

IGNORANCIA, HONESTIDAD Y DESHONESTIDAD EN EL CAMPO ARGENTINO

Por Jorge Luis Sánchez (*)

Pocos meses antes de fallecer mi abuelo materno, quien fue mi más grande maestro y mi referente como productor agropecuario, me había dicho que si quería desarrollar mi carrera en el campo tendría que luchar muy pero muy fuerte contra la ignorancia, los intereses creados y las malas costumbres socioculturales tan arraigadas en el agro, en general, y en la SRA, en particular, aclarándome que nuestra familia no era la excepción a la regla. En poco tiempo me di cuenta que las batallas por la “Asociatividad Profesional de los PYMPA”, el “VAEO” (VA/AVA/UVA) y la “IVAsc” tranqueras afuera, de las que me hablaba mi abuelo, las tenía perdidas. Entonces, con inmenso dolor, dejé la carrera de ingeniería agronómica y el trabajo agropecuario que tenía como técnico agrónomo y estudié Marketing con postgrado en calidad en Barcelona. En esa misma década, por la fuerza del arraigo de mis raíces con el campo conseguí que un banco extranjero me financiara un viaje a EEUU para realizar dos investigaciones, una del mercado lechero y lácteo (Wisconsin) y otra del servicio de postventa (en el terreno) de la maquinaria agrícola (Iowa). Cuando terminé de procesar toda la información (5/6 meses) y le entregué mi informe al banco me propuse concientizar a productores y concesionarios de maquinaria agrícola acerca de todo lo que había visto y de que estábamos 40 años atrasados, muy especialmente en asociatividad y la infraestructura de los caminos rurales. Mi resultado fue un tremendo fracaso hasta con mi familia donde algunas relaciones quedaron dañadas para siempre. Con gran dolor en mi corazón me alejé del sector y desarrollé mi profesión, en el país y el exterior, muy especialmente en tres grandes mercados: la industria alimenticia, de manera preponderante, con alta relevancia en lácteos, carnes y derivados y panificados; salud humana, con relevancia en la gestión hospitalaria y sanatorial; y la industria automotriz, con relevancia en pick-ups, SUV y furgones. Al final encontrarás el link a una publicación con un “Breve resumen de mi larga lucha para concientizar a mis compatriotas”. (1)

Mi trayectoria, desde 1973, me ha confirmado que en el **campo/agro argentino** se dan las siguientes problemáticas, no limitativas ni excluyentes, que habría que ordenar por envergadura cualicuantitativa y luego solucionar en forma multidisciplinaria:

Importantes **BARRERAS SOCIOCULTURALES** que les impiden a los productores ir en el mismo sentido de los países exitosos, como los que yo conozco in situ que son *Brasil*, (2) EEUU, Canadá, Alemania, Países Bajos, Francia, España y Nueva Zelandia. De esas barreras son partícipes la inmensa mayoría de los profesionales de las ciencias del agro, y las barreras son independientes de los desastres que se han hecho en el país a nivel macro socioeconómico y de los impresentables gobernantes que hemos tenido y tenemos. El mejor ejemplo de lo expresado precedentemente es que la empresa de alimentos más grande del país (Arcor), originaria de Arroyito, Córdoba, que comenzó fabricando unos pocos caramelos para vender en el pueblo y en San Francisco (a 101 km), creció en el mismo desastre de país, con la misma corrupción, con los misimos gobernantes incompetentes, pero lo pudo hacer de una forma impresionante agregando valor y se integró verticalmente en forma ‘descendente’ y hoy es el mayor fabricante de caramelos del mundo y es el principal accionista de una de las mayores industrias lácteas y dueña del segundo tambo más grande de Argentina. Nada es casualidad, todo es ‘causalidad’ y la decadencia argentina comenzó el 06/09/1930, ni antes ni después, y se agravó dramáticamente de manera continua a partir del 28/06/1966. Reitero, como lo he hecho miles de veces, que la decadencia argentina es la peor del mundo para países sin guerra. El campo forma parte de Argentina o sea no está exento de la decadencia.

Los **DIRIGENTES DE LAS GRANDES ENTIDADES DEL AGRO**, las cuatro tradicionales (SRA, CRA, FAA y CONINAGRO) y las dos más nuevas (AACREA y AAPRESID) sólo les han preocupado su prestigio, sus 'quintitas', aparecer en los medios de comunicación y varios de los problemas 'tranqueras adentro' de los productores agropecuarios. Las excepciones han sido FAA, en los 25 años de la era de Don Humberto Volando (1927-2012), y otras puntuales y minoritarias. Si en vez del 67% el 90% de las divisas ingresadas a nuestro país por exportaciones fuesen del agro seguiríamos teniendo un modelo de país inviable porque exportamos commodities o productos sin valor agregado (SVA/NVA) o con bajo valor agregado (BVA) con menor precio FOB por tonelada e importamos cada vez más con AVA/UVA con mayor precio CIF por tonelada, todo lo contrario de lo que hacen los países exitosos que crecen sustentablemente y le mejoran la calidad de vida a la gente. Esto lo digo ahora y lo repito desde hace muchos años porque un número significativo de personas del campo argentino festejan por Twitter que cada día sea mayor el porcentaje del agro en las exportaciones de Argentina. El texto, profético, de Humberto Volando 'dice' mucho sobre la irresponsabilidad de la mayoría de los dirigentes del agro con los dramas de los pequeños productores: ***“Si a Menem y Cavallo les va bien, a los chacareros del interior les irá muy mal. Y el modelo neoliberal se llevará puestos a 150.000 PYMPA”***. La frase precedente la dijo a comienzos de 1991. Según las estadísticas oficiales, entre 1990 y 2022 desaparecieron aproximadamente 144.000 PYMPA. Una atrocidad, pero de eso no se habla y se repite en las RRSS el inmoral elogio al ex presidente Carlos Menem por parte del ex presidente Mauricio Macri. Como decían en el campo cuando era chico, en Lincoln (BA), donde están mis raíces: ***“Entre bueyes no hay cornadas”***.

NDR: Si lees el diario de sesiones de la Reunión N° 8 del Período N° 130 (23/05/2012) de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación Argentina verás los homenajes que las fuerzas políticas, con representación parlamentaria, le rindieron a HUMBERTO VOLANDO. Pero antes y después que lo hicieran, ese y otros muchos homenajes se han convertido en muestras de hipocresía y cinismo de la clase política, dirigentes y referentes, muy especialmente del agro argentino. Sólo toman una frase de Don Humberto (de 2008) "El país se recuperará con el campo, nunca sin el campo y menos aún contra el campo" y la repiten permanentemente como loros o cotorras paraguayas para su conveniencia y se olvidan de todos sus restantes mensajes y de su legado 'ejemplar', como dirigente agropecuario, con una trayectoria ética y moralmente intachable en defensa de los PYMPA. Y, lo que es peor, se olvidan que Volando fue el único dirigente del agro que predijo el daño que le harían al país la dupla Menem-Cavallo y cargó sobre sus espaldas los problemas y críticas que ello le significaron con parte de sus colegas, muy especialmente de la SRA.

Tampoco entendieron el correcto mensaje de Jorge Chemes, presidente de CRA, con su carta ***“La otra sequía: la de las ideas”*** ⁽³⁾ que reproduje y comenté en mis cuentas de las RRSS en el mes de diciembre de 2022. Me alegró mucho que un tambero, dirigente y referente/influencer del agro haya escrito y publicado un texto tan bueno con un título excelente. Cuando escribí ***“...dejan de lado las opciones exitosas probadas con excelentes resultados en otras economías del mundo: menos impuestos, más producción, más VA y más divisas por exportación...”*** a Jorge sólo le faltó agregar ***“más empleo”*** y ***“más IVAsc”***.

La inmensa mayoría de los dirigentes del agro ha despreciado todo lo relacionado con los procesos de VA/AVA/UVA 'tranqueras afuera' y no están interesados en discutir grandes cambios estructurales macro socioeconómicos que son necesarios a nivel país y que los afectarán. De ello soy un testigo calificado, sin compromisos sectoriales ni intereses espurios, todavía vivo.

En general, los **REFERENTES/INFLUENCERS DEL CAMPO ARGENTINO** han mentido y lo siguen haciendo sobre la participación del sector en la economía total del país. Vayamos a una muy simple explicación de la falacia. Sólo se deberían considerar ***empresas del 'campo argentino'***, o sea empleadores del sector, a las personas humanas o jurídicas que, inscriptas en legal forma emplean RRHH y tecnológicos en uno o más de los siguientes eslabones de las CDV:

- ✓ ***Productores agropecuarios*** que producen a partir de la agricultura, la ganadería, la lechería, la vitivinicultura, la horticultura, la fruticultura, la apicultura, la silvicultura (sector forestal), la acuicultura (cría de peces) y otros.

- ✓ **Proveedores de productos y/o servicios para los productores agropecuarios**, cuya única demanda provenga de los productores, incluyendo la exportación de los commodities.
- ✓ **Industrias, propiedad de productores agropecuarios por IVAsc, que incorporan valor a la producción primaria** (commodities/materias primas) generando alimentos u otros bienes de cambio con VA/AVA/UVA.
- ✓ **Canales de distribución y comercialización (CDDYC) de alimentos, propiedad de productores agropecuarios por IVAsc**, que llegan a los consumidores finales a través de PDV propios y/o franquiciados/concesionados.

Las **ENTIDADES DEL AGRO DE ARGENTINA** no se han comprometido lo suficiente con 'la democracia' como modo de vida irremplazable para nuestro país, ni el respeto insoslayable de la CN (especialmente la SRA), ni se movilizaron ni provocaron 'tractorazos' y/o asambleas a la vera de las rutas para defenderlas, y tampoco lo hicieron para detener la decadencia del país. Humberto Volando fue la mosca blanca al respecto. Ni han propuesto proyectos de valor agregado como se hace desde hace más de 50 años en EEUU, Canadá, Europa y Nueva Zelanda. Lo que se dice una falta de compromiso con el país y su gente. En nuestro país hasta los ferrocarriles fueron destruidos en la 2° Década infame (1990) sin que las entidades del agro, salvo FAA, se quejaron, porque iba a verse empeorada su competitividad debido al aumento brutal de los fletes por camión. Además, hace más de 100 años tres patriotas: Cassaffouth, Biale Massé y Huergo, diseñaron un canal, elogiado por las principales universidades europeas, que hubiese sido la solución para transportar por barcazas los granos con fletes competitivos y modificar nuestra ineficiente matriz logística. Desgraciadamente, el proyecto no pudo realizarse porque la inmundicia de la política nacional y cordobesa lo impidieron y tampoco el agro salió a las calles y rutas a quejarse. Por favor recordar que internacionalmente se consideraba hasta 2019 que la relación 'promedio' de costos por tonelada era Camión (100) - Vagón (10) - Embarcación (1). Lo que verás en el *video* ⁽⁴⁾ filmado por 'Brozer' correspondiente a un tren fluvial de barcazas navegando por el río Mississippi. Este camino debíamos haber tomado hace más de 100 años y seríamos más competitivos y contaminaríamos menos.

Duele mucho ver el aumento de **LA PEOR IGNORANCIA** (la de los profesionales universitarios, con o sin postgrados) ⁽⁵⁾⁽⁶⁾ y que no se logra entender que no hay VA entre la producción de las semillas y la cosecha de cualquier *commodity* ⁽⁷⁾, lo que hay es mejora tecnológica y aumento de la competitividad de la producción. Si el tractor y la sembradora son manejados por un ser humano, una conjunción de microprocesadores de última generación o un Robot Humanoide Sofisticado (RHS) con IA no hay un *proceso de VA* ⁽⁸⁾ sino mayor nivel tecnológico que hace más competitiva la producción agropecuaria. Europa y los países asiáticos exitosos han aumentado el VA del agro con procesos industriales y han diversificado sus matrices productivas reduciendo la desigualdad (1990-2020) mientras que Argentina, en particular, y Latinoamérica (de habla hispana), en general, han aumentado la desigualdad y la pobreza porque exportan commodities (mineros y/o del agro) SVA/NVA o con BVA e importan productos e insumos/partes/componentes con AVA y UVA. Durante décadas hemos testeado 'la peor ignorancia' con encuestas anónimas (las verdaderas) y son llamativos los resultados en el agro porque los profesionales del sector están bien formados técnicamente, muy bien actualizados en los procesos productivos primarios y tecnologías relacionadas 'tranqueras adentro', pero desconocen la historia reciente del país (1930 a la fecha) y, consecuentemente, no están en condiciones de "comprender el presente ni construir el futuro", como dijera sabiamente el gran Helmut Kohl. También son ignorantes en manejo del idioma español, secuencias lógicas de razonamiento, comunicación, AVA/UVA, IVAsc, asociatividad moderna sustentable para los PYMPA, mejora de la competitividad 'tranqueras afuera', desarrollo de alimentos elaborados con I+D+I, comercialización y distribución de productos con AVA/UVA, necesidades insatisfechas de los consumidores de alimentos y cómo llegar a ellos exitosamente con mayor rentabilidad y menores precios. Hasta en el gobierno de Mauricio Macri los profesionales del agro en los puestos más altos demostraron ser incapaces de solucionar los problemas estructurales preexistentes y presentarle a la ciudadanía un proyecto de país con el agro como protagonista de AVA/UVA

exportable. Por el contrario, no hicieron nada ante la peor matanza de abejas (la especie reconocida por la ciencia como la más importante para la vida humana) de la historia argentina (72 millones en 2017 en la provincia de Córdoba).

LAS MENTIRAS son un drama mundial y nacional creciente desde la *postverdad* ⁽⁹⁾ con los políticos a la cabeza. En Argentina también políticos, gobernantes, dirigentes y referentes/influencers encabezan los rankings y el campo argentino no es la excepción. Científicos de la Universidad de Quebec, Montreal, Canadá y de la Universidad Autónoma de Madrid, España, han realizado un *experimento esclarecedor* ⁽¹⁰⁾ sobre los motivos por los cuales la gente miente o dice la verdad. Comenzaron desestimando la premisa, vigente desde hace décadas, de que la gente miente o dice la verdad de acuerdo a su propio beneficio o sea una posición netamente egoísta porque no era muy sustentable ya que tenían sobradas evidencias de personas que dicen la verdad por convicción, como es mi caso, aunque al hacerlo tengan un costo material y/o sufran. La hipótesis, comprobada por la investigación científica, fue que la gente es sincera porque así lo ha internalizado en su esencia y, por lo contrario, es adversa a la mentira y no miente porque sentiría culpa o vergüenza. Y el conformismo y el deseo de no defraudar las expectativas del receptor del mensaje son dos factores que no influyeron de forma determinante ya que el 40% de las personas decían la verdad en todas las condiciones investigadas. Ni la religión, ni el género ni la ideología política tuvieron relación con ser honestos o deshonestos. En cambio, encontraron que los profesionales de las ciencias económicas y empresariales mienten más. Mi propia experiencia de más de 30 años de consultor me ha permitido comprobar que los honestos son tal cual los describen los científicos canadienses y españoles. Mientras que para los ‘mentirosos’ he logrado identificar tres tipologías: los que mienten ‘naturalmente’ sin réditos de por medio, los que lo hacen porque son propagadores ignorantes irresponsables y los corruptos que mienten por un beneficio personal material o de poder. El último tipo mencionado es el mayoritario en los políticos y dirigentes de Argentina, incluyendo a los del campo. Con la aparición de *la IA y el exitoso ChatGPT* ⁽¹¹⁾ las probabilidades de que aumenten los engaños a la gente con mentiras muchísimo más sofisticadas y muy difíciles de detectar ya es una triste y dolorosa realidad, lo cual agrava la situación.

SOBERBIA, TOZUDEZ Y MENTIRAS EN EL CAMPO se perciben muy claramente en la gran mayoría de los referentes/influencers, dirigentes, periodistas agropecuarios y muchos exitosos profesionales del agro. Por supuesto que se puede ser exitoso y millonario siendo al mismo tiempo soberbio, tozudo y mentiroso. En el agro también hay *aporofobia* ⁽¹²⁾ como en los grandes conglomerados urbanos. Las mentiras del campo, como todas las mentiras, son ‘antivalores’ ⁽¹³⁾ del sector y un poderoso ‘veneno’ social. Y las ‘medias verdades’ o verdades combinadas con mentiras, son sin ninguna duda también ‘mentiras’ inaceptables. Estas pocas muestras sirven para dimensionar el tema:

- ✓ El campo argentino no genera 3,7 millones de puestos de trabajo, como dice FADA, y, por lo tanto, no debe apropiarse de los empleos que generan otros sectores de las CDV.
- ✓ Tampoco ninguna entidad del agro ha luchado contra el trabajo no registrado (en negro). Y de esto son igualmente responsables los empleadores (productores agropecuarios) y UATRE, el sindicato del sector.
- ✓ Ni lo han hecho luchando responsablemente contra el ‘trabajo infantil’ que está expresamente prohibido por los tratados internacionales firmados por nuestro país, la CN y la ley 20744. Y lo he podido constatar cuando trabajé en Misiones y Corrientes. Cada edad tiene su sentido y el ‘trabajo infantil’ no es correcto por donde se lo mire. Se puede aprender sin trabajar. Para inculcar la cultura del sacrificio tampoco hace falta. El premiado film documental *“Me gusta el mate sin trabajo infantil”* ⁽¹⁴⁾ lo explica bien.
- ✓ Tampoco es cierto lo que dice David Miazzo de FADA: *“Si el campo no puede generar más puestos de trabajo y mejor remunerados es gracias a las políticas que los gobiernos han impulsado, con retenciones, brecha cambiaria y restricciones para exportar. Sin ellas, el agro podría producir mucho más y pagar mejores salarios.”* El campo no genera más puestos de trabajo y mejor remunerados desde hace más de 60 años porque los

- productores agropecuarios no se han caracterizado por ser buenos pagadores y UATRE tampoco se los exigió, y también porque no incorporan valor agregado (AVA/UVA) tranqueras afuera que mejoraría sensiblemente la rentabilidad de los PYMPA.
- ✓ También falta a la verdad el presidente de la SRA Nicolás Pino cuando dice: *“Somos el motor de la economía argentina y, en muchas provincias, casi la única actividad económica que genera desarrollo federal y arraigo en cualquier punto del país. Hace años venimos perdiendo la posibilidad de evolucionar hacia un modelo de valor agregado de las materias primas. Hacen falta reglas claras y justas que generen estabilidad, para poder llegar con la competitividad de nuestros productos al mundo. La ideología no puede tapar la realidad.”* Mentira con hipocresía adjunta, porque el desarraigo de la gente dejando el campo y yendo a los grandes conglomerados urbanos, como el AMBA, no es algo nuevo ni atribuible a los últimos gobiernos. La ‘emigración interna’ ocurre hace más de 50 años y tiene que ver con la ‘calidad de vida’ que el campo no brindó ni brinda acorde a las necesidades sociales crecientes de la juventud. Tampoco se puede olvidar que la SRA ha sido durante décadas la principal entidad mayoritariamente conservadora que se ha opuesto a la asociatividad de los PYMPA. Con mucha satisfacción en 2015 tomé conocimiento del proyecto de la Estación Experimental Agropecuaria del INTA localizada en la localidad de Rafaela, provincia de Santa Fe, para fomentar la robotización de los tambos con generación de puestos de trabajo acordes a las necesidades de los jóvenes que hace tiempo que les dejó de interesar la lechería en su formato tradicional. Sé, como pocos, que una golondrina no hace verano, pero el primer paso se ha dado en el sentido correcto y eso es buenísimo. Si se hacen las cosas bien, no tengo la más mínima duda que en los tambos robotizados del futuro no habrá migración de sus empleados a los grandes conglomerados urbanos.
 - ✓ Las CDV no ‘son’ del agro y su participación en las cuatro opciones mencionadas en los cuatro eslabones de la pág. 2 no le permite al ‘campo argentino’ alcanzar el 38% del empleo que publica FADA. Ni hablar de la barbaridad y falacia que me mandó un periodista agropecuario diciéndome que el campo argentino es la única CDV importante, cuando claramente está demostrado técnicamente que no es una CDV. A ningún agricultor español o de otro país de europeo que haya sembrado y cosechado *“Camelina sativa”* o *sésamo bastardo* (con una superficie productiva que en el viejo continente ya está llegando a 3.000.000 ha) se le ocurriría pensar que la CDV (AVA) del BIOQUEROSÉN AERONÁUTICO, que se fabrica con la nombrada especie como materia prima inicial, es del ‘campo’. En el marco del pionero proyecto *ITAKA*⁽¹⁵⁾ liderado por la *SENASA (España)*⁽¹⁶⁾ y que es uno de los de mayor prioridad estratégica de Europa en la lucha para reducir la importante emisión de gases de efecto invernadero de los aviones jet (a 2030, 2040 y 2050) ya se ha fabricado a escala industrial el bioquerosén aeronáutico y las pruebas de uso realizadas por las aerolíneas KLM, Iberia y Lufthansa han sido muy exitosas.
 - ✓ Tanta ignorancia, soberbia, mentiras y falta de honestidad intelectual hay en el campo argentino que un importante ex funcionario público del gobierno nacional anterior, perteneciente al campo, quien a diciembre de 2019 tenía más de 22.000 seguidores en Twitter, me llegó a preguntar, despectivamente: *“¿Cómo mide el VA del oro? ¿En kilogramos o en pesos? Tremendo ignorante que no sabe que el oro es un ‘commodity duro’, muy caro, por cierto, y que por lo tanto no tiene VA por sí mismo. El VA en el oro aparece cuando se lo transforma para fabricar una joya, un reloj, una pieza, un accesorio, instrumento o producto de alta calidad y con una marca de prestigio.*
 - ✓ No es lo mismo que productores tamberos se asocien y pongan una industria láctea, para agregar valor a su leche (IVAsc), que una industria multinacional de alimentos, de capitales argentinos o extranjeros, compre tambos para integrarse verticalmente de forma descendente y mejorar su matriz de competitividad al no depender de terceros en su materia prima crítica o principal. La IVDesc es, lamentablemente, mayoritaria por lejos en Argentina, lo es en gran parte por la irresponsabilidad del campo. Que los PYMPA o chacareros se puedan convertir en socios/accionistas de grandes y exitosas empresas de alimentos con AVA/UVA ha sido casi imposible en nuestro país y un gran fracaso

socioeconómico y sociocultural. Inclusive, se ha logrado destruir un modelo, como el cooperativo agropecuario (SanCor y otras), que en Europa y Nueva Zelandia es súper exitoso, y los directivos y miembros de los consejos de administración responsables no han recibido los castigos (judiciales) correspondientes y van por la vida como si nada.

Resulta muy llamativa la ‘tendencia natural’ mayoritaria de los profesionales universitarios del agro a dividir a la Argentina en ‘el agro y el resto’, casi despectivamente. No tengo la certeza plena de la principal causa de tan negativa situación, pero creo que se inculca sutilmente puertas adentro y afuera de las universidades. Eso no fue, no es y nunca será bueno porque implica, casi como consecuencia ineludible, que se genere **alta resistencia al TRABAJO MULTIDISCIPLINARIO EN EQUIPO** ⁽¹⁷⁾ cuando el liderazgo **NO lo tiene un profesional del agro**. En mi trayectoria como gerente, gerente general/director ejecutivo/CEO y consultor he inculcado a miles de personas del mundo empresarial el uso del *COGCI*, ⁽¹⁸⁾ una herramienta multidisciplinaria imprescindible en el gerenciamiento moderno. Los detractores del trabajo multidisciplinario, algunos con similares cantidades de canas que yo, suelen ir por la vida tratando de enaltecer y sacar ‘ventajas’ para las profesiones del agro en desmedro de otras que actúan ‘tranqueras afuera’. Hay referentes del agro muy reconocidos y escuchados que hace décadas repiten que no hay ninguna ‘industria’ que tenga la capacidad de competir internacionalmente como el campo. Además de no ser cierto, marca claramente su imposibilidad de poder imaginar ‘salidas’ que se basen en un modelo de país exportador de AVA/UVA donde los ingenieros agrónomos dejen de liderar varios rubros tranquilos afuera.

Aunque **EL CAMBIO FUE, ES Y SERÁ PERMANENTE**, hay momentos que marcan más ‘a fuego’ las tendencias y la evolución de la gestión de las organizaciones, y en los finales de 1980, con la creación de las bases de datos relacionales, se produjo un cambio tan grande en el ámbito de las ciencias de la computación que una de las tres empresas más grandes del mundo consideró que todas las CDV Informáticas de alta complejidad con muchos eslabones/nodos debían confiar la conducción de los proyectos de I+D+I a profesionales no informáticos (pero que fuesen ‘usuarios calificados’ de computación) y que sus incumbencias estuviesen más cerca de los usuarios finales de los productos/servicios a desarrollar, que venimos a ser los profesionales del Marketing o de otras carreras pero con estudios de postgrado y especialización en Marketing. Algo que venían haciendo muy exitosamente los japoneses, con Sony a la cabeza como un ejemplo impresionante. Y la fundamentación es sencilla y contundente: ninguna otra profesión está en condiciones de anticipar las ‘necesidades/demandas insatisfechas’ con mayor eficiencia que el Marketing, y eso los referentes/influencers actuales del campo argentino hasta ahora no lo han aceptado. Y hasta me atrevería a decir que no creo que lo entiendan, porque no poseen los conocimientos necesarios. Se quedarían petrificados si pudiesen ver y escuchar, a través de una *Cámara Gesell*, ⁽¹⁹⁾ herramienta con la cual el Marketing analiza necesidades satisfechas e insatisfechas de personas, lo que piensan empleados y peones de campo argentinos hablando de sus empleadores y ‘la vida’ en el campo. En las encuestas que hemos hecho por décadas más del 85% de los profesionales del agro no pudieron dar una correcta *definición del “Marketing”* ⁽²⁰⁾ ni mencionar las principales *incumbencias del Marketing*. ⁽²¹⁾ En nuestras evaluaciones del conocimiento/desconocimiento del Marketing los encuestados fueron profesionales que eran gerentes, jefes y/o se desempeñaban en áreas comerciales y de Marketing de empresas, productoras agropecuarias y proveedoras de insumos/tecnología que actúan en el campo argentino.

Con **CORRUPCIÓN CRECIENTE** es *imposible* un futuro mejor y una mejora de la calidad de vida de la mayoría de la población de Argentina incluyendo el retorno de la perdida ‘Movilidad Social Ascendente’, que fuera uno de nuestros orgullos. La corrupción en nuestro país que no deja de crecer y cada día se ‘naturaliza’ más en todos los sectores, incluyendo el agro, y el gran drama es que cada vez tenemos más jóvenes corruptos y a más temprana edad. No se trata de un tema menor, es mayor y forma parte del podio de los tres principales problemas estructurales de nuestro país. Claramente en el agro también se pagan/cobran coimas/sobornos (privado-privado y privado-estatal); no se declaran empleados (trabajo en negro) y se precarizan empleos

contratando monotributistas bajo la forma de locación de servicios; y se evaden impuestos, especialmente el IVA y ganancias, por compras/ventas no declaradas y el contrabando ha dejado de ser un delito para muchos argentinos.

BLINDAJE MEDIÁTICO DEL PERIODISMO AGROPECUARIO a cualquier idea o posición profesional que vaya en contra del statu-quo y los grandes intereses económicos del sector agropecuario y de los grandes auspiciantes ha resultado ser bastante efectivo. Soy un ejemplo viviente y en 30 años hubo un solo periodista agropecuario con programa de radio y TV, fallecido, que le interesó que les hablara a los PYMPA sobre mis especialidades y les compartiera historias de éxito imitables, pero *“una golondrina no hace verano”*. La misma barrera ha existido siempre en las entidades, sin excepciones ni fisuras/grietas, muy especialmente desde la ‘2° Década Infame’ (1990) cuando con el auspicio del secretario de agricultura, ganadería y pesca de la Nación y un conocido comunicador agropecuario del sur de mi provincia propuse la creación del FARA para que dejaran de desaparecer PYMPA y cortar el aumento de la nefasta concentración de la estructura de la oferta en grandes empresas nacionales y multinacionales. Los cambios que hacen falta tranqueras afuera, especialmente para los pequeños productores no son posibles sin el apoyo de las seis principales entidades del agro, el periodismo agropecuario y los referentes/influencers.

DOS EJEMPLOS, UNO DE UVA Y OTRO DE AVA que ayudan mucho a comprender la importancia estratégica del VA. El primero (UVA) tiene que ver con el futuro y LA SOJA. El segundo (AVA) con el presente y EL TOMATE PERITA. Pensando en el futuro, en 2017 publiqué un trabajo importante sobre el UVA a la soja para fabricar *grafeno*,⁽²²⁾ el extraordinario material que liderará una nueva era industrial, pero no tuvo repercusión alguna en los periodistas agropecuarios, a pesar de que se lo envié a los más importantes del país. En 2022 publiqué un hilo en Twitter sobre el VA en el tomate perita, para aquellos productores hortícolas y profesionales del agro relacionados con el tomate que les interesara saber por dónde va el mundo con esta extraordinaria hortaliza con tecnología, productividad, calidad, inocuidad y seguridad alimentaria, asociatividad, IVAsc y AVA. En el *video*⁽²³⁾ se muestran dos líderes mundiales indiscutidos, uno ‘tranqueras adentro’: Westside Equipments Co. (cosechadoras automotrices de tomates marcas Johnson, Commander y Star) y el otro ‘tranqueras afuera’: Compagnia Mercantile D'Oltremare S.R.L. (tomates ‘perita premium’ procesados marca “Ciao”), como dice Lino Cutolo, su socio cofundador, presidente y CEO: *“La calidad y el valor agregado ‘tranqueras afuera’ son cuestiones de mentalidad”*. La Johnson cosecha más de 1,1 tonelada/minuto de tomates perita en grandes cultivos de Sacramento, California, EEUU. La planta industrial que se muestra es la más grande del mundo de la prestigiosa marca italiana.

Ninguna de **MIS RECOMENDACIONES TÉCNICAS** de asociatividad de los PYMPA, I+D+I, IVAsc, AVA/UVA y llegada a los CF y exportación con una marca propia han fracasado fuera de Argentina cuando se realizaron correctamente. Es muy ilustrativo al respecto el apelativo que ha guiado mi trayectoria profesional: *“Sólo hay algo peor que una mala idea, una buena mal implementada”*. En mi caso sólo tengo cuatro requisitos irrenunciables para realizar aportes: honestidad intachable/impecable/impoluta de los involucrados; que se deje de mentir a la gente; idoneidad profesional, incluye que los profesionales del agro asuman que hay infinidad de temas multidisciplinarios importantísimos que ocurren ‘tranqueras afuera’ que no son de su incumbencia profesional y que, por lo tanto, no deberían ser liderados por ellos; y, por último, que los GMT tengan diversidad generacional y de género.

Nunca en la vida he traspasado las barreras de la ética y la moral, no concibo mentir, detesto a los corruptos *-quienes me han ganado la pelea de 40 años por ‘afano’ y casi me quitan la vida-*, también he luchado contra los ineptos/incompetentes *-que cada vez son más, en los sectores privados y estatal-*, he estudiado en mi país y el exterior aplicando y compartiendo los conocimientos que Argentina me permitió y la vida la considero inaceptable sin responsabilidad social, especialmente con los que no tuvieron oportunidades. Con ese perfil y valores, cuando

era muy joven en el campo los ‘ignorantes’ eran un porcentaje muy importante de ‘peones de a caballo’ o ‘puesteros’ que no habían terminado la escuela primaria y no podían ni siquiera acercarse a comprender los problemas del país como ‘ciudadanos’ al momento de elegir a los gobernantes. **Imaginate como me siento actualmente cuando veo que la situación ha empeorado muchísimo en el campo porque ahora los peores ignorantes ⁽⁵⁾⁽⁶⁾ son profesionales universitarios del agro que, inclusive, tienen postgrados en el país y en el exterior.** Tan grave es la situación que no asumen que el modelo de país de exportación de commodities y productos SVA/NVA o con BVA es absolutamente inviable, aunque la cosecha de todos los granos supere los 300 millones de toneladas por año, y lo peor es que hay muchos jóvenes profesionales tecnológicos con iPhone pero con mentalidad de “1923” promoviendo un modelo que ni siquiera se aplica en los *EEUU*, ⁽²⁴⁾ la cuna del neoliberalismo. Y, como es sabido, es imposible solucionar cualquier problema no asumido.

El 29/05/2023 por la noche tuve una extraordinaria conversación de más de una hora con una fabulosa amiga. Es de las ingenieras agrónomas argentinas más brillantes que he conocido y casi la perfección por partida doble (persona y profesional). Ella me preguntaba: “¿Sufrió y sentís impotencia tratando de concientizar durante tantos años y viendo lo que la mayoría no ve?”. Mi respuesta: “Sí. Pero mi ineludible posición contra los corruptos, los mentirosos y los ineptos es de toda la vida al igual que la necesidad interior de compartir y nunca dejar de compartir, mi responsabilidad social y empatía con los que menos tienen no se pueden sacar ni desconectar de mi ser, porque en 54 años se arraigaron muy fuertemente. Y el precio que pagué es haber perdido una parte importante de mi salud”. Ella, que es un ser maravilloso, me agregó al despedirnos: “Cuidate mucho por favor! Tratá de disfrutar cada segundo de la vida haciendo lo que te haga feliz. Tenés la gran ventaja de valorar lo que muchos no dimensionamos, las prioridades en el uso del tiempo”.

NDR: Aunque el universo de la ingeniería agronómica en Argentina está conformado por más miembros masculinos que femeninos, las mujeres cuando son ‘excelentes’, y cada vez son más, no pueden ser superadas por hombre alguno. Desgraciadamente, lo que sucede es que debido a resabios ‘machistas’ poderosos, todavía vigentes en las entidades del agro (modernas y tradicionales) y empresas rurales, en muchísimas ocasiones no se les brinda a las mujeres la posibilidad de demostrar su brillantez. He visitado y conocido casos de muchos PYMPA (empresas de familia) donde uno de los hijos varones asumió la conducción, aunque tenía/n una hermana muchísimo más capaz para ello. La ‘barrera’ del machismo la he confirmado cientos de veces en esta vida, desde La Quiaca a Río Gallegos y desde el río Uruguay a la Cordillera de los Andes.

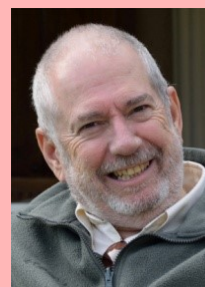
Otra amiga, luego de haber leído la versión original de este texto, me pidió que agregara que los problemas del país, las provincias, los departamentos/partidos, las ciudades y los diferentes sectores de la sociedad, como lo es el campo, sólo se pueden solucionar pensando en seres humanos ‘ejemplares’ o sea que tengan una trayectoria de honestidad e idoneidad ‘sin fisuras’ y no se considere su ideología política como una barrera. Ella me reiteró su agradecimiento porque en 2016 ‘le abrí la cabeza’, sobre la ‘antigüedad de las ideologías’ dándole como ejemplo a mi eternamente admirado *Julio Anguita*, ⁽²⁵⁾ con quien nunca coincidí ideológicamente. En nuestro país también tuvimos un ejemplo con varias coincidencias con Julio, fue nuestro *Juan B. Justo*, ⁽²⁶⁾ un inmenso ejemplo desperdiciado por políticos, gobernantes y dirigentes del país, en general, y del campo, en particular, por no conocer nuestra historia, porque no son honestos y/o por el rechazo que su ideología sigue causando en más de la mitad de la población. Si Argentina en los últimos 55 años hubiese tenido gobernantes mayoritariamente honestos, idóneos y solidarios como Julio y Juan no estaríamos viviendo la crisis actual.

Muchísimas gracias por tu valioso tiempo.

Cordialmente,
Jorge Luis

(*) **JORGE LUIS SÁNCHEZ. Consultor, conferencista, presidente y socio fundador de Tecsim S.A. Consultora en Marketing, Gestión y Calidad.**

©2023. Buenos Aires (CF), Argentina. Todos los derechos reservados. Publicado originalmente en las redes sociales el 30/05/2023 (v1.00) a través de las cuentas del autor en Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram y WhatsApp. Permitida su publicación total sin quitas ni enmiendas de ninguna índole. Prohibida su impresión y/o reproducción gráfica sin la autorización escrita del autor. Prohibida su comercialización. El autor y Tecsim S.A. no tienen ni han tenido relación alguna con las empresas, las instituciones y/o las personas mencionadas en las publicaciones, salvo que se aclare expresamente lo contrario.



jlsanchez@tecsima.com.ar

 [JorgeLuis2712](#)  [@JorgeLuis_2712](#)  [JorgeLuis_2712-IG](#)  [JorgeLuisSanchez](#)

Referencias utilizadas para 'definiciones' y más información disponible

- (1) “BREVE RESUMEN DE UNA LARGA LUCHA PARA CONCIENTIZAR A MIS COMPATRIOTAS”: <https://www.tecsima.com.ar/archivos/BreveResumen-de-una-LargaLucha.pdf>
- (2) “UNA PEQUEÑITA HISTORIA DE LAS DIFERENCIAS ENTRE LOS PRODUCTORES GANADEROS Y FRIGORÍFICOS DE ARGENTINA Y BRASIL”: <https://www.tecsima.com.ar/imagenes/Una-pequenia-historia-sobre-diferencias-Arg-Bra.png>
- (3) Carta abierta de Jorge Chemes “LA OTRA SEQUÍA: LA DE LAS IDEAS”: <http://www.cra.org.ar/nota/27183-la-otra-sequia-la-de-las-ideas/>
- (4) Video HD (13'04”) “UN GRAN REMOLCADOR EMPUJANDO UN TREN DE 42 BARCAZAS FLUVIALES POR EL RÍO MISSISSIPPI”: <https://www.youtube.com/watch?v=wa2O8MMUyds>
- (5) “EL PRINCIPAL Y GRAVÍSIMO PROBLEMA ARGENTINO”: <https://www.tecsima.com.ar/archivos/El-principal-y-gravisimo-problema-arg.pdf>
- (6) “CRISIS, DECADENCIA Y LA PEOR IGNORANCIA”: <https://www.tecsima.com.ar/archivos/Crisis-decadencia-y-la-peor-ignorancia.pdf>
- (7) DEFINICIÓN DE ‘COMMODITY/COMMODITIES’: Se denomina de tal manera a la materia prima, extraída o producida, que se utilizará en procesos pecuarios, industriales o artesanales de valor agregado realizados manualmente o en máquinas y que tiene oferta/demanda internacional ‘actual’ dentro de un rango de precios normalmente aceptado por los mercados. Hay dos grandes grupos de commodities: los *BLANDOS* “*minerales*” (carbón, petróleo, gas natural y combustibles) y “*agrícolas*” (soja, maíz, arroz, trigo, girasol, caña de azúcar, algodón, avena, cebada cervecera, cacao, té, café, tabaco y los más recientes como canola/colza y camelina, aunque se cultivan hace más de mil años) y los *DUROS* (platino, oro, plata, cobre, hierro, acero, aluminio, plomo, níquel, zinc y litio). El listado precedente no es limitativo ni excluyente. El ganado en pie fue un commodity hace más de 100 años. Las carnes son un tema de discusión. Personalmente considero que no lo son y que los cortes bovinos, porcinos, ovinos y aviares son “Productos Alimenticios Crudos”, refrigerados o congelados, con BVA.
- (8) DEFINICIÓN DE ‘PROCESOS DE VALOR AGREGADO’ (VA): Son aquellos que le generan transformaciones a un commodity, materia prima o producto modificándolo sustancialmente (en lo referente al producto propiamente dicho). Tal condición no se da entre la siembra de una semilla de maíz y cualquier otro grano de origen agrícola y la cosecha de un grano de maíz o la especie que corresponda. Razón por la cual es falso que la tecnología aplicada en bienes de uso, insumos y servicios represente valor agregado a cualquier grano producido por la agricultura. Se trata de mejoras en la productividad y competitividad y/o disminuciones del riesgo de los agricultores referidas a su producción. Nadie desconoce que una cosechadora automotriz axial de última generación es un bien de uso con AVA y/o UVA, pero no se originó, por ejemplo, en una semilla de maíz que cosechará, sino que su principal materia prima inicial, en su proceso industrial de fabricación, fue, seguramente, el acero. La maravilla tecnológica de la CLAAS Lexion 8900 alemana, que al momento de escribir originalmente este texto tenía un precio sugerido de U\$S 678.500 (€ 642.400 en España), es claramente un ejemplo de UVA *plus* ‘sofisticado’ que tiene en su haber toda la tecnología disponible e innovación respaldada por varias patentes de invención, hasta en las orugas. Lo mismo ocurre con los tractores, las sembradoras, las fumigadoras, las fertilizadoras, acoplados tolva autodescargables y otros diversos implementos agrícolas, los agroquímicos, el riego, la más moderna tecnología inteligente de gestión, etc.
- (9) DEFINICIÓN DE ‘POSTVERDAD O MENTIRA EMOTIVA’: https://www.tecsima.com.ar/imagenes/Definicion_POSTVERDAD.png

- (10) INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA CANADIENSE-ESPAÑOLA ACERCA DE DECIR LA VERDAD Y MENTIR: <https://noticiasdelaciencia.com/art/8377/la-gente-sincera-dice-la-verdad-porque-mentir-le-produce-rechazo-o-verguenza>
- (11) “PEORES MENTIRAS MASIVAS PUEDEN VENIR”: <https://www.tecsima.com.ar/archivos/Peores-mentiras-masivas-pueden-venir.pdf>
- (12) DEFINICIÓN DE ‘APOROFOBIA’: <https://www.tecsima.com.ar/imagenes/Definicion-APOROFOBIA.jpg>
- (13) “EL ANTIVALOR DE LA MENTIRA”: <https://www.tecsima.com.ar/archivos/El-antivalor-de-la-mentira.pdf>
- (14) Film documental (30’17”) “ME GUSTA EL MATE SIN TRABAJO INFANTIL”: https://www.youtube.com/watch?v=-KaDL_aaH_A
- (15) ITAKA. Iniciativa hacia el Querosén Sustentable para la Aviación. Acrónimo del inglés “Initiative Towards sustAinable Kerosene for Aviation”. Este proyecto europeo creado en 2012 es liderado, como coordinadora general, por la SENASA de España (17), financiado por la Comisión Europea y conformado por 16 empresas y organismos líderes/referentes de los sectores aeronáutico y de combustibles con el objetivo inicial de producir anualmente más de 2 millones de toneladas de bioquerosén aeronáutico. <https://cordis.europa.eu/project/id/308807/es>
- (16) SENASA (ESPAÑA). “Servicios y Estudios para la Navegación Aérea y la Seguridad Aeronáutica”. Es una empresa estatal española originada en 1991 sobre la base del Centro de Adiestramiento del Ejército del Aire (Fuerza Aérea). Brinda asistencia técnica de alta especialización a los organismos públicos, civiles y militares, y entidades privadas del sector aeronáutico español en las áreas de seguridad operacional y física, navegación aérea, meteorología, aeropuertos, servicios aeronáuticos y sustentabilidad ambiental de la aeronáutica. También es referente internacional en I+D+I del sector, formación técnica aeronáutica, consultoría y auditorías de accidentes aéreos. Por su profesionalismo y fuerte compromiso con el medioambiente lidera el proyecto europeo ITAKA. Si te interesa conocer sintéticamente el proyecto ITAKA Inmaculada Gómez de la SENASA ha realizado este didáctico MS Power Point: http://www.conama.org/conama/download/files/conama2014/STs%202014/1996711036_ppt_I Gomez.pdf
- (17) “INDOOR MARKETING: EL TRABAJO EN EQUIPO”: https://www.tecsima.com.ar/archivos/EL_TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf
- (18) Contenido sobre los “GRUPOS MULTIDISCIPLINARIOS DE TRABAJO o GMT” disponible entre las páginas 38 y 42 de la publicación “El principal tabú empresarial argentino”: <https://www.tecsima.com.ar/archivos/El-principal-tabu-empresarial-argentino.pdf> donde se puede acceder a la herramienta de trabajo en equipo que más he utilizado en mi trayectoria profesional, el COGCI.
- (19) LA ‘CÁMARA GESELL’ es una herramienta, generalmente de uso multidisciplinario, conformada por una habitación acondicionada para permitir la observación de las personas que se encuentran en ella sin que los protagonistas sepan que son observados y/o quienes los observan (uso policial) y una sala de observación y grabación separada de la habitación por una pared que tiene un vidrio espejado de visión unilateral. Los observadores cuentan con equipos ocultos de grabación de audio y video de alta definición en la habitación. La Cámara Gesell fue desarrollada por médico pediatra y psicólogo estadounidense Arnold Gesell (1880-1961) en la década de 1950 para poder analizar conductas y comportamientos de niños sin la perturbación que significa la presencia de adultos extraños. En las películas y miniseries es muy común ver los interrogatorios policiales de sospechosos de delitos que se realizan en Cámaras Gesell para preservar la identidad de los testigos y profesionales consultores de la policía. El Marketing extendió mundialmente el uso de las Cámaras Gesell para realizar el análisis de productos, servicios, comportamientos, necesidades insatisfechas y otros asuntos en los ‘Focus Group’ (Grupos Motivacionales). Los equipos que actúan suelen estar conformados por un profesional de Marketing (líder), uno de la psicología, uno de la sociología, uno de la psicopedagogía, uno de los RRHH o de otras profesiones involucradas con la investigación.
- (20) DEFINICIÓN DE ‘MARKETING’: https://www.tecsima.com.ar/imagenes/Definicion_MARKETING.png
- (21) “INCUMBENCIAS DEL MARKETING”: https://www.tecsima.com.ar/archivos/Incumbencias_del_Marketing.pdf
- (22) “GRAFENO, INNOVACIÓN Y UVA A LA SOJA”: https://tecsima.com.ar/archivos/GRAFENO_INNOVACION_Y_UVA_A_LA_SOJA.pdf
- (23) Video institucional sobre la ‘COSECHA Y PROCESOS INDUSTRIALES DEL TOMATE PERITA’ con la tecnología más moderna: <https://www.youtube.com/watch?v=mSHWPM5NSJ8>
- (24) El mejor ejemplo de por dónde va la ‘ideología’ y el ‘planeamiento estratégico’ de un modelo de país capitalista con liderazgo mundial son las palabras y los actos de gobierno que decide su presidente. Recomendando fervientemente leer la transcripción (traducida al español) del ‘DISCURSO DEL PRESIDENTE JOE BIDEN DEL 07/02/2023 PRONUNCIADO ANTE EL CONGRESO DE LOS EEUU: https://www.tecsima.com.ar/archivos/Discurso_presid_JoeBiden_2023.02.07.pdf
- (25) Una frase con un breve resumen de la biografía de su autor, JULIO ANGUIITA (1941-2020), un ejemplo español de relevancia y validez mundial, digno de ser imitado por su honradez e idoneidad sin que su ideología sea una barrera. <https://www.tecsima.com.ar/fpc/FPC396-JulioAnquitta.jpg>
- (26) JUAN B. JUSTO (1865-1928), muchísimo más que el nombre de una avenida de la ciudad de Buenos Aires y un inmenso ejemplo desperdiciado durante más de 100 años por la clase política. <https://www.tecsima.com.ar/imagenes/JuanBautistaJusto-muchisimo-mas-que...jpg>

Siglas utilizadas

AACREA = Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola.
AAPRESID = Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa.
AMBA = Área Metropolitana Buenos Aires, conformada por la ciudad de Buenos Aires (CF) y localidades del conurbano bonaerense donde viven 15 millones de personas.
AVA = Alto Valor Agregado.
BVA = Bajo Valor Agregado.
CDDYC = Canal/es de Distribución y Comercialización.
CDV = Cadena/s de Valor.
CEO = Máximo ejecutivo de una empresa o institución grande (del acrónimo inglés Chief Executive Officer). Equivale a gerente general, director general o director ejecutivo.
CF = Consumidor/es Final/es.
CIF = Precio de exportación con seguro y flete incluidos.
CN = Constitución Nacional.
COGCI = Comité de Gestión, Competitividad e Innovación.
CONINAGRO = Confederación Intercooperativa Agropecuaria.
CRA = Confederaciones Rurales Argentinas.
FAA = Federación Agraria Argentina.
FADA = Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina.
FARA = Foro Argentino de Reconversión Agropecuaria.
FOB = Precio de exportación libre de gastos a bordo del transportador.
GMT = Grupo/s Multidisciplinario/s de Trabajo.
I+D+I = Investigación + Desarrollo + Innovación.
IA = Inteligencia Artificial.
INTA = Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (de la República Argentina).
ITAKA = Iniciativa hacia el Querosén Sustentable para la Aviación. (del acrónimo inglés 'Initiative Towards sustainable Kerosene for Aviation').
IVAsc = Integración Vertical Ascendente.
IVDesc = Integración Vertical Descendente.
NVA = Nulo Valor Agregado.
PYMPA = Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios.
RHS = Robot Humanoide Sofisticado.
SENASA (ESPAÑA) = Servicios y Estudios para la Navegación Aérea y la Seguridad Aeronáutica.
SRA = Sociedad Rural Argentina.
SUV = Vehículo Utilitario Deportivo (del acrónimo inglés 'Sport Utility Vehicle'), que también puede ser Off-Road.
SVA = Sin Valor Agregado.
UATRE = Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (sindicato).
VA/AVA/UVA = Valor Agregado / Alto Valor Agregado / Ultra Valor Agregado.
VAEO = Valor Agregado en Origen.