercado internacional. El Uruguay se caracterizaba por ser tomador de precios en este mercado y a su vez ya se habían presentado dificultades relacionadas a la implantación de políticas proteccionistas por parte de los países desarrollados, que a su vez eran los fijadores de precios. En este sentido, el margen de maniobra de la industria para construir su competitividad sería el mercado interno y la leche industria, y su estrategia refiere a bajar los costos de producción y diversificar los productos así como el manejo de stocks. Los compartimientos a nivel industrial son diversos destacándose CONAPROLE como protagonista de estos procesos. (HERNANDEZ, 2000)

II.V- Una reestructuración productiva de cara al mercado internacional ¿Hacia qué producción lechera? (mediados del 1980 hasta la actualidad)-

El siguiente momento se distingue por contar con elementos claramente comunes con el momento anterior, en el cual se desarrollaron acciones preparatorias orientadas a mejorar la competitividad del sector en el mercado internacional. La industria profundizará su readecuación a los requerimientos de este mercado, obteniendo resultados que se basan principalmente en la continuidad en el aumento progresivo de los rendimientos y en el paulatino descenso de los costos de producción. Por otra parte, dado los cambios legales que se establecen en el 84, comienzan a aparecer capitales extranjeros en el país que tienen como hecho relevante el ingreso de la empresa italiana Parmalat al mercado interno. (HERNANDEZ, 2002)

En este momento, la lechería tiene un importante crecimiento como actividad agropecuaria; el Valor Bruto de Producción (VBP) tuvo una “tendencia al alza”, que tiene según DIEA (2003) dos particularidades. Por un lado, que la variación acumulada supera la del conjunto agropecuario (54% y 25% respectivamente) y por otro lado, sólo tuvo una caída de 9% entre el 99 y el 2000 vinculado fundamentalmente a los factores sequía, atraso cambiario y la crisis del Brasil. Se destaca que en el año 2000, la lechería generó dentro del VBP agropecuario ingresos que lo colocaban en segundo lugar (con el 18%) luego de la ganadería y en los rubros de producción vegetal era superado únicamente por los cereales y oleaginosos. (DIEA, 2003: 6)

A **nivel industrial** se observa la profundización de algunas estrategias que habían comenzado a tomarse en el momento anterior. Entre las mismas se destacan el manejo de precios, la diversificación de la producción, la búsqueda de una mejor inserción en el mercado internacional y de una reducción de costos en las plantas, que tendrá como clave la reestructuración productiva de las mismas (principalmente en lo que refiere a CONAPROLE).

Como se explicó anteriormente, la estrategia de acrecentar la diversificación refiere a contar con un margen de maniobra que a través del control de precios le otorgue competitividad a nivel internacional. Se destaca la variedad de productos que comienzan a producirse y colocarse en el mercado interno, con la intención de ampliar su inserción en el mismo; hasta el momento el producto principal era la leche pasteurizada.

La liberalización del precio de la leche industria habilitará el manejo de precios por parte de las industrias, permitiendo a estas alcanzar un promedio beneficioso entre la leche industria y la cuota (la última sí estaba regulada por el Estado) que será de utilidad para bajar los costos y aumentar la competitividad. En este sentido, el aumento de los rendimientos no se verá acompañado por el aumento de precios, lo que se refleja en la caída del precio promedio al productor; “la reducción de los costos de producción permitieron absorber en parte la caída del precio promedio recibido por el productor”. (HERNANDEZ, 2000: 31) Estos aspectos demuestran cómo el precio de generar condiciones de competitividad a nivel industrial es amortiguado por los productores y aquí como ya vimos no son todos los que están en condiciones de sostener esa caída.

La reducción de costos a nivel industrial se refleja en varias transformaciones que la misma ha tenido, relacionadas a mejorar la eficiencia de los procesos de industrialización llevados a cabo. En este sentido, se destaca la reestructuración productiva que inicia CONAPROLE “que incluye tanto la reducción del número de plantas industriales y de trabajadores cuanto el avance de automatización y de modificaciones en la organización social del trabajo”. (ROBERTT, 2006: 112. Traducción propia) Componen esta estrategia de la cooperativa la tercerización de diferentes servicios y trabajos que antes eran desarrollados en la misma, a fin de hacer más eficiente y menos costoso el proceso de industrialización.

Por otra parte, a nivel de **inserción en el mercado internacional** se desarrollan diversas estrategias que refieren a acuerdos comerciales (como el PEC y el CAUCE¹⁶) con diferentes países entre los cuales se destacan Argentina, Brasil y México. Como ya se expresó, las diferentes políticas proteccionistas de los países desarrollados y el carácter de estos como fijador de precios, dificultaba la inserción de lácteos uruguayos en el mundo. De esta forma la estrategia que toman las industrias, principalmente CONAPROLE, es orientarse a cubrir el déficit de abastecimiento a nivel regional y buscar espacios en otros países, teniendo a favor escasos volúmenes a comerciar que no competían con las multinacionales de lácteos. Se destaca en este proceso de inserción internacional y búsqueda de mercados la relación y los acuerdos con diferentes multinacionales. Un ejemplo de esto es el caso de CONAPROLE y Bongrain¹⁷, el cual representó un acuerdo de complementación donde la primera aportaba leche y la multinacional se hacía cargo de la fabricación y venta de quesos; CONAROLE después de un tiempo fue retirándose del acuerdo. (ROBERTT, 2006)

En cuanto al **número de productores**, según DIEA las explotaciones disminuyeron en número aproximado de 1700 en el período que va de 1990 al 2000. Este fenómeno, se produce manteniéndose la superficie dedicada a la actividad, casi sin variaciones el número total de

¹⁶ Acuerdos comerciales bilaterales en el primer caso con Brasil y segundo caso con Argentina.

¹⁷ Empresa Multinacional de producción de alimentos.

animales lecheros y con un aumento importante del volumen de leche (aumenta un 71% del 91 al 99). Estos fenómenos según Hernández (2002), dan cuenta de la concentración importante vivida en el sector:

*“Por otra parte, se continúa registrando un descenso del número de predios lecheros (caen un 20%), determinando una duplicación en el tamaño medio medido en producción (328 litros/día en 1991 y 695 lt/día en 1999) y del 34% en el número de animales lecheros (97 y 130 cabezas). Tal situación confirma la creciente concentración a nivel primario: **menor cantidad de tambos pero cada vez más grandes y productivos**”. (HERNANDEZ, 2002: 45)*

Estas afirmaciones, sumado a lo anteriormente planteado en relación a la “incapacidad” de los más pequeños de adoptar los cambios tecnológicos conducen a las siguientes interrogantes ¿qué es lo que motiva la desaparición de los tambos más pequeños y menos productivos? ¿por qué razón es que los mismos van quedando “rezagados”? ¿es la no adopción de tecnología lo que los lleva a quedar por el camino?. Hernández en el texto consultado, plantea además de la necesidad de profundizar en estos aspectos a fin de revertir este proceso, la escasa atención que los mismos han tenido. Es compartida la inquietud del autor y como el mismo lo expresa la adopción de las tecnologías propuestas, exige que se cuente con recursos por parte de los productores para enfrentar las inversiones requeridas. En los casos en que las mismas llegaron a realizarse, posiblemente no se hayan podido sostener las dinámicas necesarias, ya que probablemente los costos fueran superiores a los ingresos obtenidos.

Si bien las tecnologías aumentan los rendimientos, en casos de pequeños productores existe una mayor dificultad para compensar los costos, sobre todo si tenemos en cuenta que a lo largo de este proceso los precios no crecieron de forma importante ni a la par del aumento de la producción. Estos aspectos llevarían al endeudamiento por parte de este sector motivando el retiro de la actividad. En el trabajo del autor se manejan datos que hacen referencia a las mejores condiciones de los tambos de mayor tamaño para la adopción de las tecnologías.

Observando los datos del censo agropecuario, se constata el rol importante que juegan el trabajo familiar y la residencia en el predio en los establecimientos de menos de 200 ha (DIEA, 2003), representando el sector con menor rentabilidad y mayores dificultades para enfrentar las exigencias de los cambios de la producción.

Si bien desde el 70 en adelante se observa un proceso en el cual la producción pasa cada vez más por la industria (38% de la producción en el 75 y 80% en el 2000) se observa en el censo del 2000 algunos datos relacionados a los no remitentes.

La **remisión a planta** significó el 81% de la producción total que fue remitida por la mayoría de los productores lecheros; según los datos el 12% realiza la venta directa, el 22% sólo elabora y el 53% sólo remite, mientras que el 14% realiza combinaciones entre estas. Estos datos significan que el 38% no destina la leche a planta o al menos no lo hace exclusivamente; los mismos representan en volumen un 14.1% de la producción. (DIEA, 2003) Queda abierta la interrogante de cómo se analiza este sector de productores en un contexto de creciente integración agroindustrial.

Las **acciones estatales** en esta fase se caracterizan en un principio por el acompañamiento de la inserción internacional de las industrias lácteas, principalmente a través de acuerdos comerciales en la región y como destaca Hernández (2002), por una **ausencia** en relación a medidas para apoyar a la franja de productores que va quedando “rezagado”. Por otra parte, se destaca una **continuidad** en el proceso de retiro del Estado en la regulación de la actividad hasta los primeros años del 2000. Este retiro se ve reflejado en la resolución aprobada en 1999, en la cual se expresa que el Estado no integrará más el directorio de CONAPROLE, cerrándose una etapa importante del proceso de regulación de la actividad (ROBERTT, 2006).

A partir de 2005, comienzan a surgir algunas preocupaciones que conllevan a **debates en torno al sector** que en un principio se diferenciarán del retiro estatal manifestado en las acciones previas. Se entendía que las características de la actividad en los últimos años refería a un crecimiento de productores de venta directa y de producción artesanal –principalmente queseros- que se encuentran al margen de la industria, existiendo una fragmentación entre ambos sectores. Los debates promovidos por la fuerza de gobierno se plasman en un proyecto de ley presentado al parlamento en mayo del 2007 y finalmente aprobado en diciembre de ese año¹⁸. El mismo tiene como finalidad generar transformaciones funcionales a los requerimientos del desarrollo de la cadena agroindustrial, tanto en el marco legal como en la institucionalidad –se promueve la generación de plantas más pequeñas frente al lugar casi monopolístico de CONAPROLE-, teniendo en cuenta el papel del mercado internacional para su desarrollo así como las exigencias que el mismo plantea. Se pretende establecer lineamientos para las políticas de producción de lácteos, que atienda las desigualdades generadas en la cadena, apuntando al desarrollo de las exportaciones.

Tres importantes estrategias son planteadas en esta ley: el aumento de la productividad, el esfuerzo en la generación de valor agregado (aquí se considera el papel de la elaboración artesanal) y la integración de los actores tanto públicos como privados, promoviendo la creación del Instituto Nacional de la Leche (INALE¹⁹). Se plantea a su vez, la **promoción de políticas** específicas para la producción familiar, la participación de jóvenes y la organización de los productores así como el apoyo a cooperativas y el apoyo y promoción de la investigación, innovación y capacitación en las fases industrial y productiva.

Por otra parte, el sistema de leche cuota deja de tener validez a partir del decreto 130/008 del 29 de febrero de 2008 y se comienza a debatir entorno a otro mecanismo de fijación de precios. Dada la coyuntura de ese momento (aumento de precios internacionales que hizo más atractiva la leche industria por lo cual el mercado interno corría el riesgo de ser desabastecido), el Estado determinó un régimen de precio de la leche. El mismo apuntaba a que el consumidor no se viera afectado por la coyuntura y que la industria no dejara a un lado

¹⁸ Ley N° 18.242 “Lácteos. Se dictan normas relativas a la producción, fomento, desarrollo y regulación.”

¹⁹ El INALE a su vez, tendría como objetivo asesorar al poder ejecutivo en materia de políticas lecheras, promover el desarrollo del sector, ejecutar acciones programadas desde el gobierno y articular organizaciones públicas y privadas con participación en el sector.

el mercado interno (REDALE²⁰), si bien la creación de un sistema de fijación de precios quedará a cargo del INALE luego de que el mismo se establezca.

A modo de *síntesis* se distinguen como principales tendencias en el desarrollo de la lechería comercial en el Uruguay las siguientes:

-Separación de las fases productiva e industrial y rearticulación de la misma en la cual la industria se constituye como la fase que domina y condiciona las características de la actividad.

-Aumento de los rendimientos en la producción (volumen), acompañado de una creciente remisión a la industria por parte de productores y una disminución creciente del número de productores.

-Importante proceso de tecnificación en la fase productiva y de diferenciación social entre los productores; desaparición de productores más pequeños.

-Reestructuración a nivel productivo, industrial y comercial con un fuerte carácter empresarial orientado a mantener la competitividad principalmente a nivel internacional.

-Pasaje de un modelo de Estado interventor y regulador de la actividad a un Estado retraído permitiendo la liberalización de los precios.

Como reflexión sobre los diferentes momentos que ha transitado la lechería nacional y sus principales tendencias, cabe preguntarse cómo es que la actividad se expande si se encuentra acompañada de una disminución del número de productores dedicados a la actividad. Sin duda que esta expresión no recupera de forma cierta los procesos que trae aparejada la forma de crecimiento que tiene el sector –volúmenes y divisas-. Por otra parte, la coyuntura internacional en relación a la baja de precios y las dificultades y vaivenes que presenta la relación comercial con el Brasil²¹, principal comprador del país, hace visible la relación de dependencia de la industria uruguaya y abre interrogantes sobre la estrategia y las herramientas con las que cuenta la lechería nacional para competir en el mercado internacional, en un mediano plazo.

²⁰ Régimen de abastecimiento de leche; apunta a que la industria reciba un \$0.5 por litro de leche vendido en el mercado interno y que aporte un 0.06 por litro de leche recibido con la finalidad de subsidiar el consumo. Actualmente se encuentra en 0; no se retiene ni se paga.

²¹ Medidas de freno al ingreso de lácteos uruguayos (por ej. denuncia de dumping)

III- Coleme: trayectoria y devenir-

El siguiente capítulo se aboca a presentar una síntesis de los principales momentos de la trayectoria de la cooperativa, analizando su relación con los diferentes momentos de la lechería nacional. A su vez, se propone una reconstrucción de su situación actual, las problemáticas identificadas y estrategias desarrolladas a fin de comprender las particularidades que la misma presenta.

III.I -Principales trazos de su trayectoria-

Previo a 1930, en lo que fue referido como primer momento en la lechería nacional, en el departamento se vivía un fuerte debate en torno a la actividad y a las tres figuras que se manejaban en relación a la instalación de pasteurizadoras: a través de privados, a través de cooperativas de productores o a través de las intendencias municipales. (GIL VILLAMIL, s/d)

El Ing Agr. Julio de Soto, actor relevante en esta temática en el departamento, junto al diputado Saravia, refirieron a la necesidad de controlar la higiene de la leche y adoptar la forma cooperativa como modalidad que permita que la actividad se ubique en el sector privado aunque con regulación estatal. De esta forma según estos actores, se habilitaría la agrupación de los productores, evitando el monopolio por parte de aquellos que estuvieran en condiciones de instalar una usina de pasteurización. (GIL VILLAMIL, s/d)

En este marco comienzan a dictarse charlas formativas a los productores relativas a la producción y sanidad de la leche. Al mismo tiempo se sanciona una ley que incide en los aspectos antes mencionados, determinándose la construcción de usinas aledañas a las escuelas industriales. La iniciativa existente a nivel local y la ya instalada escuela agraria de Melo²² –de la cual De Soto era director-, determina que la creación de la cooperativa tome un gran impulso y que se comiencen a realizar actividades en este sentido, aún cuando la usina no estaba construida.

El surqimiento de la Cooperativa se desarrolla en lo que fue referido en el capítulo anterior como segundo momento en el desarrollo de la lechería nacional. Se enmarca en un conjunto de acciones estatales que tienen como finalidad organizar la producción y mercado de leche pasteurizada, asegurando el abastecimiento interno. En este contexto de medidas proteccionistas, en el cual se crea CONAPROLE, es que comienzan a nivel departamental, a partir de 1930, las acciones preparatorias de cara a la conformación de la cooperativa. En ese año el Concejo Nacional de Administración autoriza a invertir en la creación de usinas de lechería anexas a las escuelas industriales lo que habilita que al año siguiente se llame a licitación de maquinarias para la usina, se realicen charlas y reuniones preparatorias en los

²² La misa se creó en 1929.

tambos, etc. y una primera asamblea (sobre fines del 31) en la cual se presenta una propuesta de estatutos para lo que sería la cooperativa de lechería de Melo. Según el texto de Germán Gil Villamil, existieron algunas disconformidades en torno al manejo de algunos asuntos en los comienzos de la cooperativa y se deja entrever que la propuesta inicial, tratada en la primera asamblea, no contempló y/o no conformó al gremio de los expendedores de leche.

Luego de algunas modificaciones, los estatutos fueron aprobados en asamblea, en la que también fue electa la administración provisoria de la cooperativa, integrada por De Soto. Otro punto que se destaca en el texto de Gil Villamil es la merma en cantidad de concurrentes a las primeras asambleas, disminuyendo aproximadamente en 50 personas entre la primera y la asamblea en la que se aprueban los estatutos junto con la directiva provisoria²³. En 1936 se inaugura el local y se designa la primer funcionaria y el 18 de febrero de ese año, finalmente comienza a funcionar formalmente la usina de Coleme, si bien previo a ésta ya habían sido electas dos directivas.

En relación a la actividad previa a la inauguración de la planta se destacan instancias de formación y trabajo, principalmente de la directiva, en torno a la obtención de la personería jurídica, licitaciones –mobiliarios, sistema de reparto, etc.

En el relato histórico de Gil Villamil, no se destaca a los productores como los principales promotores de la iniciativa en el inicio sino más bien como convocados por figuras relacionadas –Ingeniero Agrónomo y un diputado departamental-. El hecho de que la creación de la cooperativa como modalidad de procesamiento y comercialización de leche fuera principalmente promovida por agentes “externos”, por actores que no eran propiamente productores de leche o distribuidores, podría estar incidiendo en la identidad cooperativa de los socios y apropiación de los mismos. Más adelante veremos que la forma de participación predominante en la actualidad refiere más a una relación comercial que a una cooperativa.

En el año 1955 se amplía la capacidad de la planta, pasando de 5 a 10 mil litros diarios, lo cual responde a un aumento de los volúmenes recibidos desde su conformación. En este sentido, esta primera etapa se adecúa a la tendencia identificada para este momento a nivel nacional respecto a la ampliación del número de remitentes y consecuentemente de los volúmenes de producción. (CÁNEPA, 2007)

En relación al período que abarca **de fines del 50 a mediados del 70**, referido como tercer momento a nivel nacional, se destaca un comportamiento similar, caracterizado por un aumento progresivo de la producción y los remitentes con variaciones que no son significativas. Ya en los 70 comenzaba a cuestionarse la capacidad de la planta de aumentar la producción vinculado también a que las instalaciones se encontraban dentro de la ciudad de Melo (CÁNEPA, 2007); por lo cual este momento en la cooperativa comparte las características que se dan en este período a nivel nacional.

El momento que abarca desde mediados del 70 a mediados del 90 se encuentra fuertemente ceñido por lo que sería **la construcción de la nueva planta procesadora**, suceso que hasta la

²³ Se desconoce si la merma fue de productores o de expendedores de leche.

actualidad se encuentra presente en la cooperativa dado que refiere a la misma planta donde actualmente se procesa la materia prima y a la deuda que la misma contrajo a partir de esta inversión.

De acuerdo a las políticas de impulso a exportaciones no tradicionales, las herramientas financieras existentes para inversiones a nivel industrial y los cuestionamientos que habían surgido a partir del 70 sobre la capacidad de crecimiento de la planta, en el año 81 la cooperativa se embarca en la realización de una planta en las afueras de la ciudad, a través de un préstamo en dólares otorgado por un organismo internacional mediante el Banco República. La crisis financiera que el país enfrentó en el 82, hizo que el monto en pesos de lo que era la deuda en dólares se multiplicara, generando una dificultad importante para la cooperativa. La alternativa que la misma tenía para enfrentar esta deuda estaba vinculada al aumento de los volúmenes de producción, lo cual hasta el momento no se había alcanzado.

Dentro de los problemas económicos presentes en la cooperativa, no se encontraba únicamente el endeudamiento sino que, según lo planteado por uno de los entrevistados que remitía en esa época, era común que la cooperativa se atrasara en los pagos y debiera montos importantes a los productores. (ENTREVISTA N° 4) A su vez, otros factores agravaban la situación que generaba la deuda y el estancamiento de la producción, el hecho de contar con capacidad ociosa dentro de la planta (no se colmaba su capacidad) y la disminución del número de socios remitentes. (CÁNEPA; 2007) Pero ¿por qué razón en el momento en qué a nivel nacional los rendimientos aumentaban esto no ocurría en Coleme?

Como se expresa en el capítulo anterior, este momento se caracteriza principalmente por cambios tecnológicos en la base productiva que repercuten en un importante aumento de los rendimientos. En este sentido, a diferencia de lo que ocurrió con Coleme, la inversión realizada por las industrias como CONAPROLE se vio compensada por un crecimiento en el ingreso de leche a planta. La base productiva de Coleme no sufrió los cambios tecnológicos vividos a nivel nacional, elemento que explica por qué los rendimientos no aumentaron. Además ocurre una disminución del número de productores desde el 75 hasta el 83 (de 350 socios a casi 150 respectivamente) llegando a número de productores que se mantiene hasta el 94 aproximadamente. (CÁNEPA, 2007)

Si bien Coleme también se ve beneficiado por los acuerdos comerciales que aseguran las exportaciones, la misma vive un déficit a nivel comercial tanto en el mercado externo como en el interno. En síntesis, la cooperativa realizó una inversión orientada a un camino que no estaba en condiciones de recorrer, se preparó para una "expansión" que no se adecuaba a la realidad de su cuenca.

En este marco de crisis financiera, es que en el año 1993 surge el convenio de Complementación industrial y comercial con CONAPROLE. A través del mismo, COLEME recibiría de CONAPROLE litros de leche faltantes para completar la capacidad de la planta a cambio de la producción de quesos a façon²⁴.

²⁴ La misma implica que Coleme produzca quesos y se los venda a Conaprole; la última aporta para esto la materia prima y hasta la maquinaria mientras Coleme aporta la mano de obra por la cual paga Conaprole. La cantidad requerida de producción varía de acuerdo a las necesidades de Conaprole; ésta por lo general tiene como destino el mercado internacional.

A su vez, Coleme se compromete a vender leche fluida en el mercado interno, precisamente en las zonas correspondientes a Cerro Largo y Treinta y Tres (Sta Clara y Cerro Chato), donde CONAPROLE no competirá con este producto. A su vez, los productores de Coleme tendrán acceso a los servicios de PROLESA²⁵ –insumos, herramientas, alimento, etc- aunque a un precio un poco mayor al que pagan los socios de CONAPROLE. Coleme al sólo vender leche fluida en el mercado interno, abandona la producción de derivados lácteos que llevaba a cabo hasta ese momento (CÁNEPA, 2007) y el precio de la leche industria pasa a ser fijado por CONAPROLE, el cual deviene de la producción a façon que Coleme realiza. (ENTREVISTA N° 4)

Al situar este acuerdo en el momento que transitaba la lechería a nivel nacional en ese entonces y particularmente CONAPROLE, se observa que el mismo se ajusta a las estrategias desarrolladas por dicha cooperativa. Embarcada en un proceso de reestructuración productiva, la misma desarrolló una estrategia que tuvo como importante característica la tercerización de servicios y de un conjunto de tareas que hasta ese momento se desarrollaban en su interior. De esta forma, contratar otra empresa que se encargara de la elaboración de quesos, permitía el abaratamiento de costos de producción así como desligarse de la responsabilidad sobre la seguridad social de los trabajadores²⁶. Uno de los entrevistados (ENTREVISTA N° 11) destaca el beneficio que CONAPROLE obtiene con el acuerdo, en relación al costo de la mano de obra (menor en Coleme que en ésta) y la calidad de los quesos que Coleme producía hasta ese entonces (se destacan los quesos “holandita”). Se hace alusión a que CONAPROLE en el periodo que realiza el acuerdo contará con otras tres plantas façoneras, de las cuales actualmente solo permanece Coleme. A su vez, la última al dejar de elaborar derivados de forma independiente abandona también los mercados en los que estaba inserta a nivel internacional, producto de los acuerdos comerciales generados con la intermediación del Estado. Este espacio que deja la cooperativa será aprovechado por CONAPROLE, que actualmente coloca los quesos producidos a façon por Coleme en los mercados de Venezuela, Argentina, Brasil y México (en este último colocaba sus quesos anteriormente la cooperativa). (ENTREVISTA N°11) Por otra parte, esta estrategia permite a CONAPROLE cuidar esta zona fronteriza de la posible influencia de empresas extranjeras como es el caso de la PARMALAT.

Actualmente la valoración al respecto del convenio de varios de los directivos y socios de la cooperativa, así como de la gerencia y los técnicos es sumamente positiva, a excepto de algunos socios que se muestran contrarios y otros que directamente lo desconocen. En general, se alega que el acuerdo generó respaldos a la cooperativa que permitió completar el déficit de la planta, generar un ingreso a través de la venta de los quesos que de cierta forma permitió ir paliando los efectos (mayor seguridad a los socios, etc), el pago de lo adeudado a funcionarios y socios, eliminar las preocupaciones que implicaba la producción derivados²⁷

²⁵ Empresa de venta de insumos propiedad de CONAPROLE.

²⁶ CONAPROLE a lo largo de su historia incorporó importantes beneficios en materia de seguridad social para los trabajadores, que son reflejo de las luchas alcanzadas por estos y de un concepción de Estado de bienestar colocada en la empresa a través de la participación que el Estado tenía en la misma; aspectos que comienzan a revertirse a partir de 1999 cuando se aprueba que el Estado deje de participar en el directorio de esta cooperativa (ROBERTT, 2006).

²⁷ Se producía dulce de leche, manteca y yogurt

(fundamentalmente respecto a la colocación), y principalmente ir revirtiendo el tamaño de la deuda. Uno de los entrevistados expresa lo siguiente:

“y bueno, antes de hacer el convenio nosotros teníamos problemas con los funcionarios prácticamente toda la semanas o las quincenas. Era una paro tras de otro, porque no había plata... y después con problemas con algunos productores. Eso se terminó todo. (...) El convenio...bueno, algo tenés que ceder y lo que ganamos fue mucho más de lo que perdimos; me parece a mí. Ganamos en tranquilidad, en desarrollo de la planta, en tranquilidad de los funcionarios. Creo que nunca más tuvimos conflicto”. (ENTREVISTA N°4)

Si bien algunos entrevistados expresan el límite que la cooperativa tiene con la existencia de este acuerdo, se mencionan diferentes aspectos positivos que tiene estar “de la mano de un grande” como el acceso a PROLESA y el respaldo entre otras cosas. (ENTREVISTA N°11) En este sentido CONAPROLE es considerado como referencia en su trayectoria y modelo de producción.

Existen también visiones contrarias al convenio pero que no son las predominantes; son escasas y a su vez refieren a socios que se encuentran alejados de los espacios de participación y toma de decisión. Uno de los entrevistados identifica el convenio con CONAPROLE como un problema de la cooperativa y expresa que antes se pagaba cada 15 días por la remisión y actualmente se paga mensualmente con el régimen de CONAPROLE. Esta situación según el entrevistado, perjudica al productor chico, “eso mata al chico”, si bien expresa que favorece en “cosas sociales y hace que siga”. (ENTREVISTA N°9) La apreciación de este socio de menor tamaño (en cuanto a escala y remisión) difiere de la de los socios de mayor tamaño o directivos, a los cuales posiblemente no les afecte de la misma forma el sistema de pago mensual. El desacuerdo con el sistema de pago es planteado por diferentes socios entrevistados y en el caso de Río Branco (socios que recién se integran) se plantea como uno de los principales frenos de comenzar a remitir (ENTREVISTAS N°30 y 31).

Más allá del respaldo económico que se reconoce implicó este acuerdo con CONAPROLE, se destaca la disminución sostenida del número de socios a partir del año 94 (pasando de alrededor de 150 a unos 70 remitentes aproximadamente en la actualidad) aunque se observa un crecimiento progresivo de la producción²⁸, siguiendo en ambos aspectos la tendencia nacional. (CÁNEPA, 2007) Junto a esta estrategia de acuerdo con CONAPROLE, la cooperativa intentará “salir adelante” acrecentando el volumen de producción de la cuenca principalmente a través de la incorporación de tecnología, para lo cual tendrá un rol central la asistencia técnica, los proyectos de transferencia tecnológica y la búsqueda y consolidación de apoyos institucionales públicos y privados.

De acuerdo a lo expuesto hasta aquí en relación a la lechería nacional y la trayectoria de Coleme se distingue cómo la cooperativa resiste a su desaparición, a diferencia de lo ocurrido con otras experiencias cooperativas e industriales (CÁNEPA, 2007), incluso en un contexto

²⁸ Un aumento que va desde un torno de los 6 millones de lts. a comienzos de los 90 a 10 millones en el 2005 (con una baja importante en el 2000 pero que se recupera rápidamente). (CÁNEPA, 2007)



particular como lo es la región noreste donde esta actividad no se constituye como la principal y que no se caracteriza por la presencia de cooperativas como es el caso del sur y oeste. Si bien el importante problema económico financiero que la misma tenía a comienzo de los 90, comenzó revertirse mediante el acuerdo con CONAPROLE -lo que le permitió resistir el quiebre- se destaca el camino que la misma aún debe recorrer -dado que todavía no ha saldado la deuda- y el papel fundamental que tendrán los diferentes apoyos que esta recibirá. Estos subsidios que ingresan a la cooperativa a través de diferentes modalidades (proyectos, convenios, etc.) se constituyen como elementos centrales para que ésta logre los cometidos que se plantea.

IV.II. La situación actual de la cooperativa. Problemas, concepciones y estrategias-

Profundizar en la visión que se tiene en la cooperativa de los problemas que la misma presenta, permite comprender en qué se sustentan, qué tienen como basamento, las estrategias desarrolladas por ésta.

Concepciones presentes en la cooperativa

Las visiones correspondientes al crecimiento de la cooperativa encuentran relación con las problemáticas que se entiende presenta la misma hoy y las estrategias que se cree conveniente desarrollar. Aparte de plantearse el aumento de volumen de producción de los tambos actuales, desde los espacios técnicos y directivos de la cooperativa, se refieren a la necesaria incorporación de productores con capacidad de aportar volumen de leche a la cuenca. Este productor no refiere a un productor pequeño, que produce leche para “subsistir” sino a aquel que lo hace con otra finalidad, que desarrolla una actividad que es definida por varios de los entrevistados como de carácter “empresarial”. En este sentido, la siguiente expresión es colocada por una de las técnicas entrevistadas, se vincula con algunos problemas de la cuenca y por donde iría el crecimiento de la misma:

“nosotros no colmamos nuestra capacidad de recibo...por eso cuando yo arranco para otro lado, me dicen anda a producir leche, y es real...nosotros no podemos...tenemos capacidad ociosa. Esa es la curva de la cuenca...el objetivo es así: tenemos que producir más por vaca, por hectárea y estabilizar la producción industrial. Nosotros podemos tener muchos objetivos, pero hay un camino que hay que recorrer previo a plantearse esos objetivos...hoy decís vamos a agrandar la cuenca, vamos a romper con CONAPROLE, pero dentro de esa cuenca que hay hoy tenemos muchas cosas por fortalecer... No es que el tambero nuestro no conozca las cosas, hay un problema de ejecución eficiente de las cosas, en tiempo y forma, y el tema es que no hay cabeza empresarial, no están viendo al tambo como una empresa, tenemos tamberos pero no empresarios. Los que tienen mente empresarial están ahí, cuando les vale la pena producir leche ponen todas las baterías para producir leche, cuando la cosa más o menos se retrae...eso es ser un empresario.” (ENTREVISTA N°32)

Se observa en estas expresiones concepciones favorables al aumento de la productividad, la correspondencia con determinados parámetros de eficiencia, de visión del tambo, etc. Veamos las expresiones relacionadas al trabajo técnico con pequeños productores, al preguntar sobre las características de los mismos:

“En la manera de producir, en la manera de gestionar los tambos, en la organización, la organización interna, llevar registros, muchos no saben cuánto les cuesta producir la leche, muchos van de atrás en el tema comida, no planifican. Yo venía de Paysandú donde la mayoría tenía su rotación forrajera planificada, la rotación larga con las praderas permanentes, tenían un esquema ya armado, no necesitaban tanto de un técnico o estaban a otro nivel en la demanda técnica. Acá están produciendo con arado a caballo o haciendo a mano las cosas, o están todos años pensando que van a hacer el mes siguiente porque no lo tienen planificado, o no saben cuantas vacas preñadas tienen, y en que fechas, a ese nivel. Esos son los que atiendo yo, no quiere decir que toda la cuenca sea así, hay buenos productores, productores muy eficientes.” (ENTREVISTA N°33).

Al preguntarle la finalidad del trabajo con los pequeños productores nos responde haciendo referencia a la parte productiva:

*“El trabajo consiste en las visitas, que ellos planifiquen, que ellos **se sientan más empresarios**, que ellos vean a su predio, aunque sea de 5 há, que ellos tienen que planificar desde la comida, nosotros apostamos a tener una rotación forrajera estabilizada, que todos los años se hagan praderas, verdeos, que tengan fibra, una ración balanceada, que ordenen su rodeo en la parte reproductiva, que lleven registros, esto es lo que más hemos intentado machacar y lo más difícil de conseguir. Que anoten en un cuaderno los gastos, los ingresos, que sean conscientes de que beneficios están teniendo. Eso es lo que estamos machacando en cada visita. Qué están comiendo las vacas cuando están produciendo.” (ENTREVISTA N°33).*

También en este sentido uno de los directivos planteó durante la entrevista, al colocar los problemas que observa en la cuenca, el tema de la mano de obra (para aquellos tambos que contratan) e hizo mención a diferentes problemáticas a las que se refirió de la siguiente forma:

“Coleme hay todo tipo de problemas, de gente, culturales, de gente que se ha acostumbrado a ordeñar toda la vida debajo de un árbol y que supongo que le tienen que enseñar todo a gente que no sabe hacer más que un verdeo de invierno, problema de superficie, gente que... hay una gama... yo no me animo a decirte este es un solo problema... hay una cantidad de temas.” (ENTREVISTA N°4)

Las expresiones colocadas se encuentran fuertemente basadas en una valoración negativa sobre las formas de producir y gestionar el tambo que actualmente existen en la cuenca, que de acuerdo a las aproximaciones realizadas se constata que representan el 50% de los tambos de la misma. Las formas de producir refieren a la planificación, el manejo, la alimentación, las instalaciones, etc. relacionadas fuertemente al “retraso” en la adopción de tecnologías que veíamos anteriormente. Este “deber ser” sobre la forma de producir y ser productor, es colocado por diferentes actores dentro de la cooperativa, los cuales tienen un rol importante

en la toma de decisión y que definen de cierta forma la política de la misma y específicamente dentro ésta la política hacia los socios, por lo cual estas visiones se configuran como “mandatos” para el resto de los asociados (“el camino a seguir”). Dichos “mandatos” refieren principalmente a la modalidad de producción y a una “visión empresarial” que debe tomar el que desarrolla la actividad, que se encuentra como vimos, relacionado a la prosperidad de la industria. Este “mandato” del ser empresario conlleva tras de sí determinados objetivos que en muchos casos se contradicen con los que presentan las familias ¿hasta dónde son compatibles las lógicas del trabajo familiar con las de la empresa?

Se observará a continuación cómo estas visiones sobre cómo producir se plasman en las estrategias desarrolladas desde diferentes acciones y proyectos llevados a cabo desde la cooperativa. A su vez, más adelante mediante la intromisión en las áreas territoriales de la cuenca se observará las repercusiones en los diferentes productores.

Las estrategias. El papel de los proyectos y convenios.

La situación de la cooperativa y de la cuenca ha sido preocupación de **diferentes actores vinculados** y ha conducido a la implementación de diversas iniciativas.

A demás del convenio con CONPAROLE, la cooperativa ha buscado a lo largo de los últimos años relacionarse con diferentes instituciones y organizaciones que aporten a su desarrollo, que en algunos casos se materializan en proyectos y convenios. Entre los actores vinculados se destacan la Asociación de productores de leche de Cerro Largo (APLCL), la Dirección de proyectos de desarrollo (DIPRODE) –especialmente a través de la regional-, CONAPROLE, el Instituto Nacional de Colonización, Cooperativas Agrarias Federadas -CAF-, Comisión Nacional de Fomento Rural, Corporación Nacional para el Desarrollo, Cámara de Industria Láctea del Uruguay (CILU), Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP), Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), Facultad de Agronomía de la Universidad de la República – Estación Experimental Bernardo Rosengurtt-, Intendencia Municipal de Cerro Largo, Agencia de Desarrollo, Programa ART²⁹, etc. Muchas de estas organizaciones e instituciones responden tanto a políticas públicas como privadas que le permiten a la cooperativa captar recursos económicos, financieros y alcanzar una complementariedad que potencialice sus acciones.

Las diferentes **acciones, proyectos y convenios** establecidos por Coleme desde la década del 90 hasta la actualidad, se orientaron a cubrir diferentes carencias identificadas desde la misma. Como ya se expresó dentro de las estas se encuentra el supuesto de los bajos rendimientos como consecuencia de la baja adopción de tecnologías. De esta forma se han desarrollado iniciativas vinculadas a la obtención de herramientas financieras orientadas a inversiones en infraestructura e instalaciones³⁰ (maquinarias, caminería, electricidad, sistemas de almacenamiento y distribución de agua, salas de ordeño y tanques de frío, etc.), a la mejora

²⁹ Apoyo a las redes territoriales y temáticas de cooperación para el desarrollo humano, que integra la Oficina de Planeamiento y Presupuesto

³⁰ Vinculado a estos aspectos se destacan organismos como DIPRODE (desde la década del 90), MGAP y recientemente (fines de 2008) un proyecto presentado a FAO.

en alimentación de los animales (forrajes y ración)³¹ y la promoción de adopción de tecnologías y cambio en “prácticas tradicionales” de producción.

Recientemente se identifica desde el área técnica³² a los jóvenes y mujeres como “agentes de transformación” de estas prácticas, vinculando la forma de producción tradicional a aspectos culturales y generacionales; *“Los bajos niveles de producción lecheras locales es consecuencia de la baja adopción de tecnología por parte de los productores, los que por su avanzada edad, falta de cultura asociativa para la producción, comprometen la incorporación de buenas prácticas”*. (Proyecto Programa ART Cerro Largo)

Dos experiencias interesantes de destacar:

En relación a la promoción de adopción de tecnologías desarrollada desde la cooperativa, una de las iniciativas destacables es el proyecto *“Desarrollo de Tecnologías lecheras para pequeños y medianos productores en el noreste del Uruguay”* conocido como *“Proyecto de lechería del noreste”*. Responde a una iniciativa llevada a cabo principalmente por INIA y la fundación alemana GTZ³³ que vinculó a diferentes instituciones públicas y privadas³⁴. (VIEIRA, 2007) “El objetivo principal del proyecto fue mejorar la producción, productividad e ingresos netos de los pequeños y medianos productores del noreste a través de la implementación de bases tecnológicas, empresariales y organizativas.” (VIEIRA, 2007: 36) Se proponían como principal estrategia, la implementación de predios pilotos en los cuales se pudieran validar tecnologías estudiadas por INIA y que sirvieran para difundir las mismas en la cuenca. Se promovía la organización de productores en grupos -los cuales accedieron a financiamiento para maquinarias- y se preveía la conformación de una Mesa de Lechería del Noreste, ámbito interinstitucional que abarcaba las gremiales de productores. Los resultados alcanzados a nivel del predio en el caso de Cerro largo se evaluaron de forma positiva por los actores locales y técnicos -se cumplió con la planificación estipulada- aunque se evaluó también que el objetivo en relación a la difusión no fue alcanzado (VIEIRA, 2007), lo cual cuestiona el alcance de uno de los objetivos principales.

Es de destacar para este proyecto, además de la modalidad centrada en la transferencia de tecnologías, el enfoque sobre los problemas identificados, los cuales no tienen en cuenta de forma explícita aspectos socio-culturales vinculados a los productores, que inciden en el proceso productivo.

Como parte de la preocupación por el rezago de los pequeños productores, se destaca un proyecto que en los últimos años ha impactado fuertemente en la cooperativa; el proyecto *“Lecheros del Noreste”*³⁵. El mismo surge de un convenio entre el PUR y la APLCL y tiene como población objetivo productores pequeños de la cuenca de la cooperativa. Este proyecto se

³¹ Entre los actores vinculados a estos se destacan el MGAP y la Corporación Nacional para el Desarrollo. La vinculación de la cooperativa con la última es bastante reciente y refiere a un aspecto puntual pero según expresado por dos de los técnicos entrevistados se pretende profundizar el vínculo.

³² “Fortalecimiento de la cuenca lechera de Cerro Largo, con especial énfasis en jóvenes productores y mujeres líderes del sector lechero departamental” (Documento de Proyecto aportado por Departamento de Extensión). Mediante este proyecto se capacitó a mujeres y jóvenes en “manejo de efluentes, cultivos colectivos, asociativismo, dirigencia, desarrollo local y registración”

³³ Fuente de financiamiento del proyecto.

³⁴ Se destacan DIPRODE, Conaprole, Gruleco, COLEME, Facultad de Agronomía, Aprolet, Calprolea, Cadal (VIEIRA, 2007)

³⁵ Documento del proyecto facilitado por técnicos de PUR.

encuentra en funcionamiento desde el año 2006, con un período entre medio en el cual se detuvo. El mismo, apunta³⁶ a aumentar los ingresos de los productores pequeños a través de la mejora en la productividad del establecimiento, incorporando tecnologías que le permitan abaratar costos y aumentar ganancias –dicha incorporación es subsidiada por el proyecto³⁷–.

Se promueve a su vez, la organización de los productores para desarrollar estrategias en conjunto así como también se prevé la formación en cooperativismo esperando como resultado una mayor participación de los socios, la incorporación de nuevos socios a la cooperativa (pasaje de la venta de leche sin pasteurizar a la cooperativa) y la integración de estos a la APL. El proyecto es llevado a cabo por dos técnicas una “social” y otra “productiva”, las cuales realizan asistencia técnica individual a los productores y también mantienen reuniones por área de la cuenca. Trabajan en la zona de Río Branco –La Coronilla-, en ruta 44 y Colonia Wilson, en Granja Palleiro y La Toma, en ruta 8, Chacras de Melo y La Pedrera. Dicho proyecto sólo prevé el trabajo con productores de leche que realizan venta directa cuando estos tienen interés de integrarse a la cooperativa. Como resultado de este proyecto se han integrado alrededor de 15 productores y se han instalado salas de ordeño, tanques de frío y ordeñadoras en tambos pequeños.

El proyecto al momento se encuentra en la etapa de finalización y aunque no refiere a un convenio directo con Coleme ha repercutido de forma importante en la cuenca al integrarse nuevos productores (pequeños, la mayoría dedicados a la venta directa) y repercutir en la incorporación de tecnologías por parte de los productores pequeños de la cuenca.

Sin embargo esta incorporación que realizan los productores más pequeños presenta diferentes riesgos. Si bien la misma es subsidiada total o parcialmente implica otros gastos (como es el caso de la energía eléctrica para la ordeñadora mecánica y el tanque de frío) y en el caso de ser parcial debe ser pagada por el socio a través del descuento de la remisión. Uno de los entrevistados se refiere al tema del endeudamiento expresando *“compramos una ordeñadora y un tanque, una vaca y el galpón que lo hicimos por Uruguay Rural está pa pagar las cosas”*. (ENTREVISTA N°31) La adopción de tecnologías por parte de productores con escaso capital presenta el riesgo de que no alcancen a pagarlo, generando que los mismos trabajen para financiar dicha adopción o directamente se endeuden³⁸.

A partir de los diferentes aspectos mencionados y de la revisión de las acciones desarrolladas por parte de la cooperativa, se destaca que las problemáticas vinculadas a la no adopción de tecnologías y bajos rendimientos son identificadas con “malas prácticas” o prácticas ineficientes y relacionadas a aspectos culturales de los productores. Los últimos estarían vinculados a la hegemonía de la ganadería como actividad (lo que se expresa en varias entrevistas como la “cultura ganadera” existente en el departamento) y a la edad avanzada de los que se encuentran a cargo de los tambos. A su vez, la cuenca está integrada por un fuerte componente de tambos llevados a adelante por familias, principalmente pequeños productores.

³⁶ Según lo expresado por lo entrevistado y documento del proyecto

³⁷ El carácter de los subsidios difiere siendo en algunos casos financiamiento en varias cuotas, retornado a un fondo rotatorio colectivo.

³⁸ recordar que la tendencia de los últimos años refiere a que el precio se mantenga o baje si bien se destacan picos de suba

Si bien lo social y lo cultural se menciona en las diferentes propuestas, el perfil de las acciones se concentra netamente en lo productivo; lo socio cultural se presenta como algo auxiliar, como lo que limita y/o posibilita la producción pero no parece recuperarse la relación que tiene con lo productivo. Cabe preguntarse ¿En los tambos que se sostienen en base al trabajo familiar puede comprenderse la producción lechera sin comprenderse lo familiar? ¿Qué relación tiene la organización del trabajo para la producción (que abarca las distintas prácticas y la división de tareas) con lo familiar (su organización, su estructura, su situación)?. Estos tambos “familiares”, por lo general, funcionan de una forma determinada desde hace varias generaciones, lo que conlleva a que las “malas prácticas” mencionadas sean desarrolladas en los mismos desde hace varias décadas y se encuentren fuertemente arraigadas.

En este sentido, es interesante retomar la reflexión sobre cómo se integran estos proyectos con base en el trabajo familiar a este planteo de Coleme basado en propuestas de transformación tecnológica. Ante esta pregunta un integrante del área técnica responde que el trabajo familiar y el perfil empresarial no son contrapuestos expresando lo siguiente:

“No es contrapuesto con lo familiar. El hecho de que ellos se vean como una empresa es que sean más eficientes en la producción. Que se vean a ellos mismos o a la familia como una empresa, más que nada en el tema de la organización de los ingresos y los gastos, cuánto gastan en la familia, cuánto gastan en la parte productiva, cuánto producen sus vacas que muchas veces no los saben, pero no es contrapuesto que la empresa familiar o netamente empresarial. Precisamente lo que estamos tratando es que la familia se quede en el campo, que haya renovación generacional, y que muchas veces pasa por que ellos vean que su trabajo da resultado.” (ENTREVISTA N°33)

Cabe preguntarse entonces qué es lo que hace que estas familias hayan permanecido en el medio rural (cuál lógica fue la que predominó) y si es posible que permanezcan adoptando una lógica empresarial dado sus condiciones desventajosas para competir en el mercado

Se destaca también que la orientación de la cooperativa a apoyar la pequeña producción es resistida por algunos socios de estratos mayores, que ven como algo negativo orientar recursos importantes a una población de socios que aporta muy poco volumen; se plantea que “los más grandes” terminan subsidiando a “los más chicos” (ENTREVISTAS N°4,26,11)

Las visiones aludidas anteriormente, refieren a orientaciones de hacia dónde debe avanzar la cooperativa y sus productores, lo cual no siempre se corresponde con la visión que presentan una parte importante de los socios de cómo deben continuar con su tambo ¿cómo se dirimen estas diferencias? Revisar la organización interna de la cooperativa puede brindar pistas en este sentido.

Organización interna. Estructura y servicios de la cooperativa.

Revisar la organización interna se torna relevante a fin de situar a los socios en la misma, identificar los espacios de toma de decisión y en los que se debaten las orientaciones así como los diferentes recursos disponibles y el acceso a los mismos por parte de los asociados.

La **estructura de la cooperativa** cuenta con diferentes espacios cotidianos. La *Asamblea General de Socios* es el órgano supremo y soberano orientado a la toma de decisiones en relación a la conducción de la cooperativa, la misma sesiona ordinariamente una vez al año. Pueden participar en ésta la totalidad de los asociados habilitados, caso que comúnmente no es frecuente (a la asamblea del 2008 asistieron unos treinta socios). El *Concejo de Administración* está integrado por 5 miembros titulares (presidente, vicepresidente, secretario, vocal y tesorero) y 5 suplentes, los cuales tienen una duración de dos años y son renovados parcialmente, tienen una frecuencia de reunión semanal. A su vez, existe una *comisión fiscal* que tiene una conformación de tres titulares y tres suplentes y una *comisión Electoral* que es electa anualmente. Por otra parte, se encuentra la *gerencia* de la cooperativa, el cual desempeña diversas tareas dentro de la misma, entre las que se encuentra la tarea de nexo entre las diferentes áreas de la cooperativa (técnicos, planta, administración, almacén, etc.) y la directiva. (VIEIRA, 2007) El gerente a su vez, participa de las reuniones de la cooperativa y en diferentes instancias participa de actividades vinculadas a ésta así como desempeña, en casos, el relacionamiento con diferentes actores. El *departamento de Extensión*, es una de las áreas de la cooperativa que se ha intentado conformar desde la década del 90. La tarea del departamento está enfocada en la asistencia técnica a nivel predial y a la identificación y formulación de proyectos.³⁹ Las “extensionistas” que trabajan en el mismo asisten a diferentes productores; separando los beneficiarios del PUR por un lado y al resto de los socios por otro⁴⁰. Integra también la cooperativa el *plantel administrativo*, los *funcionarios de la planta* y los del *almacén* –alrededor de 60 establecimientos a los cuales se agregan los zafrales-, los cuales cuentan con una agremiación. (CÁNEPA, 2007)

Los **espacios de participación** con los que cuentan los socios de la cooperativa, refieren a los antes mencionados y algunas charlas que se realizan sobre temas productivos; por ejemplo durante el 2008 hubo una iniciativa de realizar una jornada sobre registración con la finalidad de que los socios incorporen esta práctica o la mejoren. La existencia de ámbitos de participación que requieren de dedicación en tiempo (como por ejemplo la directiva) conlleva a que muchos de los socios (fundamentalmente los que trabajan en el tambo), tengan dificultades para participar. Una de las técnicas entrevistadas hacía referencia a este aspecto:

“que los chicos no van a los tambos grandes porque no tienen quien les ordeñe, es una realidad que nos ha impedido muchas cosas, la participación se vuelve compleja, porque no siempre consiguen... si cargas mucho de actividades, que nos ha pasado, empiezan a no participar porque no siempre consiguen quien quede ese día, hicimos un viaje, una gira que todo el mundo quedó fascinado y de Uruguay Rural fue poca gente que fueron los que consiguieron quien les ordeñara ese día, porque son ellos mismos.” (ENTREVISTA N°32).

³⁹ Dicho espacio mantiene reuniones en las cuales se tratan diversos problemas y en las cuales también participa la gerencia. Actualmente la integran dos Ingenieras Agrónomas; una rentada específicamente por la cooperativa y otra por el proyecto “Lecheros del Noreste” (PUR-APL) y por la cooperativa exclusivamente para la tarea de organización del flete.

⁴⁰ Las estrategias de asistencia desarrolladas por los técnicos presentan una división debida a que una de las extensionistas está inserta en un proyecto específico -acordado en convenio entre PUR y APL- en el cual trabaja otra técnica que no está inserta en la cooperativa, y la otra trabaja exclusivamente para la cooperativa y tiene una dependencia a la directiva y a la gerencia. Si bien ambas destacan su presencia en el ámbito del concejo directivo en el cual informan de su tarea y aportan su visión técnica.

Por otra parte, se encuentran espacios de trabajo asociado que funcionan esporádicamente, que refieren a los grupos de PUR y se conforman como iniciativas puntuales; por ejemplo: estrategia productiva en conjunto en la Colonia Wilson, grupos de maquinaria, etc.

Existen dos grupos orientados a resolver los problemas de maquinaria "PROLECEL" (Productores Lecheros de Cerro Largo) y "Arachanes". El primero está integrado por socios principalmente medianos aunque existe algún productor pequeño, comenzaron siendo 13 productores y al momento quedan aproximadamente la mitad. El segundo actualmente no se encuentra activo pero varios entrevistados se refieren al mismo como grupo de productores más "grandes". Éste se conforma a partir del proyecto Lechería del Noreste, con el objetivo de gestionar la maquinaria brindada por el mismo –si bien el primero también gestiona maquinaria aportada por este proyecto surge con anterioridad-

Conversando sobre los espacios de participación con uno de los socios de la cooperativa, el mismo destacaba lo siguiente *"hay que tener más espacios"*. *"Las asambleas anuales no sirven para eso son protocolares...como ámbito de discusión no sirve"* (ENTREVISTA N°1). Expresa, al igual que varios de los entrevistados, que en las asambleas participa mucha gente de afuera de la cooperativa lo cual no da lugar a una discusión mas interna de la misma; para el entrevistado deberían realizarse asambleas extra ordinarias o reuniones al menos 2 o 3 veces al año. De esta forma se observa que el espacio privilegiado de discusión y toma de decisión que involucra a los socios sobre los grandes lineamientos –la asamblea- no tendría este carácter. La directiva de la cooperativa se tornaría el espacio cotidiano de resolución sobre la orientación. A su vez, dado la frecuencia y duración de la misma y la diversidad de temas a considerar la gerencia y ámbitos administrativos se conforman necesariamente como espacios de definición. Este panorama nos permite visualizar la restringida participación con la que cuenta la cooperativa en relación al número (escasos espacios de participación de socios; directiva y asamblea), a la modalidad y al tipo de participante (en general aquellos de mayor tamaño); si bien se destaca desde el área técnica la reciente promoción de actividades como charlas y recorridas, etc.

La cooperativa cuenta con diferentes **servicios** hacia los socios de la cuenca, que brinda de forma directa o accede de forma indirecta.

Por un lado, se encuentra **el almacén** de la misma, ubicado frente la vieja planta (aledaña a la escuela agraria), el cual corresponde a un almacén de ramos generales en el cual también se encuentran productos e insumos para la producción. El almacén se presenta como espacio de encuentro de los productores según varios de los entrevistados pero no de la totalidad de los mismos, ya que depende de la residencia de estos su concurrencia; por ejemplo los productores de Rio Branco expresan que no frecuentan este espacio. El mismo, cuenta con un sistema de crédito que luego es descontado del pago por la remisión, por lo cual los socios remitentes pueden realizar compras sin dinero efectivo. Dentro del almacén se encuentra la oficina de la APL y el administrativo de ésta.

El flete es otro de los servicios a los que acceden los socios. El mismo es administrado por la cooperativa y se maneja de forma cooperativa; el costo es dividido entre los socios en partes

equitativas, independientemente de la distancia⁴¹. El mismo se realiza en vehículos propiedad del fletero (las cisternas son propiedad de la cooperativa) y la planificación de su recorrido y la gestión del servicio es realizada por una técnica que tiene horas específicas destinadas a esa tarea, la cual es contratada por la cooperativa. Para la mayoría de los tambos el camión recoge la leche día por medio salvo los tambos de mayor producción para los cuales el mismo tiene una frecuencia diaria, por lo cual para los tambos pequeños se requiere de capacidad enfriamiento de la leche equivalente a dos días.

Otros beneficios son brindados a través de la APL, la misma se caracteriza por ofrecer a sus socios descuento para servicio odontológico, alojamiento para estudiantes que van a Montevideo, el campo de recría, asistencia técnica (dos veterinarios, una ingeniera agrónoma y una socióloga) y la administración de las cuentas de los socios realizando los pagos adeudados mes a mes. El **campo de recría** es un campo perteneciente al INC gestionado por la APL a través de una comisión administradora conformada por tres integrantes de la APL; en el campo trabajan también los técnicos de la misma. El mismo corresponde a 1.230 há de un muy buen campo natural el cual ha sido mejorado en el último año. Dentro del campo se brindan los servicios de pastoreo, control sanitario e inseminación artificial. En las entrevistas realizadas se plantean diversas críticas que van desde la gestión del campo de recría, el costo del pastoreo (se plantea que es elevado), al mal manejo del ganado (algunos animales que han muerto en el mismo y que se mantenga a campo natural), etc. (ENTREVISTAS N°2 Y 42).

Se plantean opiniones encontradas en relación a la población objetivo del campo, algunos están en desacuerdo con que productores pequeños tengan prioridad para hacer uso del mismo (ENTREVISTA N°11) y otros se manifiestan desconformes con que se otorguen pastoreos a productores que no son pequeños (ENTREVISTA N°42).

Se destaca de lo expuesto cómo conviven diferentes visiones y objetivos sobre la cooperativa. Unas relacionadas con el aumento de la productividad, la prosperidad de la industria a partir del aumento de la producción, los cambios en las formas de producción y la incorporación de la visión "empresarial" (referida a técnicos, gerencia, directivos y socios de mayor tamaño) y otra visión que se encuentra en desacuerdo con algunos aspectos (sistema de pago, participación de grandes productores, forma de gestión del campo de recría, costos de insumos y productos necesarios para su reproducción, etc.) que refiere a productores de menor volumen de producción y capital.

A continuación veremos estos aspectos con mayor profundidad entrometiéndonos en las áreas territoriales de la cuenca.

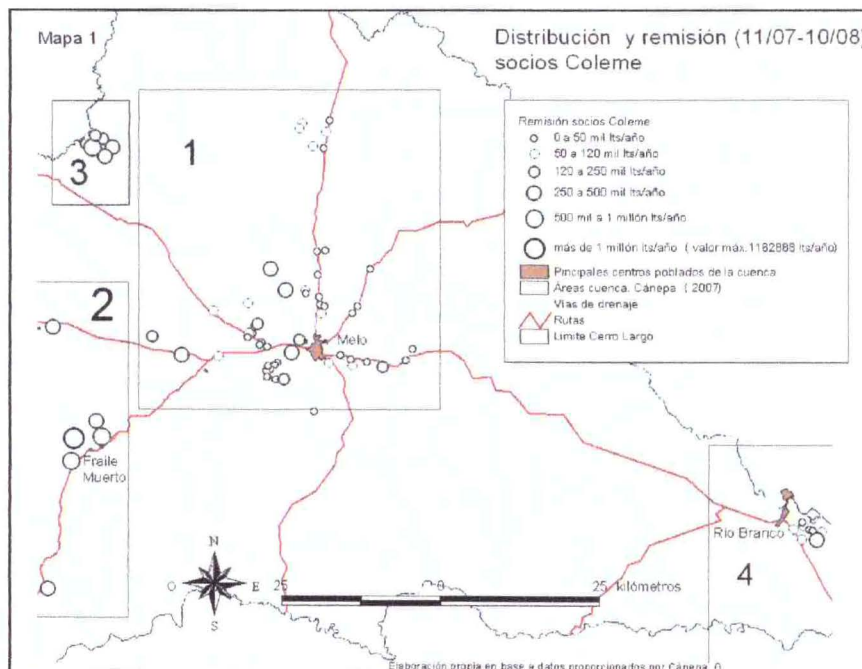
⁴¹ El total del costo se divide entre todos los socios a excepto Río Branco que es subsidiado por la cooperativa (no pagan el flete pero este tampoco es dividido entre los socios, si bien se paga con el valor que ellos generan).

V- El trabajo familiar en la cuenca. Una mirada desde el territorio.

El siguiente capítulo responde a una mirada del trabajo familiar en la cuenca desde el territorio. La misma se presenta a partir de cuatro áreas territoriales que fueron identificadas en la aproximación realizada. En el comienzo se intentan destacar las principales características de cada una de ellas con énfasis en las formas particulares que toman el trabajo y la familia y luego se coloca una breve síntesis sobre algunos aspectos que permitan recuperar la totalidad de la misma.

Como forma de introducirnos en la cuenca cabe destacar que al 2008 la cooperativa contaba con unos 73 socios remitentes⁴². La misma presenta la particularidad de tener mayor número de matrículas que tambos remitentes, lo cual se observa que responde a estrategias llevadas a cabo por las familias para la distribución de las ganancias entre sus integrantes⁴³.

Los tambos se ubican en diferentes zonas del departamento. Las cuatro áreas identificadas se basan en una delimitación realizada por Cánepa, en la cual se reconoce la similitud de los tambos de acuerdo a aspectos como ubicación, tipo de suelo, perfil de los productores remitentes y trayectoria y dinámica de la zona en la que se insertan. Las áreas identificadas refieren a: “Río Branco”, “Alrededores de Melo y ruta 8”, “Colonia Wilson” y “Fraile Muerto”. (CÁNEPA, 2007) El siguiente mapa muestra la ubicación de los socios según dichas áreas:



⁴² Los datos referidos a socios, remisión, directivos (de 1985 a 2008) y áreas corresponden a registros de la Coleme del año en que se realizó el trabajo de campo, suministrados por Gustavo Cánepa. Ver en Anexos tablas con datos utilizados en este capítulo.

⁴³ La producción del tambo se remite a través de diferentes matrículas -algunos litros en una matrícula y otros en otra/s- por lo cual el pago de los litros de leche corresponde a lo remitido por las mismas. En este sentido, el tener más de una matrícula a diferentes nombres de integrantes familiares constituye una forma de distribuir la ganancia del tambo entre los familiares.

V.I- El área de Río Branco⁴⁴-

Características generales:

Los remitentes a la cooperativa en esta área se ubican en las zonas de la Coronilla y San Servando, las cuales tienen una larga trayectoria como abastecedoras de leche de la *ciudad fronteriza* de Río Branco, que se encuentra a unos cinco kilómetros de ambas. Río Branco, al encontrarse en el límite con la ciudad brasileña de Yaguarón, adquiere características particulares que abarcan lo comercial, lo laboral, lo legal, etc., fuertemente relacionadas a las formas de vida de los sujetos que pueblan este lugar. Estas particularidades hacen también a la convivencia o naturalización de diferentes “informalidades”, que en el caso de la lechería se refieren tanto a la venta directa en la ciudad como al pasaje de leche de una ciudad a la otra⁴⁵.

El área de Río Branco *ingresa a la cuenca* de la cooperativa hace aproximadamente 3 años, cuando un productor de derivados lácteos de la zona de San Servando (que producía principalmente queso) comienza a remitir, a raíz de que explota la caldera que el mismo utilizaba para el procesamiento. A partir de este momento comenzaron a ingresar paulatinamente productores de la zona, hasta llegar a la cantidad actual de 8 remitentes⁴⁶. La *integración de los productores* a demás de encontrarse marcada por este hecho, también se ve fuertemente relacionada a las intervenciones del PUR en la zona, el cual mantenía un convenio con la Sociedad Rural de Río Branco -SRRB⁴⁷ para trabajar en la zona con pequeños productores, y a su vez, mantenía el convenio con la APLCL orientado a asistir a pequeños productores lecheros remitentes o que desearan ingresar a la cooperativa⁴⁸. Sumado a estos aspectos, se encontraba el precio desfavorable de la leche y las dificultades de colocación en la ciudad (derivadas de la competencia). Esto motivó a que los productores que realizaban la venta directa vieran a Coleme como una oportunidad para asegurar la colocación de la leche. Veamos lo que plantea uno de los entrevistados en relación a su integración y la de otros productores de la zona:

“Yo espero que me vaya bien también como a los otros. (...) Acá hay unos cuantos que les gusta la idea de afiliarse... se fue como desparramando fue como una fiebre fue... se van

⁴⁴ Para este capítulo ver datos de remisión, asistencia técnica, directivos, trabajo y ubicación en Tablas 4, 5 y 6 en Anexos.

⁴⁵ La comercialización de leche hacia Brasil, fue desarrollada por algunos remitentes cuando realizaban la venta directa. La remisión a una industria que se encuentra en Yaguarón presenta la dificultad de tener que atravesar la aduana (corriendo peligro de perder la producción) y de no tener garantías principalmente en relación al pago. Esta estrategia es mencionada por uno de los entrevistados como común por productores no remitentes y con la ventaja de que la leche es recibida en su totalidad no retornando con litros de leche sin vender.

⁴⁶ En ésta área se visitó a 6 de los 8 remitentes.

⁴⁷ Mediante el programa estatal, junto con la sub mesa de desarrollo de Río Branco, se define realizar un relevamiento de lecheros de la zona. El mismo a demás se servir de base para una intervención desde el equipo técnico de la SRRB, permitió la identificación de posibles remitentes a Coleme por parte del PUR y APL. Los técnicos de PUR SRRB detectaron 38 productores en la zona (4 remitentes, 37 crudereros y 1 productor de queso); comprendiendo la combinación de más de una estrategia por productor. Culminado el relevamiento el equipo comienza a trabajar con productores lecheros de la zona de “La Coronilla”.

⁴⁸ En el marco del mismo se han realizado diferentes visitas técnicas e instancias grupales en las cuales se trabajaron temáticas vinculadas a cooperativismo y asociativismo –abarcando la integración a la gremial de productores APL-.

dando cuenta de lo bueno que es. Y todos lo que han empezado ninguno fue para abajo todos han mejorado.” (ENTREVISTA N° 31)

Otros entrevistados no se mostraron tan conformes y colocaron que el precio de la leche a fines de 2008 no era conveniente, ya que se pagaba poco en relación a la venta directa y los costos de producción eran elevados. Por otra parte, dada la distancia (90 km. de Melo) y la reciente incorporación de esta área, y el hecho de que la integración a la misma por parte de los socios se da en el momento que comienzan a remitir, se tiene un escaso conocimiento del funcionamiento de la cooperativa; se destacan fuertes limitantes para mantener otro tipo de vinculación como participación en diferentes actividades organizadas por la cooperativa, también por la imposibilidad de dejar las tareas del tambo.

Las *características de la producción lechera*⁴⁹ en esta zona además de encontrarse fuertemente relacionada a la venta directa, refiere a diferentes aspectos como son: escasa tecnificación en el proceso de producción, importante utilización de trabajo manual –tambos poco mecanizados-, bajos rendimientos en la producción, dinámica de percibir ganancias diarias o a corto plazo, trabajo suministrado por la familia, escasa superficie en la mayoría de los casos (en el torno de las 10 há los más pequeños), escasa o nula capacitación formal en aspectos productivos, producción de diferentes derivados lácteos, desempeño de otros trabajos –changas- e incluso el desarrollo de la lechería como actividad estacional⁵⁰. Las características que presentan estos tambos no parecen coincidir con los parámetros que anteriormente vimos se encuentran presentes a nivel industrial -respecto a volúmenes de leche, criterios de control de higiene y mecanización del ordeño, etc.-.

Para ingresar a la cooperativa los productores han tenido que iniciar algunas *transformaciones a nivel tecnológico*, principalmente enfocándose a aumentar la producción y mejorar la calidad –bajo el supuesto de que cuanto más litros y mejor calidad de leche, se obtienen mayores ingresos y se recuperan los costos-. Dadas las limitantes con las que cuentan estos productores para la inversión en maquinarias, sistema de frío y almacenamiento, alimentación animal, etc., los apoyos financieros y las intervenciones del PUR toman un papel relevante. A través de este programa acceden a tanques de frío y salas de ordeño aunque hubo inversiones que según los entrevistados las realizaron de su “bolsillo”. Entre otros aspectos que han tenido que modificar al ingresar a la cooperativa se encuentran los siguientes: modificaciones en el manejo de la economía familiar dado la frecuencia del pago en la cooperativa –al comenzar a remitir deben esperar 2 meses para el primer cobro-, pérdida de liquidez⁵¹ de dinero y el desarrollo de estrategias para obtener ingresos extra. Algunos entrevistados plantean desacuerdos con el sistema de pago al ingresar e incluso plantean que es una limitante para el ingreso de más lecheros de la zona. Cabe destacar que en el momento en que la gran mayoría ingresan a la cooperativa el precio pagado por litro de leche en la industria era más beneficioso que el pagado en la calle. Actualmente y desde el pasado año, la situación se revirtió y algunos productores, dado los importantes costos que enfrentan, ven como posibilidad el retorno a la venta directa.

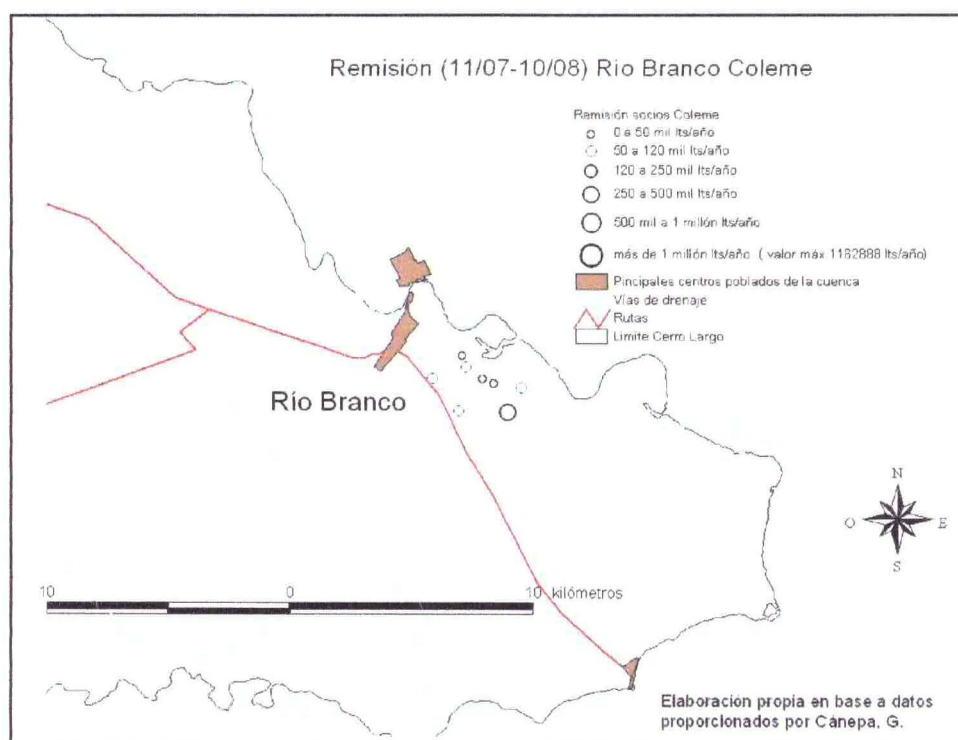
⁴⁹ Abarcando remitentes y no remitentes.

⁵⁰ Estas características conciben con el Relevamiento de lecheros realizados por técnicos PUR en el 2006.

⁵¹ Recordar la estrategia de la cooperativa del almacén. Estos productores tienen dificultades para acceder al mismo.

En relación a la cuenca, esta zona responde a *tambos con bajos rendimientos, bajo número de animales en producción y escasa superficie utilizada* -a excepto del productor de mayor tamaño de esta zona que explota unas 150 ha. Varios de estos productores con problemas de espacio utilizan lo que denominan “el fisco”; 500 ha próximas a la zona de La Coronilla, conformadas por tierras fiscales y otras inutilizadas por sus dueños⁵², inundables por crecientes del río Yaguarón. En el mismo, pastorean ganados de diferentes productores de forma auto regulada; no existe un reglamento de uso sino que los acuerdos se establecen entre los productores que lo utilizan. “El fisco” representa una posibilidad de aumentar la producción fundamentalmente durante el verano –en este período la producción de leche en Río Branco aumenta significativamente (ENTREVISTAS N°30 Y 31).

El siguiente mapa ilustra los rendimientos de la zona:



El tambo de mayor remisión en el período noviembre 2007- octubre 2008 remitió unos 268.866 lts. Los otros tambos de la zona tuvieron una remisión inferior a los 250.000 lts. en ese período, lo cual denota los rendimientos que presenta la zona, la cual aportó en ese período un total de 627.656 lts.⁵³

Las Familias:

Una importante característica que presenta esta zona, refiere a que la totalidad de los remitentes de de la misma *residen en los tambos* con su familia o parte de esta. A su vez, la misma se ve acompañada por la existencia de una *diversidad en los arreglos*, que consisten en

⁵² en algunos casos no las utilizan por la dificultad de controlar el ingreso de otros animales al campo.

⁵³ Datos proporcionados por la cooperativa, correspondientes a registros de remisión de la misma.

familias nucleares -cónyuges con hijos- (4 casos), familias extensas –la pareja con otros integrantes- (2 casos) y residencia de cónyuges solos (2 casos). Se observa que existen tres casos en los cuales se reconoce a integrantes de la familia que no residen con los remitentes sino en otro lugar; próximos a la ciudad y en otro departamento. La mayoría reside con sus hijos, ya que son parejas jóvenes que tienen alrededor de 30 y 40 años de edad.

Las familias de los entrevistados presentan según estos, una *trayectoria vinculada al medio rural* principalmente de residencia y trabajo. La totalidad de los entrevistados tuvieron *experiencias previas en torno a la producción lechera*; vendían de forma directa en la ciudad, aprendieron en el tambo de la familia o en tareas domésticas y/o trabajaron en otro tambo. Por lo general, los que se encuentran a cargo del tambo son varones, a excepción de un caso en el cual el mismo es llevado a cabo por dos hermanas pero en la totalidad de los casos, el resto de los integrantes de la familia tanto mujeres como niños realizan tareas colaborando también con éste -solo uno de los tambos, el más grande, contrata mano de obra-.

En cuanto a las *proyecciones a nivel familiar* se plantea la obtención de una mejora en los ingresos en la cual para algunos la lechería y la remisión a la cooperativa juegan un rol central. Salvo uno de los casos en el cual la pareja es mayor a los 50 años (en el que se cuenta con empleados), las personas que están a cargo al tener entre 17 y 45 años se encuentran en edad de trabajar y se proyectan continuar haciéndolo, asegurando el ingreso a sus familias. En 5 de estas familias existen niños que concurren a la escuela; no se ha planteado por parte de los entrevistados que los mismos continúen con el tambo en un futuro.

En cuanto a los *encargados del tambo* ninguno en la actualidad realiza estudios a nivel formal pero algunos de estos, al momento de las entrevistas, se encontraban desarrollando un curso de inseminación artificial a través del proyecto PUR-APL. En el caso de uno de los entrevistados, se plantea el interés de continuar estudiando más adelante y se coloca el abandono del estudio como consecuencia de la distancia con el centro educativo; el comienzo del trabajo en el tambo se vincula con la deserción.

El trabajo:

La totalidad de los entrevistados tienen a la *lechería* como su principal fuente de ingreso, complementándose en algunos casos con *otros ingresos* derivados de trabajo asalariado por parte de otros integrantes de la familia u otras producciones. Según las aproximaciones realizadas y el relato de los entrevistados, se observa cómo el ingreso a la cooperativa impactó en el tipo de tareas a realizar y en la distribución de las mismas a la interna de la familia. Una de las entrevistadas, en relación al *cambio en la organización del trabajo*, planteó lo siguiente:

“ahora que lo tengo medio abandonado digo bueno, después que empezamos a remitir a la Coleme es menos trabajo entonces prácticamente hace mas él (...) sí, yo repartía, yo envasaba la leche, él ordeñaba y a mí me tocaba la otra parte”(ENTREVISTA N°30).

Se observa que por un lado, la integración a la industria conlleva a que varias de las tareas relacionadas a la venta directa no se realicen, por ej. el lavado de envases, envasado, reparto, venta, etc. y que se agreguen otras que antes no se llevaban a cabo como el ordeño de la

tarde⁵⁴, tareas relacionadas a la higiene, control de la reproducción (inseminación), etc. En este caso, se ve cómo los cambios en relación a estas prácticas conllevan a que la mujer desarrolle menos tareas relacionadas al tambo y el varón comience a hacerse cargo de la mayoría de las tareas. Como una de las ventajas de comenzar a remitir, varios de los entrevistados de esta zona destacan la mayor disponibilidad en el tiempo libre principalmente en aquellos casos donde antes se realizaba la venta directa. En el caso de la entrevistada antes mencionada, la misma realiza tareas de limpieza fuera del hogar pero no se mencionan tareas referentes a la producción en el predio. En otro de los casos se observa cómo la integración a la industria conllevó la adopción de tecnología y consecuentemente la adquisición de deudas, implicando el aumento del trabajo familiar para el pago de las mismas. El integrante de la familia que está a cargo del tambo nos cuenta:

“Mi padre hacía muchos años que no hacía ladrillos y ahora que empezamos a vender leche vamos tratar de hacer ladrillo y con la plata del ladrillo ir mejorando tratar de comprar alguna vaca con eso. Mejorar el tambo con la plata del ladrillo también porque debemos mucha plata, empezamos a vender leche pero debemos la plata del tanque y la ordeñadora debemos más plata todavía, entonces tratar de hacer otra cosa para ayudar a pagar, juntar plata y pagar.” (ENTREVISTA N°31)

El relato del entrevistado refiere al desarrollo de otra producción en el predio pero la misma es destinada al pago de las deudas por lo cual en este caso la ventaja en el tiempo libre se relativiza, ya que la producción de leche que conlleva la adquisición de deudas requiere de tiempo de trabajo de otro integrante, al menos en un inicio, para pagarlas.

Por otra parte, se observa que ninguno de los entrevistados realiza la *producción de derivados* de la leche actualmente. Menos de la mitad de estos, sí menciona a la misma como estrategia que desarrolló en algún momento pero que fue descartada. Actualmente no lo ven como alternativa, posiblemente porque orientar leche a la producción de derivados implica remitir menos cantidad de litros a Coleme. Los discursos de los entrevistados respecto a *cómo continuar con el tambo* se correlacionan en general con lo que se plantea a nivel técnico. Por ejemplo, conversando sobre los problemas de superficie, en dos de las entrevistas realizadas se coloca que cuando no se tiene superficie lo que se debe hacer es tener pocos animales y un buen rendimiento, lo que requiere una mejora en la alimentación y en la genética de los animales; plantean que estos aspectos los están trabajando con los técnicos que los asisten.

Entre los remitentes de esta área se destacan algunas diferencias en relación a las *perspectivas sobre la remisión a la cooperativa*. Algunos se proponen continuar remitiendo a la cooperativa, ligado a una visión de prosperidad tanto a nivel productivo como económico. Otros lo ven como una alternativa pero no descartan la posibilidad de vincularse a otra actividad, retornar a la venta directa, etc. Las diferentes visiones se expresan en distintas opiniones; uno de los entrevistados refiriéndose a la cooperativa expresa:

“Hay mucha ayuda por eso siempre uno queda contento. Diferente que el reparto en el pueblo es porque en el pueblo vos no tenés nada de esto y ahora agarras todas estas ayudas y todo y ya te deja contento, te ayuda bastante, es muy bueno”(ENTREVISTA N°31).

⁵⁴ Se destaca que los que venden de forma directa realizan un único ordeño a la mañana y luego salen a repartir poniendo a los terneros con sus madres en la tarde.

Otros no se encuentran conformes con la cooperativa y piensan que la misma paga poco, teniendo en cuenta también los descuentos que esta hace por calidad de leche, etc⁵⁵. Se destaca también que más allá de las diferencias, las visiones colocadas por los entrevistados se encuentran más cerca de ubicar a Coleme como una empresa que como una cooperativa de la que son parte.

V.III- Área Alrededores de Melo y Ruta 8⁵⁶-

Características generales:

La siguiente área refiere a la *cuenca tradicional*⁵⁷ de la cooperativa y cuenta con 51 remitentes, ubicados en diferentes zonas de la misma, siendo el área de mayor concentración de remitentes a la cooperativa. Cánepa para el período que abarca desde noviembre de 2005 a octubre de 2006 establece:

“En esta área se ubican 41 establecimientos socios, lo que representa casi el 72 % del total de la cooperativa, y aportan en total, el 40,6 % de la leche remitida en el período que se considera (4.266.064 litros). 14 de los establecimientos, se ubican sobre suelos del tipo muy aptos para la lechería, 23 sobre suelos aptos y muy aptos, y 4 sobre suelos poco aptos.”
(CÁNEPA, 2006: 42)

En el trabajo de campo realizado durante el año 2008, encontramos un gran número de familias que se dedican a la producción de leche; aproximadamente unos 52 socios remitentes (dos tambos que no presentan fines comerciales⁵⁸) dado que algunos remitentes tienen tambos en común-

Ésta es un *área que abarca diferentes zonas*, dentro de las cuales se encuentra:

-Granja Palleiro, La Toma, Colonia Ceres, Paso Taborda (lugares contiguos que tienen entre unos 3 y 10 km de distancia a Melo). Los productores se encuentran bastante próximos y también según lo planteado por algunos de ellos, anteriormente habían muchos más tambos en esa zona que dejaron de funcionar (vendieron sus predios y se fueron). (ENTREVISTA N°6)
-Ruta 26 próximo al cruce con la ruta 7 y ruta 44 próximo al cruce con la ruta 26. El último caso algunos tambos se ubican en predios que responden a fracciones adjudicadas por el INC y uno de los restantes responde a una experiencia de tambo asociativo⁵⁹. Los tambos de la “ruta 44”

⁵⁵ Tener en cuenta que con la venta directa e incluso con la venta al Brasil no se veía enfrentados a pruebas de calidad

⁵⁶ Para este capítulo ver datos de remisión, asistencia técnica, directivos, trabajo y ubicación en Tablas 2, 5 y 6 en Anexos.

⁵⁷ Refiere a la zona donde se encuentran los primeros productores remitentes.

⁵⁸ Escuela Experimental Bernardo Rosengurt, Facultad de Agronomía, Universidad de la República y Escuela Agraria del Concejo Técnico Profesional.

⁵⁹ Son cuatro productores que utilizan la misma sala de ordeño, maquinaria y contratan los mismos empleados. Desarrollan otras estrategias en conjunto aunque cada cual tiene sus animales y su superficie, las cuales son limitrofes. Los dos empleados del tambo obtienen ganancia de la producción, estos no tienen superficie pero sí animales en ordeño y aportan la mano de obra; en total remiten 6 matrículas en este tambo.

presentan la característica de estar próximos a Melo (unos 8 km) y contar con varios beneficiarios de PUR.

-Camino del barrio “Soñora” y “Los Molles” donde en el primer caso se cuenta con caminería en muy mal estado y en ambos casos no se encuentran beneficiarios de PUR.

-Ruta 7 hacia Centurión y Chacras de Melo.

-Camino a Río Branco por la ruta 26, se ubican en las localidades de “La Pedrera” y “Rincón de Moreira”. Esta zona, cuenta con varios lecheros no remitentes a Coleme; parece ser una zona tradicional de abastecimiento de Melo, este aspecto surge en algunas charlas con vecinos de la zona y también al recorrer la ruta; se observan algunos tambos que aún se mantienen.

-Ruta 8 de Melo hacia Aceguá. Se encuentran 15 socios remitentes distribuidos en las zonas de Paso de las Tropas, Tres Boliches, Cañada de Simanca, Boliche Blanco y por último al norte de Cruz de Piedra. Esta zona cuenta con un número importante de beneficiarios de PUR y fue mencionado uno de los entrevistados la producción de quesos (que hace unos años se comercializaban en Brasil etc.). (ENTREVISTA N°18).

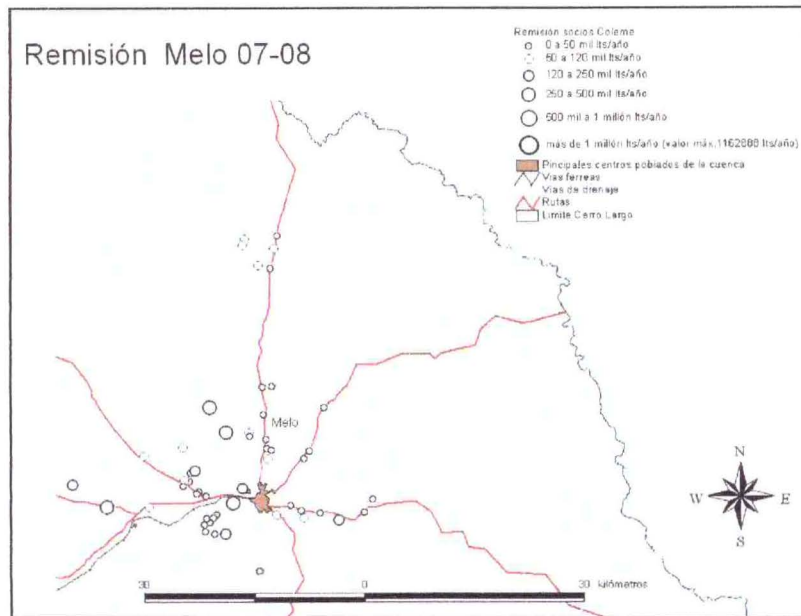
Si bien el área de “Alrededores de Melo y ruta 8”, está integrada por varias zonas que incluso pueden encontrarse distantes entre sí algunas de las otras, las mismas cuentan con varios aspectos en común. Por ejemplo, se encuentran bastante próximas a Melo, siendo la capital referencia en servicios; un radio de 20 km, excepto Cruz de Piedra y Sarandí de Aceguá ubicada a unos 30 km aprox. por la ruta 8.

En total de los 52 *socios remitentes* que se encuentran en el área de “Alrededores de Melo”, hay 28 que son *beneficiarios del PUR*, siendo una de las principales áreas de concentración de beneficiarios en valores absolutos.

En cuanto a las *características productivas*, esta área además de ser una zona tradicional de producción lechera orientada al abastecimiento de Melo y de remisión a la cooperativa, presenta una gran heterogeneidad respecto a sus productores y las características de los tambos. En principio se encuentra una diferencia importante respecto a la adopción de tecnologías, algunos han incorporado claramente las tecnologías que fueron promovidas a partir de mediados del 70 y otros recientemente han comenzado a incorporar sistemas de refrigeración, circuitos cerrados de ordeño, etc., principalmente a través del PUR. Cánepa, en el trabajo que realiza en 2007 expresa lo siguiente en relación a esta zona:

“Se encuentran socios, con importantes inversiones, en maquinaria y plantación de pasturas y forrajes, a la vez que se encuentran algunos que utilizan ordeñadoras mecánicas o incluso que lo hacen a mano. Dos de los productores del área, carecen de energía eléctrica en la sala de ordeño, lo que implica no tener posibilidad de mantener la leche refrigerada, entre otras cosas” (CÁNEPA, 2007: 42)

En este sentido, se diferencian en el manejo, la alimentación de los animales, la visión sobre la actividad a lo que se suman diferencias en la participación en la cooperativa y hasta la visión que tienen sobre ésta. Se observan algunos tambos con importantes volúmenes de producción y otros que cuentan con rendimientos muy bajos.



Se observa en el mapa que una parte importante de los tambos de esta zona han remitido para el periodo considerado menos de 250 mil lts; destacándose algunos tambos que superan los 500 mil lts. para ese período. En total ésta área territorial aportó un total de 3.791.680 lts., lo cual representa un porcentaje de 37,67% de la remisión de la cuenca.

A su vez, esta zona se caracteriza por contar con tambos de superficie no mayor a las 100 ha (destacándose varios tambos que tienen alrededor de 5 há). La relación de tenencia con la tierra en algunos casos es de arrendamiento y en otros casos es de propiedad o se encuentra en usufructo ya que perteneció o pertenece a la familia, por ejemplo de uno de los entrevistados expresa *"Me crié acá, vine a los ocho años"*. (ENTREVISTA N°20)

Un importante número de tambos de esta zona se integra a la cooperativa desde su inicio, destacándose el reciente ingreso de productores con edades entre 30 y 40 años, principalmente a través de PUR.

La *relación con la cooperativa* en esta área es bastante heterogénea, en la misma se encuentran los tambos de algunos directivos actuales o pasados que tienen una visión positiva de la misma y por otra parte, se observan productores que se encuentran en desacuerdo con ésta por diferentes aspectos. Entre los mismos se destacan la falta de representatividad de los pequeños productores en la directiva (ENTREVISTAS N° 10, 16 y 17), los precios pagados por la leche, los descuentos que realiza la cooperativa por calidad, etc. A su vez, se destaca que la gran mayoría de los entrevistados plantea no participar de instancias de la cooperativa como ser asambleas y otras actividades. Uno de los entrevistados en relación a la directiva plantea que *"siempre es la misma gente"*. (ENTREVISTA N°20)

En relación a la participación en la directiva y los motivos por los cuales integrar la misma, uno de los integrantes expresa como importante para la estrategia de su tambo el *"estar dentro"* (...) *"tener información de primera mano"*. (ENTREVISTA N°11)

En relación a la escasa participación, algo similar ocurre con una parte de los beneficiarios PUR, expresan no participar de reuniones organizadas por técnicos de este programa ya que entienden que no les contribuye o no les queda clara la finalidad. (ENTREVISTAS N°15, 16 y 17) Algunos productores entrevistados, más “prósperos” a nivel productivo, plantean el tema de bajos rendimientos como un problema de la cuenca, relacionado a la alimentación y a la “*mentalidad conservadora*” de los productores, que lleva a que estos no inviertan, no asuman riesgos, etc. (ENTREVISTA N°11)

Por otra parte, varias de las *visiones al respecto de la asistencia técnica* refieren a diferencias en relación a la forma de producción y las inversiones realizadas. Por ejemplo, uno de los productores al explicar el manejo del tambo como estrategia que permite un ingreso fijo pero en la que no se propone concentrarse o aumentar la producción, expresa mantener diferencias con la técnica que realiza la asistencia y plantea que si él incrementara la producción tendría que dedicarse solo a eso. (ENTREVISTA N°15) Conversando con uno de los productores de baja remisión en relación a las exigencias que siente por parte de la cooperativa, plantea que “ellos quieren que produzca más”. (ENTREVISTA N°6) El mismo, relata que le realizaron una visita a su tambo directivos y técnicos de la cooperativa.

Otros entrevistados, plantean “a veces” tener en cuenta lo que sugiere el técnico pero que en casos lo descartan porque no les parece apropiado. Uno de los productores menciona al respecto del tanque de frío, “*para nosotros fue peor que mandar en carro*” (ENTREVISTA N°18) A su vez, hace alusión a la deuda que contrajeron luego de la compra, la cual estuvieron varios años pagando. En relación al endeudamiento nos comenta otro socio que tuvo que vender el tanque de frío y expresa “me endeudé, nunca pasé la crisis...”, “regalaba vaquillonas para pagar las cuotas”. (ENTREVISTA N°9)

En esta área se destacan diferentes *experiencias asociativas* vinculadas al uso de instalaciones, iniciativas conjuntas en alimentación, etc. e incluso se observan redes de cooperación entre productores orientadas al apoyo entre sí. Se conocieron cinco experiencias de apoyo vinculadas principalmente a la utilización de tanques de frío, una vinculada a la utilización de la sala de ordeño y otra vinculada al ordeño, la infraestructura y la mano de obra (experiencia asociativa de 6 remitentes de los cuales dos son empleados del emprendimiento). Se coloca en las entrevistas diferentes dificultades surgidas a partir de uso del tanque en conjunto. Esta medida por lo general es promovida por la cooperativa cuando un tambo no cuenta con tanque y cercano al mismo, se encuentra un tambo que posee uno y que puede ser utilizado por su capacidad. La mayoría de las veces, las dificultades se generan a partir de los resultados de los análisis de calidad de leche. Cuando estos son negativos, resulta difícil establecer a quién corresponde la leche en ese estado, habilitando el surgimiento de conflictos entre los productores. En algunos casos estas prácticas dejan de ser desarrolladas a raíz de esos problemas, generándose experiencias negativas de trabajo en conjunto. Es de destacar que en el desarrollo de estas experiencias el criterio principal para el uso conjunto responde a la proximidad, por lo cual la relación entre los productores puede pasarse por alto.

Las familias:

Esta área presenta la característica de que alrededor de 29 productores residen en el tambo, de los cuales 26 son beneficiarios de PUR⁶⁰. Cabe destacar que de 14 remitentes no se conoce la situación al respecto de la residencia⁶¹. *La residencia* no solamente está asociada a los requerimientos que presenta el tambo, en los casos en los que se sustenta en el trabajo familiar, sino que en casos donde se cuenta con empleados la residencia se encuentra vinculada a una forma de vida relacionada a lo rural. Los que no residen en el tambo por lo general lo hacen en Melo (uno incluso en Montevideo) y visitan frecuentemente el mismo, ya que están a cargo de su gestión.

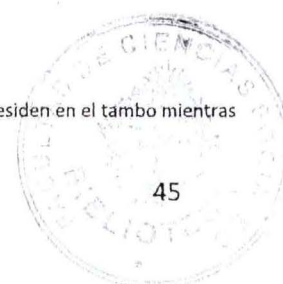
En cuanto a los *arreglos familiares* presentes en esta zona, se destacan varios casos de familias compuestas por cónyuges que residen solos en el tambo o que tienen algún hijo que no se ha ido del hogar (que no estudió o no conformó un hogar propio). Estos hijos que quedan residiendo con los padres en el predio del tambo en la mayoría de los casos son tenidos en cuenta para dar continuidad a la producción. El rol de estos hijos varía de acuerdo al lugar que se les dé en la familia y en algunos casos parece estar vinculado al género. Por ejemplo, se observan por un lado, casos donde el hijo varón se queda con los padres (existen dos casos en los que se quedan haciéndose cargo de su madre) y comienza a su vez a hacerse cargo del tambo y casos en que a la hija mujer no se reconoce que trabaja en el tambo, si bien realiza tareas, aunque se espera que continúe con el mismo cuando los padres no puedan hacerlo. Al tomar contacto con uno de los remitentes que actualmente reside con su madre en el predio del tambo, este hace referencia a que no le gusta la tarea pero que es lo que sabe realizar. Estos hijos que quedan en "las casas" a cargo del tambo y del cuidado de los padres, por lo general, salen muy poco de ese ámbito principalmente por el tiempo que les insumen dichas tareas; varios de ellos por ejemplo no han conformado pareja hasta la actualidad.

Varios de los hogares donde los padres residen solos o con hijos pequeños responden a situaciones donde los hijos mayores se fueron a estudiar a Montevideo. En estos casos existe una relación entre los mismos donde se observa, por ejemplo, el aporte económico que realizan los padres para financiar los estudios o la residencia de los hijos; no se destacan casos donde los entrevistados planteen que los hijos contribuyan económicamente con los padres. Existen pocos casos dentro de los entrevistados (3) en los cuales la familia nuclear reside en el tambo. Esto está acompañado de que los hijos se encuentran en una edad en la cual requieren de cuidado por parte de adultos y que cuentan con la posibilidad de ir a la escuela rural próxima. En este sentido no ocurre lo mismo con hijos adolescentes que necesariamente deben estudiar en Melo.

En esta zona, la lechería se desarrolla hace varias décadas por las generaciones anteriores de las familias actuales (desde el inicio de Coleme en algunos casos), por lo cual la actividad, la forma de producción y de trabajo, fue transmitida a nivel familiar junto a otras actividades relacionadas a la producción de granja (horticultura, cría de animales, etc.).

⁶⁰ De acuerdo a datos aportados por las técnicas y extraídos de las entrevistas realizadas.

⁶¹ Del total de entrevistados 17 son beneficiarios de PUR y 6 no lo son. De los beneficiarios entrevistados 15 residen en el tambo mientras que de los no beneficiarios entrevistados residen 3.



El Trabajo:

La mayoría de los entrevistados desarrolla la lechería como principal actividad, aunque los remitentes de menor tamaño la combinan con otras actividades como son la horticultura, la cría de animales -cerdos y aves-, la producción de derivados, etc., que desarrollan en menor proporción. Se plantea por parte de los entrevistados, que los aportes realizados por los técnicos van en el sentido de concentrarse en la producción lechera, aumentando los rendimientos; uno de ellos pone el ejemplo de que los técnicos querían que abandonara las otras producciones, ya que sabían que en ocasiones le daba leche a los cerdos. (ENTREVISTA N°15) Otro de los entrevistados expresa su visión de cómo continuar *“uno se mentaliza en el tambo y es mejor”*. (ENTREVISTA N°9)

Más de la mitad de los tambos de esta zona se sustentan con trabajo aportado por las familias (la mayoría son beneficiarios PUR), caracterizándose por ser tambos pequeños de bajos rendimientos (que no siempre se correlaciona con pocas há).

En varios de los casos en que el tambo se sostiene en base a trabajo familiar, se encuentra que están a cargo del mismo tanto varones como mujeres (se observan varias mujeres solteras). Se destaca que las tareas que son responsabilidad de los encargados del tambo responden a la toma de decisión y a las tareas principales como lo es el ordeño. A pesar de que algún integrante de la familia se encuentre a cargo, el resto de los integrantes colabora con diferentes tareas. En el caso de los tambos que contratan mano de obra, la organización del trabajo es diferente, las tareas manuales están concentradas en los empleados y la toma de decisión y administración del tambo la realizan los dueños de la misma.

En cuanto a los impactos que tuvo sobre las tareas la adopción del esquema de producción propuesto por la industria, se destaca para algunos entrevistados la mayor complejidad que presenta la actividad en este momento. Una entrevistada nos contaba que *“Antes era más fácil”, “todo el mundo mandaba 2 o 3 tarros de 30 y 50 litros” y “todo el mundo plantaba sus chacras”*. (ENTREVISTA N°6)

Asimismo, expresa que ahora si bien las praderas *“dan más”*, son más costosas y que antes la chacra de maíz te alcanzaba para alimentar los animales *“antes era alimento puro”*. (ENTREVISTA N°6) La dificultad que encuentran algunos productores de esta zona, principalmente pequeños, está basada en la introducción de nuevas técnicas de producción que no se relacionan con las que utilizaban anteriormente y que a su vez tienen mayor costo; al no poder enfrentar los mismos se contraen las deudas.

En cuanto a la *proyección a futuro* varios de los productores entrevistados se proponen aumentar la producción y bajar los costos creciendo en el rubro. Otro conjunto de productores (que se relaciona con los menos *“prósperos”* a nivel productivo) ante la pregunta de cómo piensa continuar no responde de forma inmediata y relaciona la proyección con seguir en el rubro él o su familia. En algunos casos se observa cómo el discurso técnico relacionado a mejorar *“de la portera para adentro”* es adoptado por los productores pero luego en la práctica parece ser que no se realiza e incluso en el discurso se plantea disconformidad o resistencia a incorporar los cambios.

A su vez, la venta de leche de forma directa se presenta como estrategia, permite adecuarse a la situación del mercado, generando un ingreso cotidiano y mayor al pagado por la cooperativa, significando esto una forma de obtener liquidez por parte de la familia.

Se resalta la heterogeneidad en los tambos de esta zona, visualizándose la convivencia de tambos con formas y concepciones en torno a la producción que presentan un carácter “tradicional”, con tambos con modalidades y concepciones relacionadas a los parámetros promovidos para la lechería a partir de mediados del 70 a nivel nacional. Si bien esta área se encuentra próxima a la planta de la cooperativa, la producción de leche y remisión se desarrollan tradicionalmente e incluso, varios de los productores de la misma participa en espacios de la cooperativa, un número importante de los entrevistados plantea no mantener relación más allá de la remisión y de acuerdo a sus discursos se deja entrever que no es visualizada como cooperativa sino como industria a la cual venden su producción.

V.III- La Colonia “Wilson Ferreira Aldunate”⁶².

Características generales:

La Colonia Wilson *está ubicada* al norte de la ruta 44 –que va hacia Vichadero- en el límite departamental sobre el Río Negro a 60km de Melo; la zona que lo rodea abarca Palleros y Mazangano. El transporte para llegar a la Colonia pasa por la ruta 44; por los caminos que atraviesan la Colonia y pasan por la entrada a las fracciones no transita transporte público. Estos caminos internos se encuentran en muy mal estado volviéndose intransitables luego de lluvias copiosas, dificultando el acceso y la salida de los colonos en ocasiones.

La Colonia Wilson surge en el año 2000. La misma deviene de lo que fue la Colonia instalada en La Palma, zona de la Novena policial del departamento, en la década del 90. Al vender estos campos, que se caracterizaban por una baja productividad derivada del tipo de suelo y de una dificultosa accesibilidad a los mercados –lejanía, estado de caminos, etc-, se trasladó la Colonia y fueron creados por un lado, el campo de cría actualmente gestionado por la APLCL - orientado a productores lecheros pequeños con problemas de área- y por el otro, la Colonia Wilson. La finalidad de esta colonia se vincula al fomento de la producción lechera en el departamento, destinando un área de 1940 há de suelos 'aptos' y 'muy aptos' para la lechería (CÁNEPA, 2007), orientada a aportar volumen a Coleme. En el 2000 el INC inicia el proceso de adjudicación de 8 fracciones, algunas de las cuales fueron adjudicadas varias veces. En un inicio, las fracciones no contaban con instalaciones ni servicios –infraestructura –vivienda,

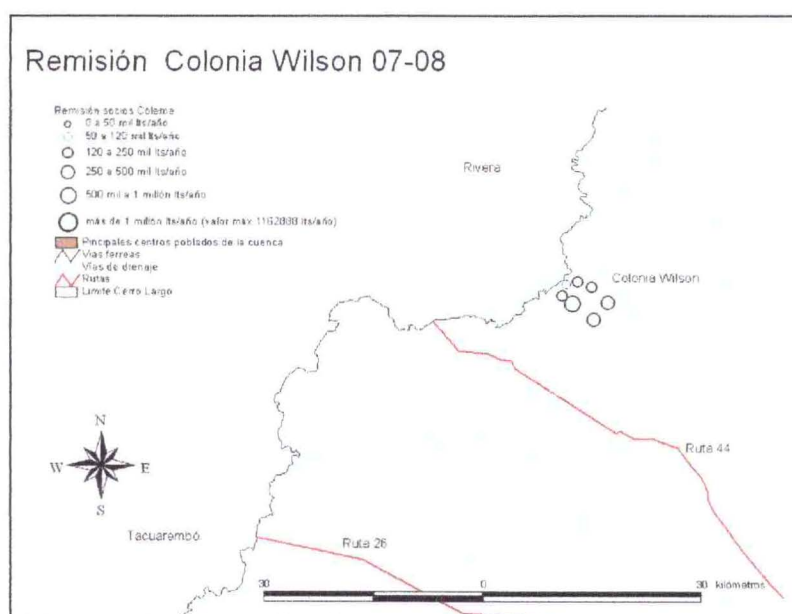
⁶² Para este capítulo ver datos de remisión, asistencia técnica, directivos, trabajo y ubicación en Tablas 3, 5 y 6 en Anexos.

galpones-, instalaciones de luz, etc- salvo el casco de la estancia que anteriormente existía allí. La casa, el galpón y otras instalaciones correspondientes a la estancia fueron cedidos a dos de los Colonos, los cuales explotan sus fracciones de forma conjunta. El resto de los colonos debió construir las viviendas, las salas de ordeño, realizar las instalaciones eléctricas correspondientes, etc. Si bien existieron acuerdos con DIPRODE y MEVIR para el apoyo en la construcción de infraestructura en algunos casos los productores definieron no acudir a los mismos o no se concretaron los apoyos como es el caso de MEVIR y la construcción de la vivienda. (ENTREVISTA N°25)

Las fracciones de la colonia difieren en área promediando en aproximadamente 200 ha cada una. Las mismas fueron divididas en ocho fracciones intentando equiparar las características de los suelos, el agua, el acceso, etc. Siete de ellas estaban siendo utilizadas por colonos, de los cuales cuatro fueron entrevistados.

Al momento de las entrevistas 3 de los siete colonos eran beneficiarios del proyecto PUR-APL y los cuatro restantes eran atendidos por la técnica extensionista de la cooperativa.

En cuanto a las *características productivas*, los tambos de la Colonia presentan importantes diferencias en relación a la adopción de tecnologías y los volúmenes de producción. Dos de los tambos –uno de los cuales refiere a los dos colonos que explotan en conjunto-, cuentan con el mayor rendimiento de la colonia, con los mayores niveles de adopción del paquete tecnológico y se encuentran entre los rendimientos más altos de la cuenca. Los restantes tambos representan diferentes niveles entre sí tanto en rendimientos como en adopción de estas tecnologías. El tambo que demostró la remisión menor en el período considerado lo hizo con 68.423 lts mientras los tambos restantes superan la franja de los 120 mil lts, destacándose por un lado, uno que remitió más de 500 mil lts y por otro, el tambo conjunto de dos de los colonos que casi llegó al millón de litros. Estos datos dan cuenta también de las diferencias existentes entre los colonos.⁶³



⁶³ Ver datos de remisión en Anexo Tabla 3.

La *relación con la cooperativa* también es diversa en la Colonia, destacándose que dos de los colonos (que refieren a los tambos de mayor tamaño) participan activamente en las directivas de Coleme y APL. Uno de los colonos entrevistados, respecto a la pregunta sobre las formas de participación en la cooperativa y en las gremiales, responde que se le dificulta la participación y expresa que *“la gente que realmente trabaja no tiene tiempo de ir”* (ENTREVISTA N°25).

Frente a esta pregunta, algunos entrevistados hacen referencia a la poca disponibilidad de tiempo libre para participar de reuniones, etc. y en alguno de los casos se plantea desinterés (ENTREVISTA N°27).

En general todos los entrevistados plantean una visión de la cooperativa positiva, destacando que *“ayuda y orienta”, “que es un apoyo”,* etc. Como principal problemática colocan el estado de los caminos internos. No se manifiestan discrepancias con el INC, salvo en un caso que se expresa desacuerdo con el mecanismo de selección de colonos por sorteo, ya que opina que *“no se encuentra gente para la campaña”* de esa forma.

En relación a la *asistencia técnica*, la misma está dividida entre los técnicos PUR y la técnica de la cooperativa. A su vez, la asistencia no es considerada de la misma forma por los colonos, algunos plantean una resistencia hacia la misma y otros la reciben sin dificultades. En varios casos, se hace referencia a que los aportes técnicos se relacionan con una forma de producción; también se expresó la necesidad de recibir apoyo de técnicos veterinarios (ENTREVISTAS N°25 Y 27).

Como aspecto que refiere al relacionamiento entre los colonos, se destaca que 4 de estos integran el grupo de maquinaria PROLECEL y algunos estuvieron fuertemente vinculados a su conformación. De estos cuatro colonos vinculados a PROLECEL hay tres que gestionan los tambos de mayor volumen y capital y a su vez dos de estos tienen una alta vinculación con la cooperativa y la APL –directivas de ambas-.

Las Familias:

De los 7 colonos y sus familias, únicamente 3 viven en la Colonia, dos de los cuales son beneficiarios de PUR. Las situaciones de *los que residen* en la colonia difieren entre sí; en un caso vive la pareja sola, en otro vive la pareja con algunos de los hijos y en el tercer caso de los integrantes de la familia sólo vive el colono, ya que su familia se encuentra en Melo por motivos de estudio de uno de los hijos. En relación a los *arreglos familiares* se destaca que la mayoría de las familias presentan un arreglo nuclear, compuestas por los cónyuges y los hijos de diferentes edades (niños y adolescentes). Las familias de los tres colonos residentes, están conformadas por hijos que no residen en la colonia por encontrarse estudiando en la capital departamental o nacional. Estos hijos han dejado el hogar para continuar con los estudios lo cual es prácticamente imposible de realizar desde la Colonia por dificultades de acceso. De los tres tambos en los que los colonos residen sólo dos se sustentan exclusivamente en base al trabajo familiar, el otro residente trabaja con dos personas que viven con él. El resto de los colonos viven en la capital departamental y viajan con frecuencia a la colonia para organizar y

controlar el funcionamiento del tambo. La producción lechera parece encontrarse más separada de la cotidianidad de la familia no solo por la separación del hogar del predio (que a su vez tiene una distancia considerable y las dificultades de acceso ya mencionadas) sino porque el resto de los integrantes de la familia **no trabaja** en el tambo, más allá de que uno de estos agrega que su esposa hace tareas de registro y secretaría. A su vez, los tambos en los que los productores residen se proyectan sobre la posibilidad de que alguno de los hijos continúe trabajando en el mismo.

Por otra parte, varios de los colonos expresan contar con una trayectoria familiar vinculada al medio rural y la producción lechera de la cual fueron parte; fue en estas experiencias que adquirieron los conocimientos relacionados a la actividad.

El Trabajo:

La lechería se presenta como la actividad y el ingreso principal de los colonos, si bien uno de ellos cuenta con ingresos a través de empleo y otros desarrollan otro tipo de actividades y producciones como ganadería (bovina y ovina), cría de animales -cerdo y aves- y quinta. Estas estrategias vinculadas a otras producciones, tienen en algunos casos la finalidad de complementar los ingresos mientras el tambo no crece, como forma de paliar los gastos. En uno de los casos dicha estrategia es utilizada para generar ingresos extra -ya que se cree que el tambo alcanzó el límite deseado- y para el propio autoconsumo.

Dada la diversidad que presentan los tambos, se observan diferentes estrategias y formas de organización del trabajo en la colonia. Las tareas llevadas a cabo por los colonos no sólo se diferencian fuertemente en relación al carácter del trabajo -si es familiar o asalariado- sino que se diferencian en la forma de realizar la tarea de gestión y administración, lo que parece estar vinculado a la proyección de los colonos y su trayectoria. Uno de los residentes, coloca por ejemplo, el mantener una resistencia a los aportes técnicos, a los que caracteriza con la adopción de determinadas prácticas -como el registro- y la toma de algunas decisiones -como inversiones, etc.-, con las que el mismo no se encuentra de acuerdo. Se manifiesta que seguir el camino que se plantea a nivel técnico requiere de la contratación de mano de obra, implicando que otra persona resida junto a la familia, situación que expresa no le agrada (ENTREVISTA N°27).

Las trayectorias en relación al trabajo en el tambo se relacionan con las formas de producción y de cierta forma los parámetros o expectativas que se tiene sobre el rendimiento. De los tres colonos que actualmente residen en la colonia uno de ellos lo hacía en 20 há con pocos animales y cuando se radica en la colonia pasa a producir en 200 há; esta familia expresa que el pasaje en un principio les generó miedo. Otro de los colonos residentes ha tenido una trayectoria laboral diversa lo cual pone de manifiesto la diversidad de estrategias implementadas a lo largo de su vida y entre las cuales se encuentra la venta directa. Se observa cómo para algunos colonos el ingresar a la forma de producir planteada para la Colonia requirió un cambio a nivel tecnológico teniendo en cuenta la situación de la cual provenían algunos de estos; uno de los entrevistados se refiere al ingreso a la colonia como un "salto al abismo". (ENTREVISTA N°27)

Además de las diferencias entre los productores relacionadas al tiempo de instalación en las fracciones, la capacidad para realizar la misma, etc., se observan diferencias relacionadas a las

condiciones de vida. Aquellos productores que tuvieron mayores dificultades para instalarse en la colonia plantearon que llevó mucho tiempo el comenzar a tener ingresos favorables.

A diferencia de otras zonas, la trayectoria de la colonia es bastante reciente, teniendo en cuenta la instalación de los productores. Por otra parte, la zona en la que se inserta, se caracteriza por encontrarse desprovista de servicios, por presentar dificultades de acceso y movilidad, etc., repercutiendo en las posibilidades de las familias y principalmente de los hijos de los colonos de proyectarse en el lugar. Se observa que la totalidad de los colonos residentes viven separados de sus hijos adolescentes por las dificultades de concurrir al liceo desde la colonia. Por otra parte, se observa que el proyecto no abarca aspectos vinculados a la vecindad, a la construcción de un proyecto colectivo sobre la colonia sino que refiere a la explotación individual –aunque dos colonos trabajen en conjunto e incluso desde la cooperativa se impulsen acciones conjuntas-. El hecho de que no se cuente con espacios comunes donde puedan ponerse en juego las relaciones comunitarias no favorece el abordaje de estos aspectos que hacen a las posibilidades de las familias de satisfacer sus necesidades en el lugar.

La colonia como se observa a través de las diferentes situaciones presentadas, es un área particular de la cuenca. Como se planteó existe una expectativa importante desde la cooperativa sobre lo que la misma puede aportar a ésta, que a su vez, no se correlaciona con los niveles de producción alcanzados y que en algunos se ve trabado o por las propias expectativas de los colonos o por las posibilidades de adaptarse a los requerimientos. Uno de los entrevistados de otra de las áreas plantea lo siguiente en relación a lo que se espera de la Colonia desde la Cooperativa:

“Lo que si estoy seguro es que la Colonia es una esperanza de producción muy grande para la cooperativa. Eso sí estoy seguro, cuando realmente se desarrolle es un chorro de leche que viene para COLEME.” (ENTREVISTA N°4)

La expresión colocada da cuenta no solamente de lo que se espera de la Colonia sino de la situación en la que la misma está, al decir que va a realizar un aporte cuando “realmente se desarrolle”, deja entrever que considera que no está funcionando como debería. En este sentido, cabe reflexionar sobre la adecuación de éste “proyecto” de colonización a la realidad de los colonos actuales y queda abierta la interrogante: ¿En qué medida los colonos actuales se ajustan al “proyecto” pensado para la Colonia Wilson? ¿En qué medida se comparten las mismas expectativas?.

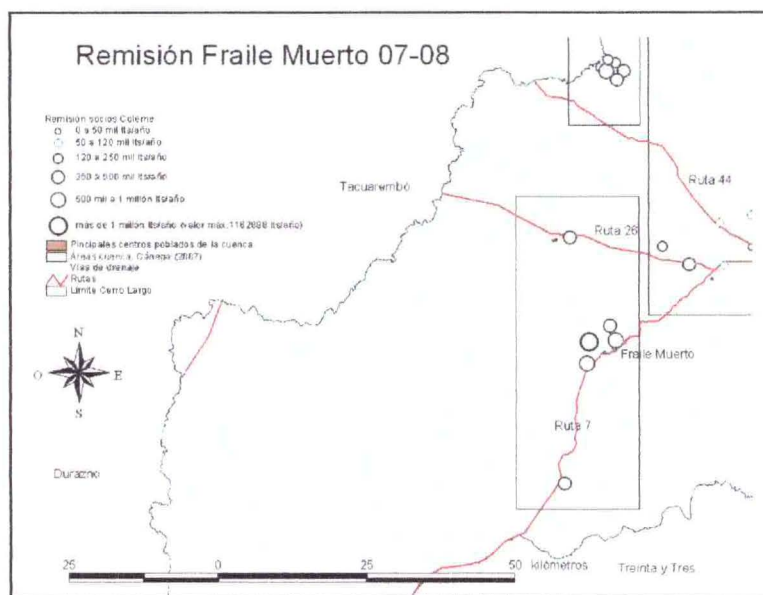
V.V- El área de Fraile Muerto⁶⁴-

Características generales:

⁶⁴ Para este capítulo ver datos de remisión, asistencia técnica, directivos, trabajo y ubicación en Tablas 1, 5 y 6 en Anexos.

El área con referencia a Fraile Muerto comprende 7 tambos⁶⁵, los cuales uno de ellos corresponde a una sociedad entre hermanos.

Los tambos ubicados en esta área presentan la particularidad de alcanzar importantes volúmenes de remisión, (según datos de la remisión diaria de julio salvo uno que remitió alrededor de 500 lts. los otros están en el rango entre 1000 y 1800 lts. por día a ese momento del año). para el período noviembre 07-octubre 08, esta área remitió un total de 3.673.445 lts. (el 36,5% de la cuenca⁶⁶) Cánepa expresa que cuatro de estos productores aportan el 37% de la leche que ingresa a planta y que la totalidad de los remitentes cuentan con un importante nivel tecnológico incorporado al proceso de producción (sala de varios órganos, importantes instalaciones, tanques de frío de gran volumen e importante producción forrajera).



Los tambos remitentes correspondientes a esta área responden a las características que comienza a presentar la lechería en lo que se denomina “segunda expansión” (reseñado en este trabajo como momento de “Transformaciones productivas y contracción de la regulación estatal...”), con una alta tecnificación del proceso, importantes inversiones, con costos de producción menores y altos rendimientos.

En relación al área utilizada para la lechería se destaca que los predios en los que están instalados los tambos presentan un área promedio de 200 há, 150 el de menor y 300 el de mayor superficie.

En relación a la *participación en la cooperativa*, los entrevistados colocan diferentes visiones al respecto. Uno de ellos se refiere a la cooperativa como un apoyo y expresa que “*en bonanza no agarrás más. Pero en crisis te apoya*”. (ENTREVISTA N°3)

⁶⁵ Conversamos con cuatro de estos productores

⁶⁶ Ver en Anexo datos de Tabla 1 y 5.

Otro de los productores, plantea que comenzar a remitir implicó un impulso para que la lechería se desarrollara más en su establecimiento, destacando que *“fue el desarrollo del tambo, el desarrollo de la producción de leche en el predio fue haber enviado la leche a la planta y no tener límite para seguir creciendo.”* (ENTREVISTA N°4)

En general varios de los productores de esta zona tienen una importante vinculación con la cooperativa, principalmente a través de la participación en la directiva de la misma; tres de los entrevistados integraban la directiva al momento de realizar las entrevistas.

Sobre los motivos que los acercaron a la misma, se encuentran el querer estar cerca de los espacios de toma de decisión para conocer lo que ocurre en la misma y cómo se resuelven los diferentes asuntos. Uno de ellos por ejemplo, expresa que *se vincula a COLEME, al principio “muy de afuera”, luego se empieza a vincular más “tenía que estar cerca de donde se toman las decisiones”.* (ENTREVISTA N°3)

Este socio coloca el ejemplo del examen de calidad, donde ha debido “pelear” por diversos errores cometidos desde la cooperativa, en los cuales se le descontó en el precio de la leche por mala calidad.

En cuanto a la asistencia técnica, todos reciben asistencia de la cooperativa, no habiendo en esta área beneficiarios de PUR. En general se visualiza como algo que les aporta en los casos en que lo necesitan. En relación a si utiliza el servicio de extensión de la cooperativa uno de los entrevistados comenta *“Siempre que lo necesito llamo”* y que *“hay cosas que tenés que andar viendo con los agrónomos que son los que están más al día. Están más informados.”* (ENTREVISTA N°4)

Las familias:

En tres de los establecimientos los productores residen allí solos o con sus cónyuges. Los productores de esta zona rondan entre los 50 años, si bien se encuentra alguno más joven; en general los hijos se han ido del hogar y conformaron su propio hogar.

En esta zona se destaca la trayectoria familiar de dos de los emprendimientos; los mismos están llevados a cabo por hermanos –los cuales antes se encontraban dentro del mismo establecimiento- y marcan una continuidad con un emprendimiento de carácter familiar desarrollado por su padre.

Respecto al *nivel educativo alcanzado* por parte de los remitentes de esta zona existen varios con nivel terciario –con formación vinculada a la actividad- y otros con nivel secundario. A su vez, las *condiciones de vida* de los entrevistados son sensiblemente mejores a la de la mayoría de los socios de la cuenca.

En cuanto a su *proyección a futuro* la totalidad de los entrevistados se plantea continuar en la actividad y aumentar los rendimientos, si bien algunos ven a la lechería como una actividad que actualmente presenta un grado alto de incertidumbre. A su vez, en cuanto a las posibilidades de sucesión en la familia no se visualizan al momento posibilidades, ya que los hijos no se encuentran vinculados al tambo en relación al trabajo o la gestión, aunque esto no significa para ellos que esté descartada. Por ejemplo uno de ellos *“en relación a la continuidad*

del proyecto, plantea que le gustaría que su hijo continúe, pero que primero quiere que estudie". Hay que tener en cuenta que ningún productor de los entrevistados actualmente reside con los mismos pero sí algunos de los hijos están vinculados laboralmente a temáticas agropecuarias.

En las entrevistas realizadas se destaca la visión diferente en cuanto a la lechería y su relación con el proyecto familiar. Si bien en general el tambo es visto como una empresa y existe una búsqueda de aumento de la productividad, algunos consideran a la lechería exclusivamente como un negocio en el que se insertaron porque vieron conveniencia y otros lo relacionan con un rubro que están desarrollando desde hace varios años. Uno de ellos expresa que *"el tambo no me encanta, pero me da plata"*. (ENTREVISTA N°3) Comenta que aprendió a *"a darle de comer a las vacas"*. (ENTREVISTA N°3)

Otro de los entrevistados por ejemplo, marca una continuidad con la empresa familiar que había comenzado su padre vinculado fundamentalmente a la producción de queso. A su vez, al conversar con uno de los productores plantea la lechería como algo que surge en el marco de un proyecto que implica vivir en campaña. De esta forma expresa *"Vine a vivir a la campaña para hacer lo que fuera, después vino la lechería"*. (ENTREVISTA N°1)

En este sentido el tambo se reconoce como parte de un proyecto de vida que no abarca exclusivamente el desarrollo de un "negocio", sino que lo vinculan con una forma de vivir en el campo, como un proyecto relacionado a una identidad familiar, etc. Si bien, el carácter de los tambos es claramente "empresarial".

El trabajo:

La totalidad de los tambos cuentan con empleados y son los remitentes los que se encargan de la tarea de gestión, teniendo algunos de ellos formación relacionada a la actividad. En la mayoría de los casos se complementa la producción de leche con otros rubros – fundamentalmente la ganadería-, aunque en uno de los casos el establecimiento cuenta también con arroz. La mayoría de los empleados contratados residen en los tambos y en casos se turnan con otros empleados para tener días libres. Varios de los entrevistados plantean los empleados, los "tamberos", como un tema problemático. Esto tiene que ver con la dificultad para encontrar mano de obra especializada que la lechería comienza a demandar – principalmente en este tipo de tambo-, personal que se mantenga estable en el empleo (dada la rutina que exige el mismo) y que pueda y quiera vivir en éste. Varios de los entrevistados en relación al tema plantean rotación de los empleados y problemas de inasistencia de los trabajadores. Uno de ellos expresa lo siguiente al preguntar sobre los problemas de la cuenca:

"creo que el problema de la mano de obra es relevante para cierto tipo de explotación, donde la mano de obra es más relevante, porque en los predios pequeños tal vez no es tan complicado". (ENTREVISTA N°4)

Se destaca que la totalidad de los entrevistados realizan tareas de gestión y administración del tambo, tomando las decisiones sobre el mismo e instruyendo a los empleados. A su vez, varios

destacan como parte del trabajo del tambo diversas actividades que se desarrollan “afuera” del mismo así como el manejo de información, lo que se entiende fundamental en la actualidad para desarrollar la actividad.

De acuerdo a las características que presenta esta área se destaca que a diferencia del resto de la cuenca no se cuenta con tambos con base en el trabajo familiar, ni con beneficiarios de PUR, teniendo los tambos de las misma un marcado carácter empresarial que le otorga particularidades a esta zona.

V.VI- Reconstruyendo la cuenca a modo de síntesis

Se destaca la diversidad encontrada en relación a las características que presentan las áreas territoriales identificadas. En el caso de las áreas de Melo y Colonia Wilson, se destaca el carácter heterogéneo en relación a diversos aspectos como lo son el trabajo, la residencia, los rendimientos, la incorporación de tecnología, la relación con la cooperativa, la asistencia técnica, la trayectoria entre otras. Por el contrario, en las áreas de Río Branco y Fraile Muerto se encuentran diversos socios remitentes que comparten entre sí características similares en relación a los aspectos mencionados, si bien son diametralmente opuestas una de la otra.

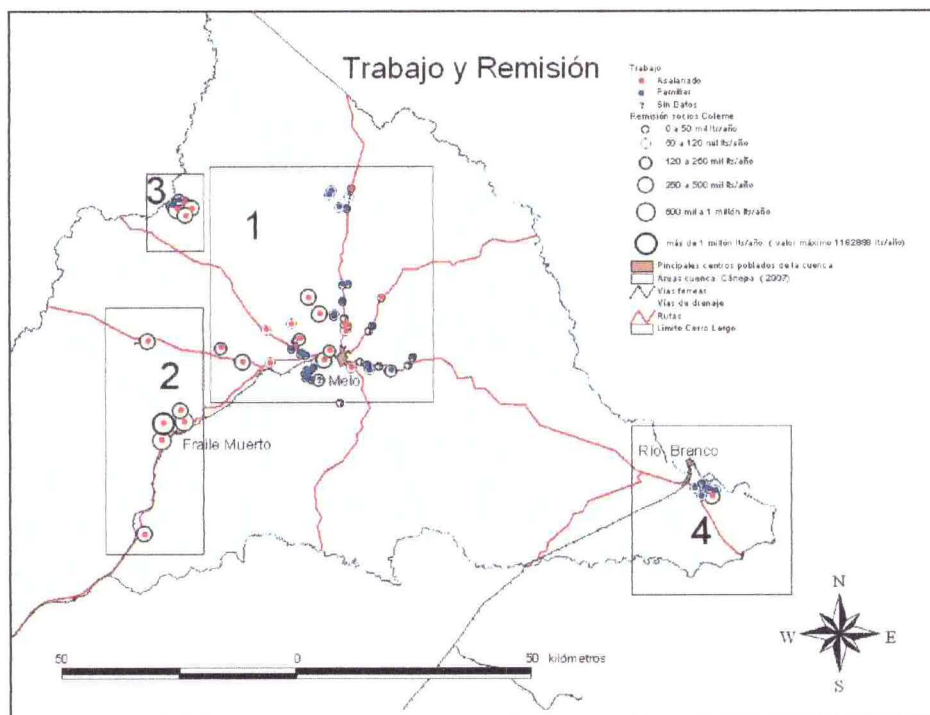
A continuación se presentan algunos elementos referidos a los socios remitentes de la cooperativa de forma general, que fueron vistos en cada una de las áreas, a fin de visualizar algunas características de la totalidad de la cooperativa trascendiendo las áreas en particular y avanzando en la identificación de las principales particularidades del trabajo familiar en la cuenca.

Características productivas-

En primer lugar, vinculando las características de las diferentes áreas territoriales se puede observar dos grandes formas de producción. Una que no sólo presenta altos rendimientos sino que integra al proceso de producción el paquete tecnológico sugerido por la industria a partir de fines de la década de los 80 en la cooperativa y otra, que no sólo se caracteriza por tener volúmenes de producción menores sino que representa una forma de producción de carácter tradicional. Esta última integra otras modalidades en relación a alimentación, manejo, etc., presenta un menor nivel de tecnificación y mecanización del trabajo e involucra en otros casos concepciones diferentes en relación a la finalidad, el para qué producir leche (más adelante se profundizará en relación a este tema).

Para obtener un primer pantallazo general, observemos los volúmenes de remisión en la cuenca⁶⁷, comparando lo que se aporta desde cada área y lo que aporta aquella producción que se sostiene a partir del trabajo familiar.

⁶⁷ Las franjas de remisión utilizadas responden a las franjas establecidas por CONAPROLE.



Los datos que se observan expresan que son 33 los socios remitentes con base en trabajo familiar y 27 los que se sostienen a partir de trabajo asalariado, teniendo en cuenta que no se cuenta con datos sobre el carácter del trabajo en el caso de 13 de los socios (si bien casi la totalidad de estos 13 no corresponden a beneficiarios PUR). En este sentido, este primer mapa nos indica claramente cómo los tambos de mayor remisión (de 250 mil litros en adelante) se sostienen a partir de trabajo asalariado. También existen tambos de menos de 250 mil lts que integran trabajo asalariado pero de los tambos con trabajo familiar ninguno supera los 250 mil lts. La remisión que aporta el trabajo familiar⁶⁸ a la cooperativa entre noviembre 2007 y octubre 2008 es 1578616 lts, el 15,68% de la remisión total⁶⁹, mientras la de los tambos con base en el trabajo asalariado es de 7761183, lo que representa el 77,12%, indicando una diferencia relevante entre lo que aportan uno y otro.

EL área que aportó menor volumen para el período considerado responde a Río Branco (627656 lts., 6.23%) y la que aportó mayor volumen responde a Melo (3791680 lts., 37.67%), seguido de Fraile Muerto que aportó (3673445 lts., 36.5%). Cabe destacar que la similitud que tiene Fraile Muerto y Melo en volumen aportado no se condice con el número de socios, siendo que la primera tiene 6 socios y la segunda presenta 52 socios remitentes, lo cual pone de manifiesto el papel que al momento cumple ésta área referente al volumen de producción. Los socios remitentes que aportaron mayor cantidad de lts. a la cooperativa se ubican en Fraile Muerto (casi la totalidad de los mismos), en Colonia Wilson (casi la mitad de los mismos) y algunos (aproximadamente cuatro) en el área de Melo.

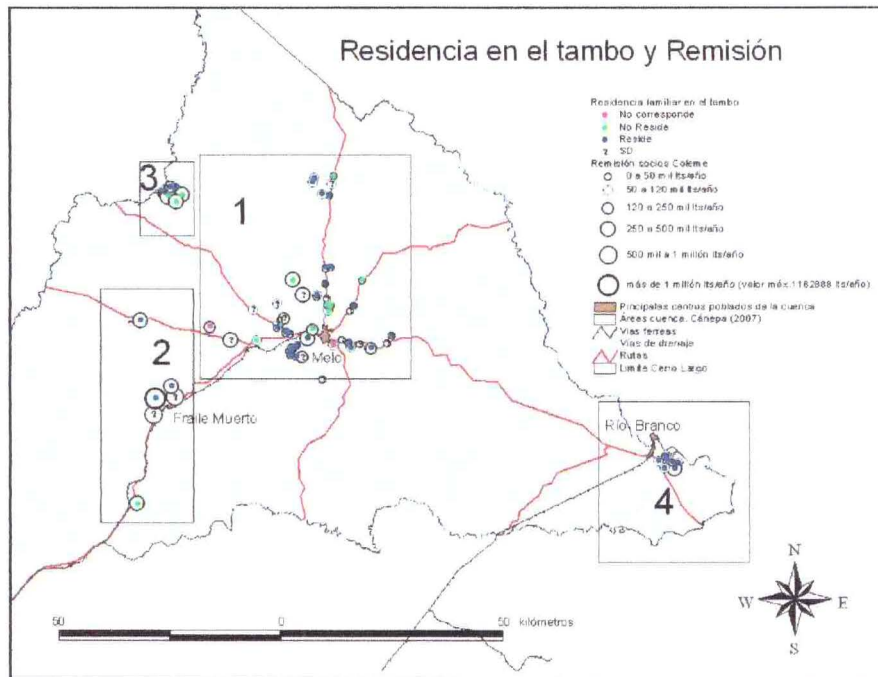
⁶⁸ Ver anexo datos de la Tabla 6.

⁶⁹ La cual fue de 10063563 lts.

Familias, residencia y proyecto-

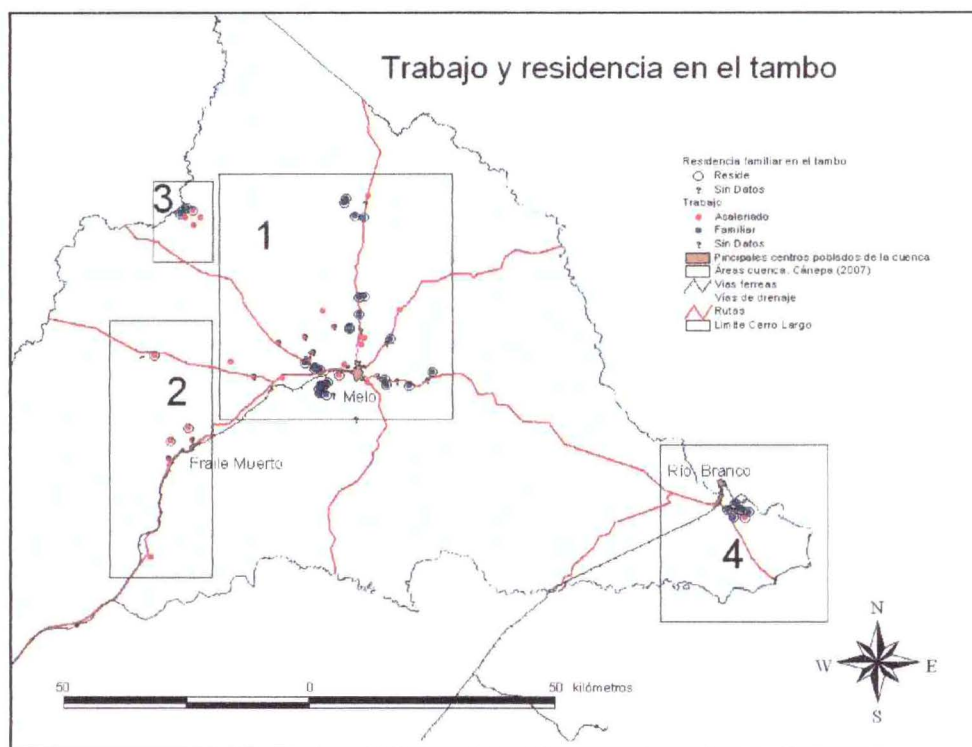
Se observa una diversidad de situaciones a nivel de la cuenca en general en relación a las familias. Como se expresó son 33 las familias que aportan trabajo al tambo (de forma permanente y exclusiva), no se presenta esta característica en el caso de 27 socios remitentes y no se cuenta con datos sobre el trabajo en 13 socios. Por lo cual se puede expresar que el trabajo familiar representa una forma de organización del trabajo relevante en la cuenca (casi la mitad de los tambos se organizan de esta forma), predominando en las zonas de Melo y Río Branco. En estas zonas la lechería tiene una tradición importante en su desarrollo, caracterizándose Melo por la remisión a la cooperativa desde un primer momento y Río Branco por la venta directa en el pueblo. Se podría decir que más allá de las notorias diferencias que devienen de las trayectorias y en el caso de Río Branco de su condición de ciudad fronteriza, en ambas zonas se desarrolla una forma de organización de la producción, el trabajo y la familia similar. En este sentido, se encuentran características similares en cuanto a la larga data que presenta la producción para estas familias, las formas en las cuales se produce, la finalidad que le adjudican a la misma así como el área dedicada (pequeños predios), el bajo volumen de remisión y las diferentes estrategias que se desarrollan en combinación con la lechería para satisfacer las necesidades familiares (entre las cuales en ambas áreas se encuentra la venta directa).

Observando la residencia de las familias de forma general en la cuenca se observa que no está vinculada tanto a los socios que remiten menor cantidad como a los que producen a partir del trabajo familiar; lo cual se expresa en los siguientes mapas:



La residencia como ya se expresó se constituye como condición necesaria para el trabajo familiar y en algunos casos significa que la familia se vean limitadas al acceso a determinados servicios dado las características de los territorios rurales (escases de servicios, problemas de comunicación, caminería, etc).

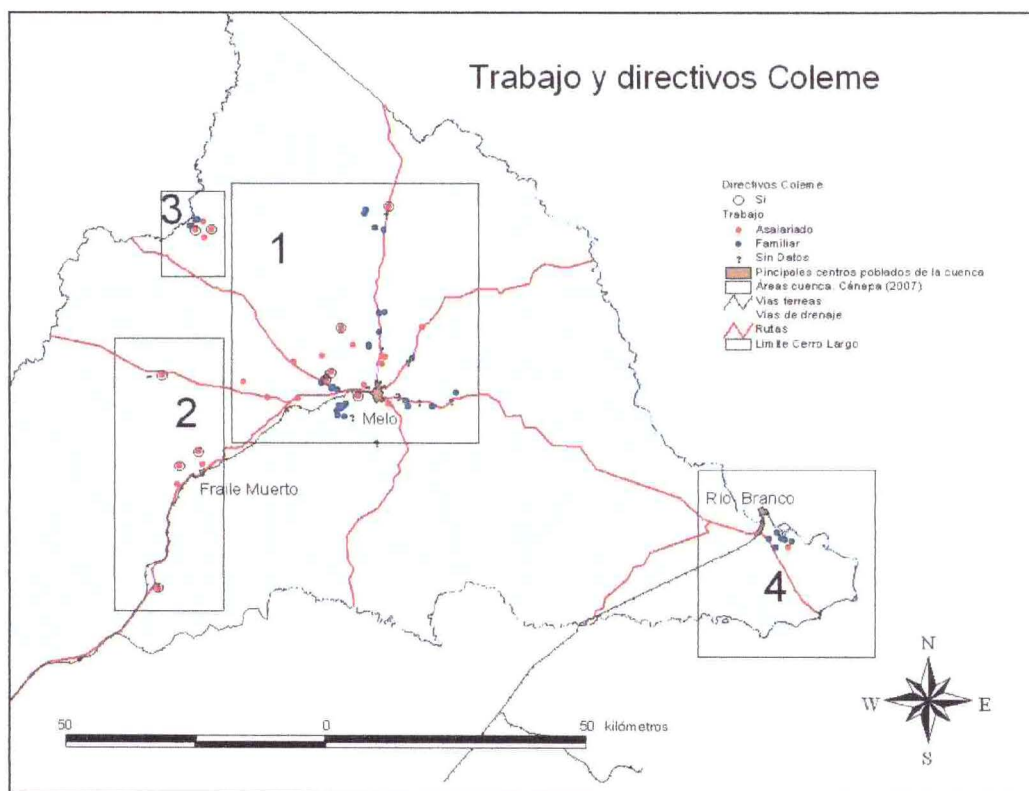
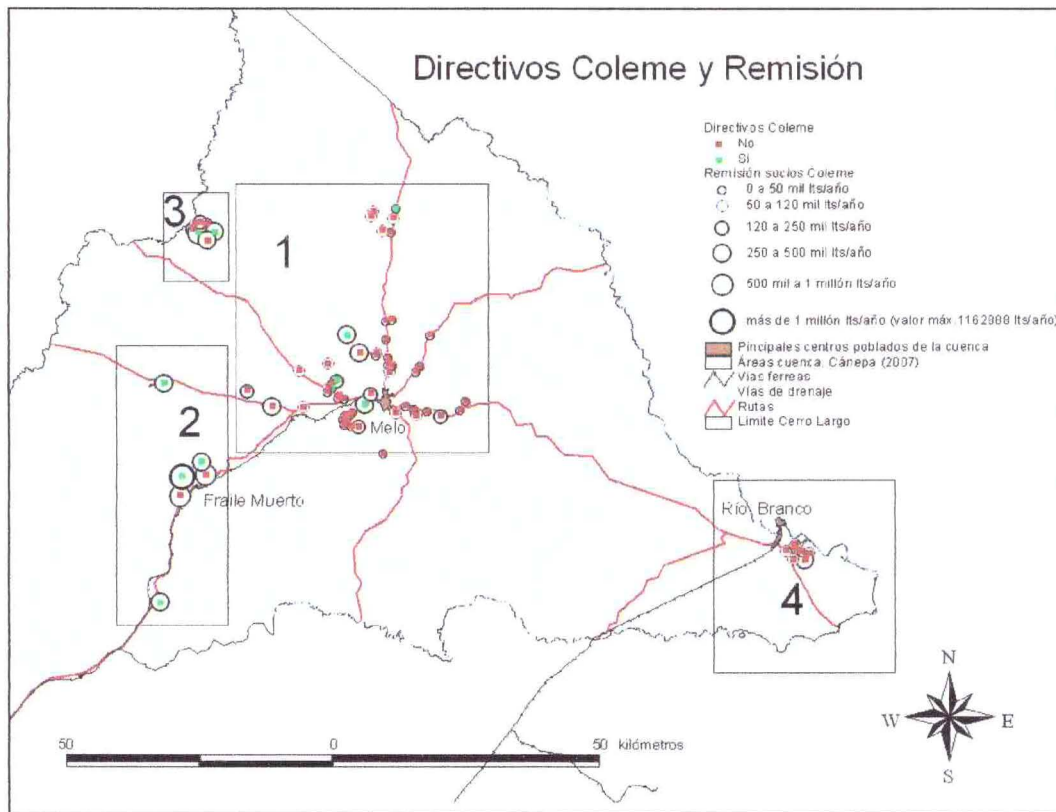
Se observa en el siguiente mapa cómo en algunas áreas territoriales predomina la residencia y el trabajo familiar –Melo y Río Branco-:



Relación con la cooperativa y asistencia técnica-

El relacionamiento con la cooperativa presenta un carácter diverso si bien en general se observa una escasa participación en instancias planteadas desde la misma (principalmente reuniones y asambleas). Los socios que expresan una mayor vinculación con la cooperativa refieren fundamentalmente a directivos actuales o pasados tanto de la cooperativa como de la asociación de productores.

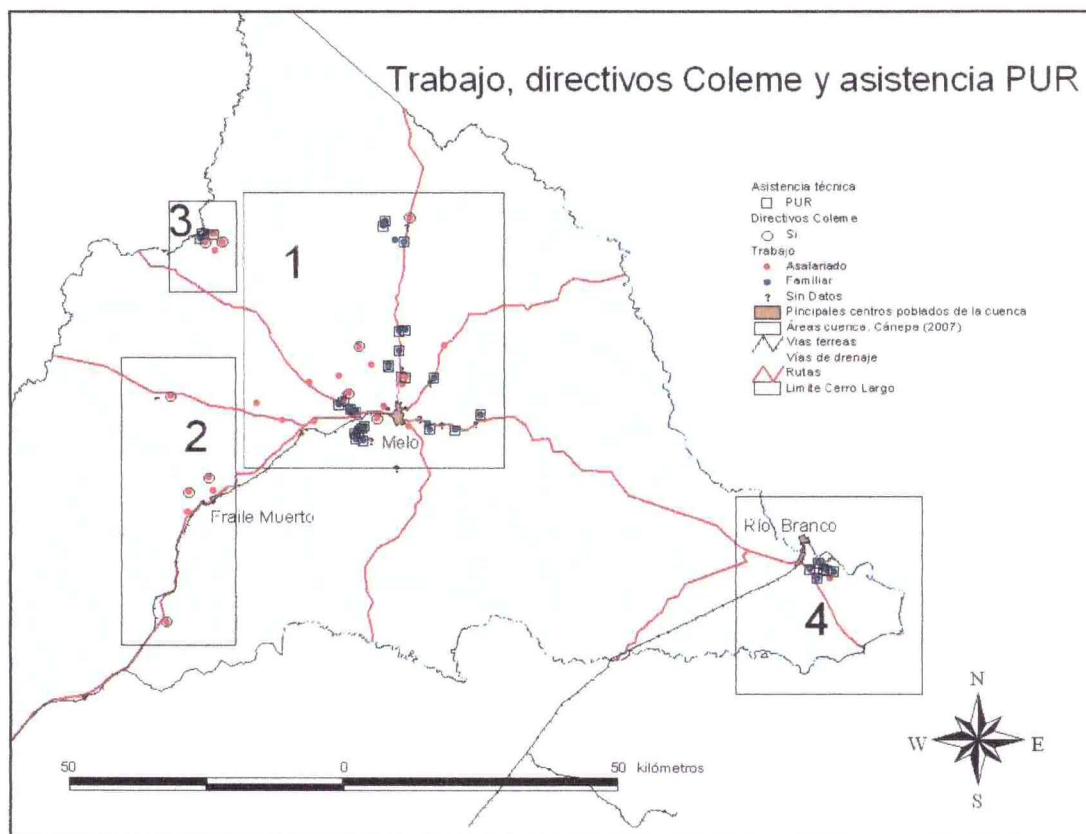
A su vez, se observa cómo también la remisión y el trabajo se relaciona a aquellos que se desempeñan en la directiva de Coleme. Los directivos de la cooperativa responden los que se sostienen en base al trabajo asalariado y a los que remiten mayor cantidad.



En este sentido, varios de los entrevistados que aportan trabajo familiar colocan las dificultades que enfrentan para concurrir a dichas actividades (tiempo, distancias, etc.) y se observa en general (planteado por los que aportan trabajo familiar y los que no) que los representantes electos en la cooperativa prácticamente no varían. Surge la interrogante sobre ¿cómo pueden ser tenidas en cuenta las problemáticas y recuperadas las perspectivas de esta producción, si la misma no tiene más portavoces que los técnicos que los asisten⁷⁰?

A su vez, la asistencia técnica en la cooperativa se ve fragmentada ya que una parte de los socios remitentes se ve asistida por el PUR. En este sentido, una parte de la cuenca es destinataria de una política que tiene objetivos que trascienden a la cooperativa y que incluso a nivel práctico se resuelven en el ámbito de la asociación de productores.

De acuerdo a los datos obtenidos, la asistencia técnica recibida por los socios remitentes no se ajusta necesariamente al corte trabajo familiar- trabajo asalariado. En algunos casos se observa producción con base en trabajo asalariado que es beneficiaria de la asistencia de PUR. En caso contrario existen tambos con base en el trabajo familiar que no son beneficiarios PUR.



⁷⁰ Teniendo en cuenta que los técnicos no son elegidos por los socios; aspecto al que hace referencia una de las técnicas (ENTREVISTA N°32)

De acuerdo a las características identificadas en relación al trabajo familiar en las diferentes áreas y en la cuenca en general se pretende dar continuidad al reconocimiento y análisis de las particularidades que el mismo presenta y al abordaje de algunos aspectos que se presentan como problemáticos o contradictorios para las propias familias.

V- El trabajo familiar en la cuenca; análisis de algunas particularidades y tensiones encontradas-

El siguiente capítulo se orienta a profundizar en el análisis de las particularidades del trabajo familiar en la cuenca introduciéndose en algunas tensiones encontradas en relación al mismo. Me abocaré al análisis intentado abordar las siguientes interrogantes: qué proyecto familiar e individual propone la lechería (y principalmente el modelo de producción propuesto para la misma), cómo repercute la integración a la industria desde la modalidad cooperativa y la adopción del nuevo modelo en el trabajo familiar y qué tipo de concepciones sostienen y deben sostener las intervenciones desarrolladas desde las políticas estatales.

V.I- ¿Cuáles son las particularidades del trabajo familiar?-

El trabajo familiar representa el 50 % del trabajo que sostiene a los tambos de la cuenca de la cooperativa (en relación al n° de remitentes) y a la vez refiere a la pequeña producción en la misma (15,68% de remisión⁷¹). Se observa claramente cómo el mismo se ve afectado por los cambios en la forma de producción generando en algunos casos dificultades y resistencias a las transformaciones. Las transformaciones que exigen estos cambios en las formas de producción, se relacionan fuertemente con el trabajo, con las actividades necesarias para la puesta en marcha del proceso productivo. El mismo implica diferentes tareas que hacen al cuidado y manejo de los animales, al ordeño, a la alimentación (suministro y producción de los mismos), a la higiene, a la reproducción, a la compra de insumos, al uso de maquinarias, la administración y la gestión, etc. Se destaca que las tareas desarrolladas tradicionalmente, se realizan de una forma particular, que presenta importantes diferencias con la nueva forma de producción, relacionado también con los objetivos y expectativas colocadas sobre ésta. En este sentido, las formas de producción se diferencian en el hacer, el saber y la finalidad puestos en juego en el trabajo necesario para la producción de leche; aquí es donde contrastan las dos modalidades. Estos aspectos son colocados en varias ocasiones por los entrevistados, por ejemplo al colocar que no desean alcanzar mayores niveles de producción, que no desean mayor tiempo de trabajo, que no desean concentrarse en la actividad o que simplemente la nueva forma de producir es más compleja, "antes era más fácil". Esta forma de producir además de presentar estas características es desconocida por estos productores. Algunas particularidades de la forma de producción tradicional, puede permitirnos una comprensión de la forma y modalidad del trabajo desarrollado en la misma y también su relación con lo familiar.

Por un lado, el pasaje de una generación a otra se presenta como uno de los componentes del trabajo familiar en la cuenca. La mayoría de los casos expresan continuidad o con un tambo familiar o con una forma de reproducción desarrollada a nivel familiar en la cual la lechería era parte. Es decir, que los conocimientos necesarios para el desarrollo de la actividad, su funcionamiento, su organización, el trabajo necesario para que este funcione, etc., fueron aprendidos a través de la experiencia realizada a nivel familiar. El saber hacer y la experiencia son adquiridos aunque los integrantes de la familia no estén a cargo de la misma. Ese conocimiento es la forma en que se

⁷¹ Ver anexos. Datos del período noviembre de 2007 a octubre de 2008

produce leche para estas familias y se encuentra acompañado de un conjunto de tareas, de un trabajo necesario para desarrollar el proceso productivo.

Por otra parte, la lechería para estas familias no parece reducirse a un acto de producción que tiene como única finalidad obtener un ingreso económico sino que su finalidad también se relaciona con una forma de vida de los sujetos, muy vinculada a la residencia en el medio rural, a una forma de relación con la tierra y los animales. La actividad de producción de leche no se reduce a lo económico productivo, ni a la búsqueda de la rentabilidad, sino que representa una actividad de producción y reproducción individual y familiar que busca la satisfacción de necesidades tanto materiales como “espirituales”.

A su vez, sumado a estas características se observa que la lechería se integra a un proyecto que refiere a la vida en el ámbito rural y el desarrollo de funciones orientadas a la producción y reproducción de las familias. Este aspecto, conlleva a que la esfera de lo productivo se encuentre estrechamente relacionada con la familiar. El arreglo familiar, la situación de la familia y las proyecciones se encuentran en relación de mutua determinación con el trabajo en el tambo. La cantidad de integrantes con posibilidad de aportar trabajo, los procesos de salud enfermedad, las proyecciones laborales, educativas, económicas y aquellas relacionadas a la reproducción biológica, la migración o mudanza, los propios vínculos afectivos, las relaciones de género, generación y poder que se suceden dentro de la familia, etc., se encuentran estrechamente relacionadas al tambo. Las características del mismo en relación a su papel y su propia organización y funcionamiento deben ser comprendidas en la relación que este mantiene con lo familiar como unidad de producción y reproducción (BERTAUX, 1983), comprendiendo al tambo como estrategia para el desarrollo de estas funciones a este nivel. En este sentido, en estas familias donde las funciones no se han externalizado, como se da en los casos en que la producción se desarrolla completamente separada de la familia, por fuera del ámbito del hogar, la forma de recuperar la dinámica del trabajo y la producción debe responder a recuperar la relación entre la familia y el trabajo. Esta no puede ser tomando a la familia como un aspecto auxiliar, como algo que habilite una intervención más acertada sino comprendiendo que una hace parte de la otra dado el papel que ambas cumplen entre sí.

V.II- La integración cooperativa del trabajo familiar a la industria ¿procesos contradictorios?-

De acuerdo a lo observado en la cuenca de la cooperativa (relacionado a su vez con lo que ocurre en la lechería en general), se destacan diversos efectos sobre la pequeña producción y el trabajo familiar dados por la integración a la industria. Dichos efectos, se presentan como cuestionadores de las propuestas y discursos que plantean profundizar la integración como “salida” a los problemas de la pequeña producción y ponen en tela de juicio la existencia de una mejora de la calidad de vida de estos vinculada a la remisión a la industria, a la incorporación de tecnología y al aumento de la productividad, etc. A su vez, responden a la reestructuración de la organización del trabajo (en este caso el trabajo familiar) y el papel y propósito de la producción para las familias. Me interesa aquí particularmente, destacar algunas transformaciones sobre el trabajo que dan cuenta de un distanciamiento entre el productor y la industria cooperativa y de procesos de “extrañamiento” entre el productor y el producto de su trabajo.

Se destaca a nivel de la cuenca (al igual que a nivel nacional) como fundamental para la separación de los procesos industriales de los procesos de producción agropecuarios, el “nacimiento de la industria” separada: en este caso Coleme⁷². Las regulaciones estatales sobre la actividad, el surgimiento de la industria cooperativa y las crecientes prohibiciones sobre la venta directa, promoverán la integración de los productores como remitentes a la misma, si bien hasta la actualidad existen productores que se dedican a la venta directa e incluso que combinan ambas estrategias. Al surgir la industria, se dan los primeros efectos sobre la producción y el trabajo en los que se destaca principalmente la separación que se da entre el productor y las actividades de procesamiento/industrialización y comercialización, la especialización del productor. Foladori al referirse a las tendencias que vive la producción mercantil plantea que “La especialización del trabajador conduce también a la separación de la agricultura de la industria” y que se “limitan las labores del productor a una actividad determinada separando en un primer momento las tareas agrícolas de las industriales” (FOLADORI, 1986: 126)

También el ingresar a la cooperativa llevará a los productores a cumplir con diferentes normativas y aceptar entre otras cosas los sistemas de fijación de precios establecidos a nivel estatal. Es así que la producción y el trabajo, -que según las características que diferentes autores le otorgan a la producción de la época (y especialmente a la pequeña producción) era desarrollada de forma similar a la producción mercantil simple por productores directos (FOLADORI, 1984)- comienzan a transformarse fuertemente y los productos tendrán como mediación para competir en el mercado a la industria cooperativa.

Los requerimientos que se plantean a nivel industrial para la base productiva a lo largo de su trayectoria, responden fundamentalmente a un aumento en los rendimientos, lo que se torna esencial a partir de la adquisición de la deuda a principios del 80. Uno de los efectos que acompañará el aumento de los rendimientos para mantener la competitividad de la industria⁷³ será la concentración en el rubro y consecuente abandono de la producción en otros rubros. Este requerimiento entra en contradicción con la realidad de la cuenca, dado que en la misma se observa el desarrollo de otras producciones como estrategias familiares que habilitan otros ingresos, que permiten la reproducción, y que en casos aportan al propio desarrollo de la actividad lechera. Uno de los entrevistados manifiesta esta estrategia como contraria a lo que se requiere desde la industria y expresa no desear concentrarse en el rubro. Si bien, se destacan varios casos donde actualmente se desarrollan otras producciones como estrategia así como el desarrollo de la venta directa, se observa un proceso de concentración en el rubro por parte de estas familias.

Los requerimientos en cuanto a las formas de producción vinculados a la incorporación de nuevas tecnologías, comienzan a tomar fuerza a partir del 90, implicando una transformación importante de las formas mencionadas. El desarrollo de las fuerzas productivas en el rubro a nivel nacional permite un aumento constante de los rendimientos y una disminución de los costos de producción o dicho de otra forma impactan en el tiempo socialmente necesario para la producción. En este sentido, la pequeña producción presenta importantes dificultades para adecuarse a los ritmos necesarios⁷⁴, por ejemplo en lo que refiere a las inversiones, al cambio en las técnicas de

⁷² apuntando a la reorganización de la producción de leche para asegurar el control sanitario de la producción y el abastecimiento de la población

⁷³ anteriormente se mencionó las diferentes estrategias llevadas a cabo por las industrias para la misma

⁷⁴ Coleme también responde a la tendencia de disminución del número de socios desde el 90 a la actualidad

producción, etc., siendo un factor importante para que muchos de estos queden por el camino el no poder enfrentar los costos de la adopción de tecnologías. A su vez, debemos recordar que en la lechería a nivel nacional luego del 80 se da un crecimiento sostenido de los rendimientos que no es acompañado por un aumento correlativo de los precios, lo que es posible mediante la liberalización de la leche industria⁷⁵. De esta forma, las inversiones realizadas por los pequeños productores no se vieron rápidamente solventadas por los ingresos derivados de la producción, como sí ocurrió para los grandes productores; Hernández por ejemplo plantea cómo los productores con mayor capital presentan mejores condiciones para el retorno del capital invertido y por lo tanto, para su crecimiento (HERNANDEZ, 2000). Estas situaciones también ocurren en la cooperativa y si bien en los años próximos se dieron coyunturas favorables para la pequeña producción, se destacan actualmente importantes dificultades de estos productores para mantenerse integrados. Ya se observó uno de los casos en donde se desarrollan estrategias productivas a nivel familiar para solventar las deudas por la incorporación de tecnologías así como se encontró en varios casos que el desarrollo de otras producciones consiste en importantes estrategias para la complementación de ingresos a nivel familiar. Las dificultades que estos productores enfrentan, las diferentes estrategias complementarias que llevan a cabo y la convivencia con el endeudamiento y hasta su progresivo retiro del sector, da cuenta de las implicancias que conlleva “seguir el tren” de los requerimientos industriales y del mercado y en general da cuenta de cómo los procesos de competitividad entre los productores se ajustan a las tendencias de creciente diferenciación social entre estos, que son características del desarrollo del sistema capitalista (FOLADORI, 1984). Desde los ámbitos de dirección de la cooperativa se han desarrollado diferentes políticas para revertir las dificultades que poseen los pequeños productores para la adopción de tecnologías pero la progresiva disminución de socios y el endeudamiento es evidencia de que no tuvo el éxito deseado. Por otra parte, se presenta la interrogante en relación a si la preocupación surge de poner un freno a este proceso de diferenciación o de la necesidad de aumentar los rendimientos para hacer la industria rentable, ya que la situación de esta producción y las familias que la desarrollan no abre demasiadas posibilidades a la adopción de tecnologías como alternativa de mejora.

Si bien en el caso de Coleme, los procesos de industrialización y comercialización están organizados bajo la forma cooperativa, la vinculación de los socios con los mismos se da de forma particular. Se observa un importante distanciamiento entre los socios y la industria cooperativa, que si bien abarca a otros socios remitentes, refiere en gran parte a la pequeña producción con base en el trabajo familiar. Dichos productores por lo general destacan desconocer las discusiones que se dan en el marco de la misma, su dirección, su funcionamiento así como la forma en la cual se manejan algunos aspectos como la fijación del precio de la leche, la forma de pago, etc. Estos aspectos generan y reproducen, entre otras cosas, confusión, desconfianza, “quejas” de los productores y mutua separación; “muchos productores piensan esos locos me están robando” expresa un directiveo en relación a estos aspectos (ENTREVISTA N°11). Como ya se destacó, la “demanda” de trabajo del tambo es uno de los principales elementos que lleva a que los tambos que se sostienen con trabajo familiar se vean limitados a concurrir a diferentes espacios de la cooperativa, determinando la forma de integración por parte de los mismos. Estos aspectos repercuten en que la mayoría de los socios vean a Coleme como una industria a la cual venden su leche y no como una

⁷⁵ la cual a partir del 84 será fijado por la industria permitiéndole a esta promediar con la leche cuota, trasladando “hacia atrás” los costos de mantener su competitividad a nivel internacional

cooperativa que integran y definen. El distanciamiento entre la industria y el productor, entre la cooperativa y su socio, significa vivirla y verla como algo ajeno, de lo que se es parte como "remitente". En la misma como se expresó, se desarrollan un número importante de tareas vinculadas al procesamiento y a la comercialización que en varios casos antes de la remisión a la misma, eran desarrolladas y definidas por los productores. Actualmente, no solo estos no las realizan sino que no participan de su definición (dadas las razones ya planteadas), lo que conlleva a que el proceso de producción y comercialización sea menos controlado en su totalidad por los productores. Esta característica de menor definición del proceso, de desconocimiento, menor control y de por ejemplo no definición en la fijación de las condiciones de compra de la materia prima, refieren a una creciente sujeción de los productores al capital y un menor nivel de "independencia" de los mismos a ésta.

Diversos elementos que hacen al proceso de creciente separación de las fases de producción e industrialización, repercuten en la relación entre el productor y su producto. Los productores desconocen el recorrido que realiza la leche y su destino, el procesamiento que se realiza a la misma, las decisiones que refieren a ella, etc., pero por otro lado, es desde la "industria" que provienen ciertos "mandatos" que el productor ve como ajenos, los cuales se promueven en varios casos a través de mecanismos de crédito. El proceso que se desarrolla en el mundo del trabajo en el desarrollo del sistema capitalista, conlleva a una pérdida de centralidad del valor de uso frente al valor de cambio, el productor pierde de vista la utilidad y el sentido de lo que produce, el destinatario de la producción se desdibuja, ya que el producto puede incluso no ser utilizado nunca. En este sentido, se destaca en la cuenca aquellos productores que realizaban y hasta ahora realizan la venta directa; si bien el producto no se orienta al consumo propio sí se conoce a aquellos que lo van a consumir, con los cuales existe una relación de proximidad.

El extrañamiento responde a la separación entre el trabajador y el producto de su trabajo; la distancia que se genera lo lleva a verlo como algo extraño, que le es ajeno, a verlo "como cosa". Se da un proceso de fetichización del trabajo y de la conciencia del mismo por parte del trabajador. Antunes plantea algunos efectos correspondientes a los procesos de industrialización que si bien responden a las particularidades del trabajo abstracto, pueden asemejarse a algunos procesos que se dan en la cuenca en relación al trabajo familiar en la pequeña producción y dar cuenta de las tendencias de diferenciación social que se dan en el agro:

"La racionalización propia de la industria moderna, al ser motivada por la lógica del capital, tiende a eliminar las propiedades cualitativas del trabajador, por la descomposición cada vez mayor del proceso de trabajo en operaciones parciales, operándose una ruptura entre el elemento que produce y el producto de ese trabajo. Este se ve reducido a un nivel de especialización, que acentúa la actividad mecánicamente repetida. Y esa descomposición moderna del proceso de trabajo, de inspiración taylorista, "penetra hasta el 'alma' del trabajador". Existe en el plano de la conciencia, la cosificación, la reificación; el trabajo extraño se vuelve un obstáculo en la búsqueda de la omnilateralidad y de plenitud del ser."
(ANTUNES, 1999: 130)

Si bien, en el caso de los productores de Coleme ellos siguen siendo dueños de los medios de producción (aunque se observen situaciones de importante endeudamiento) y controlan el proceso de producción de leche sin pasteurizar, se observa una tendencia, fuertemente relacionada al creciente proceso de industrialización de la producción, que marca procesos cada vez más mecanizados y finalidades de la producción que responden a un carácter netamente empresarial.

Claro que siempre son los productores los que definen en última instancia cómo desarrollan la producción pero sin duda que existen varias “presiones” y estrategias de promoción a nivel industrial orientadas a que los productores sean “más empresarios” y se ajusten a los requerimientos del mercado para ser competitivo. En este sentido, el productor “lechero” que crea valores de uso, que cumple un papel en la sociedad de abastecer un alimento que integra la canasta básica, va desapareciendo, ampliándose los valores de un productor que tiene como principal finalidad maximizar la ganancia y que en caso de no lograrlo se dedica a la producción de algo más rentable.

Se destaca entonces, de acuerdo a lo mencionado, que las transformaciones en el trabajo familiar derivadas de los “nuevos requerimientos” refieren al tipo de tareas y conocimientos, a un proceso de producción más mecanizado, a un cambio en los tiempos de trabajo y de no trabajo, a la incorporación de la tarea de “gestión” como algo separado de las otras tareas, a un mayor control de los ciclos biológicos con la finalidad de aumentar la productividad, etc., que sin duda requiere de adecuaciones en las formas de organización del trabajo familiar. Un trabajo familiar más eficiente para el aumento de la productividad y los rendimientos conllevará a transformaciones en el lugar y la valoración que se tiene sobre la actividad a nivel familiar.

Comprender las transformaciones en el Trabajo derivadas de los nuevos patrones de producción para la industria láctea permite analizar las posibilidades para el trabajo familiar en la lechería teniendo en cuenta las particularidades antes planteadas. Si bien como se mencionaba, se pone en tela de juicio las posibilidades para una integración a la industria “armoniosa”⁷⁶ que posibilite su desarrollo, tampoco la venta directa representa una alternativa que resuelva algunas problemáticas planteadas que son de carácter estructural, como los efectos de la competitividad o los procesos de diferenciación social. Pero por alguna razón los pequeños productores visualizan la venta directa como una alternativa, ya que parece ser que las condiciones planteadas por ese mercado se ajustan más a sus formas de producción y objetivos y hasta el momento representa un mercado en el que a la industria láctea no le interesa competir. En este sentido, replantear las formas de integración de esta producción a la cooperativa requiere comprender las dificultades que presenta esta producción y las limitaciones estructurales para competir en el mercado, pensar con lógicas de cooperación entre los productores y jerarquizar y considerar la existencia de proyectos de tambos basados en otros objetivos que no se reducen a lo netamente empresarial.

V.III- Migración y sucesión en el trabajo familiar: entre necesidades, posibilidades y proyectos-

Me interesa aquí retomar una de las preocupaciones planteadas en diferentes entrevistas en relación a las dificultades para la sucesión familiar. Si bien ésta parece presentarse con un carácter más problemático para los productores de los tambos “más grandes”, creo interesante analizar este tema en aquellos que se sostienen en base al trabajo familiar, a fin de ver las particularidades en este sentido y las posibilidades de continuidad de estos proyectos.

⁷⁶ Es decir que se integren a la misma, prosperen y crezcan productivamente, principalmente a partir de la adopción de tecnologías como se evidencia en la multiplicidad de propuestas orientadas a este objetivo (proyectos, convenios, etc.)

Como se observó, en los casos donde la producción se desarrolla con base en el trabajo familiar dada la demanda de trabajo, se requiere la residencia en el tambo de los integrantes que aportan mano de obra. Si bien, la mayoría de los tambos familiares dan continuidad a lo que fue iniciado a nivel familiar por generaciones anteriores, se observa actualmente algunos casos en la cuenca que estarían indicando una ruptura en la continuidad; casos donde los hijos se han ido a estudiar y en un principio no está planteado su retorno. Sin embargo se observan otras situaciones que refieren a parejas jóvenes con hijos en edad escolar, a personas solas que se encuentran trabajando en el tambo mientras la familia reside en la ciudad, hijos adultos que no han conformado un nuevo hogar y quedan en el tambo a cargo del cuidado de los padres y del desempeño del mismo, etc. Se destaca la diversidad presente en la cuenca en relación a las situaciones y arreglos familiares y en este sentido la diversidad en cuanto a la perspectiva de continuidad de la actividad a nivel familiar. ¿Qué vinculación tienen estas situaciones con las transformaciones vividas a nivel familiar en las últimas décadas? Veamos algunas de las transformaciones referidas a fin de analizar su relación.

Elizabeth Jelin (1998) sintetiza en tres grandes grupos algunos de los cambios vividos en las familias durante el siglo XX. En primer lugar, se refiere al rol de la familia como unidad productiva, el cual se ve fuertemente disminuido a partir de los cambios desarrollados en la estructura productiva dentro del capitalismo. Dentro de estos es posible destacar el desarrollo de la producción mercantil ampliada (FOLADORI, 1984), la separación entre “casa” y “trabajo” (externalizándose la función de producción fuera del ámbito del hogar) (JELIN, 1998) y el papel del trabajo asalariado como estrategia para la reproducción de los sectores populares. (ANTUNES, 1999) Por otra parte, la autora identifica procesos que repercuten en el debilitamiento del poder patriarcal, que refieren a procesos de individuación y autonomización de las mujeres y los jóvenes, dejando un espacio mayor para las expresiones individuales a nivel familiar. Estos procesos de individuación y autonomización responde a procesos que se dan en la sociedad en general, pero que a nivel familiar repercuten fuertemente generando transformaciones en los roles. En tercer lugar, la autora distingue la separación entre procreación y sexualidad que repercute en los patrones a partir de los cuales se conforman las familias y en la generación de “formas de expresión de la sexualidad” que de forma diversa se viven fuera del ámbito familiar. De acuerdo a los aspectos planteados por Jelin, ¿Cómo se relacionan estas transformaciones con las situaciones familiares y las posibilidades de dar continuidad al tambo como proyecto que se sostiene en base al trabajo familiar en la cuenca?

En relación a los cambios vinculados a los procesos de autonomización e individuación que repercuten a nivel familiar, se destaca que los mismos pueden estar vinculados a las situaciones donde se da la migración de los hijos para desarrollar estudios formales o incluso a las situaciones en que toda la familia migra a la ciudad, quedando únicamente uno de los integrantes como encargado de llevar a adelante el tambo. A su vez, algunas de las personas que viven solas en el tambo responden a situaciones de separación de sus parejas y migración de los hijos, las cuales también pueden relacionarse a cambios a nivel de estos procesos. Pero se destacó que existen otros casos en los cuales los productores se encuentran residiendo en el tambo con sus familias (aunque algunos de los integrantes no residan allí), lo que abriría la posibilidad de sucesión familiar. En estos casos, donde se presenta por lo general al padre como la persona que se encuentra a cargo del tambo y a la madre a cargo de las tareas domésticas y de la atención de los hijos, no se observan transformaciones a nivel de roles familiares sino más bien una continuidad con formas de

organización patriarcales. En este sentido, en los casos de hijos que quedan solos en el tambo y el resto de los integrantes de la familia conformaron un nuevo hogar, se observa un fuerte peso de lo tradicional a la interna de la familia y a nivel individual. En relación a lo planteado por Jelin (1998) sobre los cambios en la relación entre sexualidad y procreación, no se destaca en la cuenca una incidencia de estos aspectos en las posibilidades de sucesión familiar. En este sentido, en los tambos con base en el trabajo familiar se observa la predominancia de patrones tradicionales a partir de los cuales se conforman las familias (donde es estrecha la relación entre procreación y sexualidad), acompañado de un número importante de arreglos nucleares. Los casos en los cuales se destacan hijos "solterones" parecen referir más a las características de la propia actividad (en relación a la demanda de tiempo de trabajo) que a un cambio en los patrones de conformación de las familias, pero es un aspecto que habría que estudiarlo más en detalle.

Cabe analizar el otro aspecto destacado por la autora, en relación al rol de la familia como unidad productiva. Si bien en estos casos, la familia aún cumple un papel importante en las funciones de producción y reproducción se observan importantes cambios que refieren a las transformaciones de su rol en la sociedad y particularmente la externalización de algunas de sus funciones. Las funciones desarrolladas por ésta tradicionalmente, referidas a la contención, educación, cuidado, alimentación, vestimenta, etc., se han visto reducidas. Tanto las acciones desarrolladas por el Estado de bienestar así como el papel creciente del mercado como espacio de satisfacción de las necesidades, inciden en el papel de la familia para el desarrollo de estas funciones, perdiendo centralidad en su desempeño. Su rol en cuanto a la satisfacción y garantía en la respuesta a las necesidades sentidas por el individuo se ha ido transformado y ha tomado centralidad el mercado a través de servicios y mercancías orientadas a satisfacer esas necesidades. En el caso de estas familias, se observó cómo la concentración en el rubro para mantener la competitividad llevó a descartar el desarrollo de otras producciones, y diversas actividades desarrolladas para la reproducción familiar dejan de desarrollarse debiendo adquirirlas en el mercado, para lo cual es preciso el dinero -proceso que se dan en la producción independiente. (FOLADORI, 1986) También se observó cómo los ingresos obtenidos a partir de la producción de leche, sumado a los costos para responder a los "nuevos requerimientos" planteados por la industria y el mercado, conllevan al desarrollo de algunas estrategias para acrecentar los ingresos y asegurar la reproducción familiar, abarcando otras producciones, el empleo de otros integrantes, la venta directa, el arrendamiento, etc. -estrategias orientadas a la obtención de ingresos y no al autoabastecimiento-. En este sentido se retorna sobre el punto de las dificultades de reproducción de esta producción y por lo tanto de estas familias. La sucesión familiar en este caso se ve amenazada por las propias dificultades que tiene esta producción para permanecer. A su vez, cabe destacar algunas particularidades que se presentan en la cuenca y en la actividad en general, que pueden encontrarse incidiendo en la proyección y visión que los jóvenes tienen sobre la misma.

Se observó en varias de las entrevistas realizadas cómo la actividad relacionada al tambo, en los casos de trabajo familiar, requiere de una importante dedicación horaria e impide en muchos casos la posibilidad de frecuentar otros espacios, de trascender las relaciones cotidianas, de conformar pareja y el realizar otras actividades vinculadas al estudio, al disfrute, etc.; características que la actividad ha ido adquiriendo a lo largo del tiempo. Se observa en varias de las entrevistas que se menciona que "antes" la producción de leche era más "fácil" y se desarrollaba con menores requerimientos; hasta era una actividad variable durante el año. Los cambios en la actividad han

repercutido en demanda de mano de obra especializada para el tambo y varios de los entrevistados que sostienen su producción en base al trabajo asalariado ven la escases de mano de obra como problema.

Por otra parte, al cambiar aspectos vinculados a la comercialización –se pierde la actividad de venta de leche en el pueblo así como el traslado de la leche hasta la planta- el productor lechero familiar limita su actividad al área del predio y se ve imposibilitado incluso para salir del mismo. Como ya se destacó, se observa en la cuenca en diferentes familias la presencia de hijos solteros que se hacen cargo del tambo; para estos existen importantes dificultades para la conformación de parejas derivadas de las dificultades para “salir” del mismo sumado a la escasa población joven que reside en el medio rural.

Por otra parte, la mecanización de la tarea derivado de la incorporación de maquinarias, estandarización de algunos procedimientos y las técnicas utilizadas, conlleva a una naturalización de la actividad, que puede ser vista como una pérdida de sentido. De cierta forma la lechería de carácter comercial puede tornarse una actividad repetitiva, que carece de sentido para el trabajador. Como se expresó en el apartado anterior, se crean productos que no apuntan a satisfacer una necesidad propia o cercana, se crea un producto que será consumido por un sujeto desconocido, aspectos que contribuyen a que la lechería pierda su carácter creativo y se torne una actividad esclavizante y monótona.

Por otra parte, teniendo en cuenta los “nuevos requerimientos” para la actividad, para la obtención de ganancias importantes se requiere de inversiones así como manejo de capital (dinero, tierra, maquinarias, infraestructura, etc.), que no serán alcanzadas si no se cuenta con conocimientos para un manejo acertado de la producción. Visto desde el punto de vista de un “productor pequeño” la lechería y particularmente remitir a la industria, puede significar mucho esfuerzo para poca ganancia, teniendo en cuenta además el tiempo de trabajo requerido.

A su vez, como ya se expresó para los casos donde la mano de obra es familiar, se requiere de la residencia en el tambo. Los tambos de la cuenca, ubicados en su mayoría en el medio rural, presentan dificultades de accesibilidad relacionadas al estado de los caminos, el escaso o nulo transporte, etc. Sumado a estos aspectos, las zonas donde se insertan cuentan con escasos servicios (enseñanza secundaria, servicios de salud, actividades recreativas, conectividad, etc.).⁷⁷

Teniendo en cuenta estos aspectos cabe reflexionar el tipo de proyecto familiar e individual que comprende la lechería. Los nuevos patrones y características de la actividad no parecen relacionarse a la construcción de un proyecto de vida orientado a la satisfacción de necesidades familiares e individuales, tanto materiales como espirituales sino a una actividad lucrativa de carácter netamente empresarial. Por otra parte, la misma se constituye hoy como una posibilidad, un medio de vida que asegura la reproducción familiar e individual en los sectores de la pequeña producción, que hasta el momento se constituye como alternativa a la venta de fuerza de trabajo para alcanzar la misma.

⁷⁷ El territorio rural se configura como el territorio de la “gran producción”, no como territorio de residencia, de vida de los que producen y se reproducen sino como territorio exclusivamente “productivo” (que se reduce a lo agropecuario),.

V.IV- La familia, el objeto oculto en la intervención de las políticas “productivas”-

Donzelot (1986) utiliza el concepto de policiamiento haciendo referencia a las diversas estrategias desempeñadas por los Estados de bienestar para incidir en la intimidad y modelar a las familias. Si bien el mismo se refiere principalmente al rol de la medicina, y específicamente al psicoanálisis, creo pertinente retomar este concepto que entiendo ilustra cómo a través de diversas políticas, como plantea Jelin, a través de grandes y pequeñas acciones, se incide en las prácticas cotidianas llevadas a cabo a nivel familiar. (JELIN, 2001) En este sentido, se observa que el accionar de determinadas políticas productivas -en este caso la que se presenta en la cuenca con claridad refiere al PUR- repercuten en las prácticas llevadas a cabo desde la familia a nivel cotidiano, principalmente si se tiene en cuenta las características que toma la producción en los pequeños tambos, en los cuales la relación familia-producción lechera es de mutua determinación. A partir de la implementación de estas políticas se observan, como se señaló anteriormente, transformaciones en las prácticas vinculadas a la producción referidas al manejo, alimentación, ordeño, sanidad, etc., que repercuten en la división de tareas, en el tiempo libre, en las relaciones de poder, en la toma de decisiones, en la participación en la producción, en la organización familiar, etc.

¿Estas repercusiones a nivel familiar son buscadas por las políticas? ¿Se presentan en los objetivos de las mismas? De acuerdo a las observaciones e intercambios desarrollados a partir de las entrevistas, se observa que estos efectos no son considerados como parte del objeto; si bien se destaca la relación existente entre trabajo y familia la misma no se presenta como objeto visible de las políticas. Creo necesario, avanzar y profundizar en estos aspectos, y teniendo en cuenta la estrecha relación entre familia y trabajo en los casos en que la función de producción es desarrollada por los integrantes de la familia, debe pensarse a las políticas desde un enfoque integral, que profundice en los puntos de partida existentes y promueva puntos de llegada que sean acordados con las familias, que respondan a sus necesidades y no a prácticas policíacas.

Las problemáticas en las cuales el Estado interviene en estos sectores refieren a la subsistencia de las familias que desarrollan la producción en pequeña escala y son producto de los efectos y desigualdades que genera el desarrollo del capitalismo en su fase monopolista, en estos casos refieren a los procesos de diferenciación social en la producción mercantil ampliada. Siendo que las medidas desarrolladas no apuntan a resolver los problemas estructurales, y se presentan como medidas paliativas que se orientan a la mejora de los ingresos y aumento de bienes de consumo, deberían replantear la forma de intervención, preocupándose porque los “beneficiarios” se tornen sujetos actores en las definiciones consideradas.

Jelin (1994) hace referencia a las tensiones planteadas para las intervenciones estatales sobre la familia y agrega lo siguiente:

“La relación entre la dinámica familiar y la intervención estatal requiere revisar nuevamente la dicotomía público/privado. En la realidad cotidiana, el Estado, y diversas agencias sociales intervienen permanentemente conformando a la familia y los roles dentro de ella, controlando su funcionamiento, poniendo límites y ofreciendo oportunidades y opciones. Esto se manifiesta no solamente en los casos extremos en que el Estado confronta a los padres, e inclusive llega a

quitarles la patria potestad por negligencia o abandono de sus hijos, sino en un sinnúmero de pequeñas y grandes acciones permanentes, con efectos directos e indirectos sobre las prácticas familiares cotidianas.”(JELIN, 1994:97)

“Este policiamiento se sostiene manteniendo al mismo tiempo el reconocimiento y la valoración ideológica de la familia como ámbito privado, al margen de la vida pública y política. El planteo de políticas estatales y comunitarias hacia la familia requiere un análisis crítico de esta construcción simbólica y el reconocimiento de esta tensión entre el respeto a la privacidad de la familia y las responsabilidades públicas del Estado. En cada circunstancia histórica las políticas públicas estatales deberán transitar, como por una cornisa, el incierto y nada equilibrado camino de esta tensión.” (Jelin, 1994:97)

De acuerdo a estas consideraciones cabe tener en cuenta las tensiones anteriormente planteadas para la intervención de las políticas, trascendiendo de un lado el policiamiento y del otro la responsabilización⁷⁸ de las familias sobre las dificultades para su reproducción. Cabe reconsiderar a la familia como objeto de estas políticas de trabajo y producción, capaz de reflexionar sobre su situación y las alternativas a la misma, dado que estas afectarán fuertemente su organización, reconociendo que las familias otorgan finalidades y sentidos a la producción y el trabajo que pueden no corresponder a las finalidades planteadas desde las políticas; como es el caso de varias de las familias de la cuenca.

⁷⁸ recayendo en la iniciativa individual y en la culpabilización de la familia por su situación

VI- Al final, algunas reflexiones-

A lo largo del trabajo se observa cómo el desarrollo de la actividad desde el punto de vista tecnológico, productivo y comercial y su creciente inserción en el mercado internacional (donde no goza de las protecciones con las que cuenta en el mercado interno), ha impactado desfavorablemente en la pequeña producción, llevando al retiro de ésta del sector.

Se observa a su vez, el estrecho relacionamiento entre el trabajo y la familia en la cuenca. Se destacan cómo las particularidades de la producción con base en el trabajo familiar en la misma (carácter de la actividad, conocimientos, técnicas, valoración y sentido, finalidad) se presentan como “resistencias” a los “nuevos requerimientos” planteados para la actividad, principalmente en lo que refiere al carácter “empresarial”. Estos aspectos, cuestionan la compatibilidad entre los proyectos con base en el trabajo familiar y el carácter empresarial requerido para la actividad. A su vez, las tendencias relacionadas a los procesos de diferenciación social en el agro acompañan dichos cuestionamientos.

FOLADORI (1986) analizando las transformaciones de la producción mercantil simple a la capitalista y refiriéndose al tiempo socialmente necesario como definitorio del valor del producto y a la oferta y la demanda como aspectos que inciden en la variación del precio, destaca lo siguiente:

“resulta que las diferentes condiciones de producción se reflejarán en diferentes calidades y volúmenes de productos, lo cual redundará en que la apropiación de la riqueza sea también diferente para cada productor. Esta permanente diferencia llevará a la pauperización de la gran mayoría de la población, que se verá, poco a poco, condenada a trabajar bajo las condiciones que le imponga aquella minoría que se adueña de los medios de producción. La ruina siempre abarca a la mayoría porque basta pequeñas condiciones ventajosas en la producción para disminuir el precio por debajo del valor y llevar a la quiebra a la mayoría. La diferenciación social es, pues, una consecuencia inevitable de la producción mercantil y también se ve regulada por la ley del valor”. (FOLADORI, 1986:127)

De acuerdo a lo que expresa el autor se puede observar cómo el argumento de una mejora de la situación de las familias que se dedican a la pequeña producción a partir de una mejor “inserción” y de la adopción de los “nuevos requerimientos” es erróneo, ya que cuentan con menores condiciones para competir en el mercado, siendo la tendencia su pauperización; salvando unos pocos casos que llegan a ser grandes productores. Los productores de la cuenca compiten entre sí y con el resto de los productores del país, aunque la cooperativa se encuentre intermediando la inserción en el mercado, y esta competitividad se observa a lo largo de la historia en la incidencia que tienen los establecimientos grandes en la fijación del precio. En este sentido, es la disminución del tiempo socialmente necesario para la producción lo que hace que el precio pagado por litro de leche disminuya para el pequeño productor; es el aumento de la productividad en el rubro lo que lleva a que los tambos de menor productividad se vean afectados. Expreso de otra forma, el costo de producción para los pequeños productores no se reduce en un principio y al no contar con importantes rendimientos se le

paga un precio que no representa esos costos sino los costos de los grandes productores, dado que el precio se ha ajustado a los costos de estos, disminuyendo. Estos elementos se presentan a mí entender con claridad en la cooperativa y explican por qué existen dificultades en estos productores para enfrentar las inversiones, por qué se ven beneficiados en menor medida por la incorporación de las nuevas tecnologías propuestas y por qué tienden a desaparecer.

De esta forma, teniendo en cuenta las particularidades que presenta el trabajo familiar en la cuenca y las tendencias planteadas para la producción mercantil, cabe preguntarse ¿cómo se sostiene la integración? ¿cómo se sostienen estos proyectos integrados a la actividad, teniendo en cuenta las reglas de juego planteadas por el capital? Y en este sentido ¿qué papel puede jugar la integración bajo la modalidad cooperativa?

Como se expresó, el trabajo familiar en la lechería representa actualmente para estas familias una estrategia de subsistencia, un medio para alcanzar su reproducción más allá de las tendencias planteadas. Pero estos aspectos nos conducen a un cuestionamiento sobre si es el ajuste a los requerimientos de la actividad, la concentración en el rubro, las crecientes inversiones, etc., la alternativa para una mejora de estas familias o si en caso contrario representan un “salto al abismo” y hasta un atajo hacia su proletarización. Sin duda, este tema conlleva a un cuestionamiento de las estrategias de la cooperativa sobre la producción basada en el trabajo familiar, que necesariamente desencadenará en cuestionamientos de su orientación como proyecto asociativo de los productores para la industrialización y comercialización, y a una redefinición sobre la forma de participación de los proyectos familiares en la misma, los cuales deberán necesariamente realizarse de forma colectiva. ¿Cómo es posible conciliar la competitividad de la industria con la integración de la pequeña producción con base en el trabajo familiar? En el caso de que se quiera trabajar para que estas familias no queden por el camino, se requiere replantear las formas actuales y comprender las limitaciones estructurales que presenta esta producción para competir en el mercado. La integración cooperativa actual encubre la desigualdad entre los socios; “La Libertad e igualdad del simple intercambio, en el sistema capitalista de producción de mercancías, se desarrolla y realiza como desigualdad y falta de libertad”. (KÓSIK, 1967:77) La búsqueda de alternativas, aunque sean compensatorias, debe cuestionar el igual tratamiento de pequeños y grandes productores, que se visualiza por ejemplo en la reproducción de la diferenciación derivada del sistema de pago equitativo, es decir, de la distribución proporcional de las ganancias de la cooperativa de acuerdo a la remisión. Una distribución diferencial de la ganancia, como puede ser un sistema de pago diferencial a los pequeños productores, significaría un apoyo para los que tienen mayores dificultades para su reproducción y a su vez habilitaría que los mismos no se vean afectados por la devaluación del precio, derivada del ajuste del mismo a la reducción de costos y el aumento de la productividad llevada a cabo por los grandes productores. Ésta, como otras medidas de carácter similar –que requerirían de un estudio específico y que no es objeto de este trabajo–, requieren transformaciones que implican superar la lógica predominante de competencia y reconstruir y jerarquizar lógicas cooperativas y solidarias entre los productores, que sin duda se ajustan al espíritu y posibilidades de un proyecto cooperativo.

-Bibliografía consultada-

- ANTUNEZ, R. (2005) *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*. 1ª ed. Buenos Aires, Ed. Herramienta. 2005
- ANTUNEZ, R. (199) *¿Adiós al trabajo?*. Argentina, Ed. Antídoto.
- ARRILLAGA, J y BERTOLINI, J. (2004) *Estación Experimental Bañado de Medina: lineamientos para un programa de extensión*. Tesis de grado, Facultad de Agronomía, UdelaR, Montevideo.
- ASTORI, D., PÉREZ ARRARTE, C. y Otros. CIEDUR (1982) *La agricultura familiar uruguaya: orígenes y situación actual*. Montevideo, FCU.
- BERTINO, M. y TAJAM, H. (2000) *La agroindustria láctea en el Uruguay 1911 – 1943. Documentos de Trabajo 4/00*. Instituto de Economía, Facultad de Ciencias Económicas, UdelaR, Montevideo.
- BERTINO, M, BERTONI, y Otros. (2001) *El cambio estructural a través de los sectores. Documentos de Trabajo 6/01*. Instituto de Economía, Facultad de Ciencias Económicas, UdelaR, Montevideo.
- BERTAUX, D. (1983) Sociología de la vida cotidiana y de relatos de vida. *Revista Suiza de Sociología*. Vol. 9. Nº 1. Traducción: Blanca Gabín.
- BRANT DO CARVALHO, M. (1997) *A família contemporânea em debate*. 2ª edición. San Pablo.
- CÁNEPA, G. (2007) "Características espaciales de la cuenca de la Cooperativa de Lechería de Melo (COLEME)2. Monografía presentada en el Taller de Investigación en Geografía del Uruguay II, Licenciatura en Geografía, Facultad de Ciencias, UdelaR, Inédito.
- CENTRO DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS DEL URUGUAY (1994) Productores familiares en la lechería: propuestas frente a la integración regional. *Para la integración regional de los productores familiares*. Serie técnica N°1. Uruguay.
- CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS. (1987) *Una década de cambio en la lechería uruguaya*. Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental.
- DE MARTINO, M. (2001) Políticas Sociales y familia. Estado de Bienestar y neo- liberalismo familiarista. En *Revista Fronteras* N°4. Montevideo.
- DE MARTINO, M. *Políticas sociales y familia. Estado de Bienestar y neo-liberalismo familiarista*. METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN PROFESIONAL III, Montevideo.
- DE MARTINO, M. (1999) *Procesos familiares e intervenciones técnicas. Perspectivas teórico metodológicas a partir de los mecanismos de integración y exclusión social*. INSTITUTO NACIONAL DEL MENOR. CENTRO DE FORMACIÓN Y ESTUDIOS, Montevideo.
- DIRECCIÓN DE ESTADÍSTICAS AGROPECUARIAS. (2003) *La Lechería Comercial en Uruguay. Contribución a su conocimiento*. DIEA, MGAP, Montevideo.
- DONZELOT, J. (1986) *A policía das famílias*. 2ª edición. Río de Janeiro, Graal.

- DUSSEL, E. (1991) La producción teórica de Marx. Un comentario a los Grundrisse. 2ª edición. México, Ed. Siglo Veintiuno.
- ENGELS, f. (1986) "El origen de la familia, la propiedad privada y el estado". Moscú, Ed. Progreso.
- FOLADORI, G. (2005) *Por una sustentabilidad Alternativa*. Montevideo, Colección Cabichui.
- FOLADORI, G. (1986) *Proletarios y campesinos*. 1ª edición. México, Universidad Veracruzana Editorial.
- GARCIA, J y CRISTIANO, A. (1993) *Identificación de los factores que determinan la productividad física de los sistemas de producción lecheros de la cuenca COLEME*. Tesis de grado, Facultad de Agronomía, UdelaR, Montevideo.
- GRAÑA, F. (1996) La resistencia a la sucesión femenina en el predio rural. *Revista de Ciencias Sociales* N°12. Montevideo.
- HELLER, A. (1989) A concepção da familia no Estado de Bem-Estar Social. En: *Revista Serviço Social e Sociedade* N° 45. San Pablo, Editora Cortez.
- HELLER, A. (1975) *Historia y Vida Cotidiana*. México, Editorial Grijalbo.
- HELLER, A. (1987) *Sociología de la Vida Cotidiana*. Barcelona, Editorial Península.
- HERNANDEZ, A. (2002) *El cambio técnico en el proceso de construcción de ventajas competitivas en el sector lácteo (1975/2000)*. Nota técnica N°48. Facultad de Agronomía, Montevideo.
- IAMAMOTO, M. V. *Trabalho e individuo social no processo capitalista de produção*.
- JELIN, E. (1998) *Pan y Afectos. La transformación de las familias*. Argentina, Ed. Fondo de Cultura Económica.
- JELIN, E. (1994) Las familias en América Latina. En: *Familias Siglo XXI*. N°20. Ediciones de la mujeres, Chile.
- JELIN, E. (2001) Las familias latinoamericanas en el marco de las transformaciones globales. En: *Familias y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentro*. CEPAL.
- JELIN, E. *Familia y unidad doméstica: mundo público y vida privada*. Buenos Aires, ESTUDIOS CEDES.
- KOSIK, K. (1967) "Dialéctica de lo concreto." 10ª edición. México, Ed. Grijalbo.
- LASCH, C. (1984) *Refugio de um mundo despiadado. La familia: ¿Santuario o insitución asediada?*. Primera Edición Barcelona, Ed Gedisa.
- LEMA, S. (2008) La Familia como unidad de producción y reproducción. Fundamentos para un programa integral de docencia, investigación e intervención de Trabajo Social. En: *Prácticas Pedagógicas y modalidades de supervisión en el área de familia. Propuestas, sustentos y desafíos en el nuevo Milenio*. UEDELAR, FCS, DTS, CSE. Montevideo.
- LESSA, S. (1996) La centralidade ontológica do trabalho en Lukács en: *Revista Servicio Social y Sociedad*.

LESSA, S. (1997) "A Ontología de Lukács". 2ª edición. Maceió.

LOPARDO, J. P. (2006) "Políticas de tierras y sectoriales agropecuarias" en: *Otro camino económico. Cambios necesarios para el Uruguay Productivo. Red de economistas de izquierda*. Uruguay, Ed. Baltgráfica.

PAOLINO & BARBATO. (1982) *Aproximación al problema tecnológico de la lechería en el Uruguay: hipótesis de trabajo*. Montevideo, CINVE.

PARDIÑAS, A., RIVAS, S, y Otros. (1978) *50 años de producción lechera en Uruguay*. Facultad de Agronomía, Paysandú.

PIÑEIRO, D. (2007) Caracterización de la producción familiar. En: "*Desarrollo Rural y Agricultura Familiar. Una perspectiva Latinoamericana*." AeA-SCEAM-FAgro. Montevideo.

PIÑEIRO, D.(1985) *Formas de resistencia de la agricultura familiar. El caso del noreste de canelones*. Montevideo, Ed. Banda Oriental.

RIELLA, A. (2005) Trabajo no agrícola y pluriactividad en el Uruguay rural. En: 2005 El Uruguay desde la sociología III : 3º reunión anual de investigadores del Departamento de Sociología. Montevideo, FCS-DS.

SYMANZSKI, E. (1997) Teorías e "teorías" de familias. En: *A familia contemporánea em debate*. 2º edición Sao Paulo, Ed. EDUC PUC-SP.

VIEIRA, X. (2007) *Estudio de caso, análisis de los factores que afectan la producción y el relacionamiento cooperario en la cuenca de COLEME" (Dpto. de Cerro Largo)*. Tesis de grado. Facultad de Agronomía. Universidad de la República.

Páginas Web consultadas-

DIRECCIÓN DE ESTADÍSTICAS AGROPECUARIAS. (2000) *Censo General Agropecuario 2000. Resultados definitivos*. [Internet], Montevideo, DIEA. Disponible desde: <http://www.mgap.gub.uy/Diea/CENSO2000/ResultadosDefinitivosVol_1> [acceso en junio de 2009]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2008) **Uruguay en Cifras**. [Internet] Uruguay, INE. Disponible desde: <www.ine.gub.uy/biblioteca> [acceso en noviembre de 2009]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2008) **Censo Fase 1 2004**. [Internet] Uruguay, INE. Disponible desde: <www.ine.gub.uy/censos>

PROYECTO URUGUAY RURAL. (2009) Uruguay, MGAP. Disponible desde: <www.mgap.gub.uy/URural/index.html> [acceso en setiembre de 2009]

Fuentes documentales y registros-

Asociación de productores de Leche de Cerro Largo y Proyecto Uruguay Rural. (2008) "Proyecto Desarrollo Lechero Noreste". (Cedido por referente territorial Cerro Largo)

GIL, G. *Historia de COLEME*. Sin datos (trabajo cedido por la administración de COLEME)

Listados de socios asistidos por técnica PUR y técnica de la Cooperativa, cedidos en el año 2008.

Leyes N°: 9899, 15640, 9526,18242; Decretos 130-008, 0707 001, precio leche cuota 2007; Resolución ministerial N° 527/08. Disponibles desde: <www.parlamento.gub.uy>, <www.presidencia.gub.uy>, <www.google.com>

MILÁN, R Y GONZALEZ, J. "Relevamiento social y productivo de la actividad lechera en Río Branco". 2007. (Cedido por Referente territorial PUR Cerro largo).

Proyecto "Fortalecimiento de la cuenca lechera de Cerro Largo, con especial énfasis en jóvenes productores y mujeres líderes del sector lechero departamental". Coleme-ART. 2008. Cedido por programa ART en 2008.

Registros de Coleme- Datos correspondientes a remisión y directivos, cedidos por Cánepa en 2009.

Registros de observación y entrevistas realizadas a técnicos, gerente, directivos, socios remitentes y familiares de distintas áreas territoriales, tambos y hogares de los socios y actividades organizadas por la cooperativa y APL.

-ANEXOS-

Áreas territoriales-

	SOCIO	EQ_TÉCNICO	DIRECTIVO	T_FAM	RESIDE_EN_T	REMISION_07-08 LTS
Fraile Muerto	1	Coleme	0	ASALARIADO	NO RESIDE	583773
	2	Coleme	0	ASALARIADO	SD	824685
	3	Coleme	1	ASALARIADO	RESIDE	398940
	4	Coleme	1	ASALARIADO	RESIDE	1162888
	5	Coleme	1	ASALARIADO	NO RESIDE	250696
	6	Coleme	1	ASALARIADO	RESIDE	452463
Totales	6 SOCIOS	6 Coleme	4 Directivos	6 Asalaría	3 Reside, 1 SD, 2 NR	3673445

Tabla 1. Elaboración propia en base a datos cedidos por Cánepa y recabados en campo.

Melo	SOCIO	EQ_TÉCNICO	DIRECTIVO	T_FAM	RESIDE_EN_T	REMISION_07-08 LTS
	7	Coleme	0	ASALARIADO (A)	SD	420159
	8	NC	0	ASALARIADO	NC	158703
	9	Coleme	1	ASALARIADO	RESIDE (R)	267140
	10	PUR	0	FAMILIAR (F)	RESIDE	10313
	11	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	34101
	12	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	24658
	13	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	24703
	14	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	31139
	15	Coleme	0	SD	SD	204002
	16	Coleme	0	ASALARIADO	NO RESIDE (NR)	52278
	17	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	24516
	18	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	37196
	19	Coleme	0	FAMILIAR	RESIDE	13367
	20	Coleme	1	ASALARIADO	NO RESIDE	31200
	21	Coleme	0	SD	SD	76317
	22	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	46711
	23	Coleme	0	SD	SD	46008
	24	Coleme	1	ASALARIADO	NO RESIDE	211107
	25	Coleme	0	SD	SD	66602
	26	Coleme	0	ASALARIADO	NO RESIDE	180447
	27	Coleme	0	ASALARIADO	SD	253750
	28	Coleme	1	ASALARIADO	NO RESIDE	351349

Melo	29	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	24907
	30	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	45912
	31	Coleme	0	SD	SD	23720
	32	Coleme	0	ASALARIADO	NO RESIDE	74141
	33	NC	0	ASALARIADO	NC	50969
	34	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	108851
	35	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	35035
	36	Coleme	0	SD	SD	23806
	37	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	12483
	38	Coleme	0	ASALARIADO	NO RESIDE	36072
	39	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	11868
	40	Coleme	0	FAMILIAR	RESIDE	64365
	41	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	91673
	42	Coleme	0	SD	SD	113383
	43	Coleme	1	ASALARIADO	NO RESIDE	3960
	44	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	65484
	45	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	71405
	46	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	131526
	47	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	6670
	48	PUR	0	ASALARIADO	NO RESIDE	17450
	49	PUR	0	ASALARIADO	NO RESIDE	22528
	50	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	22675
	51	Coleme	0	FAMILIAR	RESIDE	2340
	52	Coleme	0	SD	SD	19353
	53	Coleme	0	SD	SD	1491
	54	Coleme	0	FAMILIAR	RESIDE	3171
	55	Coleme	0	SD	SD	23631
	56	Coleme	0	SD	SD	4842
	57	Coleme	0	ASALARIADO	SD	81872
	58	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	30331
Totales	52	23 PUR, 2 NC,	5	25 F, 11 SD,	26 R, 2 NC, 14 SD, 10	3791680
	SOCIOS	27 Coleme	DIRECTIVOS	16 A	NR	

Tabla 2. Elaboración propia en base a datos cedidos por Cánepa y recabados en campo.

	SOCIO	EQ_TÉCNICO	DIRECTIVO	T_FAM	RESIDE_EN_T	REMISION_07-08 LTS
Colonia Wilson	59	PUR	0	FAMILIAR (F)	RESIDE (R)	125323
	60	PUR	0	SD	SD	68423
	61	PUR	0	ASALARIADO (A)	RESIDE	145945
	62	Coleme (C)	1	ASALARIADO	NO RESIDE (NR)	642065
	63	Coleme	1	ASALARIADO	NO RESIDE	408866
	64	Coleme	0	ASALARIADO	NO RESIDE	408871
	65	Coleme	0	FAMILIAR	RESIDE	171289
Totales	7 SOCIOS	4 C, 3 PUR	2 DIRECTIVOS	2 F, 4 A, 1 SD	3 R, 3 NR, 1 SD	1970782

Tabla 3. Elaboración propia en base a datos cedidos por Cánepa y recabados en campo.

	SOCIO	EQ_TÉCNICO	DIRECTIVO	T_FAM	RESIDE_EN_T	REMISION_07-08 LTS
Río Branco	66	Coleme	0	SD	RESIDE	52186
	67	PUR	0	FAMILIAR (F)	RESIDE	116239
	68	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	51904
	69	Coleme	0	ASALARIADO (A)	RESIDE	268866
	70	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	40336
	71	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	63585
	72	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	27125
	73	PUR	0	FAMILIAR	RESIDE	7415
Totales	8 SOCIOS	6 PUR, 2 Coleme	0 DIRECTIVO	6, F, 1 A, 1 SD	8 RESIDE	627656

Tabla 4. Elaboración propia en base a datos cedidos por Cánepa y recabados en campo.

Cuenca de Coleme-

ÁREAS	SOCIOS	Asistencia técnica			Directivos	Trabajo			Residencia			Remisión	
		Coleme	PUR	SD		Asalariado	Familiar	SD	Reside	No reside	SD	Lts.	%
FM	6	6	0	0	4	6	0	0	3	2	1	3673445	36,50%
Melo	52	27	23	0	5	16	25	11	26	10	14	3791680	37,67%
Colonia	7	4	3	0	2	4	2	1	3	3	1	1970782	19,58%
Río Branco	8	2	6	0	0	1	6	1	8	0	0	627656	6,23%
Total	73	39	32	0	11	27	33	13	40	15	16	10063563	100%
%		53,42	46,58	0		36,98	45,2	17,8	55	21	22		

Tabla 5. Elaboración propia en base a datos cedidos por Cánepa y recabados en campo.

Organización del trabajo en la cuenca-

TRABAJO	SOCIOS		ASISTENCIA T				DIREC TIVOS	RESIDENCIA					REMISIÓN	
	N°	%	Coleme	%	PUR	%		Reside		No reside	%	SD	Lts	%
Familiar	33	45	5	12,8	28	87,5	0	33	64,7	0	0	0	1578616	15,68%
Asalariado	27	36,98	22	56,41	3	9,37	11	17	33,3	6	100	4	7761183	77,12%
SD	13	17,8	12	30,76	1	3,12	0	1	1,96	0	0	12	723764	7,19%
Total	73	100	39	100	32	100	11	51	100	6	100	16	10063563	100%

Tabla 6. Elaboración propia en base a datos cedidos por Cánepa y recabados en campo.