



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

TESIS DE MAESTRÍA

Título: Hacia una nueva organización del trabajo: adopción de tecnología productiva y organizacional en grupos de productores vitícolas de la Provincia de Mendoza.

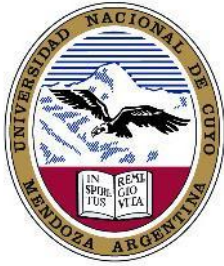
Subtítulo: Hacia un nuevo modelo en la vitivinicultura

Nombre del Tesista: Carina Santi

Nombre del **Director:** Parera, Carlos Alberto

Nombre del **Co-Director:** Novello, Raúl

Mendoza, diciembre de 2020



UNCUYO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO

Facultad de Ciencias Agrarias Facultad de Ciencias Económicas TESIS DE MAESTRÍA

Título: Hacia una nueva organización del trabajo: adopción de tecnología productiva y organizacional en grupos de productores vitícolas de la Provincia de Mendoza.

Subtítulo: Hacia un nuevo modelo en la vitivinicultura

Maestría en Gerenciamiento de Negocios Agroindustriales

Nombre del Tesista: Carina Santi

Nombre del Director: Parera, Carlos Alberto

Nombre del Co-Director: Novello, Raúl

Mendoza, diciembre de 2020

Índice

Introducción	4
Capítulo 1: Desarrollo del problema, justificación y antecedentes	5
Capítulo 2: La vitivinicultura en contexto	20
2.1. Características de la vitivinicultura mundial	20
2.2. Características de la vitivinicultura argentina	20
2.3. Características de la vitivinicultura mendocina	27
2.4. Características del Oasis Este y del Oasis Valle de Uco	28
2.5. Ámbito institucional del Sector Vitivinícola	33
Capítulo 3: Objetivos e hipótesis	36
Capítulo 4: Aspectos metodológicos	37
Capítulo 5: Análisis de los datos	39
5.1. Características socio-productivas de los productores integrantes de los grupos	39
5.1.1. Productores del Oasis Valle de Uco	41
5.1.2. Productores del Oasis Este	43
5.2. Visión de los referentes y profesionales técnicos de los Programas	44
5.3. Visión de los productores referentes y miembros de los grupos	48
Conclusiones	55
Bibliografía	59
Anexos	65
Anexo 1: Instrumentos de Recolección de Datos	65
1.1. Guía para referentes institucionales	65

1.2. Guía para técnicos responsables de grupo	68
1.3. Guía para referentes de grupo	75
1.4. Guía para productores miembros del grupo	89

Agradecimientos

Llegar a esta etapa ha sido posible gracias al apoyo, motivación y acompañamiento de muchas personas. Agradezco especialmente a mi director Dr. Carlos Parera, por sus aportes teóricos y metodológicos, por su tenacidad para con esta etapa y por ser siempre mi formador. A mi Co-Director Mg. Raúl Novello por su acompañamiento durante el proceso y por compartir toda su experiencia desinteresadamente.

A mis hijos y a mi familia, por brindarme el tiempo y el espacio necesario. A mis amigos y a mis compañeros de trabajo, por la colaboración y el acompañamiento. También a mis compañeros de MAGNAGRO con quienes además de formarnos, logramos construir una hermosa amistad que perdura a través del tiempo.

Un agradecimiento muy especial a los Directores de la Maestría: Osvaldo Roby y Esther Sánchez, por la ayuda que me brindaron desde el inicio, por las posibilidades que me ofrecieron y el afecto con el que supieron guiarme.

A los productores vitícolas por el tiempo brindado, por la apertura a compartir parte de su historia y cotidianeidad y a los profesionales de los Programas Cambio Rural (INTA) y Maquinaria (IDR).

Introducción

La producción vitivinícola argentina es y ha sido una de las actividades agroindustriales de mayor relevancia en nuestro país. Se caracteriza por la diversidad de actores y productos, por sus regiones y por las condiciones agroecológicas óptimas para la producción de uvas. El vino es un ícono de Argentina en el mundo y fue declarado bebida nacional.

En 2019 la superficie cultivada abarcó las 215.169 hectáreas. Mendoza es la provincia con mayor superficie cultivada con vid (alrededor del 70% del país), seguida por San Juan (alrededor del 21%). Las provincias de La Rioja, Salta, Catamarca, Neuquén y Río Negro también son productoras de vid, pero con superficies menores.

El sector se caracteriza por la existencia de un entramado de organizaciones representativas de los diferentes sectores de la cadena productiva y la articulación con organismos del Estado nacional y con los gobiernos de las provincias productoras.

En los últimos años, la vitivinicultura argentina atraviesa una crisis, combinación de diversos factores, que denotan una tendencia a la disminución de la superficie cultivada de vid, con menos cantidad de productores que cultivan superficies menores a 10 hectáreas y aumento en la superficie media de los viñedos. La baja rentabilidad que hoy atraviesan los pequeños y medianos productores es en parte consecuencia de la caída de los precios de la uva así como por problemas estructurales, destacándose la escasa integración u organización, que no les permite alcanzar escala para negociar con bodegas y proveedores de insumos. Otro factor significativo es la falta de inversión en tecnología, producto de la baja rentabilidad, que impide la innovación individual, siendo fundamental la organización para acceder a nuevas tecnologías.

De esta manera, asume gran importancia la búsqueda de nuevas formas que permitan a los productores encontrar herramientas para sortear la crisis. Así, la integración asume un papel preponderante, resultando necesario desarrollar y promover alternativas desde el trabajo interinstitucional organizado, contemplando las distintas realidades productivas y teniendo en cuenta aquellos factores socioculturales que puedan facilitar u obstaculizar las distintas iniciativas.

Este trabajo tiene por objetivo acercarnos a esos aspectos socioculturales que caracterizan a nuestros productores, así como también mostrar algunos aciertos y desaciertos sobre experiencias de integración que pueden ser útiles al momento de definir políticas públicas destinadas a los pequeños y medianos productores vitícolas. La integración de productores sin dudas contribuirá a mejorar ciertas condiciones en este contexto de crisis.

Los datos dan cuenta de que el trabajo desde lo individual, de manera aislada, ya no es viable y que en lo que a integración de productores se refiere, aún queda mucho por hacer. Asimismo, el trabajo realizado muestra que los resultados se potencian cuando detrás hay un trabajo interinstitucional ordenado y que busca complementar esfuerzos

Capítulo 1: Desarrollo del problema, justificación y antecedentes

La actividad vitivinícola provincial, tiene una fuerte significación a nivel social, histórico e identitario. Cumplió desde sus inicios, un importante rol social, en tanto actividad generadora de trabajo y ascenso social. Sus orígenes datan de las últimas décadas del siglo XIX y principios del siglo XX, cuando el creciente número de inmigrantes italianos y españoles que llegaron al país, trajeron consigo el conocimiento necesario para la producción de vino, conformando un importante mercado local para el producto, llegando a su apogeo en 1970 con un consumo per cápita de 92 litros (Staricco, 2018).

La crisis de fines de los '70 se desata por la caída abrupta e irreversible del consumo interno de vinos, así como también por cambios en las formas de vida y consumo de la población, la expansión y posterior bancarrota del grupo Greco, que había llegado a concentrar el 70% del mercado de vinos de traslado o a granel y una crisis de sobreproducción que provocó el quebranto de miles de productores vitícolas y cientos de pequeños y medianos bodegueros trasladistas (Altschulzer, 2017). Dicha crisis fue irreversible, dando lugar a la desestructuración del modelo fundante, a partir del cual la vitivinicultura había fluido por casi cien años, hasta entonces imperante y conocido como "modelo centenario", caracterizado por la producción de grandes volúmenes de vino de mesa para el mercado interno y destinado a satisfacer una demanda nacional poco diferenciada (Staricco, 2018).

Durante la década del '80, el Estado intentó resolver la crisis con políticas de regulación del mercado, como: establecimiento de cuotas mensuales de salida de vinos, fijación de porcentajes que debían destinarse a pasas y uva de mesa, prohibición de la plantación de viñedos con variedades comunes de baja calidad enológica, entre otras. Sin embargo, es hacia comienzos de la década de 1990, en el marco de la hegemonía neoliberal a nivel nacional, que comienza producirse un cambio de modelo o paradigma productivo (Hernández et al, 2019).

La reestructuración que comienza a darse en la década del '90, implicó una transformación profunda y acelerada de la estructura del sector. Se produjo una fuerte entrada de capitales extranjeros, concentración y extranjerización, vía fusiones y adquisiciones de fincas y bodegas preexistentes, aunque también de nuevas inversiones (Altschulzer, 2017), facilitado por la apertura de la economía que experimentó Argentina en ese período, incentivando las inversiones nacionales y extranjeras orientadas a captar mercados internacionales, que demandaban cada vez más vinos varietales de alta calidad y precios convenientes (MINCyT, 2016).

Se produjo la Incorporación de importantes innovaciones tecnológicas en la producción primaria e industrial y mayores controles sobre el proceso de trabajo, centrados en la noción de calidad. Reorientación de una buena parte de la producción hacia vinos "finos" de alta calidad y

precio, destinados en su mayoría a la exportación. Creciente integración de las bodegas con viñedos propios para asegurarse el aprovisionamiento del tipo de uva requerida. Aumento de las tensiones al interior de la cadena entre el sector primario e industrial. Auge del turismo de alto poder adquisitivo vinculado al circuito de grandes bodegas y bodegas boutique denominado “Caminos del Vino” (Altschulzer, 2017). Mayor concentración, expulsión de productores, limitado o nulo acceso al capital, al crédito, a la tecnología y a la información estratégica, falta de integración a la cadena, desventajas para definir el precio y las formas de pago con las bodegas y proveedores de insumos (Román, 2018)

Dicho proceso de reestructuración no se dio de un momento para otro ni de manera homogénea, sino que los “paquetes tecnológicos” más completos, se incorporaron principalmente en empresas integradas. Por lo tanto, aún en la actualidad, conviven en el sector dos modelos, el que tuvo acceso al proceso de reestructuración y los que aún mantienen modelos tecnológicos y organizacionales tradicionales (Santi, 2005).

Se celebra la reconversión como el paso de una estructura tradicional a una nueva, sin embargo, este proceso manifiesta heterogeneidad y desigualdad con lo que se ha beneficiado y potenciado a ciertos actores, vulnerando a otros. El sector hoy se encuentra atravesado por dos modelos tecnológicos y socio-productivos. Esa dualidad característica del sector es un rasgo estructural de su régimen de acumulación y no un estado transitorio producto de un proceso de transformación inconcluso (Staricco, 2018), que ha generado desequilibrios al interior de la provincia entre oasis o zonas vitivinícolas y sus actores (Altschulzer, 2017).

El proceso de reestructuración fue liderado por las bodegas, que en muchos casos optaron por la integración vertical, garantizando autoabastecerse de la materia prima destinada a vinos de alta calidad, aunque también se abastecen de uvas en el mercado, ya que les permite disminuir los riesgos inherentes a la producción primaria, reducir la complejidad organizacional y administrativa y evitar los costos de oportunidad asociados a la inmovilización del capital, limitando el número de viñedos propios. Realizan un estricto control técnico durante el proceso de producción, exigiendo ciertos tratamientos a los cuales el productor debe obedecer. Respecto del volumen y precio de las transacciones comerciales, la informalidad y la falta de acuerdos, van en detrimento de la capacidad de tomar decisiones por parte de los productores (Staricco, 2018).

Uno de los rasgos distintivos de esa década fue la introducción de reformas estructurales donde la adecuación a las características de la demanda del consumidor interno y externo se constituyó en la finalidad de productores, industriales y distribuidores. La vitivinicultura argentina pasó a ser uno de los complejos agroindustriales que experimentó una verdadera transformación en la organización técnica, económica y social de la producción como consecuencia de la globalización del mercado de vinos, de los movimientos de capital asociados a estos fenómenos

de mercado y de la inserción de los vinos argentinos en un mercado externo cada vez más competitivo (MINCyT, 2016).

La cadena vitivinícola puede pensarse como una red de relaciones y grupos interdependientes, donde la correlación de fuerzas y jerarquías entre éstos, tiene rupturas y continuidades. El paradigma de la calidad se ha vuelto hegemónico en la vitivinicultura desde el '90 e implica un proceso de subordinación, invisibilización y/o exclusión de determinados actores, territorios, prácticas y sentidos de la actividad, así como también tensiones, disputas y desprestigios en el nuevo entramado socio-territorial (Altschulzer, 2017).

La noción de calidad, el tipo de producto, el rendimiento, el territorio donde es producido, el ingreso de capitales extranjeros, la tecnificación e integración, entre otras cosas, hacen a este nuevo modelo o paradigma productivo, que se impone como hegemónico y diferenciador, dejando a muchos productores excluidos (Altschulzer, 2017) por no haber tenido las posibilidades (económicas, financieras, información para la toma de decisiones, etc.) o por la no elección (productores que toda su vida y con pasión han realizado la actividad, pueden tener mayor o menor disposición a cambiar e innovar e incluso, algunos productores son reticentes a reconvertir y realizar prácticas tendientes a la calidad, porque ello tiene un impacto económico, debido a que la calidad es inversamente proporcional a la cantidad producida, y muchas veces en las relaciones comerciales con las bodegas compradoras, la calidad no es reconocida en el precio) de transitar el proceso de reconversión vitivinícola, generando nuevas fronteras sociales, económicas y simbólicas al interior del sector, con todas las implicancias que ello tiene.

Lo anterior, da cuenta de las distintas situaciones en que se encuentran los productores, aquellos que lograron reconvertir parte o la totalidad de su producción y lograron buenos acuerdos comerciales, que entienden mejorada su situación y los que no han logrado buenos acuerdos comerciales y la han visto empeorada, los que han logrado pertenecer al sistema cooperativo y tienen una cierta estabilidad ya que aseguran las ventas y obtienen ciertos beneficios y por último aquellos productores de no más de 10 ha, que se encuentran muy descapitalizados, que están casi fuera del mercado y necesariamente deben complementar la actividad con alguna otra (Altschulzer, 2017). Aparecen también nuevos productores: extranjeros, personas locales provenientes de clases medias urbanas o empresarios, que compraron o heredaron alguna finca y se dedican al negocio como hobby o actividad secundaria (Román, 2018).

La actual crisis por la que atraviesan gran parte de los productores vitícolas requiere respuestas tecnológicas y organizacionales que permitan incrementar la productividad y rentabilidad, haciendo de la viticultura una actividad productiva sostenible y sustentable. A continuación, algunas variables que hacen a la crisis actual y que encuentran su origen en varios aspectos estructurales, tales como:

Dispersión de la producción primaria: alta concentración de la actividad y gran cantidad de productores con poca superficie en producción. De los 23.668 viñedos registrados en el país, el 85,1% son menores a 15 ha, representando el 39,1% de la superficie cultivada. Mientras que los viñedos de más de 50 ha, representan el 2,6% ocupando el 26,6% de la superficie cultivada. A pesar de que la superficie total de vid es mayor que al inicio del milenio, la cantidad de viñedos es menor. Actualmente hay 263 viñedos menos que en 2018 y 1.512 menos que en el año 2000. La tendencia indica que las propiedades son cada vez más grandes. El tamaño medio del viñedo en el año 1990 era de 5,8 ha, en el año 2000 de 8 ha y en el año 2019 de 9,1 ha (INV, 2020).

Concentración en la elaboración y comercialización: existen en el país 1.204 bodegas inscriptas, 72,5% localizadas en Mendoza y 13% en San Juan (INV, 2020). Existe una marcada concentración en la producción y comercialización de vino en nuestro país. Actualmente el mercado de vinos comunes está manejado por 3 grandes actores: Peñaflor, Fe.Co.Vit.A y Baggio-RPB (Altschuler, 2016), que concentran según la COVIAR el 83% del mercado (García y Farrugia, 2017), sólo esas tres empresas fraccionan más del 60% de los vinos vendidos (FECOVITA 26,7%, PEÑAFLORES 24%, RPB-BAGGIO 12%) (Staricco, 2018), principalmente vino de mesa y grandes volúmenes. Dos fenómenos importantes, en parte, alentaron dicha concentración: en 1984 la Ley de Fraccionamiento de vinos en origen, si bien permitió una mejora en la calidad y genuinidad de los vinos al evitar adulteraciones, implicó una concentración de la cadena, en detrimento de los trasladistas y a favor de los pocos establecimientos fraccionadores que existían en Mendoza y el otro proceso fue la privatización de la bodega Giol en 1989, que era hasta ese momento la bodega más grande del país y actuaba como reguladora de precios para el sector de pequeños productores (Altschuler, 2016).

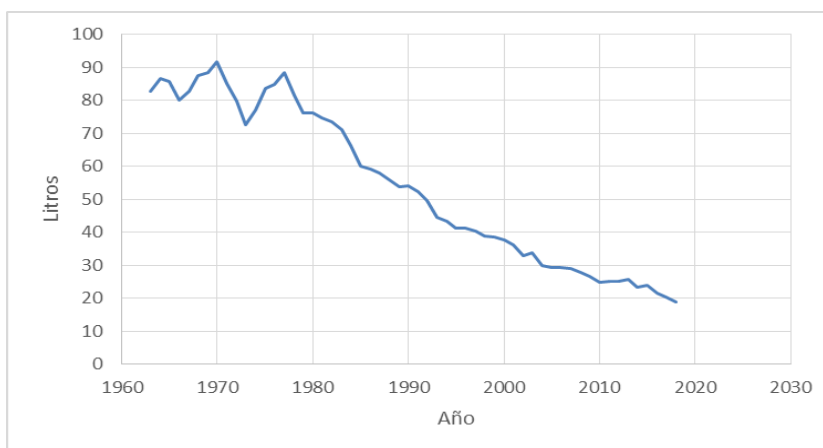
Pobre diversificación de la producción: el sector se concentra básicamente en dos productos: vino y mosto (92,2%), quedando vulnerables ante cambios que puedan ocurrir, así como también hay poca diversificación a nivel varietal, siete variedades (Malbec, Cereza, Bonarda, Cabernet Sauvignon, Criolla Grande, Syrah y Pedro Gimenez) abarcan el 69% de la oferta (INV, 2020).

Altos costos: el costo de la mano obra, el mantenimiento de la maquinaria obsoleta, la falta de tecnificación, los agroquímicos e insumos, los impuestos y servicios, entre otros factores, aumentan considerablemente los costos, disminuyendo la rentabilidad de la actividad.

La cadena de valor muestra un nivel de inequidad importante: la diferencia entre el precio del vino de traslado y el vino común al consumidor a fines del 2013 superaba el 453%. Esta situación ha llevado a una descapitalización importante del productor primario reduciendo la inversión en tecnología y afectando el manejo del cultivo, disminuyendo calidad y rendimientos (Miranda, 2014).

Disminución del consumo de vino: el consumo per cápita en Argentina, registra una caída casi ininterrumpida desde la década del '80, momento en el cual el consumo per cápita era de 76,3 litros, siendo de 18,9 litros en 2018 (INV, S/F). En 2019 se percibe una pequeña recuperación del consumo tras décadas de caída ininterrumpida, siendo de 19,6 litros per cápita en la actualidad (Los Andes, 2020) ocupando Argentina el décimo segundo lugar a nivel mundial (OIV, 2020).

Tabla 1: Consumo per cápita de vino en Argentina



Elaboración propia en base a datos suministrados por el INV

Escasa inversión en los viñedos: la existencia de sistemas de conducción como el parral, no permiten la mecanización integral de poda y cosecha, lo que implica gran demanda de mano de obra (Novello et al, 2018), el recambio de estructura (palos y alambres especialmente) y el cambio de sistemas de conducción resulta difícil especialmente para los productores más pequeños.

Parque de maquinaria obsoleto: en su mayoría, los productores, independientemente de la escala de producción, son dueños del tractor y los implementos necesarios para realizar las labores culturales. Dado que la cantidad de veces al año que un productor utiliza el tractor e implementos son pocas, la maquinaria ha subsistido utilizable por los últimos cincuenta años. Esta situación conduce a una sobrecapitalización, con un parque de maquinarias obsoleto y subutilizado que hace menos competitiva la producción (Novello et al, 2017).

Presencia de plagas cuarentenarias: Debido al ingreso a nuestro país de la plaga cuarentenaria Polilla de la Vid (*Lobesia botrana*) en el año 2010, SENASA dicta la resolución 122/10 declarando la emergencia fitosanitaria detallando una serie de medidas para su erradicación. Esta situación ha generado un incremento de los costos para asegurar su control y la obligatoriedad de tareas culturales específicas (Parera, 2016).

Elevada edad de los productores: aproximadamente el 52% tiene 60 años o más, siendo la edad promedio de 61 años. (Santi y Parera, 2017) Lo anterior, da cuenta del problema

de recambio generacional que enfrenta el sector. Agudizado en algunos casos, ya que son los mismos productores quienes desalientan a sus hijos a continuar con la actividad, dada la baja rentabilidad, la descapitalización, la falta de tecnificación, la disponibilidad de maquinaria obsoleta, intentando que encuentren mejores posibilidades. A raíz de lo anterior los jóvenes se sienten muy poco atraídos para continuar la actividad familiar, optando por vender las fincas, estudiar para insertarse en el mercado de trabajo o incluso mantenerla, pero como una actividad secundaria no principal, delegando la gestión a encargados, contratistas u obreros (García y Gimenez, 2.017).

Migración del campo a las ciudades: la disminución de la población rural es una constante, siendo los jóvenes, los más propensos a migrar. Esos movimientos migratorios se deben a distintos factores (desigualdad en la distribución de la tierra y el acceso a ella, avance de la producción a gran escala, distancia de los centros urbanos, difícil acceso a servicios básicos, educacionales, de salud y en algunos casos a las tecnologías de la información y la comunicación) (CEPAL, 2012).

Abandono de fincas: generado en parte por la edad avanzada de los productores, la migración del campo a la ciudad, especialmente de jóvenes que en muchos casos podrían ser quienes continuaran con la actividad, las sucesiones que implican fraccionamiento de la tierra dejando a las propiedades en condiciones minifundistas, no resultando rentables¹, erradicaciones y cambio de actividad, hasta ventas inclusive (CDV, 2017). A esto también se suma el caso de algunos productores con irregular situación de dominio de las fincas.

Actividad altamente dependiente de mano de obra: la producción primaria se caracteriza por ser una actividad de mano de obra intensiva y concentrada en el tiempo, principalmente para la realización de dos labores culturales: poda y cosecha. La demanda de mano de obra también se incrementa en aquellos caos en que se emplean sistemas de conducción tradicionales, como es el caso del parral que ocupa el 52,6% de la superficie (INV, 2019), ante los cuales la mecanización es inviable. La mano de obra representa el 51% del costo total del cultivo y se caracteriza por su estacionalidad (ACOV, 2020).

Bajo nivel de integración horizontal: Los productores asociados horizontalmente (Cooperativas) constituyen un bajo porcentaje del total de viticultores. En Mendoza, la Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas (Fe.Co.Vit.A,) aglutina en las 29 Cooperativas que la constituyen, a 5.000 productores primarios de uvas, aproximadamente 2.000 socios y 3.000 terceros (Fe.Co.Vit.A, 2020). En la provincia de La Rioja, se encuentra la Cooperativa La Riojana que tiene en la actualidad más de 400 asociados (Coop. La Riojana, 2020). En la provincia de San

¹ La superficie mínima rentable en la actualidad oscila las 20 ha, con una producción de 200 qq/ha si es uva común (Asociación de Cooperativas Vitivinícolas, 2016). El problema radica en que los productores de menos de 15 ha son alrededor del 85% del total, lo que dificulta la sostenibilidad general del sector.

Juan el número de productores asociados es muy bajo, siendo importante el crecimiento de cooperativas de pequeños productores de los Valles Calchaquíes (Salta y Tucumán). A nivel país, puede decirse que las cifras dan cuenta que queda mucho aún por hacer en torno a este punto (Parera, 2016).

Por lo expuesto anteriormente, se observa que la crisis es compleja dada la combinación de factores que la atraviesan. Se presenta como un desafío y como una necesidad el dar respuestas que permitan hacer de la viticultura una actividad sostenible, siendo lo organizacional y la adopción de tecnología productiva crucial.

En los últimos años, la reorganización en las formas de producción agrícola y el modelo de innovación, dan cuenta de que lentamente, van quedando atrás los modelos de producción regidos por productores con escasa incorporación tecnológica, guiados por su experiencia, manteniendo prácticas desactualizadas, que vienen realizando a través de los años, expuestos a inclemencias climáticas, nuevas plagas y enfermedades. Por el contrario, la realidad anterior convive con otros esquemas productivos donde la productividad es creciente y sostenida. (Bisang y Kosacoff, 2006).

La baja rentabilidad de la actividad, deja al pequeño productor en una inserción débil, descapitalizado, obteniendo bajos rendimientos, con maquinaria obsoleta y apelando a distintas estrategias que le permitan subsistir, como realizar el trabajo con mano de obra familiar, contratar mano de obra temporaria en condiciones de informalidad, elaborar vinos caseros y artesanales, entre otras. Asimismo, y a diferencia de épocas pasadas donde la actividad se continuaba a través de las generaciones y permitía cierto ascenso social, hoy se desalienta a los sucesores a continuar (García y Farrugia, 2017).

Conviven dos modelos tecnológicos, los que accedan a él porque tienen financiamiento para hacerlo y los que no, actuando el acceso o no a la tecnología, como barrera, delimitando el estar dentro o fuera del mercado. Se tiende a mecanizar ciertas labores tales como: pre-poda, despampanado, cosecha mecánica, riego por goteo, hasta viticultura de precisión (García y Farrugia, 2017).

La idea es desarrollar nuevas formas organizativas, incluyendo a los distintos actores (empresas, productores, profesionales, instituciones de CyT, organizaciones gremiales, etc.) en una suerte de redes², que permita mejorar los resultados individuales (Bisang y Kosacoff, 2006).

Trascender las realidades individuales tendiendo a nuevas formas organizacionales permite el intercambio de información, experiencias, conocimientos, estrategias, incorporación de

² La red constituye un espacio económico de creación de competencias e intercambio de bienes y/o servicios que incluye una o varias empresas núcleo, sus proveedores y clientes, que a través de contratos -formales o informales-, especifican las condiciones financieras y de precios, incluyendo asimismo intercambios de información, experiencias productivas, conocimientos y estrategias de desarrollo a futuro (Bisang y Kosacoff, 2006. Pg.2).

bienes de capital (la incorporación individual tiende a no lograr la amortización de los bienes, a generar actividad ociosa sumado a la dificultad para acceder al crédito) y mejorar cuestiones financieras, entre otros.

La reestructuración, implicó cambio en las relaciones de trabajo, aumento del trabajo temporario por sobre el permanente, nuevas formas de tercerización y contratos precarios, la disolución de las formas tradicionales de asociativismo cooperativo y el cambio hacia perfiles de gestión más empresariales (Román, 2018).

Desaparición de muchos de los puestos para trabajadores poco calificados y su reemplazo por puestos temporarios. La figura del contratista fue desapareciendo durante el proceso. Tercerizar la contratación de trabajadores es otra estrategia, mediante cuadrillas, agencias de empleo eventual y cooperativas de trabajo, con el objetivo de ahorrarse las contribuciones de la relación de dependencia y transferir las tensiones inherentes a la relación salarial (Staricco, 2018).

A nivel nacional, el aglomerado productivo vitivinícola genera aproximadamente 385.000 puestos de trabajo, de los cuales más de 100.000 son directos y alrededor de 273.000 los indirectos (OVA, 2018). Los datos de empleo registrado aumentan anualmente en el primer trimestre, marcados por la demanda de empleo temporal necesario para la cosecha, y luego descienden en los trimestres posteriores. El primer trimestre también coincide con los niveles más altos de informalidad. La etapa primaria de la cadena al ser un segmento intensivo en mano obra representa aproximadamente el 80% del empleo generado (SSPE, 2016).

A lo anterior también debe sumarse el empleo generado en los eslabones de distribución y comercialización, así como el generado por otras actividades conexas como el turismo (Bodegas de Argentina, 2019).

La mano de obra tiene un impacto significativo en el costo de producción de la vid y representa el 51% del mismo, siendo dos labores culturales, cosecha y poda, las que representan más del 80% de la mano de obra necesaria³ (ACОВI, 2019).

En los últimos años, la dificultad para conseguir mano de obra para la cosecha ha sido cada vez mayor. Esto se debe a la conjunción de varios factores, tales como: las mejores condiciones de ingresos de los sectores más empobrecidos del país debido al efecto de los instrumentos de seguridad social implementados, mayor cantidad de oportunidades laborales, con mejores condiciones para la población económicamente activa en otros sectores productivos, industria y empleo público entre otros (Battistella y Novello, 2013).

³ El costo de producción, sacando la mano de obra, se compone de la siguiente manera: el 23% corresponde a insumos y agroquímicos, el 15% a maquinaria y combustible y el 11% a pago de servicios e impuestos (ACОВI, 2019).

Algunas características de la organización actual de la vendimia hacen de esta labor una actividad poco atractiva para los trabajadores. Entre sus características negativas se resalta la marcada estacionalidad, la baja remuneración relativa en proporción al esfuerzo realizado, la alternancia del ingreso diario debido a las condiciones de los cultivos y la disponibilidad de camiones en la cosecha, como así también a las condiciones de trabajo: altas temperaturas, altos riesgos de accidentes de trabajo, informalidad en la contratación, entre otras (Battistella et al, 2013).

En función de lo expuesto, es necesario generar acciones que permitan adoptar tecnología para incrementar la productividad e innovaciones organizacionales, dada la escasez relativa de mano de obra y su alto costo. Para ello resulta indispensable conocer y comprender también, los factores socioculturales (cultura, tradición, hábitos, herencia, entorno, nivel de instrucción, acceso a la información, esparcimiento, ingreso, etc.) que influyen sobre el éxito y-o fracaso de algunos de estos procesos tendientes a innovar en el sector vitícola.

El 77% de los productores⁴ son responsables directos de la dirección técnica de la finca. Independientemente de la escala de producción, son dueños del tractor y los implementos necesarios para realizar las labores culturales. El 48,3% de los productores poseen tractor, de los cuales el 90% tiene más de dieciséis años de antigüedad y el 41% posee pulverizadora con similar antigüedad. Solamente el 29% de los pequeños y medianos productores comparte o contrata maquinaria para realizar distintas labores culturales, destacándose la contratación de tractores (73,6%), implementos (61,6%), pulverizadora (50%) y un porcentaje muy bajo cosechadoras (5,1%). En cuanto empresas de servicios, tan sólo el 17% de los pequeños y medianos productores las contrata (Santi y Parera, 2017).

Dado que el uso de la maquinaria agrícola es temporal, la maquinaria ha subsistido utilizable por los últimos 50 años, la renovación de la misma es y ha sido baja, generando un parque de maquinaria obsoleto y subutilizado, haciendo más ineficientes las labores, aumentando los costos de producción, afectando consecuentemente la rentabilidad, de manera negativa (Novello, et al 2017).

La marcada estacionalidad que presenta la demanda de trabajo en el sector vitícola, especialmente en la cosecha, es un problema no sólo para los trabajadores sino también para los productores. Determinadas tareas, exigen en un periodo relativamente corto de tiempo, un número significativo de trabajadores, requiriendo además de una logística para poder suministrar la producción en tiempo y forma a los establecimientos industriales. Con la actual organización del trabajo, se genera una competencia entre los viticultores tanto por el escaso recurso humano

⁴ Los datos surgen del relevamiento realizado en 2017 por el Proyecto CDV, cuya población objetivo está compuesta por productores de hasta 30 ha de vid, no integrados formalmente y cuya actividad principal es la vitícola.

como por el transporte. Esta situación provoca en más de una oportunidad que la materia prima no pueda ingresar a la bodega en condiciones óptimas, porque muchas veces se ve superada la capacidad de procesamiento, impactando negativamente en la calidad de la producción (Novello et al., 2015).

A nivel mundial existen vendimiadoras mecánicas sofisticadas y eficientes que permiten la mecanización integral de los viñedos, sin embargo, ciertas particularidades de nuestra viticultura, tales como las bajas escalas de producción, los sistemas de conducción como puede ser el parral y la edad de los viñedos excluye a la gran mayoría de los viticultores del acceso a esta tecnología (Battistella y Novello, 2012), por lo que frente a estas limitaciones, se han difundido algunas alternativas tecnológicas intermedias entre la cosecha tradicional y la mecánica que conforman la denominada cosecha “asistida”.

La cosecha asistida, es una innovación propuesta a la cosecha tradicional de uva. La misma aumenta entre el 80% y el 100% la productividad de los vendimiadores respecto del método tradicional. Esto se debe en parte al menor esfuerzo que debe realizar el trabajador, al evitar la tarea de acarreo y carga al camión. Asimismo, aumenta la disponibilidad de mano de obra ya que es posible incluir a personas de más de 35 años y un aumento en la participación de mujeres. Permite además mejorar el ingreso de los cosechadores y reduce los riesgos laborales de manera significativa (Battistella y Novello, 2013).

La generación de tecnología productiva y organizacional, debe acompañarse con difusión y herramientas que faciliten la incorporación. Si la innovación reduce costos y mejora la productividad, se traduce en beneficio.

Actualmente, varios productores no residen en el mismo lugar en el cual producen, por lo que, la contratación de servicios es algo que actualmente se demanda más. Esto último en muchos casos, disminuye los riesgos y costos asumidos por el productor directamente, así como también favorece el acceso a nuevas tecnologías (Bisang y Kosacoff, 2006).

En el sector vitivinícola, en los últimos años también ha crecido la tercerización de muchas de las actividades y entre las posibles razones, se identifica la disminución de costos, reducción de riesgos laborales, ahorro de tiempo y esfuerzo en la gestión de personal, mejor organización de las labores culturales, disponibilidad de mano de obra en el momento adecuado y disponibilidad de mano de obra especializada entre otras.

Se estima que esa tendencia continuará, mediante empresas de servicio, grupos o productores, que lo harán cada vez más, de manera profesionalizada, siendo fundamentalmente una oportunidad para los jóvenes. El 51,5% de los productores⁵ manifiesta tener uno o más hijos

⁵ Los datos surgen del relevamiento realizado en 2017 por el Proyecto CDV, cuya población objetivo está compuesta por productores de hasta 30 ha de vid, no integrados formalmente y cuya actividad principal es la vitícola.

jóvenes (entre 16 y 40 años). El 72,9% de los productores con hijos jóvenes, manifestó que al menos uno, tendría expectativas de continuar en la actividad (Santi y Parera, 2017). Es necesario encontrar opciones que resulten atractivas y que alienten a elegir y continuar con la actividad, evitando asimismo la expulsión hacia las ciudades en busca de mejores condiciones.

En lo que a experiencias organizacionales respecta, en el sector encontramos el caso de las cooperativas⁶. Las primeras experiencias de cooperativas vitivinícolas en la provincia datan de principios del siglo XX, pero fue recién en los '40 que se consolidaron a través de políticas de promoción. Hacia mediados de los '70 se fundó la Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACOVI), que agrupó a cooperativas primarias con un sentido básicamente de representación gremial de los pequeños productores. Avanzada la crisis, durante los '80 surgió la necesidad de contar con una estrategia de provisión de insumos y comercialización en común, que dio origen a la Federación de Cooperativas Vitivinícolas de Argentina -FeCoVitA- (Altschuler y Collado, 2013).

En este marco, el sector cooperativo tuvo fuerte presencia en el segmento de bodegas "trasladistas" (que no poseen fraccionamiento propio y trasladan su producto a granel), organizando a un importante sector de productores primarios, principalmente del segmento de vinos "comunes". En 1989, FeCoVitA dio un salto cualitativo en el marco de la desregulación y transformación del sector, al adquirir las instalaciones de la empresa estatal Bodegas y Viñedos Giol, intentando mantener el rol social que esta cumplió hasta entonces. En ese contexto la Federación tuvo a su cargo la tarea de asociar en cooperativas de primer grado a todos los productores que vendían uva individualmente a Giol así como integrar a las cooperativas ya existentes. De este modo, el sector cooperativo se posicionó fuertemente en el segmento de fraccionamiento y comercialización, controlando en buena medida al conjunto de la cadena (Altschuler y Collado, 2013).

El productor integrado al sistema cooperativo se encuentra en una mejor situación respecto al que no lo está. El vitivinicultor integrado cuenta con la posibilidad de vender su producto a un precio mayor y más estable que el de mercado, adquiere insumos a precios menores y con mejor financiación gracias al sistema de compra conjunta, cuenta con asesoramiento técnico permanente a través del amplio equipo de profesionales al servicio del productor, puede asegurar su producción a través del sistema del fondo solidario contra granizo aportando una cuota y recibiendo la compensación a valor producto (ACOVI, 2019). Pueden acceder a líneas de financiamiento, en mejores condiciones que si lo hicieran individualmente, realizar compras en escala y que la cooperativa actúe de garante en las operaciones financieras, al productor se le paga en doce cuotas mensuales reajustables a las variaciones del precio del vino (García y Farrugia, 2017).

⁶ El 60% de la producción mundial de vinos está en manos de cooperativas (ACOVI, 2.015).

Existen programas que han desarrollado líneas de trabajo en aspectos que han favorecido la integración de productores. Tal fue el caso del Programa Social Agropecuario (PSA) que surgió en la década del '90, enmarcado en políticas orientadas a promover formas asociativas para los pequeños y medianos productores, intentando dar respuestas a lo que se planteaba en ese momento, que hacía referencia a que las unidades productivas con bajo control de recursos productivos y financieros, sin acceso a la capacitación, se encontraban con serias dificultades de continuidad (Cieza y Vega, 2020).

Otro caso es el Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria Cambio Rural (CR) que surgió en el año 1993, a partir de un Convenio entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), como un instrumento de política pública. El mismo se ha desarrollado ininterrumpidamente desde su creación en todo el territorio nacional, con cambios en función de las transformaciones en el sector agropecuario y las políticas destinadas al mismo en diferentes gobiernos (Cieza y Vega, 2020).

A grandes rasgos su estrategia consiste en el asesoramiento de un grupo de pequeños y medianos productores con problemáticas similares, realizado por un promotor-asesor, financiado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, y bajo la coordinación técnica del INTA. El programa promueve la conformación de grupos cuyos miembros manifiesten intereses comunes y se encuentren comprometidos con el entorno socio-productivo territorial al cual pertenecen. Busca facilitar la reconversión productiva, la generación de conocimiento y potenciar habilidades de los integrantes del grupo, tanto en lo que a aspectos productivos, organizativos y de gestión, se refiere (Cieza y Vega, 2020).

Luego de la crisis del 2001, el INTA como responsable de promocionar, ejecutar y hacer el seguimiento de CR, planteó un cambio de paradigma de la extensión con el fin de promover la innovación tecnológica y organizacional más que la incorporación de tecnología per-se, el desarrollo de las capacidades de los actores más que el aumento de la producción y el fortalecimiento de la competitividad sistémica regional en el marco de la equidad social, más que la eficiencia individual (Cieza y Vega, 2020).

En ese marco, en el año 2003, también surge el Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable (ProFeDer) integrando a CR como un instrumento más de intervención. En el 2013 se relanza el Programa como Cambio Rural, Innovación e Inversión (CR II) ampliando la población beneficiaria, abarcando a las PyMES agroalimentarias y agroindustriales, cooperativas y productores familiares capitalizados y con posibilidad de capitalizarse, resignificando la agricultura familiar como sujeto de las políticas públicas. Se cambia

el enfoque de cadena apuntando a la reconversión productiva por el Desarrollo Territorial Rural, como etapa superadora de la anterior (Cieza y Vega, 2020).

En el 2015 vuelve a dar un viraje el Programa, volviendo a la idea inicial de reconversión productiva de las empresas agropecuarias, más transferencista, desde la intervención en el medio con énfasis en los efectos, ajustando también las características de los beneficiarios a productores/PyMES del sector agropecuario o agroalimentario, que desarrollen la actividad productiva o de servicios con carácter exclusivamente comercial (Cieza y Vega, 2020).

En Mendoza, a través del Instituto de Desarrollo Rural (IDR), se implementó en 2010 el Programa Centro de Maquinaria Agrícola Comunitaria, con el objetivo de mejorar la producción y promover la mecanización de cultivos entre los viticultores de pequeña escala, así como también para promover la creación de sistemas socio-productivos que generen estructuras económicas sustentables a escala familiar. Este programa benefició aproximadamente a 658 productores de menos de 10 hectáreas y consistió en la entrega de un tractor por grupo para su uso compartido.

Los fondos provinieron de las retenciones a las exportaciones vitivinícolas. En el 2010, comenzó a implementarse en la provincia, teniendo como idea primaria fomentar el asociativismo a través del uso compartido de maquinaria. Se trabajó con productores que no tenían maquinaria o la que tenían se encontraba en estado obsoleto e incluso con productores que difícilmente podían acceder a créditos para la renovación de la misma. De los casi 76 grupos, hubo éxitos y fracasos (*“Desde Buenos Aires consultaban: si ahora tienen maquinaria, ¿qué necesitan para que funcione? Desde la coordinación del programa, se respondía: psicólogos, ya que los problemas aparecieron en los aspectos organizacionales. Era difícil ponerse de acuerdo, dejar de lado los egoísmos, los intereses personales, las picardías y demás”*), lo que sirve como experiencia para ajustar en un futuro. En el año 2012 comenzó la entrega de tractores y en 2015 se entregó el último, llegando a conformar 74 grupos en toda la provincia.

El reglamento de uso se fue redactando con ayuda de los productores, quedando establecido que cada grupo debe tener un responsable/un referente, sin que implique que se haga cargo de todo, la idea es que entre todos colaboren, pero esa persona es la responsable de dar los turnos para usar el tractor, juntar la plata para realizar los pagos del seguro, el GPS y el mantenimiento. También queda establecida la figura del tractorista, no todos los productores pueden manejarlo, ya que deben tener el carnet que los habilita para poder hacerlo. Si se encuentra a algún productor manejando el tractor y no al tractorista, se labran actas, tampoco debieran manejarlo en sus fincas. Eso es así porque se paga un seguro al tractorista y además para garantizar el buen uso y mantenimiento del mismo. El reglamento intenta contemplar la mayor cantidad de realidades, es flexible.

Los grupos no son cerrados, es posible incorporar algún nuevo productor, pero, a veces ocurre que son los mismos grupos quienes no lo permiten, mientras que hay otros casos en los que ya tienen otro training y son de sumar, sobre todo los que tienen tradición cooperativista, las zonas también influyen mucho en estos aspectos (*“Nos ha tocado ver más espíritu asociativo en el este, muchísimo menos en el sur”*).

Otro caso fue el Programa para el Desarrollo Rural Incluyente (PRODERI), cuya unidad ejecutora también fue el IDR y financió en forma de aportes no reembolsables (ANR) desde su inicio en 2015, un total de 31 grupos asociativos de sectores productivos del agro mendocino, nucleando a más de 606 familias del ámbito rural, por un monto total cercano a los 40 millones de pesos, para realizar inversiones intra-prediales o comunitarias. Mediante el proyecto se financió la adquisición de maquinaria de uso comunitario para la realización de las tareas en los viñedos, mediante la gestión grupal. Este programa finalizó su ejecución presupuestaria en 2019, restando acciones de asistencia técnica y seguimiento para acompañar a los grupos que fueron financiados (IDR, 2020)

El Proyecto de integración de pequeños productores a la cadena vitivinícola, conocido también como Programa de apoyo a pequeños productores vitivinícolas en Argentina (PROVIAR) es otra experiencia que surgió en 2009 a partir de una iniciativa de la Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR) con apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para ejecutar un programa destinado a pequeños productores vitícolas, con el objeto de propiciar una experiencia asociativa a través de un proyecto de integración vertical. Se encargó de financiar cambios estructurales (variedad, malla, estructura y riego) a pequeños productores que se integraran a bodegas. El programa otorgó subsidios de hasta US\$ 3.000 por hectárea a los productores vitícolas en función de las hectáreas que comprometían en el contrato con un monto máximo de US\$ 20.000 por productor (equivalente a 6,7 ha). El productor debía aportar una suma similar como contraparte. Se financiaron replantes, pequeñas reconversiones varietales y se reconoció como contraparte la mano de obra aportada. Los subsidios recibidos se invirtieron en estructura de sostén del viñedo y madera, en riego por goteo, en alambres, en compra de plantas nuevas, en maquinaria y malla antigranizo.

La bodega por la integración vertical de los productores se benefició con un subsidio que le otorgaba el programa PROVIAR para modernización de maquinarias y equipos ó incorporación de innovaciones tecnológicas. Dada las características del Programa, el grupo de productores establecía un vínculo estable con la bodega (COVIAR, S/F).

PROVIAR además financiaba los honorarios de un técnico que acompañaba durante 4 años contribuyendo a mejorar la eficiencia en el manejo productivo, aumentar la productividad e impulsar el desarrollo de acciones colectivas para favorecer el asociacionismo (COVIAR, S/F).

Los productores que formaban parte del grupo se beneficiaban con la asistencia aportada por el técnico, menores costos de producción resultante de la mayor eficiencia en el manejo del cultivo y la compra de insumos de manera conjunta, el acceso a la información y el aseguramiento de ubicar su producción a precios promedio de mercado (COVIAR, S/F).

Por lo expuesto, podemos decir que existen esfuerzos para promover el asociativismo entre los pequeños y medianos productores vitícolas, así como también algunos antecedentes sobre experiencias de uso compartido de maquinaria, aunque no hay información sobre el impacto y continuidad de muchas de esas experiencias.

A nivel mundial, existen experiencias asociativas exitosas, como es el caso de Francia donde funcionan las Cooperativas de Utilización de Maquinaria Agrícola (CUMA) desde 1945, impulsadas en un contexto de posguerra e inseguridad alimentaria, con el objetivo de modernizar y mecanizar el campo francés. Nuclean a más de 200.000 productores, realizan inversiones colectivas para la compra y uso de maquinaria, fundamentalmente para el transporte, cosecha, labranzas, acondicionamiento de productos, reciben asesoramiento profesional, etc. Este modelo actualmente se extiende a Bélgica, Italia, Portugal y España.

En Alemania, se desarrolla una iniciativa conocida como anillos de maquinaria que surge en Alemania en 1957. Es una asociación de productores y de oferentes de servicios agrícolas donde se facilitan los encuentros y las contrataciones, los productores se benefician al disponer de servicios específicos en tiempo y forma, acceden a maquinaria agrícola moderna sin tener que adquirirla o renovarla, organizan su producción contando con la maquinaria indispensable y contratando el resto, disponen de una oferta de servicios que les permite elegir el más adecuado y a menores precios que en el mercado. Los proveedores tienen acceso a una mayor cantidad de demandantes, se asiste en el cobro del servicio y ante eventuales reparaciones o desperfectos.

También funcionan en Suecia, Suiza, Austria y el Reino Unido, y más recientemente en Nueva Zelanda, Australia, Grecia, Portugal, Japón y Francia (www.emr.maschinenringe.com).

En España, también han surgido empresas de servicio agrario, gestionadas y organizadas por los propios productores, que favorecen la introducción de innovaciones y aportan a la calificación profesional, convirtiéndose en una opción de empleo (Navarro, 2002).

Capítulo 2: La vitivinicultura en contexto

2.1. Características de la vitivinicultura mundial

La superficie cultivada con vid a nivel mundial en el año 2019, incluyendo las superficies improductivas y las superficies destinadas a la producción de uvas para vinificar, uvas de mesa y uvas de pasa, es prácticamente similar a la del 2018 y alcanza los 7,4 millones de ha (OIV, 2020).

Los datos más recientes indican una tendencia a la estabilización de las superficies globales de viñedos en Europa. El continente americano registró entre 2017 y 2018, una reducción del tamaño de las superficies de viñedos, ocurre algo similar en Oceanía. En Asia, tras diez años de grandes aumentos, el crecimiento de la superficie de viñedo de China disminuye, mientras que, en Turquía, la superficie disminuye a un ritmo sostenido, por lo que Asia comienza a experimentar una reducción moderada de la superficie plantada con vid (vinetur.com, 2019).

Cinco países concentran la mitad de la producción vitícola mundial, España concentra el 13%, China el 11%, Francia el 11%, Italia el 10% y Turquía el 6%, quedando el 49% restante distribuido en otros países (OIV, 2020).

En 2019, la producción de uva a nivel mundial, alcanzó casi los 78 millones de toneladas, de las cuales China produce 11,7, Italia 8,6, USA y España 6,9 cada uno, Francia 6,2, mientras que el resto de la producción se reparte entre los demás países productores (OIV, 2020).

En 2018 del total de uva producida, el 57% se destinó a la elaboración de vino, el 36% para consumo en fresco, el 7% a pasas y el 5,5% restante a mosto (OIV, 2019).

La producción de vino (excluyendo jugos y mostos) en el 2019 fue de 260 millones de hectolitros (OIV, 2020).

En 2019 el consumo mundial de vino fue de 244 millones de hectolitros, casi el 50% de ese consumo está concentrado en cinco países: Estados Unidos (14%), Francia (11%), Italia (9%), Alemania (8%) y China (7%) y el resto se corresponde con otros países. (OIV, 2020).

En cuanto al volumen exportado, Italia ocupa el primer lugar, seguida por España y Francia (OIV, 2020)

2.2. Características de la vitivinicultura argentina

La producción vitivinícola es una actividad agroindustrial relevante en nuestro país. La cantidad total de viñedos relevados en Argentina en el 2019 fue de 23.668, 263 viñedos menos que en 2018 y 1.512 menos que en el año 2000. La tendencia indica que las propiedades son cada vez más grandes, siendo el tamaño medio de 9,1 ha, en el 2019, frente a 8 ha, que tenían en el 2000 (INV, 2019).

El 59% de los viñedos del país son menores a 5 ha, y concentran el 14% de la superficie cultivada con vid. En el otro extremo, se observa que el 7,5% de los viñedos y el 45% de los inscriptos corresponden a viñedos mayores a las 25 ha. Hay 1.112 viñedos menos que en 2010, mayormente han disminuido los viñedos de menos de 10 ha, y han aumentado las propiedades de mayor tamaño (INV, 2019).

La superficie nacional cultivada con vid es de 215.169 ha, hay una disminución de 3.064 ha, respecto al año anterior, no obstante, la superficie actual es un 7% mayor que la registrada en el año 2000. Argentina representa el 2,94 % de la superficie mundial, ocupando el séptimo lugar.

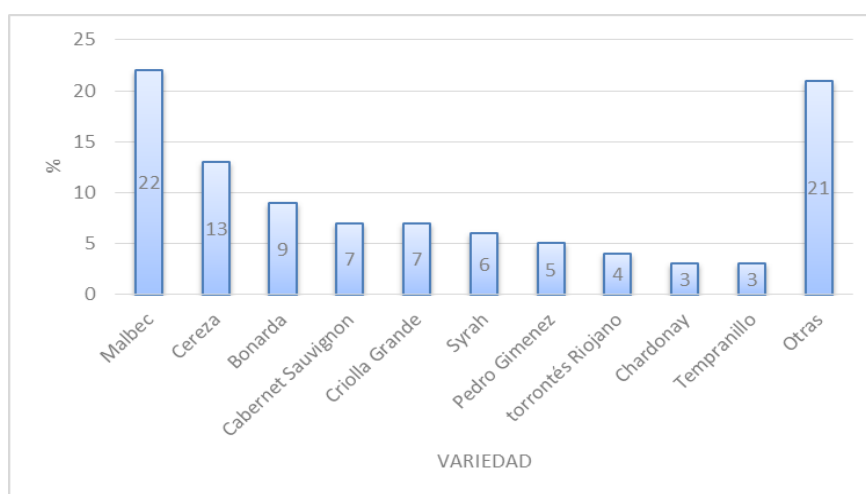
En 2019 Argentina produjo 2,7 millones de toneladas de uva, ocupando el octavo lugar a nivel mundial. Predominando las uvas aptas para la elaboración de vino y mosto (92,1%), seguido por las uvas aptas para consumo en fresco (5,7%) y por último las destinadas a pasas (2,1%)⁷ (INV, 2019).

La variedad que más ha aumentado su superficie cultivada en el país es Malbec, que pasó de 16.347 ha, en el 2000 a 44.387 ha, en la actualidad. Le siguen en importancia por su crecimiento en superficie, aunque con bastante diferencia cuantitativa: Aspirant Bousquet (+4.519), Flame Seedles (+4.357 ha) y Syrah (+4.000 ha). Las variedades que más disminuyeron desde el año 2000 son: Criolla Grande (-11.108 ha), Pedro Gimenez (-5.347 ha), Cereza (-5.277 ha) y Moscatel Rosado (-5.209 ha) (INV, 2019)

En cuanto a las variedades aptas para la elaboración de vinos y/o mostos, se observa una prevalencia de las variedades tintas (58%), siguiendo en orden de importancia las rosadas (23,6%) y finalmente las variedades blancas (18,4%) (INV, 2019).

A continuación, las principales variedades aptas para elaboración según color:

Tabla 2: Variedades aptas para elaboración en 2019-Total país

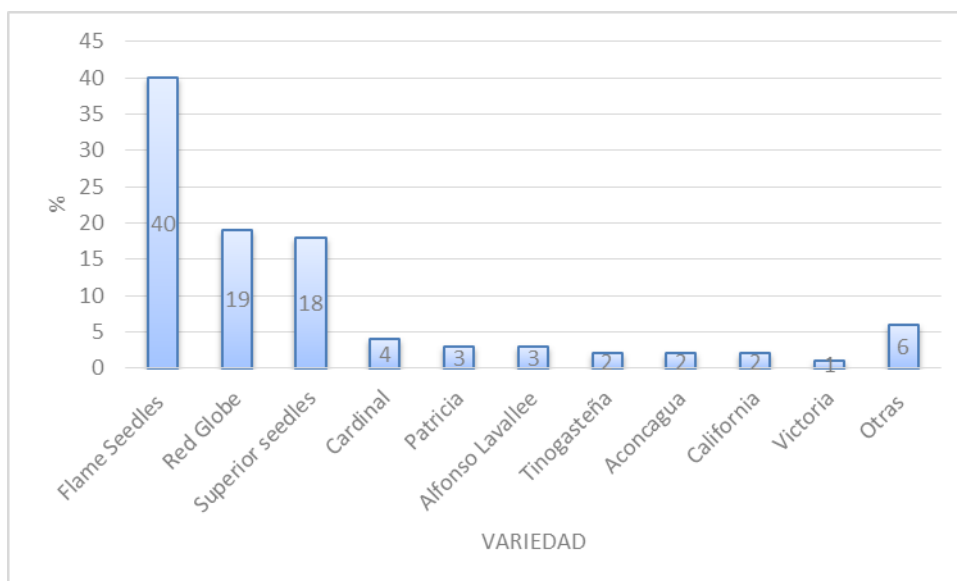


Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por el INV 2019

⁷ 0,1% sin determinar aptitud.

En cuanto a las variedades aptas para el consumo en fresco, se destacan las siguientes variedades:

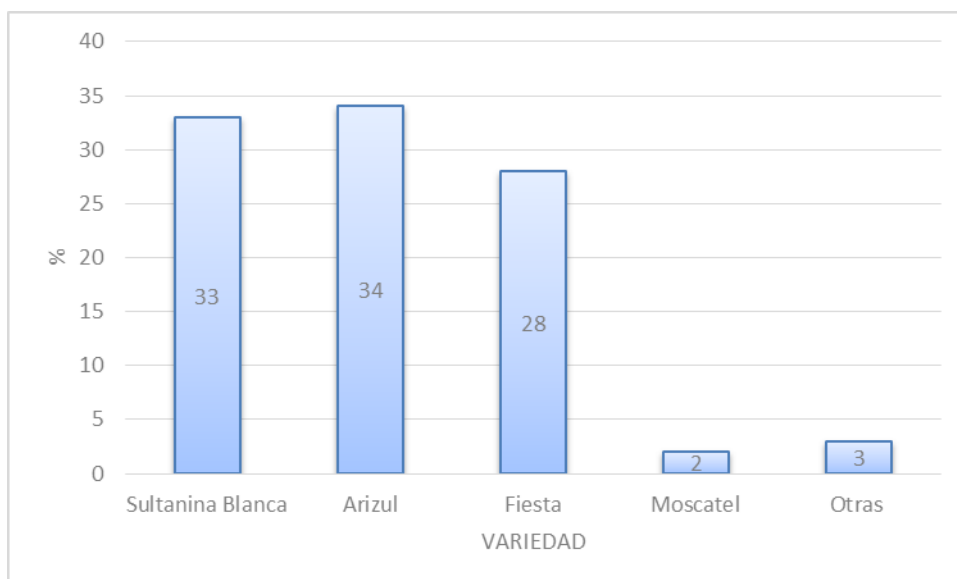
Tabla 3: Variedades aptas para consumo en fresco en 2019-Total país



Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por el INV 2019

Por último, las principales variedades con aptitud para pasas, son las siguientes:

Tabla 4: Variedades aptas para pasas en 2019-Total país



Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por el INV 2019

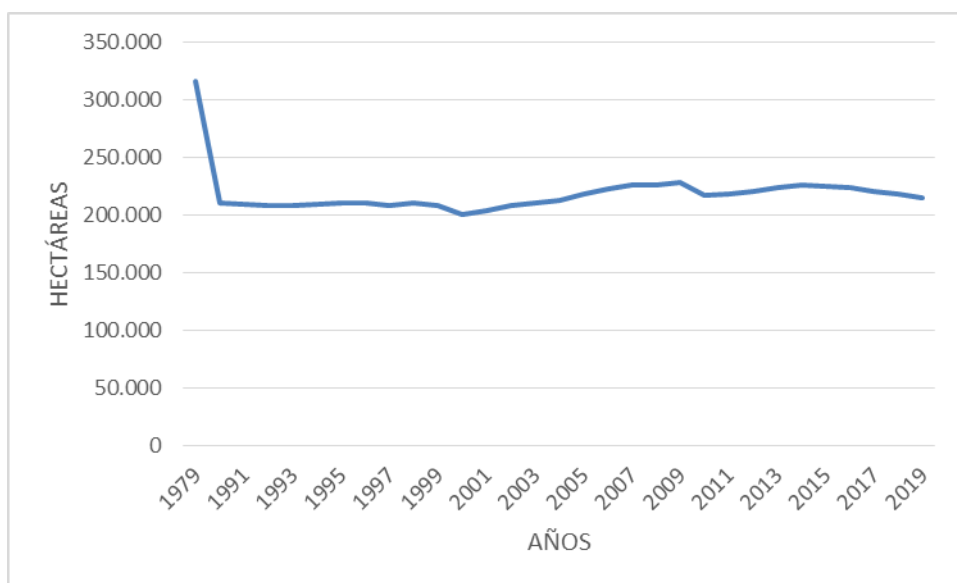
A lo largo de los años, se mantiene la preponderancia de Mendoza y San Juan, como las principales provincias vitivinícolas a nivel nacional, concentrando el 91,5% de la superficie cultivada con vid.

La provincia de Mendoza cuenta con 151.490 ha cultivadas (70,4%), San Juan con 45.337 ha (21,1%), La Rioja con 7.680 ha (3,6%), Salta con 3.347 ha (1,6%), Catamarca con 2.805 ha (1,3%), Neuquén y Río Negro con 3.389 ha (1,6%), y algunas otras provincias que revisten menor importancia, por tratarse de pequeñas superficies (0,4%) (INV, 2019).

Hasta comienzos de la década de los años '80, la superficie cultivada con vid en el país aumentaba todos los años, llegando a un pico de 324.407 ha en el año 1982. Esta superficie respondía a una vitivinicultura que ofrecía sus productos en el mercado interno, respondiendo a una demanda de grandes volúmenes de vino indiferenciado. A partir de ese momento comenzó a disminuir, erradicándose 111.604 ha de vid en el período 1984-1990 (Miranda y Novello, 2011).

En la década del '90 cuando inicia el proceso de reestructuración productiva se produjo una recuperación de la superficie por la implantación de variedades de alta calidad enológica (Santi, 2005). Luego de la fuerte caída del periodo 1979-1990, se presenta un contexto de relativa estabilidad de la superficie cultivada.

Tabla 5: Evolución de la superficie cultivada con vid-Total país



Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por el INV 2019

Argentina elaboró 5 millones de hectolitros de vino, posicionándose en el quinto lugar luego de Italia, Francia, España y Estados Unidos. Si bien el consumo per cápita de vino registra una caída casi ininterrumpida desde la década del '70, la población argentina continúa siendo una gran consumidora de vino, ocupando el noveno lugar en el mundo con 8,5 millones de hectolitros (+1,3% respecto del 2018) (OIV, 2019).

Argentina es el décimo país exportador mundial de vinos. En los primeros meses del 2020, nuestro país exportó 178,3 millones de litros de vino (+54,8%). Estas cifras suponen que se exportaron 63,1 millones más de litros respecto al mismo periodo del año 2019 (OIV, 2019).

Del total de litros de vino exportado, 78,1 millones (43,8%) corresponden a vinos fraccionados (+0,7%) y 100,2 millones (56,2%) son vinos a granel (+166,5%). Se exportaron 97,6 millones (54,8%) de litros de vinos varietales (+15,6%), 79,6 millones (44,7%) de litros de vinos sin mención varietal (+168,1%) y 1 millón de litros de espumosos (+3,1%). Las exportaciones de mosto concentrado en el periodo contemplado anteriormente, ascienden a 50.585 toneladas, un 14,7% más con respecto al mismo período del año anterior (INV, 2020). El incremento en las exportaciones ha permitido compensar la disminución del consumo interno de vinos y ha sido un incentivo fundamental para el desarrollo de la industria.

Los principales importadores de vino argentino varietal fraccionado, son los siguientes países: EE.UU (29,2%), Inglaterra (11%), Canadá (8,2%), Brasil (5,9%), Países Bajos 4,1%) entre los más importantes, distribuyéndose el resto entre otros países. Mientras que los vinos a granel se exportan principalmente a Inglaterra, Canadá, EE.UU, Alemania, Dinamarca y Suecia, entre otros (INV, 2018).

En cuanto a los varietales, el más destacado en las exportaciones es el Malbec (61%), le siguen en importancia: Cabernet Sauvignon, Chardonay, Torrontés Riojano, Syrah, Pinot Gris y Merlot, entre otros (INV, 2018).

El volumen de mostos exportado en 2.018 fue de 105.993 t., evidenciando un aumento del 72% en volumen comparado con el año anterior. El 97,9% del total corresponde a mosto concentrado sin alcohol. Los destinos fueron: EE.UU, Sudáfrica, Japón, Canadá, Turquía, Chile, Rusia, entre otros. Respecto de las exportaciones de mosto concentrado por provincia de origen, Mendoza exportó el 53,6% del total, seguida por San Juan con el 46,4% (INV, 2018).

La exportación de uva en fresco en el 2018 fue de 5.544 t, evidenciando un aumento en volumen del 22,6% respecto del año anterior. No obstante, las exportaciones de uva en fresco de los últimos 5 años, manifiestan una tendencia negativa de crecimiento tanto en volumen como en valor. Los principales países importadores son: Rusia, Brasil, Alemania, Paraguay, Países Bajos y Bolivia, entre los más importantes (INV, 2018).

En cuanto a las pasas de uva, en 2018 se exportaron 42.127 t, se exportó un 56,4% más que en el 2017. Las exportaciones de pasas manifiestan una tendencia positiva de crecimiento tanto en volumen como en valor desde el año 2000, con algunos años con caídas, pero, una fuerte alza en el último año. Brasil continúa siendo el principal importador de pasas (64% del total), le siguen en orden de importancia EE.UU, Colombia, Perú, República Dominicana, Uruguay, Alemania, España y Paraguay (INV, 2018).

A diferencia de otros sectores agrícolas, se puede considerar que la viticultura argentina ha alcanzado un alto grado de industrialización, dando a la producción mayor valor agregado, puesto

que, en vez de uva, jugos de uva (mostos a granel) y vinos a granel, lo que más exporta este sector en el país son cajas de vino embotellado (IERAL, 2010).

En este contexto y a lo largo de cinco siglos, Argentina ha desarrollado una viticultura muy singular. La altitud, la amplia gama de condiciones agroecológicas, las nuevas tecnologías y una cultura popular altamente arraigada a la tradición vitivinícola, han logrado que sus vinos posean una identidad y calidad únicas.

Mapa1: Las provincias vitivinícolas de Argentina



Así, encontramos oasis caracterizados por su altura, como los Valles Calchaquíes en el Norte, otros marcados por la aridez del suelo, como los valles situados en las provincias de Mendoza, San Juan y La Rioja y también oasis como los Patagónicos ubicados a muy baja altitud favorecidos por condiciones climáticas únicas (WOFA, 2017).

Las zonas vitivinícolas del Norte argentino se ubican al noroeste de la provincia de Catamarca, oeste de Salta y noroeste de Tucumán. Esta región tiene una fuerte presencia de variedades blancas en comparación con otras regiones del país, por la fuerte influencia de la variedad Torrontés, sin embargo, en los últimos años se han implantado variedades tintas como Syrah y Malbec.

En la provincia de La Rioja el cultivo de la vid se encuentra ubicado principalmente en pequeños valles irrigados al oeste de la provincia, entre las Sierras de Velasco por el este y la Sierra de Famatina por el oeste. El encepado está constituido principalmente por variedades blancas y rosadas, entre las que podemos mencionar al Torrontés Riojano, que es el cepaje característico de la región. Las variedades tintas son menos cultivadas y entre las mismas predominan Cabernet y Malbec.

La Región de Cuyo está ubicada en el centro oeste de la República Argentina, abarcando tradicionalmente las provincias de Mendoza, San Juan y San Luis. En esta región prevalece un relieve montañoso de escasa vegetación, con particularidades climáticas desérticas. Como actividad económica predomina la vitivinícola, siendo esta zona la principal productora de vinos de Sudamérica.

En la provincia de Mendoza se pueden identificar cuatro zonas productivas con características diferenciales:

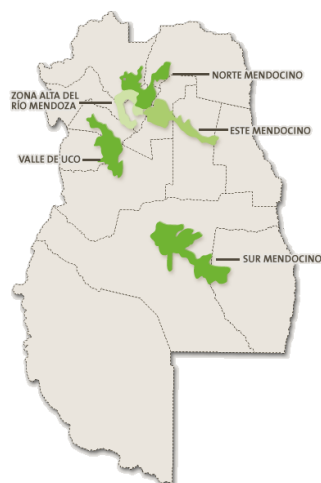
La Zona Norte de Mendoza convive con estructuras de producción tradicionales, con altos rendimientos y una proporción muy importante de viñedos antiguos. La variedad Malbec asume en esta región características sobresalientes con colores rojos violáceos y pronunciada intensidad.

La Zona Este de Mendoza que es considerada la mayor productora de vinos de la Argentina. Esta zona vitivinícola que se desarrolla en la planicie surcada por los ríos Mendoza y Tunuyán, tiene la mayor extensión de viñedos del país y desde hace algún tiempo vive una importante reconversión de sus uvas y bodegas hacia la producción de vinos de alta calidad.

La Zona del Valle de Uco ubicada a unos 100 km. al sudoeste de la ciudad de Mendoza, se ha convertido en los últimos años en un destino privilegiado para turistas y expertos del vino, por la calidad y variedad de los mismos. Predominan las variedades tintas, destacándose el Malbec por la importante superficie cultivada y las características que adquiere en el lugar.

La Zona Sur de Mendoza tiene más de dos siglos de historia vitivinícola y existen bodegas que desde hace noventa años producen vinos de gran calidad. Entre las variedades tintas se advierte la gran expansión de Malbec, Cabernet Sauvignon y Syrah y entre las blancas Chardonnay y Sauvignon Blanc.

Mapa 2: Oasis vitivinícolas de la provincia de Mendoza



Fuente: thebigwinetheory.com

La provincia de San Juan es la segunda productora de vinos y uvas de Argentina. En los últimos años viene diversificando su matriz productiva hacia variedades para consumo en fresco y pasas, disminuyendo la superficie de uvas destinadas a la elaboración. Predominan las variedades blancas y rosadas por sobre las variedades tintas. Entre las variedades blancas, se destacan: Pedro Gimenez, Moscatel de Alejandría y Torrontés Sanjuanino. Entre las variedades rosadas, se destaca la variedad Cereza y entre las tintas se destacan las variedades Syrah, Bonarda y Malbec.

En el Sur del país, se destaca la provincia de Río Negro como pionera de la vitivinicultura de esa región y hace diez años comenzó un nuevo impulso sumándose otros Valles en las provincias de Neuquén, La Pampa y Chubut. Predominan las variedades tintas, destacándose Malbec, Cabernet Sauvignon, Merlot y Chardonnay entre las variedades blancas. La principal región productora es el Alto Valle de Río Negro.

2.3. Características de la vitivinicultura mendocina

En cuanto a la superficie cultivada de vid, la provincia de Mendoza ocupa el primer lugar del país, con una superficie de 153.029 ha, representado el 70,1% del total de vid del país (INV, 2019).

La matriz vitícola de la provincia presenta una muy baja diversificación en cuanto a la aptitud de las uvas cultivadas, ya que el 98,6% de la superficie de uvas son aptas para elaboración de vinos o mostos, mientras que solo el 1,1% tiene aptitud para consumo y 0,3% aptitud para pasas. Esta diversificación, en general, se mantiene a lo largo de los años (INV, 2019).

Al analizar las variedades para vinificar, tienen una predominancia las variedades tintas con el 60,4%, continúan las rosadas con el 23,5% y las blancas con el 16,1%. (INV, 2019).

La variedad Malbec es la más cultivada de la provincia con el 22% del total, seguida por Bonarda (10%), Cereza (10%) y Criolla Grande (9%). La variedad que aumentó superficie en mayor medida fue el Malbec, (+12.415 ha) en los últimos 10 años. La variedad que más disminuyó en el mismo periodo fue la Criolla Grande que es la que más disminuyó (-6.127 ha), seguida por otras variedades como: el Moscatel Rosado (-2.686 ha), Pedro Gimenez (-2354 ha) y Cereza (-1.232 ha) (INV, 2019).

Tabla 6: Principales variedades tintas, blancas y rosadas según superficie cultivada en 2018

Variedades	
Malbec	36.586
Bonarda	15.415
Cereza	14.569
Criolla Grande	13.557
Cabernet Sauvignon	11.180
Syrah	8.514
Pedro Gimenez	7.811
Moscatel Rosado	5.601
Tempranillo	5.417
Chardonay	4.972
Merlot	4.071
Aspirant B.	3.538
Torrontés Riojano	3.529
Chenin	1.598
Otras	16.671
TOTAL	153.029

Fuente: Elaboración propia en base a datos suministrados por el INV 2019

El análisis por zona, arroja como dato que el Valle de Uco es la región que más ha crecido en superficie cultivada, aumentando un 117% respecto al año 2000, pasando de ser la quinta región en importancia a la segunda en 2018. La zona Centro, también aumentó su superficie un 18% y la zona Norte aumentó casi un 7%. La zona Este y la zona Sur han disminuido superficie, un 5,4% y 21,8% respectivamente (INV, 2019).

2.4. Características del Oasis Este y del Oasis Valle de Uco⁸

A partir de la reestructuración producida en la vitivinicultura mendocina, desde los años '90, comienza a tejerse una nueva configuración de relaciones y fuerzas entre actores y territorios, hacia adentro y hacia afuera de la provincia y del sector (Altschulzer, 2017).

⁸ Oasis en los cuales se realizó el trabajo de campo. El Oasis Este incluye por sus características a la zona Norte y Valle de Uco incluye por sus características a la primera zona -Luján y Maipú- y al sur provincial.

La reestructuración no fue homogénea ni entre actores ni entre territorios, tampoco benefició a todos por igual, sino que introdujo tensiones, disputas, invisibilizaciones y exclusiones. Por ello, no se trata de dos modelos, uno con eje en la calidad y otro en la cantidad, sino que, por el contrario, coexisten en tensión en un marco de relaciones de poder entre grupos sociales y territorios (Altschulzer, 2017).

Las inversiones de capital extranjero, se realizaron principalmente en la denominada “Primera Zona” (Luján y Maipú) y en el “Valle de Uco” (Tunuyán Tupungato y San Carlos). Esta última no era una región de tradición vitivinícola sino más bien frutícola, por eso se la suele llamar “nueva vitivinicultura”. Las inversiones se orientaron a la implantación de nuevos viñedos, perforaciones y tecnología de riego por goteo, instalación de nuevas bodegas con modernas tecnologías, arquitectónica y estéticamente preparadas para el turismo enológico (Altschulzer, 2017).

Por el contrario, la “Zona Este”, se ha caracterizado y se caracteriza por la producción a granel de grandes volúmenes de vinos comunes. Signada por el modelo productivista de los años ‘60 y ‘70, de baja inversión y grandes volúmenes. Esta zona si bien posee el mayor volumen de producción de uvas y vino, así como también de bodegas, de la provincia, casi no recibió inversiones externas durante la década del ‘90, quedando posicionada por sus características socio-productivas, como una vitivinicultura de segunda, esforzada por revertir el estigma de la zona y su posición de subordinación y desventaja. Zona que se caracteriza por los medianos y pequeños productores de origen local, en crisis tras la caída de los precios del vino y los niveles de consumo, llevando al abandono de muchas fincas y cierre de establecimientos (Altschulzer, 2017).

Lo anterior da cuenta de fronteras o diferencias internas, que generan tensión entre los actores al interior de la provincia, siendo el río Mendoza la delimitación entre el este y la primera zona. Esto más allá de lo geográfico tiene connotaciones simbólicas, dando cuenta de dos modelos de vitivinicultura, en territorios de primera y de segunda, con implicancias sociales y económicas, profundizando diferencias y desigualdades entre agentes y territorios del sector, es decir, que los productores ya no sólo se diferencian por escala de producción, por tipo de producción –con las labores y tecnología que ello implica-, sino también por el origen de los capitales y por las zonas de producción (Altschulzer, 2017).

Las relaciones comerciales entre la bodega y el productor, también establecen tensiones ya que son las bodegas las que fijan las reglas para la obtención de la calidad y los productores deben respetarlas para asegurar la venta, los productores que se basan en la cantidad, quedan incluso en peores condiciones, ya que son tres grandes actores los que fijan el precio en el

mercado de vinos comunes frente a miles de productores pequeños y atomizados (Altschulzer, 2017).

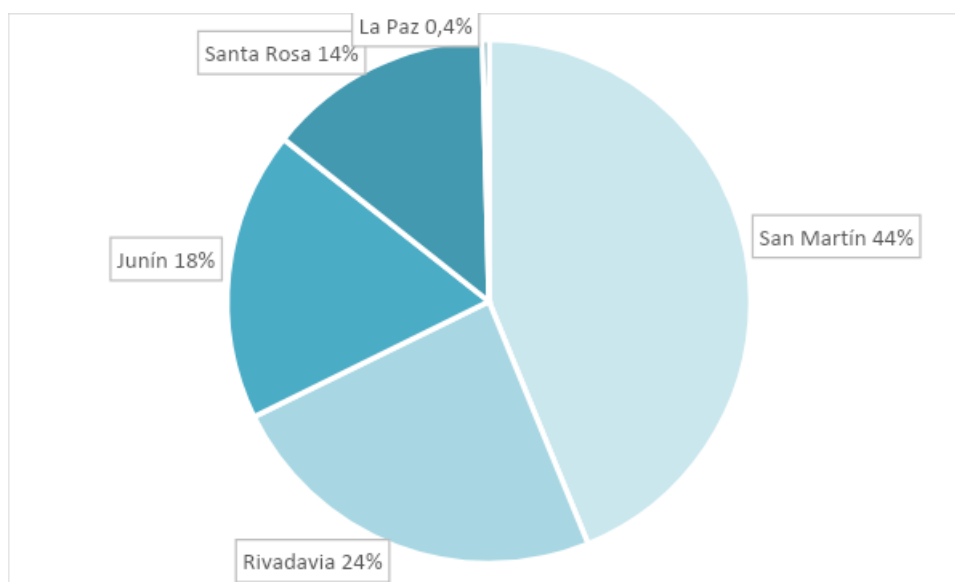
El Oasis Este, está compuesto por los departamentos de Junín, La Paz, Rivadavia, San Martín y Santa Rosa. Constituye la zona de mayor producción de la provincia.

Las condiciones climáticas favorecen el desarrollo vegetativo, permitiendo la perfecta maduración de la mayoría de las variedades cultivadas. Según datos del año 2018, en el área este se cultiva el 42% de la superficie total de vid de Mendoza. Participa con el 52% de la producción total de uva y con el 51% de la elaboración de vinos de la provincia. En esta área se ubica el 37% de las bodegas elaboradoras de Mendoza (INV, 2019).

En cuanto a la evolución de la superficie con vid, puede decirse que, durante la década del '90, la cantidad de viñedos decreció un 13,45%, pero entre el año 2000 y 2018, se recuperó el 2,2%. Con 6.711 viñedos en 2018, este oasis posee el 43% del total provincial. En cuanto a la superficie cultivada con vid, es de 64.828 ha, lo que representa el 42% del total de la superficie provincial (INV, 2019).

San Martín es el departamento de la zona con mayor superficie y cantidad de viñedos, le siguen en orden de importancia Rivadavia, Junín, Santa Rosa y La Paz.

Gráfico 1: Oasis Este - Participación relativa por departamento (% Superficie con vid)



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INV, 2019

Respecto a la aptitud de las variedades cultivadas, se observa que las uvas aptas para elaboración concentran el 98% de la superficie total del área. Las variedades de consumo en fresco representan el 1,4% y las aptas para pasas el 0,4% (INV, 2019).

El 46% de las uvas aptas para elaboración 2018 son tintas. Se destacan las variedades: Bonarda, Malbec, Syrah y Tempranillo. Las variedades rosadas aptas para elaborar representan el 37% del total de superficie de uvas para elaboración del área este, predominando las variedades Criolla Grande, Cereza y Moscatel Rosado. Las uvas blancas representan el 17% de la superficie con aptitud para elaborar, siendo Pedro Giménez, Torrontés Riojano, Chardonnay y Ugni Blanc, las variedades más cultivadas (INV, 2019).

El 52% de los viñedos del área este de Mendoza son menores a 5 ha, los cuales concentran el 13,6% del total de la superficie. El 50% de la superficie de vid del área este se concentra en viñedos de un tamaño entre 10 y 50 ha, y se corresponde con el 23% de los viñedos de la zona (INV, 2019).

El sistema de conducción más relevante para esta área es el parral (63%), le sigue en importancia el espaldero (36%). En cuanto a la antigüedad de los viñedos, el 54% tiene más de 25 años, el 21% posee entre 16 y 25 años, el 10% son viñedos de entre 11 y 15 años, el 12% tienen entre 4 y 10 años y sólo un 4% son menores a 3 años (INV, 2019).

En el año 2018, la cosecha de uva en la zona este alcanzó 8.973.986 quintales, lo cual representó el 52% de la producción de Mendoza, destinándose el 99,7% a elaboración, siendo las principales variedades destinadas a elaborar vinos y mostos: Criolla Grande, Cereza, Bonarda, Malbec y Pedro Giménez. Del total destinado a elaboración, el 76% se corresponde con vinos y el 24% con mostos. El 78% del mosto elaborado en Mendoza en 2018, corresponde a la zona este, en el caso de la elaboración de vinos, esa participación alcanza el 51%. Hay en la zona 332 bodegas inscriptas, de las cuales 233 son bodegas elaboradoras (INV, 2019).

El Oasis Valle de Uco está compuesto por los departamentos de Tupungato, Tunuyán y San Carlos. Constituye una importante zona vitivinícola, caracterizada por la implantación de nuevos cultivos de vid, principalmente de uvas tintas. Se destaca el desarrollo de la zona, debido a las inversiones realizadas en los últimos años, mejoras en infraestructura, perfeccionamiento de los sistemas de riego por goteo, cosecha mecánica (más del 42,5%), cambios en la estructura productiva, espaldero como sistema de conducción predominante (87,5% de su superficie) y demanda de mano de obra. Asimismo, se han desarrollado emprendimientos turísticos de atractivo para el turismo internacional (INV, 2017).

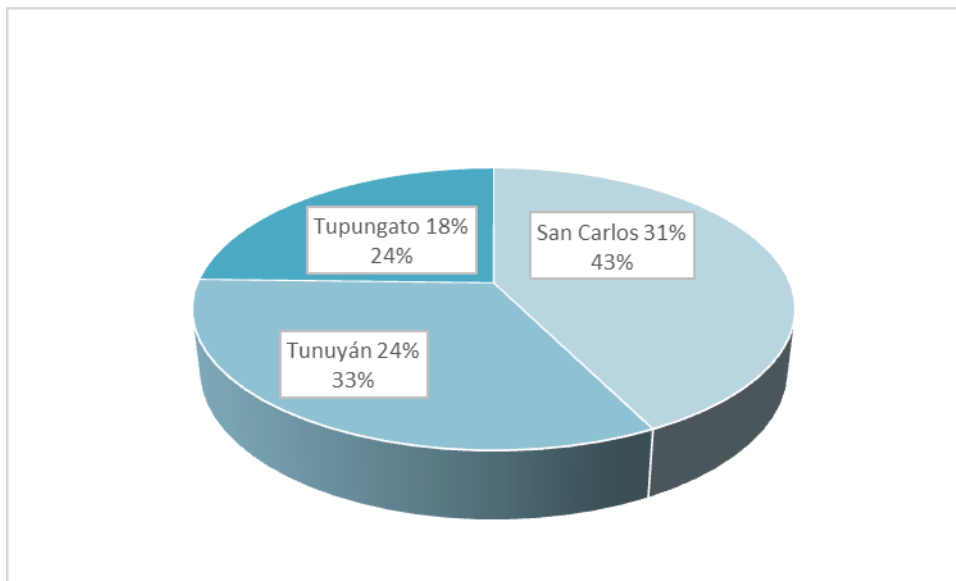
La amplitud térmica es de unos 15°C, lo que favorece una muy buena producción de color y tanino en las uvas, lo que permite disponer de materia prima para obtener vinos destinados a una crianza prolongada (INV, 2017).

En cuanto a la evolución de la superficie con vid, puede decirse que en el 2016 el Valle de Uco ha manifestado un crecimiento del 244% desde 1990 y respecto al año 2000 ha aumentado

un 114% y las plantaciones continúan creciendo hasta nuestros días. La cantidad de viñedos aumentó en un 118% desde 1990 y el tamaño promedio del viñedo es de 16 ha (INV, 2017).

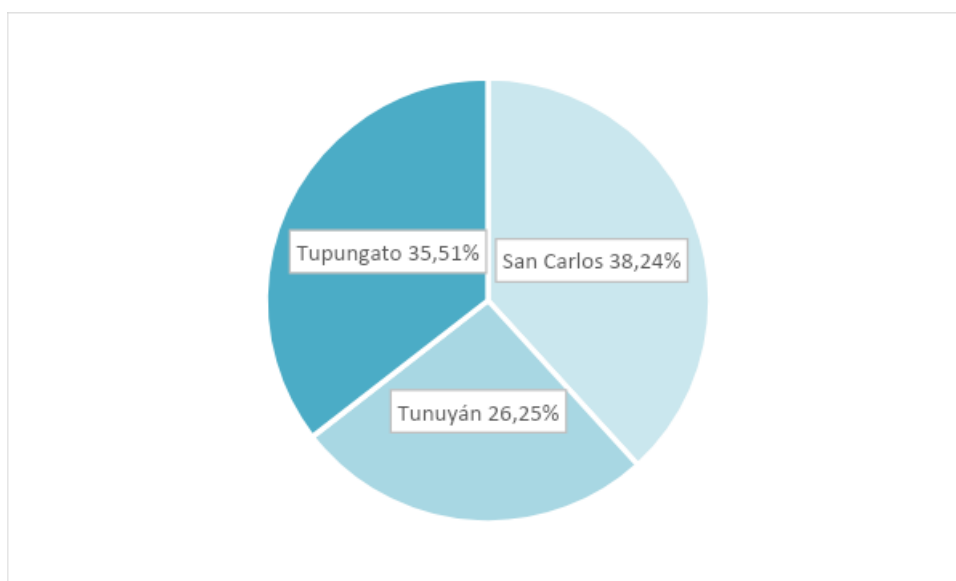
Tupungato es el departamento de la zona con mayor superficie, le siguen en orden de importancia Tunuyán y San Carlos. En cuanto a la cantidad de viñedos, se encuentra primero San Carlos, luego Tupungato y finalmente Tunuyán.

Gráfico 2: Oasis Valle de Uco - Participación relativa por departamento (% Superficie con vid)



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INV, 2017

Gráfico 3: Oasis Valle de Uco – Participación relativa por departamento (Cantidad de viñedos)



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INV 2.016

En cuanto a la composición varietal de los viñedos, predominan las variedades de alta calidad enológica, el 86% de las uvas de vinificar corresponde a variedades tintas, el 13% a variedades blancas y tan sólo un 1% de rosadas (INV, 2017).

Las principales variedades tintas son Malbec, Cabernet Sauvignon, Tempranillo y Bonarda. Entre las blancas se destacan Chardonnay y Sauvignon Blanc, y entre las rosadas Pinot Gris (INV, 2017).

Tupungato es el principal productor de uva del valle de Uco, participa con el 40% del total, Tunuyán concentra el 33% y San Carlos el 27%. Hay 86 bodegas inscriptas de las cuales 76 son bodegas elaboradoras. En el 2016, se elaboró en esta zona, el 9% del vino que produce la provincia, lo cual evidencia que gran parte de las uvas producidas en la región, son derivadas a bodegas de otros departamentos mendocinos (INV, 2017).

2.5. Ámbito institucional del Sector Vitivinícola

Existe una multiplicidad de instituciones en el sector que hacen al entramado, favoreciendo la representación organizada de los grupos heterogéneos que conforman la vitivinicultura argentina, así como también la articulación y definición de políticas, planes, programas y proyectos específicos. No obstante, el sector de producción primaria se encuentra con mayor debilidad organizativa y de representación frente al sector industrial. La diversidad institucional, es reflejo del gran número de productores y la heterogeneidad que caracteriza a la vitivinicultura argentina.

Las luchas, negociaciones y resistencias entre sectores han generado una institucionalidad en crisis vigente (Román, 2018).

Se destacan algunas entidades que representan a actores integrados en la cadena y otras que surgen a partir de acciones del Estado a fin de lograr acuerdos en torno al sentido y la implementación de políticas y-o la administración de fondos.

A nivel internacional se encuentra a la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV) que surge en 2001 a partir de un Acuerdo que la define como un organismo intergubernamental de carácter científico y técnico. A partir de un Plan Estratégico Quinquenal, se orienta el cumplimiento de sus objetivos.

A nivel nacional, se encuentra el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), creado en 1959 por la Ley Nacional N° 14.878, que constituyó una política pública clave para el desarrollo de la vitivinicultura nacional. Realiza exhaustivas tareas de fiscalización desde la materia prima hasta la llegada de los productos al consumidor, a través de las 17 delegaciones que se encuentran en las principales zonas de producción y consumo de todo el país.

La Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR) surge por Ley Nacional N° 25.849/2003, es un organismo público no estatal, Integra a todos los actores de la cadena, al gobierno nacional, a los gobiernos provinciales y a los organismos de ciencia y tecnología. Tiene por objeto gestionar y articular las acciones necesarias para cumplir con los objetivos del Plan Estratégico Argentina Vitivinícola 2020 (PEVI).

El Ministerio de Agroindustria Ganadería y Pesca (MAGyP) trabaja para que el país sea un referente en el desarrollo agroindustrial de alimentos, a partir de productividad, competitividad y desarrollo en tecnología e innovación, con acciones que conlleven a la integración productiva y comercial del campo argentino en el mercado internacional.

El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) es un organismo estatal descentralizado con autarquía operativa y financiera, dependiente del Ministerio de Agroindustria de la Nación. Fue creado en 1956 y desde entonces desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país. Comprende: una sede central, 15 centros regionales, 52 estaciones experimentales, 6 centros de investigación y 22 institutos de investigación, y más de 350 Unidades de Extensión

Bodegas de Argentina, surge en 2001 tras la fusión de la Asociación Vitivinícola Argentina (AVA) y el Centro de Bodegueros de Mendoza. Apunta a propiciar el desarrollo vitivinícola y cuenta con más de 250 socios provenientes de Mendoza, Salta, Catamarca, Córdoba, La Rioja, San Juan, Neuquén y Río Negro.

La Unión Vitivinícola Argentina (UVA), representa a industriales de diversos volúmenes de producción. Se creó en 1984 en defensa de los intereses de quienes envasaban en las zonas de producción, con sede en Mendoza. En 1993, adoptó su actual denominación y si bien reafirmó su objetivo inicial, diversificó sus aspiraciones y su composición societaria.

La Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACОВI), surge en 1961, es la entidad más representativa de las cooperativas vitícolas del país. Sus afiliados pertenecen en su mayor parte a Fe.Co.Vit.A. Uno de sus principales objetivos es mantener y fomentar la unión de las cooperativas para constituir el movimiento unificado del cooperativismo agrario argentino.

Wines of Argentina, con sede en Mendoza, es una entidad conformada por empresas exportadoras, surgió en 1993 y realiza tareas de promoción del comercio exterior de los productos vitivinícolas. Su misión es colaborar con la consolidación de Argentina entre los principales países exportadores.

Existe una multiplicidad de cámaras y asociaciones también. Entre las más importantes, se encuentra la Cámara de bodegueros de San Juan, la Cámara vitivinícola de San Juan, la Cámara Argentina de Exportadores de Mostos, la Cámara de Pasas de Uva y afines de San Juan, la

Cámara de Exportadores de Vino a Granel, la Cámara Riojana de Productores Agropecuarios (CARPA), el Centro de Viñateros y Bodegueros del este de Mendoza, el Centro de Viñateros y Bodegueros de General Alvear, la Asociación de Viñateros de Mendoza, la Asociación de Viñateros Independientes de San Juan, la Asociación de Productores del Este, la Asociación de Elaboradores de Vino Artesanal y Casero (ACEVAC), la Asociación bodegas de Salta y la Asociación de Productores Vitivinícolas de los Valles Calchaquíes (APROVIVAC).

Los trabajadores vitivinícolas, son representados por la Federación de Obreros y Empleados Vitivinícolas y Afines (FOEVA) que surge en 1948 y nuclea a sindicatos departamentales (SOEVA). Dos excepciones son los casos de los trabajadores de pasas de uva que están nucleados en el Sindicato de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (STIA) y se rigen actualmente por el convenio colectivo 244/94, los trabajadores del sector de uva en fresco que están dentro del Sindicato de Empaque de Frutas Frescas y Hortalizas de Cuyo (SEFFHC) que están bajo el convenio 320/99.

La Fundación IDR, tiene como misión promover el arraigo a la tierra mejorando la calidad de vida de la familia rural, a partir de la generación de información y la ejecución de programas y proyectos que conduzcan al desarrollo sustentable del territorio, brindar información agroalimentaria actualizada y la mayor calidad en los servicios de asesoramiento, capacitación y búsqueda de financiamiento para emprender proyectos productivos sustentables.

Capítulo 3: Objetivos e hipótesis

Objetivo General:

Identificar los factores socioculturales que pueden influenciar la innovación tecnológica y/u organizacional por parte de grupos de productores vitícolas de la provincia de Mendoza.

Objetivos Específicos

1. Identificar los factores socioculturales que facilitan y/u obstaculizan el uso compartido de maquinaria en la viticultura.
2. Identificar las características de los sistemas productivos que facilitan la conformación de grupos para la adopción de tecnología productiva y/u organizacional.
3. Generar conocimiento sobre estrategias colectivas entre los productores vitícolas de Mendoza para la adopción de tecnología productiva
4. Realizar aportes sobre los distintos factores que pueden facilitar u obstaculizar la organización de productores vitícolas para la prestación de servicios.

Hipótesis de trabajo o supuestos de partida

Los factores socioculturales influyen en la adopción conjunta de innovaciones tecnológicas y organizacionales por parte de los productores vitícolas.

Capítulo 4: Aspectos metodológicos

La investigación se desarrolla en base a una estrategia cualitativa, a partir de la percepción de diferentes actores que han participado tanto del programa CR como Maquinaria agrícola.

Se empleó un diseño de investigación descriptivo, basado en un estudio de caso comparativo entre grupos de productores vitícolas ya conformados de la Zona Este y Valle de Uco de la Provincia de Mendoza, lo que permitió el acercamiento a los actores partícipes del fenómeno en estudio.

Se trabajó con cuatro grupos de productores del Programa Cambio Rural del INTA, dos de la Zona del Valle de Uco y dos de la Zona Este y con cuatro grupos de productores del Programa Maquinaria Agrícola del IDR, dos de la Zona del Valle de Uco y dos de la Zona Este.

Tabla 7: Características de los grupos de productores

Programa CR						
	Zona	Año de surgimiento	Cantidad de miembros	Referente de grupo	Agente de proyecto	Técnico del Grupo
Grupo 1	ESTE	2013	4	SÍ	SÍ	SÍ
Grupo 2	ESTE	2018	4	NO	SÍ	SÍ
Grupo 3	VALLE DE UCO	2012	6	SÍ	SÍ	SÍ
Grupo 4	VALLE DE UCO	2012	10	SÍ	SÍ	SÍ
Programa Maquinaria						
	Zona	Año de surgimiento	Cantidad de miembros	Referente de grupo	Referente de Programa	Técnico del Grupo
Grupo 1	ESTE	2015	5	NO	SÍ	NO
Grupo 2	ESTE	2012	6	SÍ	SÍ	NO
Grupo 3	VALLE DE UCO	2012	5	SÍ	SÍ	NO
Grupo 4	VALLE DE UCO	2015	5	NO	SÍ	NO

Los grupos fueron seleccionados, teniendo en cuenta la trayectoria de cada uno desde la constitución de los mismos y las recomendaciones que hicieron los referentes de dichos programas. En todos los casos, se trató de productores pequeños y medianos, ya que son productores de no más de 30 ha cultivadas con vid.

Se diseñaron e implementaron cuatro instrumentos de recolección de datos (Ver Anexo 1), en todos los casos, una encuesta semi-estructurada. Una destinada a responsables/agentes de programas, otro para técnicos referentes de grupos, una para productores referentes de grupo (esta encuesta se aplicó sólo en aquellos grupos en los que existía esta figura, ya que no en todos los grupos estaba presente) y una última para productores integrantes de cada grupo.

Todas las encuestas fueron aplicadas en forma de entrevista, previamente coordinadas con los entrevistados, a quienes se les garantizó la confidencialidad de la información brindada, así como también la devolución de los resultados.

En primer lugar, se entrevistó a los agentes/referentes institucionales, quienes brindaron la información más general en la que se enmarcan los grupos, información sobre los programas, la implementación, las dificultades, las experiencias, los aprendizajes, entre otros aspectos. Ellos sugirieron los grupos con los cuales trabajar, teniendo en cuenta: la zona, la trayectoria, características y la diversidad de realidades. Los sugerían como grupos modelo, interesantes para analizar, no necesariamente por haber atravesado experiencias exitosas.

Una vez seleccionados los grupos, se procedió a contactar a los técnicos responsables de los grupos, a quienes también se les realizó la entrevista. La información brindada, permitió conocer los aspectos más relevantes del grupo, la dinámica de trabajo, las características de los productores, la visión de ellos como técnicos en función de la experiencia, entre otras cosas.

Una vez realizadas esas entrevistas, se procedió a contactar a los productores y coordinar las entrevistas, que permitieron obtener información relacionada a cuándo y cómo se constituyeron los grupos, la trayectoria, las dificultades que han tenido que sortear, las fortalezas que poseen, los logros, las expectativas a futuro, las características socio-productivas de los miembros, la participación de jóvenes, la adopción de innovaciones, los resultados productivos, la predisposición a conformar empresas de servicio u otro tipo de organización para la prestación de servicios, entre los aspectos más importantes.

Los datos fueron cargados en bases diseñadas para tal fin, procesados y analizados. Los resultados han sido el insumo necesario para identificar aquellos aspectos claves para avanzar hacia nuevas formas de organización colectiva que faciliten la innovación productiva y organizacional.

Capítulo 5: Análisis de los datos

Los resultados fueron organizados y analizados en torno a la visión de los actores entrevistados.

5.1. Características socio-productivas de los productores integrantes de los grupos

En general son productores que llevan más de 15 años en la actividad (69,69%), provienen de familias vitícolas y en su mayoría representan la segunda y tercera generación. En la mayoría de los casos, los abuelos y padres han estado vinculados a la actividad vitícola, en algunos casos como propietarios, en otros como contratistas, pero siempre trabajando en el sector. Algunos productores han trabajado la viña desde niños. (*“Mi familia está en la viticultura desde 1930”. “De chico trabajé la viña. No tengo buena letra, porque tengo mal pulso, eso es de tanto usar el arado de chico y también tengo problemas de rodillas por lo mismo”*).

La edad promedio de los productores es de 59 años, siendo el límite inferior 25 y el máximo 79.

Cuando se analiza sobre la colaboración de la familia para con el productor, se observa que en el 76,4% de los casos, al menos algún miembro de la familia colabora en la actividad (*“Cada vez me ayudan más, porque ya es poco lo que puedo trabajar”*) y en ninguno de los casos reciben remuneración a cambio. Lo entienden como trabajo familiar, aunque sí, en algunos casos, de la venta de la uva se asigna algún porcentual a los que han colaborado, a veces incluso a modo de recompensa y para algunos otros lo que ingresa representa el ingreso familiar, del que viven todos. Para otros el trabajo familiar es la única opción dada la escala productiva tan pequeña, complementado en algunos casos con vecinos y amigos. Sólo en los casos en que el productor trabaja con hermanos, se comparten costos y se reparte el ingreso obtenido de la cosecha.

Colaboran todo el año en lo que sea necesario y puedan colaborar, así lo manifiestan los productores. La colaboración va desde realizar alguna de las labores culturales, especialmente la cosecha y aparecen algunos familiares, generalmente hijos del productor, que son profesionales y aportan desde ese lugar (agrónomos, enólogos, contadores, diseñadores, entre los más importantes).

Sólo el 38,23% afirma tener algún miembro de la familia que continuará con la actividad (en general son los hijos que están estudiando carreras afines a la actividad), un 23,52% aún no sabe si alguien lo hará (*“Me gustaría mucho que continúen mis hijos, pero no los voy a obligar” “Yo diría que sí, pero, como está la cosa y con lo que cuesta ganar con esto, puede que el que consiga algo mejor, no continúe”*) y el resto hace referencia a que no continuará nadie (*“Si la*

realidad del sector sigue así, no nos interesa seguir ni que sigan nuestros hijos. Nosotros vendemos en marzo y nos empiezan a pagar en octubre y en cuotas, sumado a los desastres climáticos” “De seguir las cosas así, nadie va a continuar” “Está complicado que elijan seguir, la actividad no es rentable. Un litro de gas oil \$40 y un litro de vino \$7, es muy difícil”)

En promedio poseen 1,29 fincas, siendo 0 el límite inferior que corresponde a dos productores miembro de un grupo que no poseen viñedos, uno compra la materia prima y elabora con el grupo y otro productor que es contratista, siendo 44 ha el límite superior. Al margen de lo anterior, se observa que la mayoría de los productores (75,75%) posee una sola finca.

La superficie promedio total de las fincas es de 3,21 ha, la superficie promedio cultivada con vid es de 1,85 ha, la superficie promedio cultivada con otro cultivo es de 0,35 ha y el promedio de superficie inculta es de 1,01 ha. La finca con mayor cantidad de ha se corresponde con 44 ha, la mayor superficie cultivada con vid es de 28 ha, con otro cultivo 17 ha, y de 30 ha la superficie inculta.

El 78,78% de los productores complementa la viticultura con alguna otra actividad, es decir que complementa el ingreso proveniente de la viticultura con otra fuente de ingreso, como es en su gran mayoría, la jubilación, otras producciones como la hortícola, apícola, frutícola, olivícola y aromáticas entre las más importantes, también aparecen como fuentes de ingreso: el empleo público, la construcción, algunas profesiones y el turismo entre las más importantes. La composición porcentual del ingreso total de los productores es muy variada, hay casos en donde el ingreso proveniente de la viticultura representa el 10% en relación a la otra fuente de ingreso complementaria y a la inversa, casos en que el ingreso proveniente de la actividad representa el 90% versus el ingreso complementario.

5.1.1. Productores del Oasis Valle de Uco

Tabla 8: Variedades cultivadas

Variedad	Superficie (ha)	Edad Promedio	Rendimiento Promedio
Bonarda	2,4	67,5	22,5
Cabernet Franc	0,2	1	80
Cabernet Sauvignon	2,5	15	70
Chardonay	3,5	18	120
Malbec	45,33	22	68,46
Merlot	3,5	18	120
Semillón	0,12	80	105
Syrah	1,82	21	52,5
Tempranillo	18	31	117,42

Tabla 9: Sistemas de conducción

Sistema de conducción	%
E. Alto	72,41
E. Bajo	17,24
Parral	10,34

Tabla 10: Sistemas de riego

Sistema de Riego	%
Manto	3,44
Surco	75,86
Goteo	3,46
Superficial	10,36
Inundación	3,44
Manga	3,44

Tan sólo el 16,6% realiza cosecha mecánica (*“Contrato el servicio por la escasez de mano de obra. Por la escala cuesta que quieran trabajar y cuando hemos contratado, hemos tenido muchos problemas” “Contrato el servicio y en 12 horas sacan todo, me evito problemas con la gente y me ha resultado. He estado preparando la poda de la viña para poder llegar a eso”*), el 5,5% realiza cosecha no mecánica con obreros permanentes y el 61% con obreros temporarios, el

38,8% con la familia, el 5,5% con cuadrilla, un 11,1% realiza cosecha asistida con bines y el mismo porcentaje con carros⁹

Tan sólo el 10% contrata obreros permanentes y el 65% contrata obreros temporarios, estos últimos principalmente para realizar la cosecha y según necesidad para ciertas labores tales como: poda, atado y desbrote.

El 68,42% de los productores considera necesario realizar modificaciones en la finca. Entre las más importantes se destacan: renovar la estructura de la viña, incorporar tecnología (riego y tela principalmente), tecnificar la finca y conocer mejor los costos de producción.

En cuanto a las principales dificultades que enfrentan como productores aparecen: los costos de producción, el acceso al crédito, como las más importantes, seguido por los temas productivos y la disponibilidad de mano de obra.

Respecto a la información que necesitan para realizar una gestión adecuada, se considera como lo más importante, todo lo referido a aspectos tecnoproductivos y de costos.

En su mayoría no registran ni actividades ni costos. Tan sólo el 47,3% lo hace de manera aproximada, y en el caso del registro de actividades, lo hacen porque son requerimientos de las bodegas o cooperativas a las que le venden.

El 55% de los productores está integrado a bodega o cooperativa, así todo hay algunos productores no integrados, que venden desde siempre a las mismas bodegas, mientras que otros lo hacen al mejor postor.

⁹ La suma de los porcentajes no da 100 porque algunos productores combinan sistemas, no emplean necesariamente uno, por lo que el cálculo se ha realizado por categoría de respuesta.

5.1.2. Productores del Oasis Este

Tabla 11: Variedades cultivadas

Variedad	Superficie (ha)	Edad Promedio	Rendimiento Promedio
Ancelota	5,8	5	100
Aspirant B	3,5	20	90
Bonarda	19,5	27	143
Cereza	1,5	52	300
Chardonay	1,5	11	100
Chenin	0,6	19	80
Criolla	11,15	51,6	330
Criolla Grande	4	75	156
Malbec	29	25	132,8
Maticha	2,85	45,5	350
Merlot	40	17	150
Mezcla	15	55	215
Moscatel Rosado	0,9	40	270
Pedro G	12,3	43	393
Syrah	45,9	12	300
Tempranillo	16,75	32,2	196
Torrontés Riojano	3,5	12	210
Ugni Blanc	1,5	22	280
Uva de Mesa	0,5	4	150

Tabla 12: Sistemas de conducción

Sistema de conducción	%
E. Alto	32,65
Parral	67,34

Tabla 13: Sistemas de riego

Sistema de Riego	%
Cimalco	9,62
Surco	84,61
Inundación	3,85
Goteo	1,92

El sistema de riego más empleado es el surco y el menos empleado el riego por goteo, lo que da cuenta de la falta de incorporación tecnológica en finca.

La cosecha se realiza no mecánica con obreros temporarios (50%), con familia (35,71%) y con cuadrilla (21,43%), pero ningún productor realiza cosecha mecánica ni con obreros permanentes, ni cosecha asistida ni con bines ni con carros¹⁰.

Sólo el 28,5 contrata obreros permanentes y el 71,4% contrata obreros temporarios, estos últimos especialmente para la cosecha, también para la poda y atado (*“La gente ya no quiere trabajar y entiendo que el trabajo es duro, pero, por más que he incorporado tecnología, cuesta que deseen y elijan ese trabajo. Además, hoy tienen que saber, tener esos conocimientos para operar la tecnología”*).

El 64,2% de los productores considera necesario realizar modificaciones en la finca. Entre las más importantes se destacan: estructura para mejorar los viñedos, incorporar tecnología, como tela y riego, bajar costos, redefinir la estrategia productiva, entre otras.

Respecto a la información que necesitan para realizar una gestión adecuada, se considera los aspectos tecno-productivos y de costos, principalmente.

En su mayoría no registran ni actividades ni costos. Tan sólo el 71,42% registra costos y en general lo hacen de manera aproximada. El 50% de los productores que registran actividades, lo hacen porque generalmente son requerimientos de las bodegas o cooperativas a las que le venden.

El 57,14% de los productores está integrado a bodega o cooperativa.

5.2. Visión de los referentes y profesionales técnicos de los Programas

Respecto de la integración horizontal, consideran que es una herramienta para sortear la crisis del sector, fortaleciendo las capacidades individuales y colectivas, favoreciendo la gestión integral, permitiendo mejorar la calidad, aumentar escala, favorecer el acceso al crédito y al financiamiento, adquirir maquinarias e insumos, entre otros, mejorando claramente las condiciones de los productores.

Consideran que muchas veces se ven sobrepasados por no disponer de aquellas herramientas para trabajar los aspectos organizacionales o dar respuesta a otro tipo de demandas que surgen de los propios grupos. Otra limitante que perciben es la duración de algunos programas, que en algunas ocasiones no se corresponden con las necesidades de los productores, sobre todo cuando se trata de resolver problemas de largo plazo. Esto último genera en más de una ocasión caída de grupos y frustración de sus integrantes.

¹⁰ La suma de los porcentajes no da 100 porque algunos productores combinan distintas formas de cosechar, por lo que el cálculo se ha realizado por categoría de respuesta.

De lo anterior, se desprende un punto importante a considerar, que tiene que ver con la naturaleza del programa, es decir, si el objeto principal es la asistencia técnica, en más de una ocasión, intentando dar respuesta a otro tipo de demandas que puedan surgir por parte de los productores (muchas veces las demandas de los grupos exceden los aspectos técnicos y las necesidades pasan por la resolución de otro tipo de problemas tales como: comerciales, legales, laborales, formulación de proyectos, nuevas figuras legales, entre otros) se corre el riesgo de no profundizar ni dar respuesta, a una cosa u otra, generar falsas expectativas, acciones que no pueden ser sostenidas en el tiempo e incluso ante las cuales los técnicos no siempre pueden dar respuesta.

El rol que cumplen los técnicos es de suma importancia (aunque intentan siempre que los productores sean los protagonistas), resultando difícil pensar que los grupos puedan seguir funcionando o funcionen bien sin ese acompañamiento. Hay casos en los que, una vez finalizado el programa, son los mismos productores quienes hacen algún acuerdo con el técnico para continuar trabajando, para que los siga acompañando. Lo anterior, puede en parte explicarse por la no presencia de líderes al interior de los grupos.

Más allá de lo comentado anteriormente, el trabajo organizacional también depende mucho de la visión y apertura que tengan los productores al respecto, como así también del acompañamiento necesario y las acciones específicas a tal fin.

“Muchos productores nos decían: ¿ustedes están locos? ¿Piensan que vamos a poder compartir un tractor? Nos vamos a matar. Mientras que otros han hecho del tractor algo propio, no excluyen a nadie, hacen un buen uso, suman productores y demás”.

Evaluar lo hecho, resulta fundamental para continuar trabajando. Aceptar la realidad, aprender de los errores, analizar los factores de éxito o fracaso de los grupos, para poder realizar los ajustes necesarios y continuar articulando de manera interinstitucional para complementar esfuerzos.

Destacar y compartir las experiencias exitosas, es interesante para invitar a otros a sumarse. Hay grupos que han logrado dar un salto cualitativo, ya sea adoptando alguna nueva figura legal (cooperativa, asociación, entre otras) trabajando con asesores legales, elaborando protocolos de uso de maquinaria compartida, que a su vez les ha servido para la prestación de servicios, desarrollo de marcas colectivas, adquisición de tecnología, etc.

Para algunos otros, es difícil dar ese salto, sobre todo, en los productores chicos que buscan cuidar lo que tienen y no están dispuestos a asumir riesgos, no les resulta sencillo y además arrastran aspectos más conservadores, continuando con el modelo del cual vienen. Esto último, suele en algunos casos ser subsanado con la participación e involucramiento de jóvenes de la familia, que le imprimen otra impronta.

Pensar en la continuidad de la actividad a través de los jóvenes, implica pensar en nuevas formas de trabajar, nuevas posibilidades que resulten atractivas, sin necesariamente seguir trabajando como lo hacían sus antecesores. Hay productores que desean dejar la finca tecnificada para que los hijos no tengan que estar todo el día ahí, sino que puedan hacer otra cosa y la finca sea una unidad productiva más. Buscan mecanizar de manera tal de tener acceso a la cosecha asistida, cosecha mecánica, agricultura de precisión, uso de drones, postes metálicos, pre-poda, etc. Si los jóvenes no ven otra forma de hacer y a la actividad como algo rentable, no la eligen.

Consideran que hay una gran diversidad de realidades entre los grupos que están en funcionamiento. Lo anterior, muchas veces es resultado de las experiencias previas que hayan tenido ó por el contrario, por no haberlas tenido nunca antes.

Entienden que siempre hay cosas para mejorar a fin de lograr un mayor grado de formalidad e independencia respecto del técnico. Algunos grupos, de a poco, van adquiriendo mayor autonomía, logrando dividir entre ellos tareas que al inicio suelen depositar por completo en los técnicos.

En cuanto a la presencia de líderes en los grupos, hacen alusión a la variedad de casos que aparecen sin necesariamente hacer a esa figura. Se observan productores con personalidades más fuertes que logran imponerse en el grupo, productores que asumen el rol ante la solicitud de algunos programas, es decir tan sólo para cumplir con las exigencias administrativas (no necesariamente mediante votación o consenso), también hay productores con características de líder, que, por su personalidad y experiencia, adoptan esa figura de manera espontánea y son respetados como tal. Son los más proactivos y predispuestos, motivan e invitan a hacer. La postura y los roles que adopta cada uno depende del involucramiento que tengan para con la actividad vitícola.

En cuanto a las fortalezas que atribuyen al buen funcionamiento del grupo, destacan el acompañamiento institucional y de técnicos como los más importantes. También destacan la diversidad de perfiles de productores al interior de los grupos como enriquecedor y a los lazos de solidaridad y confianza entre los miembros, como grandes fortalezas.

Entre las dificultades que afectan el buen funcionamiento del grupo, destacan la falta de confianza y de solidaridad, las dificultades para organizarse, los disensos y la falta de compromiso de algunos miembros, entre las más importantes. Entienden que para resolverlas, resulta crucial que sean ellos quienes les propicien un espacio, un acompañamiento, una guía, para poder hacerlo.

Respecto de las herramientas que emplean para trabajar con los grupos, se destacan las reuniones grupales, siendo muy valoradas las realizadas en los establecimientos de los propios miembros, ya que esa dinámica de trabajo además de permitir resolver cuestiones tecno

productivas (compartir ensayos, nuevas prácticas realizadas en sus unidades productivas), permite tomar decisiones, resolver problemas, generar nuevas propuestas, ordenar, evaluar, redefinir, obtener consensos y generar relaciones de confianza al interior del grupo, dejando en muchos casos todo lo trabajado plasmado en actas. También se emplean los reglamentos, lo cual permite tener reglas claras y se acompaña con el control externo.

En cuanto a las expectativas de los técnicos a futuro aparecen las siguientes:

- Favorecer en los productores la autonomía e independencia respecto de los técnicos.
- Promover la incorporación de más productores, ya que en muchos casos son temerosos a asociarse, que se propongan nuevos objetivos, que asuman nuevos desafíos, que como grupo se empoderen, sean solidarios, respetuosos y transparentes.
- Concientizar a los productores en cuanto a la importancia de estar integrados, de trabajar grupalmente, que mejoren la calidad y la productividad, que parece obvio que todos lo busquen y a veces no es así.
- Alentar el fortalecimiento del grupo, contribuyendo a que ganen confianza y logren una mirada más a largo plazo.
- Promover la adopción de nuevas tecnologías (tecnologías que no necesariamente son nuevas, sino que a veces están disponibles en el mercado, no las conocen y están al alcance de ellos), que se convenzan de los beneficios y de los impactos que tiene en lo productivo, en la disminución de costos y en el aumento de la rentabilidad. Si se capacita, concientiza y logra lo anterior, mejorando la condición de los productores, lo hecho es exitoso.
- Disponer de un plan de monitoreo que permita registrar el cumplimiento, favoreciendo la continuidad de los grupos.

“Si cada productor continúa con la mentalidad de seguir trabajando solo, buscando tener todo, desde su tractor, su zapa para regar, la rastra múltiple, su carretón, su tijera para podar, su pulverizadora, su cuadrilla para cosechar, su camión para llevar a la bodega, estamos fracasando”.

Los grupos que se encuentran fortalecidos, demuestran tener mayores posibilidades de continuar al margen de la caducidad del programa o iniciativa que les dio origen. Destacan la importancia del cooperativismo, ya que les da un marco de estabilidad más a largo plazo a diferencia de los programas o proyectos que suelen tener una duración acotada en el tiempo, lo

que muchas veces implica que los grupos se discontinúen. Los grupos que están cooperativizados presentan un perfil distinto respecto de los grupos que no lo están.

En relación a los factores socioculturales que inciden en mejores experiencias para los grupos, destacan la heterogeneidad de perfiles de los productores que los integran, los lazos de confianza y solidaridad, el respeto y la generosidad. La formación y experiencia de los miembros suma, aunque a veces los que menos conocimiento tienen se sienten disminuidos frente a los otros.

Por el contrario, entre los factores que inciden más como obstaculizadores en el buen desarrollo de los grupos, se marcan las conductas conservadoras, tradicionalistas, reflejadas en el hacer las cosas de la misma forma, presentando reticencia al cambio.

“El lugar influye mucho en las tradiciones, están acostumbrados a la transmisión de generación en generación, de saberes de modos de hacer y demás. Están muchas veces convencidos de que lo que hacen está bien y a veces tienen algunas falencias, sin embargo, también nos enseñan a nosotros, otras veces cuesta que cambien algunas ellos”.

Los productores tienen muchas necesidades, que solos ya no pueden resolver. Es importante acompañarlos, visibilizar al estado, acercar las instituciones a ellos y las posibilidades existentes, así como también darles las herramientas para que se empoderen e independicen cada vez más, logrando que continúen trabajando de manera conjunta, más allá de los técnicos y programas o proyectos disponibles.

5.3. Visión de los productores referentes y miembros de los grupos

Los grupos siempre han surgido por algún programa, pareciera ser que en general no surgen si no es de esta forma, es decir, no se conforman de manera espontánea o por iniciativa propia. Además, se observa que la continuidad de los mismos y a veces hasta el buen funcionamiento, depende del acompañamiento de los técnicos.

En cuanto a los responsables de organizar los grupos, el camino suele ser el mismo, las instituciones difunden e invitan a sumarse, en muchos casos hasta colaboran con la conformación del grupo. En la mayoría de los casos, algún productor que pudo acceder a la información del programa, se encarga de compartirla y sumar a otros productores para conformarse y poder aplicar. Por ello, en la mayoría de los grupos analizados, los miembros se conocen previamente, se eligen y no siempre la elección es por afinidad sino por proximidad geográfica o por el sólo interés de obtener los beneficios que propicia el programa y otros que puedan surgir de la organización colectiva.

Entienden que asociarse dada la escala tan pequeña hoy es la única salida (*“Porque a pesar de la cantidad de años que hace que estamos en la viticultura, se aprende más en grupo, estando agrupados”*), se comparten los problemas que tienen en común (*“Yo hace tres años no cosecho, ¿cómo hago para seguir? la finca la mantengo con la jubilación. Es muy mala nuestra situación. Perdemos todo y al otro día ya estamos trabajando de nuevo. Siempre lo hemos hecho así”*), se ayudan a resolver distintas situaciones, intercambian conocimientos y experiencias, se ayudan a obtener beneficios que solos no conseguirían. Algunos otros, se acercan sólo para sortear la crisis, no lo ven como algo más estratégico, hay gente que no tiene esa apertura.

“Alinearse, cuesta mucho, se tiran muchas ideas, pero la gente es tan conservadora, que cuesta que todos se sumen a los cambios, los tiempos de cada uno son muy distintos. Mantenernos unidos, tener siempre un objetivo claro, ser más solidarios, fortalecer los vínculos, darle valor agregado a la viticultura, ayudará a mejorar la rentabilidad”

Cuando se consultó por la presencia de líderes en los grupos, hubo mucha disidencia y ésta se manifestó a través de distintas situaciones: en algunos casos, había productores que se autoproclamaban líderes, pero, no eran reconocidos en esa figura por parte de los otros, en otros casos, algunos aludían a uno como líder y otros a otro, otros consideraban que no había, otros en el mismo grupo decían que sí, en ese tema hubo muy baja coincidencia. Sin embargo, en al menos dos grupos de los analizados, se constató la presencia de líderes, en ambos casos, de edad avanzada. Personas muy proactivas, dispuestas a ayudar y acompañar a los que se empiezan a quedar o a desmotivar por distintas razones, respetados y reconocidos como la “figura” del grupo.

Más allá de lo anterior, en el punto que sí hubo coincidencia es en relación a los roles que cumple cada uno, eso sí lo identifican rápidamente. Según los perfiles de cada uno, es el rol que cumplen y el aporte que hacen al grupo. Entre los roles aparecían tareas administrativas, logística, guarda de la maquinaria, recaudación de aportes, entre otros.

Algunos grupos han logrado adoptar figuras tales como: cooperativa, Sociedad Anónima y adopción de personería jurídica, esto se percibió en la mitad de los casos analizados. Lo anterior ha generado que actualmente el objeto del grupo no sea el mismo que les dio origen, por ejemplo: comenzaron como productores vitícolas y hoy tienen bodega propia o instalaciones de uso común para la elaboración.

Entre los grupos que no han logrado dar ese salto, hay distintas situaciones: para algunos es un deseo o expectativa a futuro y dependerá en gran medida del funcionamiento actual, mientras que otros eligen seguir funcionando como hasta el momento sin apostar a nada superador, porque consideran que abrir el grupo o prestar servicios sería para discordias y porque

todo les va a durar menos (*“somos muy delicados en el cuidado de nuestra maquinaria, eso es para lío, que no queremos tener”*).

Al interior de cada grupo hay coincidencia en cuanto al cómo están funcionando, la diferencia está entre grupos, lo mismo se percibe cuando se consulta por cómo ven la continuidad a futuro. Para el 63% el grupo a futuro se ve fortalecido en caso de continuar por el mismo camino que vienen transitando, porque cada vez están más organizados, porque se han fortalecido los lazos de confianza y van comprendiendo que hoy de manera conjunta es la forma de trabajar y para el 37% restante se ve estable, aludiendo a que cuesta mantener al grupo, en parte porque reina lo individual por sobre lo colectivo (*“es difícil poder trabajar con otros”*).

En cuanto a las innovaciones tecnológicas que han logrado, destacan: mejoras en el viñedo, uso de nuevas técnicas productivas a partir del intercambio de experiencias con otros productores, resultados de ensayos, pruebas de fertilizantes, fungicidas, colocación de tela, obtener y compartir maquinarias e implementos, tales como: tractor, pulverizadora, múltiple y arado de línea, maquinaria para elaborar vino, lo que no sólo les ha facilitado la realización de muchas tareas sino también mejorar la calidad y bajar costos.

“los tractores que teníamos eran muy viejos, de la década del '40, no rendían, y ninguno podía comprarse uno nuevo”. “Yo con 8 ha, no puedo comprar la maquinaria que necesito ni que quisiera tener, por eso, prefiero pagar a una empresa que me preste el servicio o comprar en grupo”. “Hemos modernizado el equipamiento en la bodega, lo que nos ha permitido obtener vinos de calidad, un producto muy distinto al que teníamos al principio. Equipos de frío, moledora, lagar, hemos cambiado todo”.

“La maquinaria que compartimos ha permitido hacer más rápido y mejor las cosas”.

En cuanto a lo que quisieran lograr por estar integrados, aparece una diversidad de temas: mejorar la logística de trabajo, optimizar el uso de recursos, poder industrializar parte de la uva por ellos mismos, mejorar la calidad, bajar los costos, posicionarse en lo comercial como grupo, armar fondos rotativos, organizar eventos, prestar servicios, acceder a tecnología, acceder a créditos para incorporar tecnología, instalar el riego y además poder modernizar el parque de maquinarias que está muy viejo, dar un salto organizacional, realizar compras conjuntas, acceder a más maquinarias y herramientas, sortear los desafíos y poder mantenerse a lo largo del tiempo, seguir compartiendo lo técnico, tener el acompañamiento institucional, tener un espacio físico propio, más unión entre los productores, darle más tiempo al grupo para fortalecerlo, conformar una empresa de servicios. Que el técnico no deje al grupo y recibir más apoyo del estado.

Entre los instrumentos con los cuales se organizan, aparece el reglamento del programa como la base (*“lo que hay que cumplir”*), la división de tareas, las reuniones que en la mayoría de

los casos se dan con una frecuencia mensual y en pocos casos, actas de lo trabajado en las reuniones.

En cuanto a la composición de los grupos, se percibe una alta heterogeneidad. En la mayoría de los casos no cuentan ni con la misma cantidad ni con los mismos productores con los cuales habían surgido. Se presentan distintas realidades, desde productores que fueron expulsados por no cumplir con el reglamento, faltándoles el respeto también a los otros miembros, productores que se retiraron por falta de interés, por no recibir beneficios, por desacuerdos, por razones personales como edad avanzada, retiro de la actividad, entre otros. Frente a esas situaciones, pueden quedar los grupos con menos miembros o en algunos incluso han sido reemplazados.

Está claro que cada grupo es una realidad, que no todos enfrentan las mismas dificultades ni tienen las mismas fortalezas. La combinación de esto va muy de la mano del funcionamiento actual, la visión a futuro e incluso el grado de dependencia que tienen para con los técnicos en relación a la continuidad.

Para fortalecerse como grupo, se observa que algunos hacen referencia a aspectos que ellos mismos pueden aportar y otros identifican aspectos más vinculados a lo externo. En el primero de los casos, se alude a la necesidad de ser responsables, respetuosos, sinceros y solidarios (*“eso nos enseñaron nuestros padres y ellos sí que no tenían nada”*), sostener los acuerdos, valorar la experiencia de los productores, respetar a los productores mayores, por más que uno piense distinto. Cuidar lo que comparten, llevar los registros ordenados, visualizarse ante el estado para que siga acompañando, dividir las tareas en el grupo, continuar obteniendo los beneficios que individualmente no podrían conseguir, poder acceder a líneas de crédito, incorporar tecnología que les facilite las tareas (*“el que no tecnifique está perdido”*), capacitación, adquirir más maquinarias y herramientas, incluso para poder prestar el servicio a otros productores, hay mucha gente que lo necesita y lo demanda, con ese ingreso se puede seguir reinvertiendo. Realizar compras conjuntas, aunque a veces se dificulta por las distintas características productivas y económicas de cada uno y seguir teniendo el apoyo institucional. Las reuniones son fundamentales no sólo para intercambiar y compartir experiencias, sino también para ordenar y planificar al interior del grupo. En el segundo de los casos, se hace referencia a la necesidad de estar “apadrinados”, el acompañamiento de los técnicos y de la institución es fundamental. Asimismo, remarcan la importancia de conocer qué hace falta para que un grupo funcione, es decir, que los programas entiendan las necesidades y sean más flexibles, dado que no todos los grupos necesitan lo mismo, ni tienen el mismo grado de desarrollo ni tampoco las mismas expectativas.

“CR está muy mirando lo técnico y no lo organizacional, es necesario complementar lo técnico con otras herramientas como puede ser el tema de costos, de gestión. Se necesitan iniciativas que atiendan lo organizacional según las distintas realidades y necesidades”.

“No hay colaboración sobre aspectos de gestión, que enseñen a armar una planilla de cálculos, diseñar etiquetas, herramientas para poder trabajar en grupo”.

“Se logran resultados muy diferentes, pero, para que los grupos sean exitosos es necesario conocer lo que cada grupo necesita. En muchos casos un tractor puede ser una herramienta de ayuda y la excusa para armar un grupo, pero en ningún caso lo que aglutine de ahí hacia adelante, eso va al fracaso”.

Analizando las dificultades que enfrentan los grupos para funcionar, se identifican entre las más importantes, las dificultades que tienen para organizarse y la falta de confianza al interior del grupo, seguido por la falta de solidaridad y compromiso de algunos miembros. Por último y en menor medida, aparecen los disensos y la falta de acompañamiento de los programas. Algunos indicaron algunas dificultades más, aparte de las que estaban predeterminadas como respuesta, indicando:

“Falta de responsabilidad de algunos productores. No cuidan, no se hacen cargo del mantenimiento del tractor, siempre hay avivadas”.

“La escala dificulta el acceso a cierta tecnología y las diferentes características productivas, la heterogeneidad, también dificulta los acuerdos”.

“Temas de pagos y administrativos también, cuesta poder cumplir con todo lo administrativo que se solicita”.

“El grupo da para mucho, pero ellos son complicados y son los técnicos los que ayudan a resolver, facilitan las tareas, acercan las iniciativas, todo”.

“Necesitaríamos reunirnos más para aclarar y ordenar las cosas, sin discutir, sólo para ordenarnos. A veces hay falta de transparencia por parte de algunos miembros”.

“Nos arreglamos bien y no nos juntamos con otros que andan muy mal, que no respetan, porque nosotros somos gente de palabra, así nos educaron, gente de trabajo”.

“Individualismo, falta de apertura, no están dispuestos a asumir cambios ni riesgos”.

“La gente se va arrimando muy de a poquito. Culturalmente somos muy solitarios, acrílicos, cuesta ver la importancia de estar integrados. Muchos se acercaron para sortear la crisis y después lograron ver estratégicamente cuáles son los beneficios. Si uno quiere desarrollarse, darle valor agregado a la producción, se tiene que agrupar. Hay que estar, hay que comprometerse, no hay que faltar a una reunión. El que no se integra sale del sistema”.

“En realidad, no tenemos dificultades para funcionar, sí tenemos que ir adaptándonos al crecimiento que vamos generando, a medida que vamos avanzando, tenemos que ir conociendo y reestructurando para acompañar ese cambio, tener un perfil más de empresa”.

Respecto de las fortalezas que tienen como grupo, aparecen con mayor importancia, el compromiso y los lazos de confianza entre los miembros, seguidos por el acompañamiento de los técnicos de los programas, la solidaridad, lo organizacional y el conocimiento previo entre ellos, por último y con una importancia similar a las anteriormente mencionadas, aparece el acompañamiento institucional. Es decir que algunas de las dificultades que atraviesa un grupo, una vez superadas pueden transformarse en fortalezas. Algunas otras fortalezas mencionadas por ellos son:

“Agrupados y con el acompañamiento institucional, se avanza. El grupo contiene y sostiene”.

“Nos conocemos hace 50 años y todos somos hombres de trabajo”.

“Todos somos hombres de lucha, damos y recibimos”.

“La confianza la han ido construyendo, ha sido muy difícil”.

“Trabajar con un objetivo común, establecer metas y tener el acompañamiento institucional es fundamental”.

Si se analizan los factores socioculturales que pueden dificultar la integración horizontal, se destaca lo siguiente:

Los valores afectan, resaltando entre los más importantes, la responsabilidad, el respeto para no perjudicar a los otros miembros, (*“algunos terminan y no traen el tractor como se debe, hay que llamarlos para que lo traigan, yo me canso, soy el responsable de la guarda”*), la idiosincrasia (*los viticultores están todavía con la mente del abuelo*). El compromiso que asumen para con el grupo depende de lo que representa la actividad para ellos, si no es la actividad principal, el compromiso es mucho menor. La desconfianza muchas veces es producto de malas experiencias que pueden haber tenido antes, lo que hace que cueste volver a confiar (*“cuando los valores son compartidos, se puede funcionar bien, pero, eso es lo que justamente hoy se ha perdido. Somos gente de palabra, trabajadora, gente de bien”*). La tolerancia y el respeto ante otros puntos de vista o formas de hacer, enriquece lo colectivo.

Las costumbres también influyen, porque en lo técnico cada uno tiene distintas formas de trabajar, formas en que lo han hecho siempre (*“Mi papá quiere seguir haciendo las cosas como las hizo siempre, llego a meter una cosechadora y mi papá me mata”*) y muy desde lo individual, siendo hasta egoístas con la información (*“hay una herencia individualista. Antes era todo solo o con la familia, ahora es con otros productores”*).

El nivel de instrucción influye, de manera positiva y negativa, a veces enriquecen al grupo y en otros casos implica que las personas que tienen menos estudios se sientan disminuidas y no realicen aportes.

Frente a la edad, se presentan dos realidades, por un lado, están aquellos que consideran que la edad es lo menos importante, porque justamente las diferentes edades, enriquecen al grupo, no dificulta ya que uno aprende de los más grandes y de los más jóvenes también. Por otro lado, están los que consideran que la edad sí dificulta, ya que los jóvenes tienen mayor apertura, mientras que los productores de mayor edad son muy tradicionalistas y se resisten a cambiar las formas de hacer, a cambiar estructuras y demás. Frente a estas dos posturas, encontramos que, para algunos otros, más que de la edad, depende de las ganas de hacer (*“Las ganas hacen al avance, nosotros tenemos un socio de 80 años que está con algunas dificultades, por ejemplo, para caminar, anda con bastón, por lo que ya no participa tan activamente, pero, es tanta la confianza que nos tenemos que si decimos es blanco tiza, es blanco tiza, por ahí es más cascarrabias, pero, va y quiere seguir. A nosotros nos ha mantenido unidos el tema de los valores”* *“Hay muchos productores grandes, enfermos y eso puede hacer que no puedan continuar en el grupo”*).

El nivel económico influye, porque hay productores en un mismo grupo con realidades económicas muy distintas, las distintas escalas productivas dificultan, sobre todo la realización de compras conjuntas, ya que no todos tienen la misma posibilidad de comprar ni las mismas necesidades, no todos tienen tampoco la misma capacidad para invertir.

“Es cultural en su totalidad. En la medida en que la gente va aprendiendo, se va acercando, se va integrando. Yo antes cuando era joven, participaba de las uniones vecinales, la gente participaba, eso se fue perdiendo. Hay que buscar el bien común. Son los valores, la transparencia, la sinceridad, el compromiso, el aprender a compartir y entender que solos no van a salir. Acercarse a un grupo es el primer paso. Nos comemos un asado, pero intercambiamos. La cultura del trabajo se ha perdido, la gente no sabe trabajar y tampoco quiere hacerlo. Es necesario romper con la estructura tradicional y conservadora de la vitivinicultura”.

Conclusiones

Está claro que ante la crisis que atraviesa el sector, así como también los cambios en la demanda que impactan en lo productivo, es necesario buscar nuevas formas e implementar cambios que hagan de la viticultura una actividad sostenible, rentable, delineando un nuevo modelo tecnológico productivo, así como también organizacional.

Un gran porcentaje de productores son de edad avanzada, productores que vienen desde hace muchos años trabajando de la misma manera y que no manifiestan intenciones de cambio o incluso de probar nuevas alternativas. Desde sus saberes y experticia, continúan con la actividad, pero, en muchos casos, la baja rentabilidad, inevitablemente invita a cuestionar ciertos aspectos del modelo tradicional.

En su gran mayoría, ya casi ningún productor se dedica única y exclusivamente a la actividad vitícola, complementan la actividad con el ingreso proveniente de alguna otra fuente (enoturismo, producción hortícola, frutícola, apícola, aromáticas, gastronomía, jubilación, profesión, etc.). Muchos continúan por pasión, porque son hoy la segunda o tercera generación como familia productora. Muchos fueron testigos allá por la década del '70 de la erradicación de viñas familiares y lo recuerdan con mucha tristeza. Hoy se esfuerzan por mantener lo que tienen ya sea por tradición, por placer, por hobby, por herencia, por legados, pero, ya casi nadie se anima a implantar. Y así como deciden continuar con la actividad, desean que ocurra lo mismo con sus sucesores.

Que los productores continúen trabajando solos ya no es la salida, resulta necesario evaluar opciones organizacionales de las cuales pueden ser parte, lo que les permitirá acceder a saberes, beneficios y resultados que, desde la individualidad, no obtendrán.

Los casos de grupos de productores "exitosos" marcan como importante el acompañamiento recibido por parte de técnicos, que les han brindado el apoyo y las herramientas necesarias para constituirse, consolidarse y mantenerse. La idea de los técnicos es que los grupos de a poco se independicen, mientras que la mayoría de los miembros, consideran que, sin técnico, el proyecto no funciona (*"Necesitamos que nos apadrinen, con la ayuda del técnico pudimos ordenarnos, si no hay técnico, el grupo se cae"*). Es decir que la visión o lo que esperan los técnicos, muchas veces no se condice con lo que consideran necesario los productores para continuar integrados. Cabe destacar que el grado de dependencia o independencia de cada grupo para con el acompañamiento técnico, es distinto. Hay grupos que han logrado trascender la dependencia del técnico, incluso mantenerse unidos más allá de la finalización del programa que les diera origen, asumiendo inclusive desafíos incluso más ambiciosos.

Cuando se organiza el grupo, hay casos en los que cuesta que los productores se abran a nuevos integrantes (*“con lo que nos costó organizarnos, no nos vamos a arriesgar”*), prefieren si ya están funcionando bien, evitar complicarse, así como tampoco eligen asumir nuevos desafíos (*“el deterioro de la maquinaria sería mucho más rápido y no podríamos afrontar los costos de mantenimiento”*).

Los aspectos técnicos son mucho más llevaderos que todo lo que tienen que ver con aspectos organizacionales, incluso también con los relacionados a la gestión, por ello se remarca la importancia de contar con distintos perfiles al interior del grupo, para asumir los distintos roles, todos necesarios para el adecuado funcionamiento del mismo.

Para poder tener éxito deben generarse lazos de solidaridad, compromiso, ganas de trabajar, compartir experiencias y generalmente el compromiso que asumen para con el grupo es directamente proporcional a lo que representa o a la significación que le da cada uno a la actividad en sí.

Otra realidad que denota un diferencial entre los grupos, tiene que ver con aquellos que pertenecen al sistema cooperativo, donde se identifican otras características, líneas más jerárquicas, líneas que se aprueban, se bajan, se ejecutan y se respetan, otra dinámica.

La modernización del sector, mediante la innovación tecnológica y organizacional, contribuirá a mejorar la calidad, sortear las dificultades inherentes a la mano de obra, así como también, disminuir los costos, favoreciendo una mejora en la rentabilidad. Ambas innovaciones son necesarias, lo tecnológico por sí solo, ya no es suficiente. Es importante pensar la integración horizontal de productores como algo necesario, para sortear la crisis, para atenuar el abandono de la actividad, para ir delineando un modelo que invite a los jóvenes a continuar, un nuevo modelo del cual se sientan parte.

Es necesario pensar la transición como un proceso que va a llevar tiempo, que implica acompañamiento institucional, desde la generación de programas y proyectos que favorezcan la integración horizontal de productores, en iniciativas tales como: la integración al sistema cooperativo, el uso compartido de maquinaria, generación de empresas de servicios, anillos de maquinaria, entre otros, eficientizando de esta forma el uso de recursos, mejorando también la productividad y las condiciones de trabajo de la mano de obra y las oportunidades para las generaciones venideras.

Desarrollar iniciativas que apoyen y conduzcan, teniendo en cuenta que como todo cambio implica resistencia, por lo que es importante enseñar, educar en el proceso, contemplar los aspectos socioculturales de la población beneficiaria, al momento de formular los programas y proyectos, para facilitar la comprensión de los mensajes transmitidos, brindar herramientas de gestión, mostrar resultados y experiencias exitosas, haciendo partícipes a los propios productores,

adaptando lo existente y validando las opciones con ellos, no bajando forzosamente propuestas que desconocen la realidad productiva y la heterogeneidad de realidades ya existentes (tamaño de las explotaciones, variedades, sistemas de conducción, capacidad económica y capital entre otras cosas) que en algunos casos dificultan el cambio, ya que funcionan como barreras o limitaciones para trabajar de manera colectiva y armoniosa.

La definición de políticas que impulsen estos cambios, la sostenibilidad de las mismas en el tiempo, la participación de los actores, la definición de programas y proyectos, el involucramiento del sector público y privado, la articulación interinstitucional ordenada, el desarrollo de líneas de créditos accesibles, permitirán avanzar hacia un nuevo modelo, lograr visión estratégica, monitorear, acompañar de cerca el proceso, permitiendo una transición de la cual todos puedan ser parte.

En los casos analizados, queda clara la importancia que asume el trabajo interinstitucional y la complementariedad de los programas. Cuando el IDR comenzó con la entrega de la maquinaria, comenzaron a surgir inconvenientes que no pudieron resolver, porque no estaba contemplado el elemento organizacional ni de acompañamiento de los grupos, por no tener técnicos en campo y porque tampoco imaginaron que resultaría difícil el organizarse para compartir. Ante esa realidad es cuando desde CR y a través de sus técnicos, se comienza a brindar acompañamiento y herramientas para darles continuidad, darles un marco organizacional para funcionar, lo que permitió que muchos grupos no fracasaran como parecía que iba a ocurrir en un principio y que continuaran una vez que los técnicos comenzaron a trabajar, reordenar, redefinir, acompañar y brindar un espacio de contención, continuidad y fortalecimiento a los grupos. El trabajo interinstitucional ordenado, complementa esfuerzos y potencia resultados.

También queda reflejada la importancia de que los programas y proyectos, sean flexibles. Un grupo enmarcado en el Programa CR que ha logrado consolidarse y tiene voluntad de continuar trabajando, se discontinúa porque una vez cumplido el plazo, para volver a darle de alta al grupo, el 50% al menos de los miembros debe ser distinto. Esto es importante revisarlo, porque al tener que cumplir con ese requisito, se rompen los lazos que ya se han construido, la dinámica, la continuidad, así como también puede ocurrir que el ingreso de nuevos miembros, no produzca la sinergia necesaria y no funcione.

En lo organizacional, es necesario evaluar las distintas posibilidades, según las características y necesidades de los productores, de seguro no todos estarán dispuestos a acceder a las distintas opciones organizacionales que surjan. Está claro que, al momento de integrarse, cada productor sabe por qué elige hacerlo, en general hay un interés manifiesto, así como también, saben qué es lo que no les será de utilidad o no están dispuestos a hacer. Algunos podrán tan sólo acceder a un crédito, realizar compras conjuntas, compartir maquinaria, cierta

maquinaria o para ciertas labores, mientras que otros se animarán a dar un salto cualitativo, gestionando formas organizativas más formales y que impliquen otro tipo de riesgos, como podría ser la conformación de una empresa de servicios, constituirse como cooperativa, como sociedad, entre muchas otras posibilidades.

Bibliografía

- ASOCIACIÓN DE COOPERATIVAS VITIVINÍCOLAS: **Situación del productor primario vitivinícola. Diagnóstico y aportes del cooperativismo.** (2019). En: <http://www.acovi.com.ar/principal/el-cooperativismo-vitivinicola-argentino-se-abre-al-mundo/> Consultado el 20 de junio de 2020.
- ALTSCHULER, Bárbara: **Asimetrías y fronteras sociales en la configuración de la vitivinicultura mendocina.** En: Revista de Estudios Sociales Contemporáneos n° 16, IMESC-IDEHESI/Conicet, Universidad Nacional De Cuyo. (2017) pp. 81-109.
- ALTSCHULER, B. y COLADO, P.: **Transformaciones en la vitivinicultura mendocina en las últimas décadas: el doble filo de la “estrategia cooperativa”.** Voces en el Fénix. Viñas de Ira Año 4 N°27. (2013). En: https://www.vocesenelfenix.com/sites/default/files/numero_pdf/fenix%2027%20baja.pdf Consultado el 2 de marzo de 2020.
- BATTISTELLA, M. y NOVELLO, R.: **Cambios estructurales en la vitivinicultura argentina”. 5º Taller de Foro Ampliado: Innovaciones tecnológicas en la cadena del JCU. Plan Estratégico Argentina Vitivinícola 2020. Programa Estratégico Argentino del Jugo de Uva Concentrado 2020.** Organizado por INTA y COVIAR. 19 de diciembre de 2012 (San Juan, Argentina, 2012).
- BATTISTELLA, M. y NOVELLO, R.: **Impacto de los métodos de cosecha asistida sobre la productividad de la mano de obra en la vendimia de uva para vino y mosto.** En Revista Ruralis, N° 17. (Mendoza, 2013). pp. 4-8.
- BATTISTELLA, M., et al.: **Limitantes estructurales que afectan la productividad de la mano de obra durante la vendimia en el sector vitivinícola de San Juan.** En: XLIV Reunión anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria. (2013). pp. 29-31.
- BISANG, R. y KOSACOFF B: **Las redes de producción en el agro argentino.** XIV Congreso Anual AAPRESID. (2006).
- BISANG, R. y ANLLÓ, G.: **Impactos territoriales del nuevo paradigma tecno-productivo en la producción agrícola argentina.** Serie documentos de trabajo del Instituto Interdisciplinario de Economía Política de Buenos Aires. N° 5. (2014). En: http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/docin/docin_iiep_005. Consultado el 20 de mayo de 2019.
- BODEGAS DE ARGENTINA: **“Guía para una producción sustentable. Sector Vitivinícola”** (2019).

- CIEZA, R. y VEGA, M.: **El Programa Cambio Rural en el periurbano platense. Un estudio desde la perspectiva de los actores (2009-2017)**. (2020). En: Estudios Rurales 2020. Centro de Estudios de la Argentina Rural, vol. 10, núm. 19. Universidad Nacional de Quilmes, Argentina.
- CORPORACIÓN VITIVINÍCOLA ARGENTINA – OBSERVATORIO VITIVINÍCOLA ARGENTINO: **Impacto de la vitivinicultura en la economía argentina**. (2018).
- CORPORACIÓN VITIVINÍCOLA ARGENTINA: **Proyecto de integración de pequeños productores a la cadena vitivinícola. PROVIAR: Informe de Gestión 2009-2013**. (S/F). En:
<https://es.slideshare.net/prensaintegracionvitivinicola/proviar-informe-de-gestin-20092013>. Consultado el 10 de agosto de 2019.
- CORPORACIÓN VITIVINÍCOLA ARGENTINA: **Jornadas estratégicas 2015. Análisis integral de la vitivinicultura argentina**. (2016). En:
<https://observatoriova.com/2016/03/analisis-integral-de-la-vitivinicultura-argentina/>. Consultado el 23 de junio de 2020.
- DAY, J.: **Una Argentina Competitiva, Productiva y Federal. Actualidad y desafíos en la cadena vitivinícola de Argentina**. (2013). IERAL – Fundación Mediterránea. Año 19 - Edición N° 124.
- EUROPEAN NATIONAL MR – FEDERATIONS. En: www.emr.maschinenringe.com. Consultado el 3 de diciembre de 2019.
- FERNÁNDEZ, R. y PIÑEIRO, D.: **Tercerización laboral en el Uruguay: estudio comparado de contratistas de trabajo y de maquinaria en el medio rural**. (Uruguay, Agrociencia, 2013). Volumen 17 2, pp. 141-149.
- FERNANDEZ RONDONI E. y PIÑEIRO D.: Tercerización laboral en el Uruguay: estudio comparado de contratistas de trabajo y de maquinaria en el medio rural. (2013). Agrociencia Uruguay - Volumen 17 2:141-149.
- GARCÍA, M. y GIMÉNEZ FARRUGGIA, E: **Las relaciones intra-capital en la vitivinicultura mendocina. Asimetrías y agentes líderes**. En: Revista de Estudios Sociales Contemporáneos N° 16. IMESC-IDEHESI/Conicet, Universidad Nacional De Cuyo (2017). pp. 60-81.
- HEREDIA, M., 2014: **Globalización y clases altas en el auge del vino argentino. Trabajo y Sociedad**. En: www.unse.edu.ar/trabajosociedad. Consultado el 5 de setiembre de 2018.

- HERNÁNDEZ et al.: **Reflexiones en torno a la innovación tecnológica en la vitivinicultura de San Juan.** Realidad económica N°326, Año 48. (2019) En: <https://ojs.iade.org.ar/index.php/re/article/view/73> Consultado el 6 de Marzo de 2020.
- IERAL DE FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA: **Una argentina competitiva, productiva y federal. La cadena vitivinícola.** Documento de trabajo Año 17 - Edición N°100. (2011).
- INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL: **Mecanización.** En: <http://www.idr.org.ar/?p=4752>: Consultado el 10 de marzo de 2018.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA: **Mercado externo de productos vitivinícolas 2018.** (Abril, 2019). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/estadisticas-vitivinicolos/mercado-externo/anuario>. Consultado el 17 de junio de 2020.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA: **Comercialización de vinos y mostos. Mercado externo** (Datos provisorios). (Abril, 2020). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/estadisticas-vitivinicolos/mercado-externo/informes-mensuales>. Consultado el 17 de junio de 2020.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA - Departamento de estadística y estudios de mercado: **Análisis de la evolución de superficie de vid por provincias – Años 2000-2008-2017.** (Mayo, 2018). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas/superficie/informes-especiales>. Consultado el 2 de junio de 2020.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA - Subgerencia de estadísticas y asuntos técnicos internacionales: **Evolución de superficie de vid. Mendoza por zona productiva. Años 2000-2010-2018.** (Mayo, 2019). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas/superficie/informes-especiales>. Consultado el 2 de junio de 2020.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA - Subgerencia de estadísticas y asuntos técnicos internacionales: **Regiones vitivinícolas argentinas. Provincia de Mendoza. Área Este (departamentos: San Martín, Rivadavia, Junín, Santa Rosa y La Paz) Mendoza.** (Noviembre, 2019). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas/regiones-vitivinicolos>. consultado el 2 de junio de 2020.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA - Subgerencia de estadísticas y asuntos técnicos internacionales: **Regiones vitivinícolas argentinas. Provincia de Mendoza. Zona Valle de Uco (departamentos: San Carlos, Tunuyán y Tupungato) Mendoza.** (Agosto, 2017) En:

- <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas/regiones-vitivincolas>. Consultado el 2 de junio de 2020.
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA: **Informe anual de superficie 2019**. (Febrero, 2020). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas/superficie/anuarios>. Consultado el 17 de junio de 2020.
 - INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA: **Anticipo comercialización de vinos y mostos. Mercado externo**. (Mayo, 2020). En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/estadisticas-vitivincolas/mercado-externo/anticipo-mensual>. Consultado el 17 de junio de 2020.
 - INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA: **Serie consumo per cápita de Vinos – Años 1963-2018 – Argentina**. En: <https://www.argentina.gob.ar/inv/estadisticas-vitivincolas/consumo-capita>. Consultado el 2 de junio de 2020.
 - HERNÁNDEZ J. y MOSCHENI, M.: Vino, actores y tramas: espacios de concertación de políticas en la vitivinicultura argentina. En: Revista Internacional de Organizaciones. N°24. (2020). Pp. 301-324. En: <https://doi.org/10.17345/rio24>. Consultado el 13 de julio de 2020.
 - LOS ANDES: **El consumo de vino tuvo en 2.019 la mayor suba en cuatro décadas**. Sección Economía. (Febrero, 2.020). En: <https://www.losandes.com.ar/se-recupera-el-consumo-de-vino-en-el-mercado-interno/> Consultado el 2 de agosto de 2.020.
 - MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN PRODUCTIVA: **Análisis tecnológicos y prospectivos sectoriales. Complejo productivo vino y mosto**. (2016).
 - MIRANDA, O.: **Evolución del comportamiento de los precios en la vitivinicultura nacional**. En: Ruralis. Año V – N°19. (2014). pp. 19-22.
 - MUSSETTA, Paula, et al.: **Vulnerabilidad y cambio climático en Mendoza: brechas sociales, modelo de desarrollo y transformación del territorio agrícola**. Estudios socioterritoriales - Revista de Geografía N° 23. (Enero-Junio, 2018). pp. 11-26. En: <http://revistaest.wix.com/revistaestcig>. Consultado el 2 de junio de 2020.
 - NACIONES UNIDAS - CEPAL. Comisión especial de la CEPAL sobre población y desarrollo: **Población, territorio y desarrollo sostenible**. (2012).
 - NAVARRO, A.: **La externalización del trabajo agrario y las empresas de servicios a la agricultura**. (2002). Economía Agraria y Recursos Naturales. Vol.2,1. pp.45-67.

- NEIMAN, G. y BOCCO, A.: **Globalización, reestructuración empresarial y mercados de trabajo en la vitivinicultura argentina**. En: Actas 2001 Meeting of the Latin American Studies Association. (Washington DC, 6-8 de setiembre de 2001).
- NOVELLO, R. et al.: **Organizational innovation for the cost reduction. The common use of agricultural machinery in viticulture**. En: 20th Group of International Experts for Cooperation on Viticultural Systems (GIESCO). International Meeting. (2017).
- NOVELLO, R. et al.: **An organizational grape harvest model for optimizing the use of resources through the implementation of a new organizational model vintage in Region of Cuyo, Argentina**. En: 9th Annual Conference of the American Association of Wine Economist (AAWE). (2015).
- NOVELLO, R.; BATTITELLA, M. y MIRANDA, O.: **Una mirada hacia la modernización del sector vitivinícola**. (2017). En: <https://inta.gob.ar/documentos/una-mirada-hacia-la-modernizacion-del-sector-vitivinicola>. Consultado el 19 de junio de 2020.
- OBSERVATORIO DE LA ASOCIACIÓN DE COOPERATIVAS VITIVINÍCOLAS ARGENTINAS: **Costos de producción primaria y poder adquisitivo del vino**. (2019). En: www.acovi.com.ar. Consultado el 2 de junio de 2020.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LA VIÑA Y EL VINO: **Statistical report on world Vitiviculture**. (2019). En: <http://www.oiv.int/public/medias/6782/oiv-2019-statistical-report-on-world-vitiviculture.pdf>. Consultado el 15 de junio de 2020.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LA VIÑA Y EL VINO: **Aspectos de la coyuntura mundial**. (Abril, 2018). En: <http://www.oiv.int/public/medias/5960/aspectos-de-la-coyuntura-mundial-oiv-abril-2018.pdf>. Consultado el 11 de junio de 2020.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LA VIÑA Y EL VINO: **Sate of the Vitiviculture World Market**. (Noviembre, 2018). En: <https://observatoriova.com/wp-content/uploads/2018/11/OIV-Estadi-del-mercado-mundial-viti-vinicola-2018.pdf>. Consultado el 11 de junio de 2020.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LA VIÑA Y EL VINO: **Sate of the vitivinicultural sector in 2019**. (Abril, 2020). En: <https://www.youtube.com/watch?v=79m8wKRJDAY>. Consultado el 31 de julio de 2020.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LA VIÑA Y EL VINO: **Actualidad de la coyuntura del sector vitivinícola mundial en 2.019**. (Abril, 2020). En:

- <http://www.oiv.int/public/medias/7304/es-actualidad-de-la-coyuntura-del-sector-vitivinicola-mundia.pdf>. Consultado el 31 de julio de 2020.
- PARERA, C.: **Reflexiones sobre la vitivinicultura argentina y su sostenibilidad**. (Mendoza, 2018). Borrador para discusión. Inédito.
 - PROYECTO CENTROS DE DESARROLLO VITÍCOLA INTA-COVIAR: **Relevamiento Nacional de las características socio-productivas de los productores beneficiarios del proyecto**. (2017).
 - ROMÁN, J.: **Política, corporaciones y trayectoria organizacional de pequeños productores y bodegueros en la zona este de Mendoza, Argentina (1980-2017)**.
 - Revista Iberoamericana de Viticultura, Agroindustria y Ruralidad -RIVAR Vol. 5, N° 13. (Enero, 2018) pp. 141-159.
 - SANTI, C. y PARERA, C.: **Caracterización Socioproductiva de los viticultores vinculados al Proyecto Centros de Desarrollo Vitícola**. INTA Ediciones. Colección Investigación, Desarrollo e Innovación. (2017). En: <https://inta.gov.ar/documentos/caracterizacion-socioproductiva-de-los-viticultores-vinculados-al-proyecto-centros-de-desarrollo-viticola>
 - SANTI, C.: **La agroindustria vitivinícola mendocina: trabajo y empleo en los procesos de reestructuración productiva**. En: Biblioteca Facultad de Ciencias políticas y Sociales-UNCuyo. (2005).
 - SECRETARIA DE POLÍTICA ECONÓMICA Y PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO - Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas. Presidencia de la Nación. **Informes de cadenas de valor**. Año 1 – N°13. (2016). Vitivinicultura. En: https://www.economia.gov.ar/peconomica/docs/SSPE_Cadena%20de%20Valor_Vitivinicultura.pdf. Consultado el 5 de abril de 2019.
 - STARICCO, J.: **¿Reconversión inconclusa o régimen de acumulación dual? Una lectura regulacionista de las transformaciones recientes en el sector vitivinícola argentino**. Mundo Agrario, 19(41), e088. (2018). En: <https://doi.org/10.24215/15155994e088>. Consultado el 2 de junio de 2020.
 - VINETUR - La revista digital del vino: **En 2018 la superficie vitícola alcanzó los 7,4 millones de ha** (23 de abril de 2019). En: <https://www.vinetur.com/2019042249862/en-2018-la-superficie-viticola-mundial-alcanza-los-74-millones-de-ha.html>. Consultado el 15 de junio de 2020.
 - WINES OF ARGENTINA: **Nuestras regiones. Un recorrido de norte a sur**. (2019). En: <https://www.winesofargentina.org/es/regions>. Consultado el 5 de abril de 2019.
 - <http://www.fecovita.com/cooperativas.html>. Página consultada el 5 de julio de 2020.

Anexos

Anexo 1: Instrumentos de Recolección de Datos

1.1. Guía para referentes institucionales

1. Institución a la que pertenece:
2. Cargo que ocupa:
3. ¿Considera que la integración horizontal de productores es una herramienta para sortear crisis en los sectores productivos?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

4. ¿En su área existe alguna iniciativa que promueva la integración horizontal de los productores?

SÍ (Indique cuál)

NO

NS/NC

Observaciones

5. ¿Cuáles considera que pueden ser los factores socioculturales más relevantes que podrían obstaculizar la integración horizontal de productores? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

EDAD

ESTILO DE TRABAJO

NIVEL DE INSTRUCCIÓN

ECONÓMICOS

TRADICIÓN

VALORES

DESCONFIANZA

ESCEPTICISMO

PREDISPOSICIÓN/RETICENCIA A LOS CAMBIOS

ASPECTOS TÉCNICOS

OTROS

Observaciones

6. ¿Se han desarrollado líneas de trabajo que tiendan a favorecer alguna innovación organizacional entre pequeños productores?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones (¿Cuáles han sido los resultados?)

7. Tienen prevista alguna línea de trabajo que permita a los productores adoptar alguna innovación: (Indique con una X la opción correcta y aclare cuál)

TECNOLÓGICA	ORGANIZACIONAL	COMERCIAL
Cuál:	Cuál:	Cuál:
Observaciones:		

8. ¿Qué opinión le merece la mecanización integral de la viticultura? Marque sólo una opción

NECESARIA

INEVITABLE

NEGATIVA

NS/NC

OBSERVACIONES (Fundamente su respuesta)

9. Cómo cree que podría aportar la institución/entidad en la que trabaja para promover la mecanización en el sector?

10. La institución a la cual pertenece tiene vigente o desarrolló algún programa/proyecto que apoye la mecanización integral de la viticultura?

Sí Vigente No vigente

NO

NS/NC

Observaciones:

11. Qué factibilidad le ve a un programa que promueva la integración horizontal para el uso de maquinaria compartida, la prestación de servicios, en la zona del Valle de Uco/Zona este?-----

1.2. Guía para técnicos responsables de grupo

1. Grupo:
2. Nombre del Entrevistado:
3. ¿Cuál es el objeto del grupo?

4. ¿En qué año se conformó el grupo?

Año.....

NS/NC

5. ¿Con cuántos miembros se conformó?

Entre 1 y 3

Entre 4 y 6

Entre 7 y 9

Entre 10 y 12

13 o más

NS/NC

6. ¿Desde qué año es responsable del grupo?

Año.....

NS/NC

7. ¿Cuál fue el motivo o razón por la que se conformó el grupo? Marque sólo una opción. (Sea cual fuere la respuesta, aclare cuál)

Plan/Programa/Proyecto

Línea de financiamiento

Maquinaria compartida

Iniciativa propia

Otra

NS/NC

Observaciones:

8. ¿Quién fue el responsable de la organización del grupo? Marque sólo una opción

Propio del grupo

Externo al grupo

NS/NC

Observaciones

9. ¿Adoptaron alguna figura legal?

Sí (Indique con el máximo detalle, cuál)

NO

NS/NC

10. ¿Qué instrumentos o herramientas emplean para organizarse?

Reuniones

Actas

División de tareas

Reglamento

Otras

NS/NC

Observaciones

11. ¿Interactúan y-o articulan con otros grupos?

Sí

NO

NS/NC

Observaciones

12. ¿El objeto del grupo sigue siendo el mismo por el cual surgió?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

13. ¿Cuántos miembros lo conforman actualmente?

Entre 1 y 3

Entre 4 y 6

Entre 7 y 9

Entre 10 y 12

13 o más

NS/NC

Observaciones

14. Cómo surgió el líder/referente/representante del grupo o cómo lo seleccionaron?

Marque sólo una opción

Votación

Consenso

Sugerido por el Plan/Programa/Proyecto

Auto propuesto

Otra

NS/NC

Observaciones

15. En caso de que algún/os miembro/s haya/n abandonado el grupo, podría identificar cuáles fueron las razones? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Desacuerdos

Falta de interés

No recibió ningún beneficio

Expulsado

Otra

NS/NC

Observaciones

16. ¿Cómo considera que está funcionando el grupo actualmente?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Mal

Otra

NS/NC

Observaciones

¿Cuáles son las dificultades que ha encontrado el grupo en el funcionamiento? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Organizativas

Disensos (falta de acuerdos)

Falta de solidaridad entre los miembros

Falta de confianza entre los miembros

No se conocen bien entre los miembros

Falta de asistencia técnica

Falta de acompañamiento del referente del programa

Falta de acompañamiento de las instituciones responsables del programa

Falta de compromiso de algunos miembros

Otras

NS/NC

Observaciones

17. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene el grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Organización

Compromiso de los miembros

Solidaridad

Acompañamiento del referente del programa

Acompañamiento institucional

Fuerte relación de confianza entre los miembros

Conocimiento previo de los miembros

Otra

NS/NC

Observaciones

18. ¿Cómo visualiza la continuidad del grupo en el corto plazo (5 años)? Marque sólo una opción

Estable

Fortalecida

Debilitada

Difícilmente continúe

Otra

NS/NC

Observaciones

19. ¿Qué acciones o condiciones deberían cumplirse para que el grupo se fortalezca?

20. ¿Cuáles son los factores que usted considera tienen mayor influencia al momento de darle solidez al grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

- Confianza entre los miembros
- Conocimiento previo de los miembros
- Acompañamiento institucional
- Acompañamiento técnico
- Solidaridad entre los miembros
- Obtención de beneficios
- Compromiso compartido
- Visión a largo plazo

21. ¿Qué beneficios obtienen por formar parte del grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

- Acceso a financiamiento
- Asistencia Técnica
- Mejora en la comercialización
- Compras de insumos en forma conjunta
- Uso común de la maquinaria
- Organización de logística del manejo de la finca (cosecha, riego, poda, etc.)
- Otra
- NS/N
- Observaciones

22. ¿Considera que estando agrupados pueden obtener resultados distintos a los que obtendrían si continuaran trabajando de manera aislada? Justifique la respuesta

SÍ

NO

NS/NC

23. ¿Han logrado alguna innovación de manera conjunta? (Indique con una X la opción correcta y aclare cuál)

TECNOLÓGICA	ORGANIZACIONAL	COMERCIAL
Cuál:	Cuál:	Cuál:
Observaciones:		

24. ¿Cuál es su expectativa como responsable del grupo a futuro?

25. ¿Cuáles considera que son los principales factores socioculturales que obstaculizan y-o dificultan la integración horizontal?

26. ¿Qué le gustaría lograr con el grupo que aún no haya logrado?

1.3. Guía para referentes de grupo

1. Grupo:
 2. Nombre del Entrevistado:
 3. ¿Cuál es el objeto del grupo?
-
-

4. ¿En qué año se conformó el grupo?

Año.....

NS/NC

5. ¿Con cuántos miembros se conformó?

Entre 1 y 3

Entre 4 y 6

Entre 7 y 9

Entre 10 y 12

13 o más

NS/NC

6. ¿Desde qué año forma usted parte del grupo?

Año.....

NS/NC

7. ¿Cuál fue el motivo o razón por la que se conformó el grupo? Marque sólo una opción. (Sea cual fuere la respuesta, aclare cuál)

Plan/Programa/Proyecto

Línea de financiamiento

Maquinaria compartida

Iniciativa propia

Otra

NS/NC

8. ¿Quién fue el responsable de la organización del grupo? Marque sólo una opción

Propio del grupo

Externo al grupo

NS/NC

Observaciones

9. ¿Adoptaron alguna figura legal?

SÍ (Indique con el máximo detalle, cuál)

NO

NS/NC

10. ¿Qué instrumentos o herramientas emplean para organizarse?

Reuniones

Actas

División de tareas

Reglamento

Otras

NS/NC

Observaciones

11. ¿Interactúan y/o articulan con otros grupos?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

12. ¿El objeto del grupo sigue siendo el mismo por el cual surgió?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

13. ¿Cuántos miembros lo conforman actualmente?

Entre 1 y 3

Entre 4 y 6

Entre 7 y 9

Entre 10 y 12

13 o más

NS/NC

Observaciones

14. Cómo surgió el líder/referente/representante del grupo o cómo lo seleccionaron?

Marque sólo una opción

Votación

Consenso

Sugerido por el Plan/Programa/Proyecto

Auto propuesto

Otra

NS/NC

Observaciones

15. En caso de que algún/os miembro/s haya/n abandonado el grupo, podría identificar cuáles fueron las razones? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Desacuerdos

Falta de interés

No recibió ningún beneficio

Expulsado

Otra

NS/NC

Observaciones

16. ¿Cómo considera que está funcionando el grupo actualmente?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Mal

Otra

NS/NC

Observaciones

17. ¿Cuáles son las dificultades que ha encontrado el grupo en el funcionamiento? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Organizativas

Disensos (falta de acuerdos)

Falta de solidaridad entre los miembros

Falta de confianza entre los miembros

No se conocen bien entre los miembros

Falta de asistencia técnica

Falta de acompañamiento del referente del programa

Falta de acompañamiento de las instituciones responsables del programa

Falta de compromiso de algunos miembros

Otras

NS/NC

Observaciones

18. ¿Cuáles son las fortalezas que tienen como grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Organización

Compromiso de los miembros

Solidaridad

Acompañamiento del referente del programa

Acompañamiento institucional

Fuerte relación de confianza entre los miembros

Conocimiento previo de los miembros

Otra

NS/NC

Observaciones

19. ¿Cómo visualiza la continuidad del grupo en el corto plazo (5 años)? Marque sólo una opción

Estable

Fortalecida

Debilitada

Difícilmente continúe

Otra

NS/NC

Observaciones

20. ¿Qué acciones o condiciones deberían cumplirse para que el grupo se fortalezca?

21. ¿Cuáles son los factores que usted considera tienen mayor influencia al momento de darle solidez al grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

- Confianza entre los miembros
- Conocimiento previo de los miembros
- Acompañamiento institucional
- Acompañamiento técnico
- Solidaridad entre los miembros
- Obtención de beneficios
- Compromiso compartido
- Visión a largo plazo

22. ¿Qué beneficios obtiene por formar parte del grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

- Acceso a financiamiento
- Asistencia Técnica
- Mejora en la comercialización
- Compras de insumos en forma conjunta
- Uso común de la maquinaria

23. Organización de logística del manejo de la finca (cosecha, riego, poda, etc.)

- Otra
 - NS/N
 - Observaciones
- -----

24. ¿Consideran que estando agrupados pueden obtener resultados distintos a los que obtendrían si continuaran trabajando de manera aislada? Justifique la respuesta

- SÍ
- NO
- NS/NC

25. ¿Han logrado alguna innovación de manera conjunta? (Indique con una X la opción correcta y aclare cuál)

TECNOLÓGICA	ORGANIZACIONAL	COMERCIAL
Cuál:	Cuál:	Cuál:
Observaciones:		

26. ¿Cuál es su expectativa como productor miembro del grupo a futuro?

27. ¿Cuáles considera que son los principales factores socioculturales que obstaculizan y-o dificultan la integración horizontal?

28. ¿Qué le gustaría lograr con el grupo que aún no hayan logrado?

EJE I: Datos Personales

1. Nombre y Apellido:.....
2. Edad:.....
3. Teléfono:.....
4. e-mail:.....
5. Cantidad de fincas que posee:.....
6. Domicilio de la finca (1).....
7. Domicilio de la finca (2).....
8. Domicilio de la finca (3).....

FINCA 1	
SUP. TOTAL	ha

SUP.CULTIVADA	ha				
SUP. CON VID	ha				
SUP. OTRO CULTIVO	ha				
SUP. INCULTA	ha				
VARIEDADES					
	SUP.	EDAD	SIST. DE COND.	RENDIM (qq/ha)	SIST. DE RIEGO
V.1					
V.2					
V.3					
V.4					
V.5					
V.6					
V.7					
Observaciones:					

FINCA 2					
SUP. TOTAL	ha				
SUP.CULTIVADA	ha				
SUP. CON VID	ha				
SUP. OTRO CULTIVO	ha				
SUP. INCULTA	ha				
VARIEDADES					
	SUP.	EDAD	SIST. DE COND.	RENDIM (qq/ha)	SIST. DE RIEGO
V.1					
V.2					

V.3					
V.4					
V.5					
V.6					
V.7					
Observaciones:					

FINCA 3					
SUP. TOTAL	ha				
SUP.CULTIVADA	ha				
SUP. CON VID	ha				
SUP. OTRO CULTIVO	ha				
SUP. INCULTA	ha				
VARIEDADES					
	SUP.	EDAD	SIST. DE COND.	RENDIM (qq/ha)	SIST. DE RIEGO
V.1					
V.2					
V.3					
V.4					
V.5					
V.6					
V.7					
Observaciones:					

EJE II: Aspectos Socioculturales

1. ¿Cuántos años lleva como productor vitícola?

Entre 1-5

Entre 6-10

Entre 11-15

Entre Más de 15

NS/NC

Observaciones:

2. ¿Su familia ha estado vinculada a la actividad vitícola?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones:

3. ¿En caso de que su familia haya estado vinculada a la actividad vitícola, usted qué generación representa?

Segunda generación

Tercera generación

Cuarta generación

NS/NC

Observaciones:

4. ¿Los integrantes de su familia colaboran con usted en la actividad?

SÍ

NO

NS/NC

5. Observaciones (detalle cuántos miembros, qué parentesco los vincula, si lo acompañan en labores culturales puntuales ó si lo hacen durante todo el año, si lo hacen a cambio de una remuneración o es meramente trabajo familiar, etc)

Cantidad	Parentesco	Colabora todo el año	Colabora labor cultural puntual	Recibe remuneración (SÍ/NO)	Observaciones

6. Indique las dificultades más importantes que enfrenta como productor. En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Productivas (enfermedades, plagas, suelo, etc)

Comercialización

Costos elevados

Acceso al crédito

Situación dominial

Disponibilidad de mano de obra

Acceso a la innovación

Otros

Observaciones

EJE III: Aspectos Técnicos

1. ¿Cómo realiza la cosecha?

- *Mecánica*

- *No mecánica*

Obreros permanentes

Obreros temporarios

Familia

Cuadrilla

- *Cosecha asistida*

Bines

Carros

- Otra

- NS/NC

2. ¿Con qué información necesita contar para una adecuada gestión? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Costos

Mercados

Legislación laboral

Tecnológica/Productiva

Otros

NS/NC

Observaciones

3. ¿Considera necesario realizar modificaciones en la gestión de su finca?

SÍ (Justifique su respuesta)

NO

NS/NC

Observaciones

EJE IV: Aspectos Económico Financieros

1. ¿Está integrado a alguna bodega y-o Cooperativa?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

2. ¿Complementan la viticultura con alguna otra actividad?

SÍ

Cuál?

NO

NS/NC

Observaciones

3. Indique porcentualmente cómo se compone su Ingreso (considere los últimos tres años)

PROD. VITÍCOLA %

OTRA ACTIVIDAD % Aclare cuál:

NS/NC

4. ¿Conoce el costo anual de producción por ha de su finca?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

5. ¿Registra las actividades y sus costos?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

6. ¿Contrata obreros permanentes?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

7. ¿Contrata obreros temporarios?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

1.4. Guía para productores miembros del grupo

EJE I: Datos Personales

1. Nombre y Apellido:.....
2. Edad:.....
3. Teléfono:.....
4. e-mail:.....
5. Grupo:
6. Cantidad de fincas que posee:.....
7. Domicilio de la finca (1).....
8. Domicilio de la finca (2).....
9. Domicilio de la finca (3).....

FINCA 1						
SUP. TOTAL	ha					
SUP.CULTIVADA	ha					
SUP. CON VID	ha					
SUP. OTRO CULTIVO	ha					
SUP. INCULTA	ha					
VARIEDADES						
	SUP.	EDAD	SIST. DE COND.	RENDIM (qq/ha)	SIST. RIEGO	DE
V.1						
V.2						
V.3						
V.4						
V.5						
V.6						
V.7						
Observaciones:						

FINCA 2						
SUP. TOTAL	ha					
SUP.CULTIVADA	ha					
SUP. CON VID	ha					
SUP. OTRO CULTIVO	ha					
SUP. INCULTA	ha					
VARIEDADES						
	SUP.	EDAD	SIST. DE COND.	RENDIM (qq/ha)	SIST. RIEGO	DE
V.1						
V.2						
V.3						
V.4						
V.5						
V.6						
V.7						
Observaciones:						

FINCA 3						
SUP. TOTAL	ha					
SUP.CULTIVADA	ha					
SUP. CON VID	ha					
SUP. OTRO CULTIVO	ha					
SUP. INCULTA	ha					
VARIEDADES						
	SUP.	EDAD	SIST. DE COND.	RENDIM (qq/ha)	SIST. RIEGO	DE

V.1					
V.2					
V.3					
V.4					
V.5					
V.6					
V.7					
Observaciones:					

EJE II: Aspectos Socioculturales

1. ¿Cuántos años lleva como productor vitícola?

Entre 1-5

Entre 6-10

Entre 11-15

Entre Más de 15

NS/NC

Observaciones:

2. ¿Su familia ha estado vinculada a la actividad vitícola?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones:

3. ¿En caso de que su familia haya estado vinculada a la actividad vitícola, usted qué generación representa?

Segunda generación

Tercera generación

Cuarta generación

NS/NC

Observaciones:

4. ¿Los integrantes de su familia colaboran con usted en la actividad?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones (detalle cuántos miembros, qué parentesco los vincula, si lo acompañan en labores culturales puntuales ó si lo hacen durante todo el año, si lo hacen a cambio de una remuneración o es meramente trabajo familiar, etc)

Cantidad	Parentesco	Colabora todo el año	Colabora labor cultural puntual	Recibe remuneración (SÍ/NO)	Observaciones

5. Indique las dificultades más importantes que enfrenta como productor. En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Productivas (enfermedades, plagas, suelo, etc)

Comercialización

Costos elevados

Acceso al crédito

Situación dominial

Disponibilidad de mano de obra

Acceso a la innovación

Otros

Observaciones

EJE III: Aspectos Técnicos

1. ¿Cómo realiza la cosecha?

- *Mecánica*
- *No mecánica*

Obreros permanentes

Obreros temporarios

Familia

Cuadrilla

- *Cosecha asistida*
 - Bines
 - Carros
- Otra
- NS/NC

2. ¿Con qué información necesita contar para una adecuada gestión? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Costos

Mercados

Legislación laboral

Tecnológica/Productiva

Otros

NS/NC

Observaciones

3. ¿Considera necesario realizar modificaciones en la gestión de su finca?

SÍ (Justifique su respuesta)

NO

NS/NC

Observaciones

EJE IV: Aspectos Económico Financieros

1. ¿Está integrado a alguna bodega y-o Cooperativa?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

2. ¿Complementan la viticultura con alguna otra actividad?

SÍ Cuál?

NO

NS/NC

Observaciones

3. Indique porcentualmente cómo se compone su Ingreso (considere los últimos tres años)

PROD. VITÍCOLA %

OTRA ACTIVIDAD % Aclare cuál:

NS/NC

4. ¿Conoce el costo anual de producción por ha de su finca?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

5. ¿Registra las actividades y sus costos?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

6. ¿Contrata obreros permanentes?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

7. ¿Contrata obreros temporarios?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

EJE V: Integración Horizontal

1. ¿Desde qué año forma usted parte del grupo?

Año.....

NS/NC

2. ¿Cuál fue el motivo o razón por la que decidió formar parte del grupo? Marque sólo una opción

Plan/Programa/Proyecto

Línea de financiamiento

Maquinaria compartida

Iniciativa propia

Invitación

Otra

NS/NC

3. ¿Considera que el objeto actual del grupo continúa siendo el mismo que en su origen o percibe algún cambio?

Sí

NO

NS/NC

Observaciones

4. ¿Actualmente cumple algún rol en el grupo?

Sí

NO

NS/NC

Observaciones

5. Cómo surgió el líder/referente/representante del grupo o cómo lo seleccionaron?

Marque sólo una opción

Votación

Consenso

Sugerido por el Plan/Programa/Proyecto

Auto propuesto

Otra

NS/NC

Observaciones

6. ¿Cómo considera el funcionamiento del grupo actualmente?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

Otra

NS/NC

Observaciones

7. En caso de que algún/os miembro/s haya/n abandonado el grupo, podría identificar cuáles fueron las razones? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Desacuerdos

Falta de interés

No recibió ningún beneficio

Expulsado

Otra

NS/NC

Observaciones

8. ¿Cuáles son las dificultades que ha encontrado el grupo en el funcionamiento? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Organizativas

Disensos (falta de acuerdos)

Falta de solidaridad entre los miembros

Falta de confianza entre los miembros

No se conocen bien entre los miembros

Falta de asistencia técnica

Falta de acompañamiento del referente del programa

Falta de acompañamiento de las instituciones responsables del programa

Falta de compromiso de algunos miembros

Otras

NS/NC

Observaciones

9. ¿Cuáles son las fortalezas que tienen como grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Organización

Compromiso de los miembros

Solidaridad

Acompañamiento del referente del programa

Acompañamiento institucional

Fuerte relación de confianza entre los miembros

Conocimiento previo de los miembros

Otra

NS/NC

10. ¿Cuáles son los factores que usted considera tienen mayor influencia al momento de darle solidez al grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Confianza entre los miembros

Conocimiento previo de los miembros

Acompañamiento institucional

Acompañamiento técnico

Solidaridad entre los miembros

Obtención de beneficios

Compromiso compartido

Visión a largo plazo

11. ¿Qué debiera pasar para que el grupo se fortalezca?

12. ¿Cómo visualiza la continuidad del grupo en el corto plazo (5 años)? Marque sólo una opción

Estable

Fortalecida

Debilitada

Difícilmente continúe

Otra

NS/NC

Observaciones

13. ¿Qué beneficios obtiene por formar parte del grupo? En caso de marcar más de una opción, indique la más importante con 1 y así sucesivamente.

Acceso a financiamiento

Asistencia Técnica

Mejora en la comercialización

Compras de insumos en forma conjunta

Uso común de la maquinaria

Organización de logística del manejo de la finca (cosecha, riego, poda, etc.)

Otra

NS/N

Observaciones

14. ¿Consideran que estando agrupados pueden obtener resultados distintos a los que obtendrían si continuaran trabajando de manera aislada?

SÍ

NO

NS/NC

Observaciones

15. ¿Han logrado alguna innovación de manera conjunta? (Indique con una X la opción correcta y aclare cuál)

TECNOLÓGICA	ORGANIZACIONAL	COMERCIAL
Cuál:	Cuál:	Cuál:
Observaciones:		

16. ¿Cuál es su expectativa como productor miembro del grupo a futuro?

17. ¿Cuáles considera que son los principales factores socioculturales que obstaculizan y-o dificultan la integración horizontal?

18. ¿Qué le gustaría lograr con el grupo que aún no hayan logrado?