

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

**El relevo generacional de los productores
familiares rurales en Uruguay**
¿Un legado familiar?

Marcelo Oyhenard
Tutora: Laura González Quinteros

2015

A mi familia, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo.

A mis amigos, los que están las cuatro estaciones.

Debo agradecer de manera especial y sincera a mi tutora Laura González Quinteros por aceptarme para realizar esta tesis bajo su dirección. Su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable.

INDICE

I.	Introducción.....	4-5
II.	Objetivos.....	6
III.	Población Objetivo.....	6
IV.	Metodología.....	6-11
V.	Justificación.....	11-16
VI.	Relevo Generacional.....	16-32
VII.	Reflexiones Finales.....	33-37
VIII.	Referencia Bibliográfica.....	38-41
IX.	Anexo 1.....	42-64
X.	Anexo 2.....	65-71
XI.	Anexo 3.....	72-78
XII.	Anexo 4.....	79-88

Introducción:

El presente documento constituye la Monografía Final de grado, la cual se enmarca dentro de la Licenciatura en Trabajo Social, Plan 92, desarrollada a través del Departamento de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.

Cabe señalar que el tema seleccionado para el mismo, tiene que ver con desarrollar una investigación sobre el “relevo generacional de los productores familiares rurales en el Uruguay”.

El interés por dicho tema de investigación surge luego de haber realizado en el año 2011 un seminario en Facultad de Agronomía sobre “Agricultura Familiar en Uruguay”, correspondiente al cuarto año de la Licenciatura en Trabajo Social, en dicho seminario se brindaron las herramientas para poder formular la tesis de grado.

También destacar los aportes de la tercera actividad del Seminario-Taller: Hacia una política de apoyo al Relevo Generacional, llevada a cabo en San Ramón, departamento de Canelones el 20 de octubre del 2012; en donde se abrió un abanico de múltiples dimensiones de la problemática del relevo generacional, tanto como pensar posibles líneas de apoyo.

Otro de los incentivos, surge del contacto con las publicaciones del Instituto del Plan Agropecuario (IPA), las cuales están dirigidas a los productores rurales uruguayos, y en sus respectivas ediciones se brinda información a ellos, tanto de las condiciones actuales del medio rural en todo el país, así como diferentes innovaciones que aparecen en el mismo.

En los últimos ejemplares, por ejemplo, se ha planteado reiteradamente el de la sucesión familiar de las propiedades rurales. Lo que muestra el interés de la población rural con respecto al tema y se resalta en cada edición el poco material que existe en relación al mismo en Uruguay.

Por este motivo, con la presente investigación se buscará demostrar la importancia de estos procesos de relevo generacional. Escuchando lo que son los testimonios que puedan de alguna forma dar cuenta de las particularidades que hacen a la vida cotidiana en el entramado familiar, desde sus vínculos, así como las diferentes funciones asumidas y adjudicadas, en el seno de la misma.

Se apostará a escuchar las voces de las familias rurales, mediante sus testimonios, destacando en ese discurso, lo que tiene que ver particularmente con la sucesión del

predio rural; en cuyo hecho se produce una transmisión no solo de lo que son los recursos materiales sino de valores, creencias, experiencias de vida e historias familiares que hacen a cada familia en particular. Tomar contacto con aquellas familias que en el último tiempo han pasado o estén en la etapa de relevo generacional, que han accedido a tomar las riendas de las propiedades rurales, ya sea por fallecimiento del anterior productor o retiro por motivos de edad avanzada. El proceso sucesorio articulado en torno al “padre”.

El desarrollo de la investigación que tiene como pregunta guía para el trabajo a realizar: *¿Cómo se desarrollan los procesos de sucesión en la familia rural en el Uruguay?*, aportaría justamente a la profundización de un tema poco estudiado; es decir, terminaría aportando en materia académica. A partir de la investigación se buscará profundizar en una temática poco trabajada a nivel académico y a nivel político, contribuyendo así al colectivo académico y, a la familia involucrada como también a toda la sociedad en su conjunto. Teniendo en cuenta que es un tema complejo y conflictivo, por lo que es vital la planificación con tiempo de la sucesión, en cuya discusión es relevante tener en cuenta las voces de los involucrados, principalmente los jóvenes, y que son parte importante en el emprendimiento a la hora de pensar un relevo generacional.

Objetivos:**Objetivo General:**

- Conocer y profundizar acerca de cómo se desarrollan los procesos de sucesión en la familia rural en el Uruguay.

Objetivos Específicos:

- Identificar qué instancias atraviesa la familia rural al momento del relevo generacional.
- Contribuir mediante líneas de investigación a la profundización del tema.
- Identificar quiénes toman las decisiones o inciden en la toma de las mismas.

Población Objetivo:

Familias de productores rurales que forman parte de la Sociedad Fomento Rural “La Casilla”, integrados al grupo “Mismos Rumbos”, que han transitado o estén en la etapa de relevo generacional en sus predios.

Metodología:

Por un lado se va a tener en cuenta la revisión bibliográfica referente al tema del relevo generacional y posteriormente una recolección de datos sobre la sucesión familiar en nuestro país. La investigación será de carácter cualitativa, de investigación bibliográfica y entrevistas tanto a productores familiares como a un informante calificado.

Se apuesta a la realización de entrevistas a productores familiares rurales que estén o hayan transitado por una etapa de transmisión del predio en los últimos 5 años. Utilizando la modalidad de entrevista en profundidad, una técnica de investigación que permite recoger las voces de los directamente involucrados en el tema. Y para ellos, dicha información es importante a la hora de tratarse en la familia, por lo que la investigación del mismo permitirá un mayor conocimiento del proceso, tanto para las Ciencias Sociales como para los productores mismos.

Con esta técnica, de acuerdo a los aportes de Taylor y Bogdan (1990), *“...el entrevistador es un instrumento más de análisis, explora, detalla y rastrea por medio de preguntas, cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación, por medio de ellas se conoce a la gente lo suficiente para comprender qué quieren decir, y con ello, crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen libremente”*. (1990: 108). A todo esto Robles (2011), establece que la mencionada técnica permite *“...un carácter cercano y personal con el otro, logrando construir vínculos estrechos, inmediatos y fieles; en este sentido, no es casual que en ocasiones estos contactos deriven en conexiones sólidas e intensas con los entrevistados; por lo que ser sensato, prudente e incondicional, forma parte fundamental para el desarrollo de esta técnica, no sólo en el desarrollo de la entrevista, también durante la construcción de los datos”*. (2011: 40).

Las entrevistas serán realizadas a tres integrantes del grupo “Mismos Rumbos”; de los cuales, dos de ellos han pasado en el último tiempo por un proceso de sucesión en el predio, por fallecimiento del anterior productor, retiro por motivos de edad avanzada o enfermedad.

Se realizó esta selección de grupo, que está compuesto por siete integrantes, los cuales son socios de la “Sociedad Fomento Rural la Casilla”(Ruta 23 km 189, 4a.Sección Judicial– Dto. de Flores), cuyo objetivo principal es la discusión técnica-empresarial y el fortalecimiento de sus empresas particulares.

Los mencionados integrantes, cumplen con los requisitos de ser productores familiares, ya que tienen medios de producción (tierra y herramientas principalmente).El trabajo en los predios es realizado mayoritariamente por la propia familia, así como sostener el proyecto de vida familiar a partir de su propio trabajo, o en otros casos, pueden tener como objetivo capitalizarse para ubicarse como productores empresariales pero se ven limitados por problemas de escala. A partir del año 2008 el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), estableció una definición de Agricultor Familiar para poder delimitar los alcances de las políticas públicas vinculadas al sector. La misma fue ajustada en el 2014.

Según las Resoluciones del MGAP 219/14 y 387/14:

“Productores/as Familiares son personas físicas que con o sin la ayuda de otros gestiona directamente una explotación agropecuaria y/o realiza una actividad productiva agraria que no requiere el uso directo de la tierra. Esta persona, en conjunto con su familia, debe cumplir los siguientes requisitos en forma simultánea:

Realizar la explotación con la contratación de, como máximo, dos asalariados no familiares permanentes o su equivalente en jornales zafrales no familiares (500 al año) Explotar en total hasta 500 ha (CONEAT 100) bajo cualquier forma de tenencia. Residir en la explotación o a una distancia menor a 50 km de la misma. Ingresos familiares nominales extraprediales sean inferiores o iguales a 14BPC promedio mensual” (MGAP: 2014). A valor actual, la BPC equivale 2.819 pesos, lo que eleva la cifra a 39.466 pesos.

Los productores familiares del grupo “Mismos Rumbos”, tienen como principal actividad la lechería y en cada una de las reuniones que se realiza mensualmente en cada establecimiento (planificado con anterioridad de parte de los asesores técnicos de cada productor), se tiene el objetivo de analizar la empresa visitada y, aportar recomendaciones que permitan la mejora de la gestión de la empresa.

A parte de las reuniones mensuales, también se asisten a jornadas con otros grupos similares, con el propósito de adquirir experiencias de otros productores familiares, generando esto, la conformación de nuevos vínculos sociales.

En términos generales, en dichos encuentros mensuales y jornadas extraordinarias, hay un intercambio de ideas, conocimientos, que les permiten a los productores que estén incursionando en el manejo del establecimiento, poder mejorar y proyectarse para el futuro.

A todo esto, la primera entrevista, se realizó a “Lucho” quien se radicó en el predio a mediados del 2011. El padre de Lucho recibió una fracción de Colonización en diciembre del año 2009, anteriormente siempre había trabajado en campo arrendado a particular. La fracción tiene una superficie de 30 hectáreas.

En noviembre del año 2010, a través de proyectos de Cooperación Internacional (Flores Rural), se realiza una perforación semi-surgente, lo cual cambia la situación de disponibilidad de agua en el campo.

Quienes realizaban las tareas del tambo eran Polo y Teresa, los padres de Lucho, hasta el fallecimiento de Polo en junio de 2011; cuando Lucho, su esposa e hijas se mudan al predio y comienzan su vida allí. Se estableció un acuerdo entre “Lucho” y sus dos hermanos radicados en Maldonado, para seguir con el funcionamiento del establecimiento.

La segunda entrevista se realizó al productor familiar Claudio; el predio pertenece a Colonización originalmente asignado a los abuelos del mismo.

Los abuelos fueron quienes empezaron a remitir a Conaprole hace unos 40 años. Después siguieron los padres de Claudio, Nelly y Luis trabajando.

En el año 2010 Nelly y Luis dejan el capital en manos de Andrea y Claudio, quienes junto con Facundo (hijo del matrimonio) comienzan a trabajar y logran mejorar sustancialmente la producción en el predio.

Claudio es quien toma las decisiones que ejecutan junto con Andrea, formando así una sociedad con sus padres quienes pusieron el capital inicial y en la actualidad viven en la ciudad por enfermedad. Tanto Luis como Nelly están próximos a jubilarse, por lo que se está viendo cual sería la mejor forma de traspasar el capital a Claudio y Andrea, para que sea conveniente para ambas partes.

La tercera entrevista se realizó a Jorge, un joven que está atravesando por la etapa de relevo generacional, si bien sus padres siguen en el predio, el hijo viene tomando las riendas del emprendimiento productivo, llevando al mismo a participar en reuniones del grupo "Mismos Rumbos". El mencionado joven junto con su hermano llevan adelante las actividades del tambo, siendo remitentes a Conaprole.

En términos generales, en cuanto a los criterios que se utilizaron para la selección de los casos a entrevistar en referencia a los productores lecheros de los "Mismos Rumbos"; la primera entrevista se realizó a una familia que asumió en el predio por una muerte inesperada del colono. Luego la segunda entrevista realizada, se encontró dirigida a un productor que junto a su familia ingresa en el predio por un acuerdo con sus padres, estos últimos ya radicados en la ciudad y próximos a jubilarse. Y la siguiente entrevista fue realizada a un joven, que está atravesando el proceso de relevo generacional y si bien vive junto con sus padres, ya existe una participación independiente del mismo en el grupo "Mismos Rumbos".

Se realizó también una entrevista a un informante calificado del Instituto Nacional de Colonización (INC), una gerente regional, la cual se encuentra realizando la maestría en relevo generacional, que está en continuo contacto con los productores de la zona para comprender el proceso de sucesión de las tierras.

Se incorporó al análisis de las entrevistas, la técnica de análisis de discurso, la cual permite descubrir temas y conceptos en los datos recolectados.

La técnica a utilizar para el análisis de las entrevistas permite codificar la información. Para Rubin y Rubin (1995), codificar es aquel proceso por el cual se agrupa la

información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador, o los pasos o fases dentro de un proceso.

La codificación según Fernández (2006) fuerza al investigador a ver cada detalle, cada cita textual, para determinar qué termina aportando al análisis. Una vez que se hayan encontrado esos conceptos y temas individuales, se deben relacionar entre sí para poder elaborar una explicación integrada. Al pensar en los datos se sigue un proceso en dos fases. Primero, el material se analiza, examina y compara dentro de cada categoría. Luego, el material se compara entre las diferentes categorías, buscando los vínculos que puedan existir entre ellas.

Álvarez (2005) establece que una vez que la información ha sido recolectada, transcrita y ordenada, la primera tarea consiste en intentar darle sentido. El reto es simplificar y encontrarle sentido a toda la complejidad contenida en las notas de campo y las transcripciones textuales. Para ello, es necesario utilizar algún proceso de codificación que permita desarrollar una clasificación manejable o sistema de códigos (Patton,2002).

Existen tres tipos de códigos según Miles y Huberman (1994). Los descriptivos, que requieren de poca interpretación, implican la atribución de una clase de fenómeno a un segmento de texto (ejemplo: tipo de iluminación: natural o artificial). En segundo lugar, están los códigos interpretativos, los cuales implican mayor interpretación, y a su vez, mayor conocimiento de los datos (ejemplo: motivación: pública o privada). Y en tercer lugar, están los códigos inferenciales, que son aún más inferenciales y explicativos que los mencionados anteriormente, y que suelen referirse a patrones, temas, vínculos causales o leitmotivs (ej: lucha de poder). Este último tipo de código suele utilizarse en las fases finales de la codificación, cuando dichos patrones se hacen más claros, y generalmente implican la relectura y la recodificación de trozos de texto recolectados y codificados en fases previas del análisis de datos. Hay tres aspectos importantes con respecto a los códigos: (a) los códigos pueden estar a diferentes niveles de análisis, yendo de lo descriptivo a lo inferencial; (b) pueden aparecer en diferentes momentos del análisis, algunos son creados y utilizados al inicio y otros después, usualmente los descriptivos al principio y los inferenciales más adelante; y (c) los códigos son sencillos y sintetizan gran cantidad de material, permitiendo así el análisis de los datos recolectados.(Miles y Huberman, 1994).

Dicha investigación tiene un enfoque cualitativo, donde se considera como fundamental el aporte de los propios productores familiares rurales. Lo cual permitirá ver el fenómeno desde la perspectiva de los sujetos involucrados, escuchar su voz en

este proceso es fundamental para entender los significados que los mismos le atribuyen a la temática.

Justificación de la Investigación:

A la hora de indagar sobre el relevo o la sucesión de los productores rurales se encuentran diferentes perspectivas en relación al tema, que se basan fundamentalmente en casos o investigaciones realizadas en otros países, lo cual resalta la necesidad de poder recrear dicha investigación en el Uruguay.

No hay que dejar pasar que el proceso de relevo trae aparejado un traspaso de experiencias, vivencias, dudas, inquietudes, propiedades y empresas. Lo que termina significando para ese productor familiar la sucesión en sí, ya que la probable *"...partida del heredero signa la interrupción mortal de la empresa agrícola, de la que se demostró que debe sus particularidades más notables al hecho de que la reproducción biológica de la unidad doméstica, y por lo tanto de su fuerza de trabajo, forma parte de las condiciones de su reproducción, condena al mismo tiempo la expectativa de toda una vida y a quien la tuvo, que no deja de sentir (sin ser necesariamente capaz de decírselo a sí mismo) que no puede querer para su propio hijo, ese otro sí mismo socialmente designado en el que están depositadas todas sus inversiones, un proyecto tan manifiestamente mortal"* (Bourdieu, 1999: 329).

Desde el aporte del autor, se pueden obtener algunas interrogantes: ¿Qué sucede cuando los herederos no tienen como proyecto a futuro seguir con la producción en el predio? ¿Cómo sigue la vida de todos aquellos que se retiran de su propiedad? ¿Qué momento es considerado como oportuno para plantear el relevo generacional en el predio? Y cuando hay más de un heredero, ¿qué factores influyen en la prioridad de uno sobre otro?

Continuando con los aportes de Bourdieu (1999), es preciso tener en cuenta el papel que juegan los hijos del productor familiar rural. *"El hijo que se niega a dejarse heredar por la herencia paterna lleva a cabo un asesinato del padre mucho más terrible que el consistente en tomar su lugar, sucederlo, es decir, "reclutarlo", como dicen los cabila, matarlo pero para su perpetuación; superarlo conservándolo, mediante una especie de Aufhebung socialmente organizada y aprobada. No solo anula la aceptación paterna, su sumisión a la tradición de la herencia, sino que, por tratarse de una herencia que es casi íntegramente el producto de quien la transmite, elimina también y sobre todo la obra paterna, esa obra de toda una vida"*(1999: 329).

Teniendo en cuenta este aporte del autor, surgen supuestos que guían la investigación:

- Se pretende dar prioridad al hijo varón sobre la hija mujer a la hora de hacer el relevo generacional en el predio debido a la continuidad del apellido.
- A lo mencionado anteriormente, no solo pasa por un cuestión de continuidad del apellido, si no por una cuestión de género y de confianza en la mujer como la titular del predio. Se prefiere muchas veces mirar al yerno como titular y no a la hija mujer.
- El futuro sucesor tendría que tener experiencia previa de trabajo en otros predios rurales, lo cual le da más conocimientos para suceder en el predio propio.
- Se instituye solo como heredera a una mujer cuando el primogénito se ha marchado o simplemente no lo hay.
- La capacitación del heredero se da junto a su familia desde el momento de haber nacido.

Estos supuestos que guían la investigación, presentan una tendencia a dar prioridad a los integrantes masculinos de los establecimientos, apartando a la mujer de la participación y el control de los mismos, *"...la desigualdad de género en la distribución de la distribución de la propiedad de la tierra, se debe a preferencias masculinas en la herencia, privilegios masculinos en el matrimonio, sesgos masculinos en los programas estatales de distribución de tierras y sesgos de género en la participación de las mujeres en el mercado como compradoras"*(Deere y León, 2002: 3).

Desde la investigación se pretende dar respuestas a estas interrogantes, desde la perspectiva de los propios productores rurales implicados, en este caso del grupo "Mismos Rumbos"; como también del informante calificado, gerente regional del Instituto de Colonización.

El relevo generacional, según Campos (1993), presupone dos actores sociales: el que releva o trata de relevar al otro y el que es relevado, resulta desplazado o lucha para no serlo. Para destacar los aportes de Dirven (2002) quien considera, que en la agricultura el relevo generacional no parece hacerse en la edad optima si no que se pospone en el tiempo, muchas veces hasta la muerte del progenitor. El autor describe que en general este proceso no se hace entre jóvenes y personas mayores, sino entre personas de mediana edad y tercera edad.

Dirven (2002), considera que el reemplazo generacional, para que sea beneficioso, debería producirse en el inicio del declino en las capacidades del agricultor (físicas, tecnológicas u otras) y de la etapa ascendente de sus sucesores. Pero en América Latina no sucede esto, la herencia es la mayor vía de acceso a tierras y el reemplazo suele ocurrir abruptamente, con la muerte del agricultor; asimismo, la propiedad y la conducción pasa a menudo primero por el cónyuge antes de pasar a la siguiente o subsiguiente generación.

Los aportes de los autores mencionados anteriormente son destacables para las entrevistas a llevar a cabo a los productores familiares de los “Mismos Rumbos”, ya que uno de los productores familiares accedió abruptamente a la tierra por la muerte de su padre; luego otro productor lo hizo por motivo de enfermedad y edad avanzada de sus padres. Estos casos son una clara demostración de que el relevo se pospone en el tiempo, y no es entre jóvenes y personas mayores, si no entre personas de mediana y tercera edad. A lo señalado, es oportuno lo expresado por Leach (1993) en cuanto a la sucesión, la cual no debería ser un “suceso”, sino un proceso cuidadosamente planeado a lo largo del tiempo. Lo ideal sería que esta transición sea gradual y casi imperceptible.

La sustentabilidad de las empresas familiares, está afectada por varios factores como ser: problemas económicos - financieros, tenencia de la tierra, edad de los responsables y la transición generacional.

Según Tommasino et al. (2005), sustentabilidad implica permanencia en el tiempo de formas de producción familiar, con niveles aceptables de calidad de vida y beneficio económico. Teniendo en cuenta la dinámica y la complejidad de los predios familiares, se destaca como uno de los puntos críticos, el tema de la sucesión, la que en muchos casos termina limitando la sustentabilidad de esas empresas. Es importante tener en cuenta los resultados de algunos trabajos a nivel nacional, que demuestran un porcentaje importante de empresas no son sustentables en el mediano plazo. Esto se desprende del estudio realizado por Tommasino et al. (2005), en empresas lecheras familiares, donde consultados los/as responsables del predio sobre las expectativas de continuar ellos mismos o alguien de la familia (hijos/as, hermanos/as u otros) con la explotación; respondieron en un 19% que era poco o nada probable la viabilidad de continuar en los siguientes 10 años.

Es oportuno definir a la sucesión, siguiendo la línea de Tommasino et al. (2005), como aquella viabilidad de la continuidad de los predios familiares, en relación a los recursos humanos disponibles que existan en los siguientes años. En la mayoría de los trabajos

de investigación y extensión, el tema sucesión no es presentado como un problema. En cambio, no se debe dejar de mencionar algunos estudios que demuestran la preocupación planteada por los propios productores familiares. Así lo confirma un censo realizado en la zona de La Casilla, departamento de Flores, donde el 14% de los titulares encuestados afirman que la sucesión empresarial-familiar es la decisión medular en el mediano plazo. Esta preocupación, se complementa con que, el 23,1% de los socios encuestados, no permanecerá en el predio o lo ve poco probable, en un plazo de 10 años (Marqués et al, 2008).

En muchos trabajos que estudian la empresa familiar, aparece como tema esencial la de su continuidad. Por este motivo la sucesión termina siendo una “prueba de fuego” para las empresas familiares. Es común que ésta no se planifique, ni se elija con tiempo a sus sucesores. Como lo establecido por Belausteguigoitia (2003), este fenómeno desde el punto de vista práctico, tiene su inicio al momento del nacimiento de los hijos del fundador y no cuando éstos ya son mayores de edad. Por no tener en cuenta este punto, uno de los principales problemas a los que se enfrentan estas empresas es la sucesión. Esto es mucho más complejo, a medida que aumenta el número de nuevas generaciones en una familia, debido a que se debilitan los lazos familiares y se hace más difícil asegurar el afecto entre los miembros de la familia.

Por lo expresado anteriormente y testimonios de productores/as e hijos/as, es necesario realizar un trabajo con las familias, donde se logre abordar la sucesión de las empresas familiares y cuáles son los posibles caminos de soluciones a estos conflictos.

Es conveniente y continuando en la misma línea, destacar el aporte de diversos autores para que se lleve a cabo con éxito la transición de la empresa, en donde dicho proceso se ve favorecido en aquellos casos que:

- se planifique la transición con la mayor anticipación posible y se elabore un plan de acción de acuerdo al aporte de (Kertész et al,2006).
- El líder de la familia es aquel mismo que dirige la empresa (Pereyra, 2001).
- Siguiendo en la misma línea del anterior autor, otro punto es si existe una buena comunicación entre los integrantes de la empresa. Realizándose reuniones periódicas entre los integrantes, para lograr así un buen entendimiento entre las partes.
- Capacidad de delegar (Pereyra (2001)). Es común el hecho de fracasar tratando de delegar. Con esto haciendo referencia a encontrar a aquella persona adecuada, comunicando bien la tarea y mantenerse en contacto

- Se genere un ambiente cómodo para todos los integrantes de la empresa y el reconocimiento hacia los colaboradores; de lo contrario se genera disconformidad, resentimiento, rencores y desmotivación (Pereyra, 2001).
- Los sucesores tienen experiencia previa y están capacitados. Según Kertesz et al.(2006), los niños comienzan su aprendizaje alrededor de los 4 años cuando ponen atención a las conversaciones de sus padres sobre los avatares del negocio.
- Y por último continuando con Kertesz et al. (2006), la empresa termine siendo atractiva para los herederos.

Lo establecido anteriormente respecto a lo conveniente para que se dé una favorable transición en la empresa familiar; son interrogantes que en las entrevistas estuvieron presentes. No solo en la entrevista al joven que está atravesando dicho proceso, sino también en las otras dos entrevistas a productores familiares que atravesaron la sucesión en el último tiempo. La realización de este relevamiento de datos genera información de gran valor; por un lado lo latente del proceso que vive uno de los involucrados y por otro lado, los casos de aquellos que ya lo vivieron y pueden dar su testimonio sobre cómo se dio.

Las empresas familiares son en la actualidad, el corazón del sector agropecuario. Por este motivo es importante la sustentabilidad de éstas, desde el punto de vista económico, ambiental y social, tanto para la familia involucrada como para toda la sociedad en su conjunto.

Este trabajo pretende realizar un pequeño aporte a estas empresas desde el ámbito social, siendo la sucesión uno de los principales problemas que deben de afrontar las diferentes generaciones, para que estas logren una permanencia en el tiempo, con resultados acordes a los esfuerzos. Es oportuno reconocer el papel que poseen estas explotaciones, en todo lo concerniente al desarrollo sustentable. Thornton (2005) lo afirma de manera clara, expresando que *"...la empresa familiar agraria tiene responsabilidades en practicar una agricultura sustentable e integrar cadenas agroalimentarias que respeten las normas de la sostenibilidad ambiental, económica y social"*. (2005: 192).

Estas empresas además, *"necesitan respetar y hacer respetar las legislaciones sociales y ambientales vigentes, respetar las costumbres sociales y la herencia cultural del lugar o la región en los que está radicada la actividad"*(idem). A nivel agropecuario es necesario un trabajo más profundo sobre el tema, en forma participativa entre los involucrados (empresas familiares agropecuarias), instituciones de extensión e

investigación, de manera de levantar esta limitante, que puede llegar a poner en riesgo la sustentabilidad de la empresa familiar.

Por este motivo, uno de los principales problemas a los que se enfrentan estas empresas es el relevo por las nuevas generaciones.

Teniendo presente las diferencias de comportamiento, actitudes, intereses y valores de la empresa familiar y la agricultura familiar, para este trabajo se entiende que es posible extrapolar muchos de los conceptos sobre relevo generacional, para poder analizar los procesos inter – generacionales actuales en predios lecheros de Uruguay.

Relevo Generacional:

El relevo generacional es *“...un proceso gradual, evolutivo y muchas veces imperceptible, compuesto de varias etapas, existiendo dos procesos muy claros e imprescindibles para concretar este cambio, que son: la entrega de la herencia, integrada por el capital, y el traspaso de la sucesión, que corresponde al control del capital”*(Perrachón, 2011: 108).

El Código Civil de Uruguay, define a *“la sucesión o herencia, modo universal de adquirir, como la acción de suceder al difunto y representarle en todos sus derechos y obligaciones que no se extingue por su muerte”*(Rivero, 2001: 461).

En cambio Ramos (2004), rescata que habitualmente, los términos de herencia y sucesión se utilizan como sinónimos, sin embargo, muchos estudios prefieren mantenerlos separados, donde el término herencia es utilizado como las normas de traspaso de valor de la propiedad y la sucesión es cuando se describe la transferencia del control de la explotación.

En síntesis a los aportes mencionados, se concreta el relevo generacional cuando se da el traspaso en vida o no a la próxima generación del: uso del patrimonio (activos), la herencia y de la gerencia o control de la explotación, la sucesión.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente, y de acuerdo al relevamiento de información, es de relevancia ver el papel que juega el Instituto Nacional de Colonización. La tierra de Colonización, aquella que se encuentra en arrendamiento no se hereda, no es un bien heredable por no ser propiedad del colono; no es así en el caso de los colonos que son propietarios, que también los hay. Estos últimos, sí tienen el derecho a heredar, ya que se rige por la Ley del Derecho Privado; los arrendatarios

tienen el campo afectado a Colonización que implica obligaciones en el colono, los cuales tienen que ser capaces de desarrollar un proyecto productivo, cumpliendo con las obligaciones de pago de rentas, cuidar los recursos naturales, vivir y trabajar directamente en el predio, y tienen derecho a traspasar la tierra.

De acuerdo a la Ley 18.187 de Colonización de Tierras, publicada el 12 de noviembre del 2007, en su Artículo 28 se establece que antes de comprar, expropiar o tomar en arrendamiento la tierra a colonizarse, se procederá por parte de los servicios del Instituto Nacional de Colonización (INC) a la tasación del inmueble y al estudio de la posibilidad de una explotación económica regular de la misma que justifique la operación, teniendo en cuenta que el predio se encuentre situado en zonas donde los costos de producción y distribución sean económicamente viables, y que el plan de cultivos o crianzas responda a posibilidades de orden natural y técnico, y a una demanda normal o previsible de sus producciones en los mercado interno o externo.

En el Artículo 35 de la mencionada Ley, todo propietario, antes de enajenar un campo de una extensión igual o superior al equivalente a 500 hectáreas de índice de productividad CONEAT 100 está obligado a ofrecerlo, en primer término al Instituto Nacional de Colonización (INC), el que tendrá preferencia para compra por igual valor y plazo de pago.

En el último quinquenio el INC dispuso de 5.500 hectáreas para 1500 familias. En donde la prioridad de los últimos 5 años de gestión se orientó al impulso en el desarrollo de la lechería entre los colonos.

De acuerdo al derecho en traspasar la tierra que tienen los colonos arrendatarios, lo que establece el INC es el derecho a la transferencia de la fracción a familiares directos, con esta política se busca generar el traspaso de la tierra de una generación a otra. El inconveniente que en la actualidad tiene el INC y aún no ha resuelto es lo que sucede con el capital que el productor tiene en su fracción. El colono cuando incorpora mejoras: viviendas, salas de ordeño, en la infraestructura en general, todo lo que sea mejora productiva, genera lo que se llama un derecho indemnizatorio. Esto permite al colono al momento de retirarse de la fracción, un determinado pago de acuerdo a la tasación de esas mejoras realizada por el INC.

Pero si se concreta la transferencia de la fracción a familiares directos, el derecho indemnizatorio se transfiere, por lo tanto no se le paga al colono al momento de retirarse. Esto es una Resolución Institucional del INC, que genera distorsión a la

interna de la familia según lo establecido por la Gerente Regional del Instituto, ya que el capital y los bienes que se generaron sí son heredables.

“Bueno, ahí hay que, las familias tienen que optar por heredar en vida, en cierta forma, a uno de sus hijos, y eso puede generar algunos problemas a la interna de la familia con lo cual nosotros no intervenimos en la decisión. Entonces hoy como política de relevo generacional clara, yo creo que es esa, a nivel familiar”(Anexo4).

Para continuar en la misma línea de discusión, es pertinente tener en cuenta que la sucesión no consiste simplemente en un acontecimiento aislado de cambio de poder, sino que es un proceso compuesto por varias etapas, que se producen a lo largo de un periodo temporal que empieza, incluso antes de que los herederos entren a la empresa (Dirven, 2002).

La sucesión o transferencia en la explotación del predio, se resuelve al interior de la familia, y es común que no se planifique con tiempo, ni se tenga en vista al futuro sucesor. Un determinado suceso, ya sea muerte o cuestiones de salud del colono, son disparadores para el ingreso de una nueva generación. Como lo expresado por “Lucho” en un fragmento de la entrevista:

“...en ese día tuvimos que tomar todos un montón de decisiones sobre la marcha digo..., papá falta un 28, el 29 lo enterramos lamentablemente, al otro día nos tuvimos que reunir y tuvo que venir Clever Machin de la Regional de Conaprole, Pitalúa como gerente de la empresa, porque papá aparte de ser productor, era directivo de “La Casilla” y miembro del Comité de Pastoreo que le encantaba todo eso, o sea... ¿qué decisión tomábamos? Seguir mamá sola acá, que yo me venga para acá, pero digo... desatendía la empresa”(Anexo1).

A partir de lo ocurrido, surgió que “Lucho” se hiciera cargo por 6 meses de la sucesión. O sea, esto se viabilizó por el consentimiento de sus hermanos para que continuara, a quienes no les interesaba el valor de los bienes del establecimiento productivo luego de la muerte del colono, con lo cual se apostaba a “Lucho” para que continuara en el predio por el periodo de tiempo mencionado para saldar las deudas de la empresa, y así poder asegurar el bienestar a su madre.

En el tiempo de trabajo del sucesor junto a su madre, se evidenció un choque en cuanto a las diferentes visiones que se tenía sobre la explotación del predio. De

acuerdo a palabras textuales del entrevistado, al momento de encontrarse con su madre en el emprendimiento productivo:

“...hacerle entender a una persona con sus años, cambiar del día a la noche, también era desgastante, era chocar, y en este caso chocar propiamente con mi madre, con el sistema que ellos habían mantenido por años, un sistema que nosotros lo veíamos que..., concretamente ellos no tenían hijos estudiando, mantenían un montón de deudas, porque en realidad con ese sistema apenas si subsistían”(Anexo1).

De acuerdo a este escenario, y las inversiones que había que realizar para mejorar las condiciones de trabajo en el predio, el aspirar a una mayor efectividad en la producción de la lechería, el confort mínimo en cuanto a la calidad de vida que solicitaba el futuro sucesor junto a la familia, a todo esto, se convocó nuevamente a una reunión entre las partes:

“...en octubre, nos juntamos nuevamente con mis hermanos y hablamos, bueno..., acá hay que invertir mucho y hay dos opciones, yo prefiero comprar todo, toda la sucesión, es lo que hablamos y me hago cargo de la deuda, y le pago a mi madre o sea otra cosa que hablamos y también fue bueno, a todos nos toca por parte de sucesión, una herencia, faltó papá, la mitad era para mamá y la otra mitad la repartíamos nosotros 3. Ninguno de nosotros queríamos la parte”(Anexo1).

Una vez consolidada la negociación al interior de la familia, el sucesor se estableció efectivamente con su familia en el predio, luego de los 6 meses en los cuales se hizo cargo de la sucesión. Y desde aquí, se dio otro enfoque en cuanto al manejo del emprendimiento productivo, solicitando un crédito, cambiando la matrícula de Conaprole, realizando la correspondiente gestión ante el INC para la transferencia. Se confirmó la adjudicación de la tierra ya que era un familiar directo del colono fallecido, primero en carácter de precariato en un transcurso de 2 años, para luego ser confirmados como colonos afincados en la actualidad. El INC a través de su Gerente Regional, realizó consultas en la Sociedad Fomento Rural “La Casilla”, en donde el sucesor era encargado del transporte de leche en la misma, también se hizo un recorrido por los diferentes productores rurales de la zona pidiendo referencias.

A todo esto cabe mencionar que “Lucho” y su señora ya habían solicitado tierras en su momento al INC; destacando que el sucesor colaboraba con el funcionamiento del

predio al momento de estar con vida su padre, por la cercanía en la que se encontraba:

“porque al estar yo en Flores... siempre cada vez que mamá y papá precisaban algo “rompí un enchufe”, “rompí el motor” yo les daba una mano, por mi trabajo realizábamos diferentes instalaciones”(Anexo1).

Es preciso detenerse aquí, respecto a los factores varios que posibilitaron asumir al sucesor en el predio: la transferencia por ser familiar directo, las referencias con las que contaba (ya sea en la Sociedad Fomento Rural “La Casilla” como funcionario y la opinión de los productores rurales de la zona), el conocimiento en la actividad de la lechería, ya que si bien no era productor, sino que se encargaba del transporte de la leche, siempre estuvo en contacto con el funcionamiento del tambo de sus padres. Este apego con la actividad y la falta de interés de sus hermanos para continuar el emprendimiento de su padre, ya que los mismos se encontraban con su familia en Maldonado desarrollando otra actividad, consolidaron a “Lucho” en el emprendimiento productivo. *“El momento de la herencia los encuentra la mayoría de las veces, desenvolviéndose fuera del predio, en otra localidad y otro oficio, con sus redes y costumbres familiares y sociales ya adaptadas a esta otra realidad. Esto aumenta la probabilidad de que al momento de la herencia, no haya sucesores...”* (Dirven, 2002: 16).

Los hermanos del sucesor, se encontraban en el rubro de la construcción con una rutina de trabajo de 8 horas de lunes a viernes, ya adaptados a otra realidad, según palabras textuales del sucesor:

“...vos tenés los sábados y los domingos para gastar o por lo menos para salir con tu familia, acá hay que seguir trabajando. Porque vos por ser productor rural, no es solo trabajar, después tenés que jugar con el factor del clima, que son cosas que no lo podes manejar. Entonces, por lo menos tenés que tener cierto conocimiento de cuando suceden estas cosas cómo enfrentarlo, porque no debe de haber peor cosa para un productor que se meta y emprenda este... un emprendimiento y que le vaya mal, entonces se desgasta. A la hora de tomar decisiones, mis hermanos dijeron “yo no voy a ordeñar vacas, véndelas”, “llévalas al remate”, “deja quieto, dale toda esa plata a mamá” y veíamos que todo el sacrificio que papá hizo toda una vida, que 2 hermanos varones, somos 3, que ninguno continuara lo de él...”(Anexo1).

Tanto “Lucho” como sus hermanos rechazaban el modo de vida que llevaban sus padres, teniendo en cuenta los aportes de Champagne (1986), esto termina generando una crisis de identidad social, ellos comparan con el modo de vida urbano, destacando la ausencia de vacaciones, fin de semana libre, horario regular y trabajo poco confortable (frio calor).

De acuerdo a los aportes del autor anterior, y de acuerdo a las entrevistas con los productores rurales, queda en evidencia el conflicto que se da cuando hay más de una generación en el predio, en donde hay una tendencia del sucesor a cambiar el modo de vida en el medio rural, realizando inversiones para obtener más ganancias en el predio, alcanzar un trabajo más confortable y obteniendo así mayor tiempo libre para la familia. Una visión de la empresa de carácter empresarial, que está en contraposición de la visión de subsistencia como modo de vida de la anterior generación. Los conflictos latentes se presentan, principalmente, cuando *“los más jóvenes quieren mejorar la productividad de la chacra introduciendo nuevos cultivos, nuevas técnicas, mientras que los mayores prefieren continuar de modo tradicional”* (Stölen, 2004: 105).

En este sentido, es preciso destacar los inconvenientes del hijo del colono para alcanzar participación en la toma de decisiones sobre el predio productivo, en palabras de “Claudio” cuando éste se encontraba en el establecimiento trabajando junto a su padre:

“...fue uno de los grandes dilemas, que yo no pude trabajar con mi viejo por eso. Yo como estaba haciendo ese curso, yo...por ejemplo me imaginaba cosas que pudieran ser más rentables o eficientes en el establecimiento, se las comunicaba a mi viejo, pero él tenía sus formas de trabajar y no había manera de que entendiera, entonces nunca pude trabajar con él. Porque vos a tu forma de ser pensabas que aquella chacra era más rentable haciéndola así y así, y él no, él tenía sus estrategias de antigüedad como decírtelo de alguna forma, eso cambió radicalmente”(Anexo 2).

Aquí se da un choque en las estrategias de producción, en donde la futura generación no puede desarrollar su capacitación en la infraestructura del predio, en este caso “Claudio” que se encontraba estudiando en un curso de técnico agropecuario, se marchó a la ciudad, en donde estuvo 14 años desarrollando una actividad en la Intendencia, y volvió al establecimiento al momento de retirarse su padre por la salud del mismo.

“Yo nunca también pensé llegar acá, lo mío fue más bien circunstancial, debido al quebranto de salud de papá, pero después...yo estando él acá sabía que no iba a trabajar, no congeniamos con las ideas, él tenía su forma de trabajar y yo desde mi punto de vista tenía otra”(Anexo 2).

En lo mencionado anteriormente, se evidencia como en el periodo de convivencia de dos generaciones en un mismo emprendimiento productivo, se enfrentan dos modelos de gestión de la explotación: *“a medida que envejecen los conductores, cambian sus necesidades y sus aspiraciones. La primera generación tiende a volverse más conservadora; el deseo de estabilidad, el ansia de aferrarse a lo que se tiene, son contrarios a la voluntad de la segunda generación, que aguarda su turno para ponerse a prueba (...) Lo que ocurre en el momento de la crisis es decisivo porque determina el éxito o el fracaso del relevo”* (Ferrazzino y Formento, 2001: 8).

Es conveniente destacar que el proceso de sucesión, según Dirven (2002), está fuertemente articulado en torno a la figura del padre, quien decide cuándo y cómo se transferirán las responsabilidades sobre la gestión del establecimiento a la próxima generación. En las entrevistas con los productores lecheros, puede notarse que en caso de muerte del colono, o razones de salud del mismo, se da el involucramiento de los sucesores en la empresa, por lo que el relevo generacional no se da como un proceso, sino a través de un suceso. *“Esta transición suele estar mucho más ligada a las capacidades y disposición de trabajar del padre que a las necesidades del sucesor, su preparación para asumir la gestión o las exigencias mismas de la gestión”* (Dirven, 2002: 26).

A partir de lo establecido, es preciso mencionar las palabras de un joven lechero entrevistado, cómo un determinado suceso determina el involucramiento en el emprendimiento productivo:

“no costó tomarla tampoco, porque yo dije “yo me quedo” y me quedé nomás. Papá mismo me dijo esa mañana, me acuerdo un lunes de mañana, “vas a tener que ir a ordeñar por que vos sabes que yo no puedo ir a ordeñar, porque no doy más del dolor”, ya no fui ese lunes al liceo y ahí de que iba a ir mañana y pasado, dejó el liceo y lo dejé nomás. Pero en sí nunca se habló nada antes tampoco, una cosa que salió de apuro nomas”(Anexo 3).

Luego de este suceso, se dio un mayor involucramiento del joven en el funcionamiento de la empresa, en lo referido a la toma de decisiones, las cuales se tomaban entre sus padres cuando el mismo se encontraba estudiando.

El ingreso de los demás productores lecheros entrevistados a la empresa, se dio por el retiro del colono de la actividad, lo cual posibilitó al sucesor, asumir en el predio en carácter de transferencia directa. En estas situaciones no se dio una coexistencia de generaciones en un mismo predio productivo, debido a conflictos en estrategias de manejo del predio y la actividad lechera, en donde el no tomar riesgos en la inversión y la falta de incorporación de la tecnología fueron factores determinantes. En este sentido, Piñeiro (2005) sostiene que en muchos casos la adopción de tecnologías y la reinversión son más factibles cuando existe una nueva generación dispuesta a quedarse en los predios.

Varios autores coinciden en que, la sucesión es un proceso delicado y traumático para cualquier organización, dado que no solo afecta a los miembros de la misma sino también a la estructura económica, como la política, a nivel tanto interno como externo de la organización (Negreira y Negreira 2007, Cabrera 1998). El ingreso de la nueva generación viene acompañada por una visión diferente sobre la estructura económica, apostando a un asesoramiento de los técnicos agropecuarios en el predio, por ejemplo integrando el grupo “Mismos Rumbos”, recibiendo las recomendaciones que surjan de los encuentros mensuales con los demás productores rurales. O sea hay una mayor apertura hacia el afuera. Lo que destaca uno de los productores al ser entrevistado con respecto a la visión de su padre:

“...el pensamiento de mi padre con poca visión netamente empresarial, porque una cosa es ser tambero y hoy en día el productor rural es muy diferente, es una pequeña empresa, pero necesita determinados este... ajustes para poder ser productor. Sos empresario en menor escala, si no terminas fundiéndote trabajando”(Anexo1).

Es preciso destacar en cuanto a la mirada empresarial de las nuevas generaciones, que *“la inestabilidad misma de las organizaciones flexibles impone a los trabajadores la necesidad de ‘cambiar de tiesto’ es decir, de asumir riesgos en su trabajo. El manual de empresariales es típico en el sentido de hacer de esa necesidad virtud”.* (Sennett, 2000: 84).

Las nuevas generaciones en predios lecheros, asumen riesgos, con la introducción de la tecnología para poder llevar a cabo la jornada laboral en la menor cantidad de horas

posibles. La Gerente entrevistada del INC expresa que cuando hay dos generaciones conviviendo en el mismo predio familiar, quiénes toman las decisiones son:

“los adultos, los padres, porque a veces se da que hay otros adultos de 40-45 años trabajando y les es muy difícil justamente tomar decisiones o cambiar, sobre todo se da lo que es la incorporación de tecnología, de incorporar otro esquema de rotación o incorporar cosas nuevas, les cuesta mucho poder decidir y quienes tienen las riendas son los veteranos”(Anexo4).

Por otro lado, incorporando la perspectiva de género, es posible ver que en general la organización del trabajo al interior del establecimiento presenta una marcada división sexual. La dinámica de la organización del trabajo familiar se traspa de una generación a otra y, en general, se asignan tareas dentro y fuera del establecimiento, diferenciales para hijos e hijas. De esta forma, los hijos varones son vinculados rápidamente a las actividades productivas y se espera que su proyecto esté vinculado a la continuidad del establecimiento.

En las entrevistas tanto con los productores rurales, como con la Gerente de Colonización, queda en evidencia la marcada división sexual en la organización del trabajo en los establecimientos rurales. La mujer tiene participación muy activa en determinadas cuestiones:

“...muchas veces es la que hace la gestión, el papeleo, es la que le da de comer a los terneros en el caso de la lechería, la que hace el peso, pero en realidad esta como invisibilizado el rol porque la figura masculina tiene como mucho más protagonismo, es, bueno, ante nosotros quien firma el contrato, quien es socio de las organizaciones sociales, o las gremiales de productores. Entonces en realidad no es que no los desarrolla, lo desarrolla a la par del hombre pero queda como invisibilizada”(Anexo4).

Continuando en la misma línea, en los casos de la lechería, sector que desarrollan los productores rurales entrevistados, se destaca a la mujer en el tambo, según afirman: por la responsabilidad en su manejo, por la higiene que mantiene en el mismo y por el trato más cuidadoso que tiene con las vacas a ordeñar, se encarga de la alimentación de los terneros, entre otras tareas.

A su vez, se destaca a la mujer en su colaboración con las distintas actividades productivas a la par del hombre, pero continúa la exigencia por parte del varón para

que la misma no termine descuidando el ámbito doméstico y el cuidado de los hijos. Según dichos de un productor entrevistado sobre su mujer en el predio familiar:

“...va tener que ordenar el ropero, va tener que limpiar la cocina, va tener que hacer de comer, ordenar la ropa y aparte de eso es la madre de los hijos, porque por mejor que uno quiera ser, la madre es la madre, o sea la mejor madre no va ser la mejor operaria del campo, si bien sabe todas las tareas no se puede descuidar los roles. Muchas veces yo comento como risa que “el cura no es el mejor padre para cuidar los hijos ni la monja es la mejor madre para criar hijos”(Anexo1).

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, en cuanto a que no se pueden “descuidar los roles”, se apostará a desarrollar el género como construcción histórica, para entender la situación de la mujer en el medio rural. Tomando en cuenta los aportes de Joan Scott (1996), se puede entender al género como una construcción que se inscribe dentro de la condición biológica de los sujetos, la cual también está determinada por condicionantes política, económica y cultural, y dentro de las cuales el poder se ejerce sobre las mujeres. De esta forma, lo femenino y lo masculino comprenden lo que cada sociedad en un contexto socio-histórico determinado, establecerá como roles a desempeñar por los individuos, por lo que se entiende que no existen roles establecidos, sino que son interpretados por los sujetos según el momento histórico y la sociedad en la que estén inmersos.

Es a través del proceso de socialización que el individuo va adquiriendo desde el momento que nace y que desarrolla a lo largo de su vida, que se produce y reproduce esta construcción social y cultural la cual distingue roles, deberes, derechos, capacidades y prohibiciones entre varones y mujeres. De esta forma, los varones adquieren “... el rol de proveedor, la esfera del mundo público y el permiso social para desarrollar proyectos en la esfera de lo personal, social y político.” (Rebollo et al, 2009: 16), mientras que para las mujeres “... queda reservado el lugar de los afectos, el ser para los/as demás, la reproducción biológica y social y el cuidado de los/as demás...” (Ib ídem). Este determinismo socio cultural, según Rebollo et al. (2009) contribuyó a la construcción de un sistema de poder, el cual terminó remitiendo a la mujer al ámbito doméstico y a la vida privada, lo cual puede verse claramente reflejado en el discurso de uno de los productores entrevistados:

“¿de qué sirve que una mujer trabaje todo el día afuera, cuando viene el marido para adentro no esté la comida, no esté la ropa limpia?... y esto no es ser machista, sino que no podemos cambiar los roles”(Anexo 1).

Entonces, esto llevaría a afirmar que en el medio rural se reproduce con más fuerza el modelo familiar clásico, en donde a la mujer se le reconocen las tareas domésticas y no las tareas de producción, que como lo expuesto anteriormente, muchas veces las realiza a la par del hombre de manera invisibilizada, por lo cual sería el modelo socio cultural el que se debe de sortear.

En este proceso, se destaca el papel que desempeña la familia, la cual genera un ámbito privilegiado de lo cotidiano, en donde en ella se producen y reproducen las determinaciones sociales, aunque como afirma Heller (1994) *“la reproducción del hombre no se realiza únicamente en la familia: gran parte de nuestras actividades cotidianas se dan fuera de la familia y sin ninguna relación con ella. Pero es la familia la que `educa` a la nueva generación y le enseña los tipos de actividad necesarios en la vida cotidiana”*. (1994:31).

De acuerdo a lo que se ha venido mencionando, cabe afirmar que el factor socio histórico y cultural termina jugando un papel fundamental en los procesos de sucesión de la tierra. En relación a esto, no debe sorprender que los proyectos productivos sean heredados en su mayoría por los integrantes varones de la familia. Ello se podría explicar por los procesos de socialización que se hacen a nivel familiar y de comunidad sobre los roles masculinos, como más aptos para las tareas administrativas y de control de aquellos proyectos que significan el sostén de la familia. Quizás esto es una de las tantas mediaciones que explican que sea un varón el heredero de los proyectos productivos familiares. Sin embargo, este fenómeno social que discrimina a la mujer en tanto la excluye de la posibilidad de ser la jefa y administradora de un proyecto productivo, muchas veces recae negativamente también en el varón porque no siempre el hecho de ser varón determina querer estar al frente de un proyecto productivo.

A los hijos varones se los involucra rápidamente en las actividades productivas, desde que se encuentran en el establecimiento con sus padres, y la expectativa se concentra en que alguno de ellos pueda continuar con la explotación del predio. En dos entrevistas de la investigación, con colonos afincados, su ingreso se posibilitó por retiro de la anterior generación, beneficiados por el derecho a la transferencia directa del INC. El joven entrevistado, que está atravesando el relevo generacional, hijo de propietario, que siempre estuvo colaborando en el predio, debido a circunstancias de salud del padre, se apartó del sistema educativo, para continuar con el proyecto productivo del establecimiento, teniendo más participación en la toma de decisiones a nivel familiar.

En el caso de las hijas, de las que no se espera un proyecto asociado a lo productivo, con frecuencia se las habilita a un proyecto alternativo, vinculado a mayores niveles de educación y la emigración consiguiente a zonas urbanas. Es decir, que en el caso de las mujeres jóvenes, la posibilidad de acceder a la gestión y propiedad del establecimiento a través de la sucesión es aún más difícil que para el caso de los hombres. Es preciso traer un ejemplo de una de las tantas familias con las que trabaja la Gerente de Colonización entrevistada, que destaca lo que se viene discutiendo...

“Una familia con cuatro hijos, el varón mayor y tres mujeres. Hubo un llamado a una fracción lindera y bueno se vinieron a inscribir para el hijo, claro ¿Qué pasaba? El hijo en su momento no tenía...al competir con los otros no quedó favorecido, no era casado, no tenía familia, un muchacho joven, entonces bueno ta, nosotros después continuamos trabajando con ellos, y explicándoles nose que, para ellos el proceso de transferencia se había cortado ahí, no veían a cualquiera de las otras tres hijas, incluso tienen una de 13 años, muy chica, como posible, ¿no? Destinataria de ese seguimiento y es una gurisa que no estudia, que trabaja en el campo, que hace las cosas a la par de ellos, y sin embargo, en su cabeza, la única posibilidad de traspasar era para él”(Anexo 4).

Es preciso destacar a lo establecido anteriormente, los aportes de Bourdieu (2004) con respecto a cómo se posiciona la mujer en cuanto a la herencia de las explotaciones agrícolas, *“sólo cuando hay únicamente hembras, para desespero de los padres, o bien cuando el primogénito se ha marchado, se instituye como heredera”* (2004: 24-25) Al decir de este autor, se prefiere que sea un hombre porque así se asegura la continuación del apellido y porque se entiende que el hombre está mejor capacitado para dirigir la explotación agrícola.

Sin embargo, Bourdieu (2004) sostiene que, pese a que se ha llevado a cabo una auténtica reestructuración, el principio fundamental que domina la lógica de los intercambios matrimoniales se ha conservado, porque ese principio (la oposición entre los matrimonios de abajo arriba y los matrimonios de arriba abajo) está estrechamente ligado a los valores fundamentales del sistema cultural. De modo de que *“...por mucho que la igualdad sea absoluta entre los hombres y las mujeres en lo referente a la herencia, todo el sistema cultural sigue dominado por la primacía conferida a los hombres y a los valores masculinos”* (2002: 72).

De esta forma, puede verse cómo el género termina siendo determinante para la herencia de los proyectos productivos, debido a la cultura patriarcal, la cual *“crea*

masculinidades y feminidades desde una matriz estereotipada e injusta, que somete a las mujeres a la desvalorización y a la falta de poder y participación social y política” (Amorin et al, 2009: 13).

Como se ha mencionado, las familias colonas mantienen las características generales de la organización familiar, pero también presentan sus propias características, ya que en un mismo espacio se genera la producción y la reproducción. A todo esto, son portadoras de modelos de familia nuclear conyugal, donde *“...el hombre continúa siendo el encargado de dar dirección y organización al proyecto productivo, y detenta la autoridad dentro de la familia y hacia fuera en los procesos de negociación y comercialización de la producción. La mujer es la encargada privilegiada de organizar y administrar el proceso de reproducción cotidiano de la familia, sostén afectivo, desarrollando prácticas de cuidado y socialización”* (Lema, 2008: 255). En estas familias se desarrolla la autoridad patriarcal, donde existen modelos sociales claros en lo que hace a la división social del trabajo entre los diferentes miembros, siendo esta una de las características fundamentales de nuestra sociedad actual.

En el medio rural debemos comprender que las familias son “familias productoras” como lo expresa Piñeiro (2004), las cuales se caracterizan por las relaciones sociales de producción. En otras palabras, la producción familiar *“...se caracteriza por ser una forma de producción y reproducción que combina el trabajo familiar sobre la tierra que poseen, estando totalmente vinculados a los distintos mercados y pudiendo acumular capital. El objetivo de la producción familiar es producir bienes agropecuarios para venderlos en el mercado y de tal manera obtener ingresos que le permitan subvenir a las necesidades reproductivas del grupo familiar”* (Piñeiro, 2004: 3).

De esta forma, la sucesión también se ve transversalizada por la categoría familia, dado que es al interior de la misma dónde se toma la decisión (ya sea explícita o implícita) de quién será quien herede la tierra y/o el proyecto productivo. Es decir, la familia en su subjetividad va desarrollando distintos tipos de estrategias, las cuales terminan siendo naturalizadas. Dentro de estas estrategias, y en relación con el relevo generacional se naturalizan diferentes tipos de prácticas que en definitiva lo que promueven es la desvinculación de la jefatura femenina del proyecto productivo.

Es muy notoria la “desvinculación” femenina, gestándose así un problema de género, producto de la incidencia negativa que provoca el devenir histórico, planteo que realiza Heller (1985), quien toma en cuenta a la hora de considerar a la vida cotidiana como *“espejo de la historia”*, considerando que los fenómenos sociales que nos atañen hoy son reflejo de la misma historia. En suma, puede decirse que tanto los roles de género,

como los generacionales que se socializan dentro de la familia, posibilita quienes serán los integrantes que se harán cargo del legado paterno.

Cabe preguntarse entonces cómo termina repercutiendo este hecho en las mujeres, que como se ha venido analizando, en general son relegadas en la sucesión de los emprendimientos productivos. Al decir de la Gerente del INC, dado que generalmente son los varones quienes heredan:

“es una realidad que las mujeres o se casan con otro productor o estudian magisterio o alguna, otra cosa...entonces la situación de la mujer es más comprometida, de las mujeres jóvenes rurales porque desde la familia no se apuesta, ya desde el inicio, a un posible heredero”(Anexo 4).

A lo anteriormente mencionado, y teniendo en cuenta uno de los productores rurales entrevistados en el presente trabajo, el cual tiene tres hijas mujeres, dos en etapa escolar y una en secundaria, se apuesta en un futuro a que culminen sus estudios en la Educación Media. Teniendo el deseo que por lo menos una de ellas pueda continuar con el emprendimiento, una vez que realice las capacitaciones correspondientes ya sea en alguna escuela agraria o de lechería. Pero todo esto va a estar determinado a si sus hijas en un futuro formen pareja con alguien que se interese en el medio rural, de acuerdo a lo expresado por el productor rural en un fragmento de la entrevista:

“...me encantaría por ejemplo que una fuera a una escuela de lechería, una escuela agraria, una por lo menos, en principio si le podemos dar que es lo que queremos a las 3 van a ir al liceo y que ellas tomen su decisión, pero obviamente el día de mañana no sabemos con quien se van a juntar, con quien se van a casar, porque capaz que dicen que no pero el compañero que se elijan puede ser alguien que le guste el campo”(Anexo1).

A todo esto, el hombre por el solo hecho de la práctica de vivir, nacer y crecer a la par del proyecto productivo puede hacerse cargo del mismo. Ahora, la mujer, se la asocia a un hombre jefe del proyecto productivo, o en todo caso, que se capacite. Más allá de que también crezca dentro del proyecto productivo, por lo menos se espera que logre una capacitación para hacerse cargo.

En suma, a partir de lo establecido, puede verse claramente cómo se produce una naturalización del proceso de sucesión vinculado a la construcción socio histórica de los roles y del modelo patriarcal. En este sentido, no se asocia a la mujer como administradora del proyecto productivo, sino en base al vínculo futuro con una pareja.

En relación a esto y retomando los aportes de Heller (1994), se puede decir que el individuo nace en un mundo dado, en una situación dada, en donde el medio lo va estar condicionando, considerando que desde la infancia fundamentalmente y también a lo largo de su vida, va estar llevando a cabo un proceso de *apropiación*, que desarrollan en su cotidianeidad. Lo que en palabras de Sartre (1970) se denomina como procesos de *interiorización de lo externo* y de *exteriorización de lo interno*, es decir, prácticas que se producen y se reproducen socialmente. Las que en general, a partir de esta connotación socio histórica y cultural son naturalizadas, y no se cuestionan o reflexiona en torno al proceso de sucesión el cual presenta, como se vio desigualdades de género.

Lo mencionado está estrechamente relacionado con lo que establece Sartre en relación al proyecto de un sujeto concreto. Entendiendo que el mismo es “...*al mismo tiempo, salto y fuga adelante, negativa y realización, mantiene muestra a la realidad superada, negada por el mismo movimiento que lo supera...*” (Sartre, 1970: 78). De esta forma, el proyecto está en estrecha relación con las condicionantes sociales, conteniendo dentro de sí mismo el campo de los posibles de un sujeto, es decir, aquello que puede y no puede ser o hacer. Se entiende al sujeto como producto y como productor de la historia, como condicionante y condicionado, es decir, lo que logra hacer a partir de y a pesar de.

Retomando la situación de las hijas mujeres de productores rurales, puede verse como las mismas aunque si bien desarrollan ciertas actividades vinculadas al emprendimiento productivo, al igual que sus pares varones, van interiorizando cuestiones culturales, que tienen que ver con la jerarquía de las actividades domésticas (las cuales se consideran innatas a su rol) y las actividades académicas (se prioriza su continuidad en el sistema educativo), lo que lleva en definitiva a que en general su desempeño queda invisibilizado. De esta manera, cabría preguntarse cuánto del proyecto subjetivo de estas mujeres está en consonancia o no con lo que sus padres y la sociedad en general espera de ellas.

Se podría decir entonces que las mujeres van construyendo sus proyectos de vida en estrecha relación con el modelo de autoridad patriarcal y las condicionantes culturales que se han venido exponiendo; lo que las lleva a naturalizar su condición de desheredadas y su rol subordinado al varón jefe del proyecto productivo y de la tierra.

Retomando la cuestión de sucesión, Malán(2008), en su trabajo con predios lecheros, concluye que para lograr sortear las dificultades que se advierten con relación a la sucesión, y que son críticas para la sobrevivencia de los predios familiares, es

necesario realizar una planificación con tiempo de la sucesión, involucrando a todos los integrantes de la familia. Al mismo tiempo, que es preciso garantizar la equidad de género en el traspaso de la explotación lo cual posibilitará avanzar en el reconocimiento social igualitario de derechos que tienen ambos sexos, sea para acceder a la tierra, así como para su uso o control.

En este sentido, y a partir de lo expresado por Malán (2008), cabe mencionar que se han producido avances a nivel histórico en relación al papel que desarrolla la mujer en el medio rural. De esta forma, en materia legal por ejemplo, se ha buscado hacer visible el papel que desempeña la misma, a través de la implementación de contratos de arrendamiento de cotitularidad que ha comenzado a desarrollar este año el INC. Con esto, un matrimonio, una pareja, ya sea formal o informal, en el momento de otorgárseles la tierra se les socita la firma de ambos, siendo cotitulares de la fracción. Con esta apertura podría generarse algún inconveniente a la interna de la familia, en cuanto al derecho indemnizatorio por entrar un tercero en cuestión.

Según cifras expresadas en el encuentro con la Gerente de Colonización, hasta el año pasado el 12 % de los contratos firmados eran únicamente mujeres, y si se comienza a desglosar los casos, los mismos se dan por situaciones particulares: porque el hombre se jubiló y le termina traspasando la fracción a su pareja, o porque enviudó, o porque el varón no puede figurar por otra cuestión. Pero desde que se puso en práctica lo de la cotitularidad, se tiene que venir a inscribir la pareja, y así poder acceder a la tierra.

Cabe señalar este hecho como un paso de un largo camino a recorrer y que requiere fundamentalmente de un proceso de cambio a nivel socio cultural del sistema imperante, al decir de la Gerente de INC.

“Y esta medida de poder generar desde el Estado instrumentos que puedan facilitar y hacer visibles el lugar que ocupa la mujer en la familia es una herramienta más, pero son las propias mujeres las que tienen que reivindicar su rol. Pero no hay otro factor que no sea cultural” (Anexo4).

Desde la investigación quedan desafíos planteados en este orden, es fundamental una orientación de las políticas públicas hacia el objetivo de modificar la división sexual del trabajo tradicional y establecer como principios básicos de funcionamiento el de la corresponsabilidad. En donde se apueste a que en el ámbito privado se promuevan cambios culturales que flexibilicen la división sexual del trabajo y en el ámbito público se impulse el cuidado como responsabilidad social. *“Surge claramente la necesidad de*

abordar el tema de la división sexual del trabajo, sobre todo en relación con el trabajo no remunerado doméstico y de cuidado como un problema público y no como un problema privado. En primer lugar, porque los hechos relativos al cuidado de los dependientes no son algo propio y exclusivo de la esfera privada, sino que deben formar parte del debate sobre los derechos de ciudadanía y sobre la democracia”(Batthyany, 2013: 103).

La división sexual del trabajo en el medio rural presenta un corte más de carácter conservador y tradicional probablemente porque las transformaciones que llevan a cuestionar los roles tradicionales de mujeres y hombres, se producen más lentamente en el medio rural.

Se tiene que apostar a trabajar en la modificación de las pautas culturales y los contratos de género tan rígidos en la actualidad de las familias rurales.

El Estado mediante sus herramientas, ya sea a través de la educación formal y los medios de comunicación- apoyar las transformaciones de pautas, costumbres, valores y las subjetividades que demandan la modificación de los contratos de género. Y así, por lo tanto promover un nuevo contrato que permita compartir el trabajo asalariado, las responsabilidades familiares y el cuidado de las personas dependientes, el poder y la toma de decisiones, en síntesis poder compartir la vida de forma equitativa.

Finalmente, esta investigación considera el tema de transferencia generacional, como unos de los pilares más importantes para la sobrevivencia de los emprendimientos productivos, en donde se considera fundamental coordinar esfuerzos-multinstitucional, en forma conjunta con pequeños y medianos productores lecheros, para lograr un mayor apoyo técnico y económico, con la finalidad de alcanzar la sustentabilidad a largo plazo de las familias en el medio rural.

Reflexiones Finales

Es preciso señalar qué se pudo lograr de acuerdo a los objetivos específicos establecidos en la investigación, para llegar de este modo al objetivo general del cual se desprenden los anteriores.

Identificar qué instancias atraviesa la familia rural al momento del relevo generacional, fue uno de los objetivos específicos de la investigación. Las “nuevas camadas” ingresan en el emprendimiento productivo por un determinado suceso, muerte o enfermedad del productor familiar titular del predio. Y entonces el relevo generacional no es visto como un logro o conquista, no se da un proceso en el cual las nuevas generacionales trabajen de forma ininterrumpida con sus padres y así con el correr del tiempo los jóvenes ir adquiriendo responsabilidades crecientes en el manejo del emprendimiento productivo. Cuando conviven dos generaciones en un mismo predio, se dan marcadas diferencias en cuanto al manejo del predio y la adopción de tecnología, el no asumir “riesgos”, una visión netamente empresarial del predio productivo que tienen las nuevas generaciones que va en contraposición con el modelo tradicional de subsistencia, son aspectos que quedaron en evidencia en la investigación. Este escenario lleva al retiro de los futuros sucesores para desarrollar su vida fuera del predio, formando así una familia y adaptándose a otro modo de vida muchas veces diferente al rural.

Entre los nuevos elementos que caracterizan a la forma en que se produce el traspaso generacional del emprendimiento productivo, se destacan la presencia de herederos “no rurales” o que no trabajan en la explotación agropecuaria, la existencia de salidas y reingresos de los hijos a la unidad agropecuaria por el desarrollo de trayectorias ocupacionales extra-prediales, el retraso del momento en que los padres se retiran de la empresa por su desarrollo en la gestión/administración. A qué lleva todo esto, a que la probabilidad de que el relevo generacional pueda darse con éxito se reduce, ya que las nuevas generaciones ya se encuentran adaptados a otro modo de vida, y se evalúan cuestiones de rentabilidad del emprendimiento productivo, facilidades de crédito, cuestiones que de alguna manera otorguen seguridad en la nuevas generaciones para desarrollar un proyecto productivo.

A partir del año 2010, el sector lechero creció al impulso de un marco estable y una favorable relación insumo/producto entre los granos usados en las raciones y la leche. En este escenario se dio el relevo generacional de dos entrevistados, que ya son colonos afincados, las diversas inversiones que se debían desarrollar en tecnología para mejorar la producción de la lechería en el predio, comodidades para desarrollar la

jornada laboral en un menor tiempo, facilidades de crédito, son elementos esenciales para que esa nueva generación considerara atractiva la actividad de la lechería.

Pero el escenario cambió rotundamente, la conjunción de baja de precios internacionales para los lácteos, falta de financiamiento para paliar la crisis forrajera causada por el clima y una industria láctea, que al igual que los productores tiene problemas de costos altos y falta de mercados, puede redundar en el envío de gran número de vacas a frigorífico. El sector, ya no sólo dejaría de mantener el ritmo de crecimiento de la última década, donde se dieron años con un aumento productivo de 20%, con la misma cantidad de vacas en ordeño (entre 400.000 y 450.000 cabezas) si no que entraría en una fase de achique. (Antúnez, 2015).

A su vez, no dejar de mencionar, según Antúnez (2015), que hoy el principal problema del sector es el financiamiento, porque se ven casos de problemas de liquidez y comenzó a crecer el endeudamiento, a la vez que se va cortando la cadena de pagos; incluso hay veterinarios que ya no pueden cobrar sus trabajos.

Cerrar un tambo es mucho más difícil que “bajar la cortina” en una empresa agrícola, donde alcanzaría con guardar la maquinaria y no plantar. Es que la mayoría de los tamberos son arrendatarios del campo en el que producen y su mayor capital son sus vacas. Por otro lado, a las vacas hay realizarle el ordeño cada 12 horas y hay que seguir plantando para poder alimentarlas y que sigan dando leche.

La situación es tan complicada que ya hay productores que están teniendo que malvender sus ganados para hacerle frente a las necesidades alimenticias del rodeo, para poder “irla llevando”.

Este escenario de crisis en el sector lácteo, y la forma en que se está dando el relevo generacional, determinado por un suceso, y las exigencias de las nuevas generaciones en cuanto a las inversiones a realizar, complica notoriamente el traspaso de la explotación productiva, ya que deja de ser una actividad atractiva en la actualidad de crisis, que puede llevar a un futuro sucesor a quedarse con su modo de vida apartado del medio rural, no optando así por la continuidad del legado familiar.

En cuanto a identificar quiénes toman las decisiones o inciden en la toma de las mismas, objetivo previsto en la investigación, el relevo generacional gira en torno a la figura del padre, quien decide cómo y cuándo se da el traspaso de la explotación del predio productivo. A todo esto destacar entonces que el proceso sucesorio pone en juego el problema del relevo generacional y, con ello, la reproducción de esta modalidad productiva. Pero asimismo, deja al descubierto un modelo de oportunidad

que no logra cubrir las necesidades de varones y mujeres, quienes encuentran fuertes obstáculos para el acceso a la vida adulta en el medio rural. En el caso de los varones, las dificultades se presentan por el retraso del proceso de relevo generacional y por el hecho de que sea uno solo el que podrá continuar con la explotación. En el caso de las mujeres, las frustraciones se encuentran asociadas a la necesidad de migrar para poder llevar a cabo sus proyectos laborales.

El rol de la mujer en el último tiempo se ha visualizado con un mayor involucramiento en el proyecto productivo. Participando a la par del hombre en las actividades productivas, pero no teniendo reconocimiento por esto, influyendo el factor cultural. En donde esto influye para que puedan heredar los proyectos productivos, las tareas domésticas y los cuidados de los hijos son destacados como propios de las mujeres, no considerándolas como meras administradoras de los proyectos. Se puede rastrear hasta los primeros años de crianza de los niños y las niñas, en la asignación diferenciada de roles para uno y otro sexo en las unidades familia-explotación. Estos mecanismos se incrementan y endurecen a lo largo del ciclo de vida familiar. La división sexual del trabajo, dentro de la unidad productiva, cobra entonces un papel central a la hora de determinar la dirección que adopta la sucesión y el lugar que ocupan varones y mujeres en esta.

Contribuir mediante líneas de investigación a la profundización del tema, objetivo que se concretó, a través de los tres casos de productores familiares, el traspaso del establecimiento productivo de una generación a la siguiente tiende a privilegiar la designación de un único sucesor de filiación masculina. Esta tendencia, más que un patrón cultural consuetudinariamente establecido, es el resultado de diversas estrategias que realizan las familias para asegurar la continuidad de la explotación manteniendo la integridad del patrimonio.

En el trabajo se visualizó la desvinculación femenina en los proyectos productivos, en donde se apuesta a que las mismas se retiren del emprendimiento para una capacitación en el sistema educativo, y su retorno esta prevista en torno a la figura masculina, si en un futuro puedan lograr consolidar una pareja con alguien que tenga interés en el medio rural. Al contrario de los hijos varones, en donde se da un involucramiento temprano con las actividades productivas, desde el momento de haber nacido, no dependiendo de la capacitación para hacerse cargo del emprendimiento productivo, si no a partir de un determinado “suceso” entorno a los padres.

Varias interrogantes quedan planteadas, por ejemplo ¿cómo se verán afectadas las generaciones jóvenes y las nuevas generaciones si no existe un cambio real, que

termine incluyendo una perspectiva de género, en cuanto a políticas sociales que pretendan un desarrollo rural? ¿Qué opciones tienen en el mundo del trabajo estas mujeres que están excluidas de la herencia?

Las resistencias que existen hacia las mujeres son grandes, ya que en la práctica no se las considera una “buena opción” para la permanencia del proyecto productivo. El acceso y control de las tierras y los proyectos productivos, la tecnología, la economía y las decisiones que son tomadas con respecto al trabajo y la familia, son sostenidas por los varones y nos permite visualizar las formas en que se ejerce el poder y cómo son sustentados. Así se configuran los proyectos de vida de las mujeres, que sintetizan lo genérico de las condiciones históricas y se dan por múltiples determinaciones sociales, culturales, económicas, políticas, etc.

El avance en los objetivos específicos permitió una mayor aproximación al objetivo general, el cual consistía en llegar a conocer y profundizar acerca de cómo se desarrollan los procesos de sucesión en la familia rural en el Uruguay. No dejando de mencionar aquí la importancia de la familia en el relevo generacional, ya que en la misma se da la producción y reproducción, siendo este un ámbito privilegiado para la selección del futuro “sucesor”, varón en la mayoría de los casos, para continuar con el emprendimiento productivo. Dándose en los productores familiares, el modelo familiar clásico, con una cultura patriarcal que es determinante para que las mujeres no se hagan cargo de la administración del emprendimiento productivo.

Con la cotitularidad, medida impulsada desde el INC, se apuesta a una mayor visibilidad de la mujer en cuanto al proyecto productivo. En donde es necesaria la firma tanto del hombre como la mujer para acceder al predio. Cabe destacar que esta medida es relativamente nueva, pero puede generar una mayor incidencia a la hora de traspasar la tierra, ya que entra un tercero en cuestión.

A lo largo de las entrevistas, fue posible identificar, que las familias rurales le otorgan al Instituto Nacional de Colonización, un papel sumamente relevante. Se entiende que es la herramienta con la cual el Estado dispone para que los productores familiares y asalariados rurales accedan a la tierra y mejoren sus posibilidades de permanecer en el medio rural.

Es fundamental seguir profundizando sobre el tema y trabajar desde diversos ámbitos para posicionar y mantener el tema del relevo generacional en la agenda pública, y esencialmente, que se discuta a la interna de los productores familiares.

Es preciso resaltar que el relevo generacional es un tema privado pero de importancia pública y, debido a esto, es que debe ser resorte de las organizaciones y la institucionalidad pública. Se debe apostar a una mejora en la comunicación entre los integrantes de la familia y la planificación del proceso, son elementos vitales para mejorar las realidades de traspaso de una generación a otra y posibilitar la continuidad de los emprendimientos productivos. Y para que pueda consolidarse este proceso, es necesario que existan equipos técnicos formados en cuanto a la temática y con herramientas para trascender el enfoque predial y capaz de generar un acompañamiento desde una perspectiva familiar.

Se debe apostar a trabajar con las familias el relevo generacional, incentivar a que se conformen grupos de productores familiares, en donde ya los hijos comiencen paulatinamente a tener participación activa en el emprendimiento productivo, articulando con profesionales técnicos las diferencias en cuanto a las estrategias de producción de las diferentes generaciones, apostando a una comunicación fluida que posibilite a los futuros sucesores continuar en el predio de manera ininterrumpida. Y de alguna manera, ir generando un apego con la actividad de la lechería, resistiendo momentos de crisis en el rubro y que ese determinado “suceso” que posibilita el relevo generacional encuentre a la futura generación con las herramientas necesarias para continuar con el emprendimiento productivo, no generándose cambios trascendentes en la familia del futuro sucesor.

Por último se entiende, que en reuniones como lo son las del grupo “Mismos Rumbos”, sería enriquecedor agregar las cuestiones del relevo generacional, ya que es un espacio de encuentro mensual de los productores familiares, en donde se pueda visualizar el papel de la mujer en el medio rural y cómo los hijos van adquiriendo participación en el emprendimiento productivo. Apostando a que estas cuestiones dejen de ser de ámbito privado y comiencen a debatirse en la esfera pública.

Referencia bibliográfica:

- Álvarez, Juan Luis (2005) *Cómo hacer investigación cualitativa*. Fundamentos y metodología. México: Paidós.
- Antúnez, Pablo (2015, 21 de junio). *La lechería sufre una de las peores crisis de su historia*. El País, sección de Economía. Disponible en: <http://www.elpais.com.uy/economia/rurales/lecheria-sufre-peores-crisis-historia.html> [acceso 23/10/2015].
- Amarin, David y François, Graña y Carlos, Güida y Jorge, Rondán (2008) *El papel de los varones en el diseño e implementación de estrategias para la atención de la Violencia Basada en el Género, en el contexto de la Reforma del Sistema de Salud en Uruguay*. Montevideo: Documento elaborado por el Área de Condición del Varón del Programa Nacional de Salud de la Mujer y Género del Ministerio de Salud Pública.
- Batthyany Karina (2013) "Uso del tiempo y trabajo no remunerado: división sexual del trabajo y contratos de género. Un estudio de caso en el medio rural familiar" en: Cardeillac, Joaquín y Piñeiro, Diego y Vitelli, Rossana. *Relaciones de género en el medio rural uruguayo: inequidades a la intemperie*. Montevideo: Artes gráficas. Pp:81-103.
- Belausteguigoitia, Rius(2003)*Empresas familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación*. México:McGraw-Hill.
- Bourdieu, Pierre (2004) *El baile de los solteros*. Barcelona: Anagrama, S.A.
- Bourdieu, Pierre(1999) *La miseria del mundo*. Madrid: Ediciones Akal, S.A.
- Campos, Armando (1993) *Relevo Generacional: ¿a la búsqueda de un tema perdido?* (MIMEO).
- Champagne, Patrick (1986) "Elargissement de l'espace social et crise de l'identité paysanne". En: Cahiers d' Économie et Sociologie Rurales. pp 73-89. En:Julio Perrachón(2011) *Relevo Generacional en predios ganaderos del Uruguay*. Tesis Magister en Desarrollo Rural Sustentable. Montevideo. Facultad de Agronomía.
- Deere, Diana y León, Magdalena (2002)*Género, Propiedad y Empoderamiento: tierra, Estado y mercado en América Latina*. México: FLACSO / PUEG.
- Dirven, Martine (2002) "Las prácticas de herencia de tierras agrícolas: ¿una razón más para el éxodo de la juventud?", Serie Desarrollo Productivo N°135, Santiago de Chile:CEPAL.
- Heller, Agnes (1985) "Historia De La Vida Cotidiana". Capítulo: La Estructura De La Vida Cotidiana. México: Ed. Grijalbo.
- Heller, Agnes (1994) "La Revolución de la Vida Cotidiana". Historia, ciencia, sociedad.175.Barcelona: Ediciones Península.

- Fernández, Lisette (2006) *¿Cómo analizar los documentos?* Disponible en: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha7-cast.pdf> [acceso 19/04/2015].
- Ferrazzino, Ana y Formento, Susana (2001) *“Estrategias familiares de participación, la sucesión”*, 5º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires: Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo.
- Kertész, Roberto et al. (2006) *Manual para la Empresa Familiar*. Buenos Aires: Editorial de la Universidad de Flores.
- Leach, Peter (1993) *La empresa familiar*. Barcelona: Ediciones Granica S. A.
- Lema, Silvia (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 – Uruguay: UDELAR-FCS-DTS-CSE.
- Malán, Inés (2008) *El proceso sucesorio en la lechería familiar*. Tesis Lic. Soc. Montevideo. Facultad de Ciencias Sociales.
- Marqués, Joaquín et al. (2008) Censo Institucional de la Sociedad de Fomento Rural La Casilla (SFRLC) Proyecto *“nuevas prácticas de gestión cooperativa a partir de procesos de investigación – acción participativa”* La Casilla, 6 de marzo de 2008 (MIMEO).
- Miles, Matthew y Huberman, A. Michael (1994) *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2a ed.). En: Lisette Fernández (2006) *¿Cómo Analizar datos cualitativos?* Barcelona: Secció de Recerca de l'Institut de Ciències de l'Educació de la Universitat de Barcelona.
- Negreira, Francisco y Negreira, Jesus (2007) *“Planificar la sucesión en la empresa familiar: implicaciones”*. En: *Revista de Empresa N°22*, 22 octubre-diciembre 2007, pp.10-19.
- Patton, Michael (2002) *Qualitative research & evaluation methods* (3a ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. Rubin, H. J. y Rubin, I. S. (1995) *Qualitative interviewing. The art of hearing data*. En: Lisette Fernández (2006) *¿Cómo Analizar datos cualitativos?* Barcelona: Secció de Recerca de l'Institut de Ciències de l'Educació de la Universitat de Barcelona.
- Pereyra, Estela (2001) *Los 4 errores más comunes que se cometen en empresas familiares*. Disponible en: <http://www.enplenitud.com/los-4-errores-mas-comunes-que-se-cometen-en-empresas-familiares.html> [acceso 23/04/2015].
- Perrachón, Julio (2011) *Relevo Generacional en predios ganaderos del Uruguay*. Tesis Magister en Desarrollo Rural Sustentable. Montevideo. Facultad de Agronomía.

- Piñeiro, Diego (2005) “*Caracterización de la producción familiar*”. Disponible en: upc.edu.uy/produccion-familiar?download=80:pineiro&start=10 [acceso 29/10/2015]
- Piñeiro, D. (2004): “*El capital social en la producción familiar. Ciclo de Conferencias, “Aportes para el futuro de la granja” 40 AÑOS de INIA LAS BRUJAS 18 de octubre de 2004 – INIA Las Brujas. Facultad de Ciencias Sociales.*”
- Pujadas, Juan José(1992) *El método biográfico: el uso de las historias de vida en ciencias sociales*. Madrid: Centro de Investigaciones sociológicas.
- Ramos, Guadalupe (2004) *Un acercamiento teórico a los efectos del sistema de sucesión en la incorporación de los jóvenes a la agricultura vasca*. IV Congreso Vasco de Sociología. Grupo de Trabajo: “Sociología Rural y del Sistema Alimentario”.Bilbao.
- Rebollo G y Otros (2009): *Guía Didáctica “Vivir sin Violencia está buenísimo”*. Montevideo MIDES- InMujeres.
- Rivero, Mabel (2001) “*Lecciones de derecho sucesorio*”. Uruguay. Fundación de Cultura Universitaria.
- Robles, Bernardo(2011)“*La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico*”en *Cuicuilio*, vol.18, num.52, septiembre-diciembre, pp.39-49. Escuela Nacional de Antropología e Historia, Distrito Federal, México.
- Rubin, H. J. y Rubin, I. S. (1995): *Qualitative interviewing. The art of hearing data*.En Lissette Fernández (2006) *¿Cómo Analizar datos cualitativos?*Barcelona: Secció de Recerca de l'Institut de Ciències de l'Educació de la Universitat de Barcelona.
- Sartre, Jean-Paul (1970): *Crítica de la razón dialéctica* - Buenos Aires: Ed. Losada.
- Scott, Joan (1996): *El género: una categoría útil para el análisis histórico*. En Marta Lamas(comp.): *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual*. México: Miguel Ángel Porrúa, S.A.
- Sennett, Richard (2000) *La corrosión del carácter*. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo, Barcelona: Anagrama.
- Stölen, Kristie Ann (2004) *La decencia de la desigualdad. Género y poder en el campo argentino*. Buenos Aires:Editorial Antropofagia.
- Taylor, Steven y Bodgan, Robert(1990)*Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Thornton, Ricardo (2005) *La Empresa Familiar Agropecuaria en la era posmoderna*. Buenos Aires: Editorial De Los Cuatro Vientos.

- Tommasino, Humberto y González, María y Franco, Lorenzo (2005)“Sustentabilidad: indicadores socioeconómicos en la producción lechera familiar”. En Extensión: *Reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*.

Sitios Web:

- MGAP *Ajustes en la definición de productor familiar permitirá un mayor acceso a políticas diferenciadas* [online] (actualizado abril 2014: Disponible en: [http://www.mgap.gub.uy/portal/page.aspx?2,drural,drural-registro-de-productores familiares,O,es,0](http://www.mgap.gub.uy/portal/page.aspx?2,drural,drural-registro-de-productores-familiares,O,es,0),