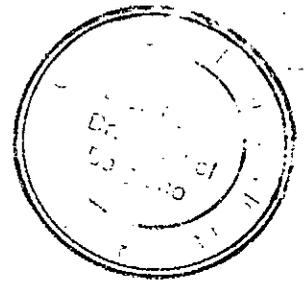


25694



IMPLEMENTACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION
DE MICROEMPRESARIOS PRODUCTIVOS EN LA
PROVINCIA DE MISIONES

Informe Parcial:

Cooperativa de Trabajo y Consumo de San José

Mutual de Holeros de Garupá

Experto:

Aníbal Luis BARRETO

Octubre de 1991

Trabajo realizado con los representantes
de las organizaciones de la comunidad.

Viernes, 27 de setiembre de 1991

Comenzamos trabajando con el esquema de evaluación de microempresas en proceso de desarrollo, que habíamos acordado en la reunión del lunes 26 de agosto pasado.

El Lic. Arnulfo Verón del Ministerio de Bienestar Social de la Mujer y la Juventud, expuso las experiencias de la Cooperativa de Trabajo y Consumo de San José. Con los participantes presentes, fuimos sistematizando la información de acuerdo con el esquema de evaluación:

1. Caracterización de las personas que la integran, según antecedentes laborales, gremiales o asociativos:

- Trabajadores rurales pobres y trabajadores golondrina, unos ochenta al comienzo pero actualmente son unos 150; algunos (10 a 15 por ciento) con experiencia como peones en establecimientos industriales de la zona; más del 60 por ciento con alguna experiencia gremial. En general, demuestran conocer rudimentos de organización, sobre todo por la forma de manejar la división del trabajo y acatar normas para el mismo. Son concientes de la necesidad de actuar en asociación y de perfeccionar sus formas de organización.

2. Objetivos implícitos del grupo humano:

- Creación de una fuente de trabajo, con posibilidad de generar otras.

3. Objetivos explícitos del grupo humano:

- Formación de una Cooperativa de Trabajo y Consumo que procura ser reconocida por la Comunidad.

4. Origen de la iniciativa de la microempresa:

- Organizarse para crear una fuente de trabajo y evitar así la explotación laboral; para resolver los problemas de vivienda; y para abaratar el consumo de alimentos básicos.

5. Institución que la contiene inicialmente:

- En primer lugar Papel Misionero que les facilita un playón para carga, descarga y descortezamiento de rollizos de pino para elaboración de pasta de papel, que utilizan generando una capacidad de stock acumulado equivalente a 30 días de trabajo de Papel Misionero; la Municipalidad de San José (distante unos 30 Km de Posadas); que le cede un terreno de 25 hectareas contiguo al playón; y la Federación Agraria que se compromete a comercializar los productos del futuro aserradero.

6. Otras instituciones relacionadas:

- Ninguna en particular, pero se establecen relaciones con todas aquellas que pudieran aportar algo a su proyecto de crecimiento, que consiste en incorporar otras actividades productivas, ya que las actividades del playón solo les alcanza para la supervivencia, teniendo sus miembros que esforzarse al límite para lograr una mínima capacidad de ahorro.

7. Propuesta organizativa inicial:

- Se constituyen desde un inicio en Cooperativa de Trabajo y Consumo pero con una fuerte dependencia de Papel Misionero.

8. Propuesta organizativa actual:

- Siguen organizados como cooperativa, pero procurando alcanzar una vida independiente, incorporando otras actividades. Piensan obtener un préstamo para la adquisición de maquinarias e instalaciones de un aserradero a emplazar en el terreno cedido por la Municipalidad. Como es un terreno grande, piensan utilizar la mayor parte en actividades frutihortícolas para consumo de sus familias, pero también con la intención de lograr excedentes para comercializar.

9. Principales dificultades que detectan sus integrantes:

- La "amenaza de privatización" de Papel Misionero, los previene sobre el probable desalojo del playón. Esto los privaría de la única fuente de trabajo actual, y los dejaría real y formalmente disminuidos para requerir el préstamo.

10. Origen del recurso inicial:
 - El uso del playón sin cargo y el terreno cedido por la Municipalidad.

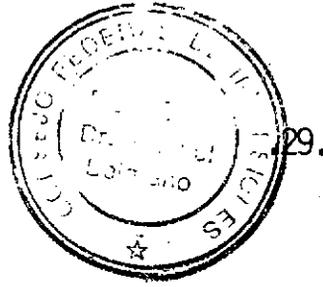
11. Origen del recurso actual:
 - La organización cooperativa y la infraestructura tecnico administrativa lograda, el centro de consumo para abaratar los alimentos básicos, y 35 viviendas que construyeron en distintos terrenos de San José.
 - Se realizan gestiones en el Ministerio de Bienestar Social y en otras instituciones para la obtención de un préstamo de aproximadamente 60.000 US\$.

12. Institucionalización del microemprendimiento:
 - Adquirió Personería Jurídica como cooperativa inscrita en el Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC).

13. Relaciones institucionales que la contienen actualmente:
 - Las mismas que figuran en el punto 5.

14. Impacto inicial de la actividad:
 - Social y económico, pero sin precisar.

15. Impacto actual de la actividad:
 - Lograr una inserción plena de la Cooperativa en la vida económica, para generar nuevas actividades productivas. En otras palabras, alcanzar un impacto económico primero, para luego poder alcanzar ob-



Objetivos sociales.

Visita a la Cooperativa en San José

En la visita realizada a la Cooperativa, tuvimos oportunidad de conversar con algunos miembros y con el equipo técnico administrativo de la misma.

Nos informaron que los miembros se reúnan regularmente cada 15 días en asamblea, en ocasión de cobrar sus salarios. Estos son aproximadamente unos 150; y algunos de ellos nos advierten que sus mujeres también procuran participar en actividades comunitarias.

Como decíamos anteriormente, existen siempre matrices sociales de aprendizaje, que se manifiestan en las formas de organización que adoptan los grupos humanos empeñados en avanzar y crecer con sus actividades productivas.

Se organizan estos trabajadores, teniendo muy claros los objetivos, la división del trabajo y las normas que regulan sus actividades; y son plenamente conscientes que con una organización solo se debe avanzar, porque las "estrategias de supervivencia" solo sirven como punto de partida, como punto de apoyo para otras acciones que conformarán una estrategia de desarrollo.

Los miembros de esta Cooperativa saben que con el producido del playón, podrán sobrevivir pero no más, e incluso, que trabajar como lo están haciendo, manualmente y a destajo, los pone permanentemente en los lí-

mites del esfuerzo humano. Por eso, para ellos el tiempo es más que oro, es vida que están licuando diariamente.

Cuando se relacionan con otras instituciones, con otras organizaciones, lo hacen pensando en ampliar el campo de posibilidades para la obtención de recursos que le son indispensables, pero eso no es todo. Papel Misionero hoy les facilita el playón y les paga por el descortezado de los rollizos, pero si se "privatiza", se quedan sin playón y sin trabajo, porque al descortezado Papel Misionero lo podría hacer por medios mecánicos. Sin embargo, si después de "privatizada" Papel Misionero sigue en producción, la Cooperativa quiere seguir manteniendo relaciones de trabajo con la empresa, pero también desea incrementar y mejorar sus relaciones institucionales con esa y otras empresas.

Saben que no pueden depender indefinidamente del marco de contención que les brindan Papel Misionero, la Municipalidad de San José, la Federación Agraria y ahora también el Ministerio de Bienestar Social de la Mujer y la Juventud. Saben que necesitan alcanzar un nivel de vida independiente, y que para ello es imprescindible tener una estrategia para destrabar fuentes de recursos y lograr reconocimiento social e institucional. Ellos confían en el equipo técnico administrativo no solo para lo específico de sus funciones, sino también como una inteligencia que reconocen como propia, y que se suma al proceso de las decisiones y al cumplimiento de las mismas.

En el equipo técnico administrativo se aprecian estos rasgos organizativos y de manejo del poder, que le permiten esbozar estrategias alternativas para el desarrollo de la Cooperativa. Es necesario profundizar la capacitación de este equipo como reales capacitadores que son.

Participaron en esta evaluación:

Lic. Marta Coronel de Sawaya
Lic. Graciela Venegas de Depetris
Dra. Maria Magdalena Muñoz
Lic. Arnulfo Verón
Prof. Liliana Pareja
Graciela Birritella
Maria Rosa Fogeler
Susana Moniec
Marina Niding
Beatriz Rivero
Patricia Aguayo
Silvia Maricel Aquino
Mercedes Pezoa
Zulma F. Cabrera
Nelly Balmaceda
Ricardo Daniel Roa
Hilda Vega

Visitaron la Cooperativa en San José:

Arnulfo Verón, Ricardo Daniel Roa, Nelly Balmaceda, Hilda Vega, Zulma F. Cabrera y Aníbal Barreto.

Mutual de Holeros de Garupá

Esta Mutual se encuentra a 15 km. de Posadas, tiene unos 25 miembros estables y con posibilidad de afirmarse organizativamente. La gran mayoría de los mismos han trabajado anteriormente en actividades similares. Algunos, incluso, tienen conocimiento de tecnologías de producción más avanzadas que no pueden utilizar por falta de medios.

1. Caracterización de las personas que la integran, según antecedentes laborales, gremiales o asociativos:

- Posiblemente sean más importantes las experiencias laborales anteriores que las otras. Por diversos motivos estas personas tuvieron que trasladarse a estos terrenos bajos junto al río para organizar sus vidas, pero desde el momento que lo hicieron ése es su hábitat y desde allí encaminarán sus actividades. No demuestran mucha proclividad para organizarse, tal vez por ese afán de mantenerse independiente que caracteriza al costero.

2. Objetivos implícitos del grupo humano:

- Producir ladrillos porque es lo que pueden hacer, y siempre hay alguna demanda en el mercado. El costero es dueño de su actividad, ya sea cuando caza, pesca o cuando hace ladrillos, a diferencia del hacero o el peón de campo que no son dueños del tronco que cortan ni de la vaca que crían.

3. Objetivos explícitos del grupo humano:

- Hace un año que constituyeron la Mutual, pensando que de este modo obtendrían apoyo de otras instituciones.

4. Origen de la iniciativa de la microempresa:

- Saben que organizándose pueden obtener beneficios. Por el momento, la mayoría piensa que estos beneficios pueden provenir de otras instituciones.

5. Instituciones que la contienen inicialmente:

- La Municipalidad de Garupá, particularmente por intermedio del Área de Industria y Producción de la Secretaría de Gobierno.

6. Otras instituciones relacionadas:

- La Subsecretaría de la Juventud, del Ministerio de Bienestar Social de la Mujer y la Juventud.

7. Propuesta organizativa inicial:

- Se fueron agrupando espontáneamente hasta que surgió la idea de la Mutual.

8. Propuesta organizativa actual:

- La Mutual se constituye como un medio para obtener recursos, pero el hecho de tener que reunirse para tratar problemas comunes como la seguridad de las personas en el barrio, ubicación de la produc-

ción en el mercado, o el precio de la misma, etc., les hace ver la importancia de las relaciones sociales de producción, la importancia de los grupos productivos fuera del ámbito familiar, la importancia de las relaciones intergrupales para, al menos, pelear algunos precios en el mercado, y les hace ver también la posibilidad de otras fuentes de recursos que ellos mismos pueden generar, en los mismos terrenos fiscales que ocupan, como pueden ser las actividades frutihortícolas.

9. Principales dificultades que detectan sus integrantes:

- En los terrenos que ocupan pueden quedarse y trabajar hasta fines de 1993 o 1994 en que se producirá el llenado del embalse de Yaciretá.

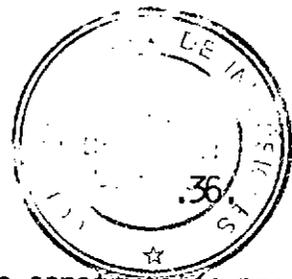
10. Origen del recurso inicial:

- Ocupación y uso de esos terrenos fiscales en Garupá.

11. Origen del recurso actual:

- La organización mutual y la experiencia adquirida para intentar una mayor producción y una mejor calidad.

Hasta ahora están haciendo ladrillos, considerados en el mercado local como de segunda calidad, sobre todo si se comparan con los que provienen de Paraguay. Además, la producción es antieconómica por el alto porcentaje de ladrillos que deben descartarse. Las holerías (hor-



nos) son pequeñas (para unos 7.000 ladrillos), de construcción precaria y no cocinan bien; las mezclas que utilizan son un semiprensado de arcilla y aserrín no bien homogeneizado. En una palabra, este recurso se ha vuelto crítico y ellos mismos lo están reconsiderando.

Por su parte, el Gobierno Municipal los ayuda arándoles tierras para hacer huertas.

12. Institucionalización del microemprendimiento:

- Aún no se encuentra inscrita la Mutua en el Instituto Nacional de Acción Mutua (INAM).

13. Relaciones institucionales que la contienen actualmente:

- Las mismas que figuran en los puntos 5 y 6.

14. Impacto inicial de la actividad:

- Social y económico pero sin precisar.

15. Impacto actual de la actividad:

- Están empeñados por mejorar la producción, introduciendo incluso equipos motorizados. Piensan construir hornos rentables (para unos 50.000 ladrillos cada uno), una planta de acopio y prensado, lograr stock y calidad; además, piensan intentar el mercadeo frutihortícola. Para todo esto, saben que deberán mejorar su organización y capacitarse en gestión microempresaria.

Visita a la Mutual de Holeros de Garupá

Estos holeros viven y trabajan en el mismo lugar. En la formación de la Mutual intervienen dos procesos: el apoyo que le está brindando la Municipalidad de Garupá, y las relaciones sociales que se van desarrollando entre sus miembros, teniendo en cuenta los nuevos objetivos sociales y económicos que se han propuesto alcanzar.

Nos comentaron que por razones de vecindad y de amistad, se van formando grupos en este lugar que podemos denominar como barrio. Se trata del caso ya comentado de la formación de grupos en la organización (la Mutual). Lo importante en este caso, es que ellos valoren el proceso grupal como parte del proceso organizacional. Por su parte, que también es muy importante, el proceso de relaciones sociales entre la Mutual (como parte de la Comunidad organizada) y el Gobierno, se irá transformando y servirá de experiencia para ambos.

En la formación de los grupos, lo que predomina, lógicamente, es el interés por resolver los problemas que les presenta la actividad económica. En uno de ellos, el diálogo se centró en la utilización de motores "Villa" en lugar de la noria tirada por caballo, para ganar tiempo y mejorar la mezcla, según afirmaron, y sería mejor que tuviéramos un motor cada núcleo familiar. En este grupo, prosiguieron, somos tres familias y necesitaríamos tres motores. Si se incorpora otro núcleo familiar, sugerimos, serían cuatro motores?, no, repusieron, con tres alcanza.

Y si fueran cinco familias? preguntamos, lo mismo, insistieron, incluso calculamos que hasta siete familias podrían trabajar con tres motores, con dos en actividad y uno en reserva. Entonces formarían un grupo de siete?, sí, y podríamos compartir otras máquinas y equipos y hasta dos holerías de unos 50.000 ladrillos cada una. Además, con este mismo grupo podríamos ocuparnos en tareas frutihortícolas.

Los funcionarios municipales nos advirtieron que estas respuestas son, en realidad, aspiraciones de ambos, ya que la formación de grupos de trabajo de cinco o siete miembros, como la producción frutihortícola como actividad complementaria o alternativa, llevarán un tiempo todavía para que los holeros las asuman como propias.

Participaron en esta evaluación:

Lic. Marta Coronel de Sawaya

Lic. Graciela de Depetris

Dra. Maria Magdalena Muñoz

Lic. Arnulfo Verón

Prof. Liliana Pareja

Graciela Birritella

Maria Rosa Fogeler

Susana Moniec

Marina Niding

Beatriz Rivero

Patricia Aguayo

Silvia Maricel Aquino

Mercedes Pezoa

Zulma F. Cabrera

Nelly Balmaceda

Ricardo Daniel Roa

Hilda Vega

Norma Fernandez

Visitaron la Mutual de Garupá:

Arnulfo Verón, Ricardo Roa, Nelly Balmaceda, Hilda Vega, Zulma Cabrera,
Norma Fernandez y Anibal Barreto.

Anexo 1:

Programa de Investigación sobre Pobreza
y Alternativas de Desarrollo

Posadas, Misiones; 17 de septiembre de 1991.

REF:

PISPAD. FHCS. UNaM-CONICET.
(Programa de Investigaciones sobre Pobreza y Alternativas de Desarrollo).

En el P. ADOMI (Adopción de Microturbinas), actualmente inscripto en el PISPAD, se viene trabajando desde el año 1982, bajo la dirección de Denis Baranger, en la investigación de los aspectos sociales relacionados con la implementación de los microemprendimientos hidroeléctricos. En ese marco, también estamos colaborando con la FIO (Facultad de Ingeniería de Oberá), asistiendo a la organización de los usuarios para el desarrollo de este proceso, iniciado con la construcción de las microcentrales que proveen de energía eléctrica a varias unidades domésticas.

Becarios y auxiliares del PISPAD participan del curso dictado por el Sr. Barreto del CFI, en la FHCS-UNaM sobre el tema de la Planificación Participativa. Según lo conversado en las primeras reuniones se plantearía el seguimiento de una experiencia de campo en la que se desarrolla un proyecto. Como actualmente estamos trabajando en forma prioritaria en el microaprovechamiento hidroeléctrico Arroyo Tarumá, creemos oportuna e importante la consulta o consideración del caso.

Las siete microcentrales colectivas o para grupos de unidades domésticas usuarias se construyeron entre los años 1984 y 1986 en distintos lugares de la Provincia de Misiones. Fueron desarrolladas entre el Gobierno Provincial y la UNaM. Desde hace cuatro años solo la UNaM y los grupos usuarios continúan sosteniendo en funcionamiento estos proyectos con muchas limitaciones y sin recursos propios. Luego de algunas vicisitudes político institucionales por las que atravesó la FIO, desde hace un año se comenzó a trabajar en la recuperación, profundización y consolidación de estas experiencias con tecnologías alternativas, en el marco de los compromisos contraídos con las comunidades usuarias, en primer lugar. Actualmente comenzamos a recibir algunos recursos externos provenientes de centros de desarrollo de energías alternativas, interesados en el avance de estos proyectos.

Una de los principales objetivos de esta etapa, es iniciar proyectos productivos, empleando la energía de la microcentral, en primer lugar, para cubrir los gastos de mantenimiento y reparaciones de la misma aunque podrían ampliarse sus alcances en base a las expectativas relevadas en la población. Las expectativas sobre los usos productivos estuvieron presentes desde el inicio de estas experiencias, pero por el bajísimo nivel de los precios de los productos agrícolas y de los salarios en Misiones, es imposible que los usuarios de microturbinas, de los cuales el 70 % son

considerados entre pobres y muy pobres, según las encuestas realizadas a fines de 1987, puedan encararlos por propia iniciativa.

Se hace así necesario comenzar a utilizar la energía con uno o varios fines productivos, tratando de canalizar recursos que esta comunidad deriva a centros cercanos ya sea por el pago a determinados servicios o para obtener alimentos. Algunos alimentos son derivados de materias primas que los usuarios producen pero no cuentan con los medios para transformar. Según la encuesta realizada en mayo de este año el uso productivo que interesa a la mayoría de los usuarios es la instalación de un molino para fabricar harina fina de maíz, como la que se consume en Paraguay en la preparación de alimentos típicos. Con este molino también podría fabricarse alimento balanceado para los animales, aves, cerdos y vacunos, que tienen considerable importancia en la producción de autoconsumo que realiza esta población. El uso que le sigue en importancia, en el interés de los usuarios, es el de una carpintería y taller. También hay iniciativas de desarrollo de vacunos para tambo, huertas para proveer a la ciudad de San Vicente de verduras, lo que requiere a su vez la instalación de un sistema de riego, un sistema para potabilizar el agua. Otra posibilidad sería el aprovechamiento turístico del salto que es de gran belleza y de 22 mts. de altura y generalmente es frecuentado por vecinos de San Vicente, que durante el verano lo utilizan como balneario.

Se busca comenzar la experiencia de implementación productiva en este proyecto, porque tiene capacidad para producir mucha energía, actualmente genera 46 Kw, siempre cuenta con abundante agua y la obra y la sala de máquinas están preparadas para agregar una turbina más a la instalada, con lo que se llegaría a una potencia instalada de 90 Kw. Es el proyecto con mayor número de usuarios, actualmente abastece a 50 unidades domésticas, mientras los demás proyectos cuentan con entre 6 y 25. Además, dentro de su radio de abastecimiento hay alrededor de 20 familias más que desean conectarse a la microcentral.

Entre sus usuarios, algo menos de un tercio son agricultores, que operan explotaciones agrícolas familiares pequeñas y el resto son obreros, asalariados, la mayoría empleados en los pinares y aserraderos del IPS y con algunos contratistas privados, con los que migran a trabajar generalmente con la resina del pino. En ocasiones, muchos han trabajado también en la construcción de viviendas en San Vicente. También hay algunos jubilados del IPS. Esta población se moviliza constantemente en busca de fuentes de trabajo y solo un grupo está afincado en forma estable. Necesitan puestos de trabajo porque la situación de ocupación es muy inestable y una porción de la población permanece en continuo movimiento tras alguna ocupación. En este sentido, el proyecto Tarumá, es el que tiene mayor cantidad de usuarios muy pobres que necesitan obtener recursos para sostener y proseguir ampliando los alcances de este proyecto de desarrollo económico y social.

Además, esta central tiene posibilidades de conectarse a corto plazo en paralelo con la red, lo que la convertiría en un proyecto productivo rentable por sí misma. Con la nueva Ley de Energía, los entes que producen energía deben autofinanciarse y las empresas a cargo de la red provincial, tendrán la obligación de comprar energía a cualquiera que la produce. Hasta ahora solo han querido vender, no comprar. En ese sentido los aspectos institucionales más urgentes a definir con la población y las instituciones son: la entidad jurídica a la cual va pertenecer el proyecto y los trámites y gestiones pertinentes. Esto demandará a su vez gestiones y elaboraciones a nivel gubernamental porque en estas experiencias se presentan situaciones inéditas cuya definición jurídica constituye un desafío respecto de las modalidades tradicionalmente establecidas. Es así que los aspectos organizativos, estos proyectos también constituyen una innovación ya que depende del carácter, desde el punto de vista jurídico, que se determine para la organización de los usuarios y la provisión del servicio. Si se trata de una cooperativa, y debe regirse por los convenios colectivos de trabajo, esta solución aumentaría mucho los costos, al igual que si se tratara de un servicio público, en cuyo caso, el mantenimiento de la central debería estar a cargo del sindicato de Luz y Fuerza. Esto desvirtuaría la concreción de uno de los objetivos más importantes de estas experiencias que es el de la formación de recursos humanos en las comunidades en el uso de las tecnologías sencillas.

Los usuarios han puesto mucho trabajo para la concreción de esta central y las líneas fueron construidas íntegramente por ellos. Nuestra hipótesis de trabajo es que se desarrolle una cooperativa o asociación de usuarios que tenga la posesión y el usufructo del proyecto, no su propiedad ya que consideramos que debe ser un bien público, aunque no un servicio público. Con las centrales se inicia para los usuarios, una posibilidad de contar con un medio para proporcionar recursos para avanzar en el trabajo por mejorar sus condiciones de vida. Aunque la primer necesidad aun es que la población pueda sostener y gestionar en forma autónoma los servicios de la microcentral.

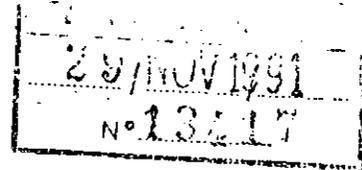
Por la complejidad de la problemática, creemos que podría ayudarnos la consulta acerca de los lineamientos a seguir en la asistencia a la elaboración de los aspectos institucionales y de organización para la prosecución de esta experiencia, en el marco de este curso dictado por el Profesor Barreto. También tenemos la expectativa de que los usuarios puedan acceder a los créditos para implementar estos proyectos productivos.

0
G.334
B.11
III



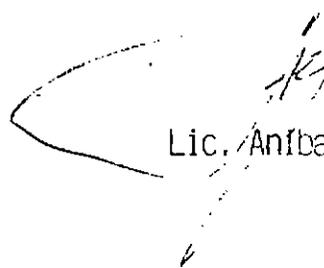
Buenos Aires, 29 de Noviembre de 1991

Señor. Secretario General
del Consejo Federal de Inversiones
Ing. Juan José CIACERA
S / D



Me dirijo a Usted al objeto de elevarle el Informe Final sobre Asesoramiento en la Implementación, seguimiento y evaluación de microemprendimientos productivos en la provincia de Misiones, para ser remitido al Area de Implementación de Programas de Inversión.

Atentamente,


Lic. Anibal Luis BARRETO

0/6334
B.11
III

IMPLEMENTACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION
DE MICROEMPRESARIOS PRODUCTIVOS EN LA
PROVINCIA DE MISIONES

Informe Final

Recomendaciones

Fuentes Alternativas de Financiamiento
a Microempresarios Productivos.

Experto:

Aníbal Luis BARRETO

Noviembre de 1991