

O/H. 1122
C11c
III

44631

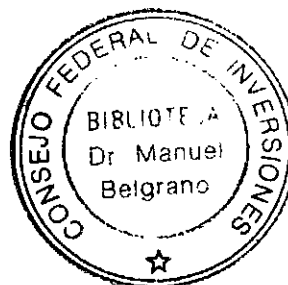
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Programa de Asistencia a la Producción Regional Exportable

Area "Redes de la Producción Regional"

CAPACITACIÓN EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCIÓN
PARA LA FORMACIÓN DE EMPRESAS ASOCIATIVAS

2º Informe de Avance



Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez

Buenos Aires, 19 de mayo 2003.

3706
BeA

INDICE

1.- Introduccion

2.- Actividades realizadas

2.1.- Maquinchao, Pcia. de Río Negro

2.2.- Villa Constitución, Pcia. de Santa Fe

2.3.- Reconquista, Pcia. de Santa Fe

3.- Algunas conclusiones preliminares

ANEXOS

Nº 1.- I Taller sobre Asociativismo y Cooperación para productores ovinos

Cuadernillo elaborado para los participantes

Nº 2.- Evaluación del Programa Ganadero de la Región Sur de Río Negro (13/03/2003)

1.- Introducción.

Se pone a disposición de las autoridades correspondiente el 2º Informe de Avance, correspondiente al Plan de Trabajo estipulado en el Contrato de Obra, Expte. N° 5411, suscripto el 19 de noviembre del 2002 entre el Consejo Federal de Inversiones y el Experto, Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez. De acuerdo a lo establecido, éste se obliga a realizar el estudio denominado "CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCION PARA LA FORMACION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS", en varias provincias del territorio nacional.

Las actividades que se detallan en el presente informe de Avance se cumplieron entre el 19 de marzo y el 28 de abril, en las provincias de Río Negro y Santa Fe, donde se desarrollaron parcialmente los talleres previstos como parte de la Tercera etapa del estudio, ya que por razones de planificación, al menos dos de ellos se llevarán a cabo a partir del 19 de mayo, en el transcurso de la cuarta etapa del mismo. Como se expone en el informe, se intensifica el asesoramiento entre dos grupos apícolas del Sur y Norte de Santa Fe, y a la vez se inicia el apoyo a grupos de productores participantes en el Programa Ganadero, ejecutado por el Ente de Desarrollo de la Región Sur de Río Negro; con éstos últimos está previsto un nuevo taller el 27 y 28 del presente mes de mayo.

Tal como se detalla, fueron diversas las contrapartes provinciales, así como las características de la problemática asociativa a encarar con los actores a quien se dirigió la actividad. Los distintos estadios del proceso grupal vividos en cada uno de los grupos requirieron aportes y reflexiones de muy diverso carácter, siendo especialmente compleja el tipo de demandas registrado en Maquinchao, Pcia. de Río Negro; en este caso en el Taller realizado estaban presentes representantes de grupos cuya historia y problemática actual presenta numerosas diferencias, como lo fueron por lógica también los intereses y preocupaciones volcadas.

La síntesis incorporada en el punto 3.- avanza en algunas conclusiones preliminares, resultantes de la sistematización efectuada de las distintas situaciones y temáticas desarrolladas en los talleres.

Dos Anexos acompañan el cuerpo central del trabajo. En el N° 1 se adjunta el texto del cuadernillo elaborado especialmente para los participantes en el Taller efectuado en Río Negro, duplicado y entregado a los mismos en esa oportunidad. En el N° 2, se incluye textualmente la síntesis de la evaluación de los 1,5 años del Programa Ganadero de esa misma provincia, información sustantiva al momento de planear un acompañamiento más sistemático e integral a la problemática asociativa que el mismo manifiesta.

Por último se deja constancia que en este momento se están concluyendo los estudios requeridos por los dos grupos apícolas de Santa Fe, a fin de orientarlos en la elección del marco jurídico más apropiado de acuerdo a sus objetivos y situación actual del grupo.

2.- Actividades realizadas

Se resumen en orden cronológico las actividades realizadas en los meses de marzo y abril de 2003, organizadas en tres talleres alrededor de los cuales se concentró el accionar. Dos ellos, los realizados en la provincia de Santa Fe, estuvieron relacionados con la producción – comercialización apícola, y tuvieron tres horas de duración, tiempo adecuado para considerar los objetivos planteados. En Maquinchao, en cambio, el trabajo fue planificado para dar respuesta a un conjunto de objetivos, que se correspondían con productores con necesidades y procesos de un conjunto diverso de productores, organizados en grupos informales y formales. Los participantes estuvieron trabajando conjuntamente durante más de 14 horas, donde reflexionaron sobre su situación y las actividades que estaban realizando, y definieron a grandes rasgos los contenidos principales a tratar en el nuevo taller que se realizará en la misma localidad el 27 y 28 de mayo próximo.

2.1.- Maquinchao, Río Negro.

Este Taller se concretó entre el 19 y 20 de abril en la sede del Ente, en Maquinchao, Río Negro, habiéndose fijado como objetivos:

- Identificar los principales problemas de los productores y comunidades participantes en el Programa de Desarrollo Ganadero, poniendo en común las actividades que actualmente se están desarrollando para enfrentarlos.
- Presentar los principales instrumentos que ofrece el asociativismo para mejorar la actual organización de algunas de esas actividades, evaluando las ventajas y desventajas de los más difundidos.

En función de esos dos objetivos se diseñó un Plan de Trabajo, que fue previamente consensuado con la coordinación técnica del Ente y del Programa Ganadero Regional, procediéndose a un ulterior ajuste el día previo al establecido para el inicio.

2.1.1.- Breve síntesis del proceso.

El "Programa Ganadero Regional", también denominado "Programa de Desarrollo Sustentable del Sector Ganadero de la Región Sur" ó "Programa Ganadero" (PG) de la provincia de Río Negro, constituye un ejemplo de estrategia de intervención integral y articulada, promovida desde el "Ente para el Desarrollo Lanero de la Región Sur" (el Ente) de esa provincia, cuya concreción sin embargo es demostrativa de la magnitud de desafíos a enfrentar en el plano político, económico, institucional y en el específico de su ejecución.

El Ente fue constituido en 1997 y está conformado por 29 directores, dos en representación del Poder Ejecutivo, dos del Poder Legislativo, seis comisionadas de fomento (uno por cada uno de los departamentos incluidos), nueve en representación de los Consejos Deliberantes de los municipios del área de influencia, y otros nueve directores por su carácter de Intendentes de los departamentos de Pilcaniyeu, Comallo, Norquino, Ing. Jacobacci, Maquinchao, Los Menucos, Sierra Colorada, Ramos Mexía y Valcheta. Su órgano ejecutivo está conformado por un Presidente, un Secretario Ejecutivo y un Dpto. Administrativo-Contable, del cual depende el Equipo Técnico.

Este Equipo Técnico está compuesto por poco más de 10 técnicos, contratados para cumplir funciones específicas en los programas desarrollados, que forman parte de una Programación Integral para el área. Tres Programas organizan la operatoria al respecto: el de Servicios (Educativos, Desarrollo Socio-Productivo, Comunicaciones, Cultural y Gestión), el de Alternativas Productivas (que incluye el Programa Agroforestal, el de Granjas Integrales, el de Choiques y Guanacos y el de Minería) y el Programa Ganadero.

El Directorio del Ente, siguiendo pautas políticas generales y en contacto con las organizaciones de productores de la Región, establece una Unidad de Coordinación con otras entidades provinciales, nacionales y de productores de esa Región, quienes son los

responsables de las principales definiciones técnicas. Dentro del amplio espectro de temas encarados, la mejora de la productividad del sector primario desempeña un rol esencial, por lo que se definen acciones orientadas en ese sentido, enfocadas a apoyar la organización de los productores, al Programa Caprino, al Control de la Sarna y a la Comercialización, a través de PROLANA.

El Programa Ganadero, definido en mayo de 2001, constituye la concreción de un proceso de varios años, en que pueden reconocerse etapas y actores, con contribuciones diferenciadas en los aspectos políticos, técnico-productivos y sociales: el Ente, la Sec. de Estado de la Producción, el INTA, SENASA, el PRODESAR, la Universidad del Comahue, Cooperativas y Sociedades Rurales y el Programa Social Agropecuario, contribuyeron al mismo. Se parte entonces del reconocimiento de las capacidades existentes y de la experiencia acumulada, que se pretende poner coordinadamente y por un período de diez años al servicio del desarrollo de una extensa región.

El Programa Ganadero se inscribe como parte vertebral del programa productivo regional y éste dentro del programa integral de desarrollo diseñado para la Región Sur, un área económicamente deprimida y con un intenso proceso de desertificación.

Algunos datos recientes pueden constituir indicadores precisos del impacto que las condiciones internacionales y la política macroeconómica nacional provocaron en la estructura productiva y social del sur de Río Negro. De acuerdo al diagnóstico elaborado por el Ente en 1997, el sistema de producción lanero, extensivo, no diversificado, es causante de un intenso proceso de desertificación, estimado en un 3 % anual, que incorpora algún grado de deterioro del recurso suelo en el orden de 330 mil ha. al año. Este hecho, más las condiciones de mercado de la producción lanera, han puesto al sector productivo en una crisis muy fuerte, que se le agrega a su condición histórica de zona marginal dentro del contexto de la provincia.

Las circunstancias descriptas determinan un fuerte proceso de emigración (el 42 % de la población rural emigró en la última década), un significativo achicamiento de las majadas (de 2,6 a 1,5 millones de cabezas) y una sensible descapitalización del sector, que llega al proceso final al incrementar notablemente los indicadores de pobreza. La estructura de productores, con alto porcentaje de minifundistas (el 95 % tiene menos de 2.500 ovejas, y el 82 % menos de 1.000), se agrega como un elemento adicional a este complejo cuadro de situación.

El diagnóstico efectuado por el Programa Ganadero en el 2001 señala la existencia de similares problemas en los diferentes estratos de productores; en líneas generales ellos son: la eficiencia productiva, la necesidad de mejorar la calidad de la lana desde los aspectos comerciales y genéticos, los problemas sanitarios y con los predadores abarcan a todos los estratos. Sin embargo también se reconoce la existencia de productores que han producido avances significativos, a quienes se asigna un rol particular, ya que sus experiencias servirán como demostración a los restantes.

El PG se propone articular las actividades que hoy se vienen desarrollando e incorporar otras, diferenciándose dos tipos de población objetivo, a quienes se destinarán estrategias de intervención distintas. Estas estrategias recogen la experiencia resultante de la aplicación de distintos programas, y aun cuando puedan reconocerse componentes comunes, las mismas se adecuan al grado de experiencia organizativa desarrollada: productores organizados y aquéllos otros que participan en una forma menos integral.

De acuerdo a lo definido, se prioriza el trabajo con grupos (ya formados o a formar), asociaciones, cooperativas y sociedades existentes en el medio. Estos grupos del Programa Ganadero, y del resto de las organizaciones, son invitados a participar en el Taller sobre Asociativismo y Cooperación Empresaria, aunque por distintas razones no

todos participan con un representante, registrándose también casos de grupos en que enviaron más de una persona. Estuvieron presentes:

·GRUPOS DEL PROGRAMA GANADERO:

de los cinco, Pichi Malal, Kemekeché, Monte, Nehuén, Lihuén Malleo, Nueva Esperanza, Marri quechú, Carilaunquen Colítoro, la Esperanza, Animadores y Pichi Cullín.

·SOCIEDAD RURAL DE LOS MENUÇOS

·FEDERACION DE COOPERATIVAS DE LA REGION SUR (FECORSUR)

Refiriendo estos grupos presentes, al total de grupos del Programa Ganadero existentes a principios del año 2002, puede constatarse la ausencia de representantes de nueve de los mismos, tal como surge de la comparación entre los presentes y el Cuadro N° 1.

Cuadro N° 1.- Grupos del Programa Ganadero

GRUPO	LOCALIDAD
1. de los cinco	Valcheta
2. Nuevo Rumbo	Sierra Pailemán, Valcheta
3. Pichi Malal	Ramos Mexía
4. Kemekeché	Yaminué, Ramos Mexía
5. El Encuentro	Sierra Colorada
6. Nielay Cullín	Sierra Colorada
7. Monte	Grupo Piloto
8. Nehuén	Aguada Guzmán, Dpto. El Cuy
9. Lihuén Malleo	Cerro Policia, Dpto. El Cuy
10. Nueva Esperanza	Los Menucos
11. Rincón de Agua Dulce	Praguaniyeu, Los Menucos
12. Pichi Mapu	Maquinchao
13. Marri quechú	El Caín, Maquinchao
14. El Amanecer	Manuel Choique, Ojos de Agua, Ing. Jacob.
15. Carilaufquen Colitoro	Ing. Jacobacci
16. La Esperanza	Comallo
17. Los Alegres	Comallo
18. Animadores	Norquinco
19. Fita Miche	Norquinco
20. Pichi Cullín	Cerro Alto, Pilcaniyeu
21. Pichi Cullín	Corralito, Pilcaniyeu
22. Federación de Cooperativas	Región Sur

2.1.2.- Desarrollo del Plan de Trabajo.

A los representantes de los grupos, Sociedad Rural y FECORSUR señalados en el punto anterior, se sumaron tres representantes del Equipo Técnico quienes colaboraron en la coordinación de los cuatro grupos de trabajo formados y contribuyeron a la animación de los debates suscitados, tanto a nivel de los mismos como de los plenarios posteriores.

De acuerdo a lo estipulado las actividades realizadas fueron:

- a) Inauguración del Taller y saludo a los participantes, por parte del Presidente. Presentación del Taller y sus objetivos por parte de la Coordinación Técnica del Ente, del Programa Ganadero y del CFI. Presentación individual de cada uno de los presentes, señalando su lugar de origen y grupo de pertenencia. Presentación y puesta a consideración del Plan de Trabajo, explicitando objetivos parciales, metodología de trabajo y tiempos inicialmente asignados.

Acordados también los aspectos operativos se pasó de inmediato al trabajo grupal.

- b) Para el trabajo grupal se constituyeron cuatro grupos, cada uno conformado por cuatro o cinco productores de los distintos parajes y un técnico del Programa Ganadero, quienes organizaron su trabajo alrededor de dos preguntas:

1.- ¿Cuáles son los principales problemas que tenemos actualmente?

2.- ¿Qué estamos haciendo para solucionarlos?

La amplitud del primer interrogante dio lugar a un análisis y puesta en común de los diversos tipos de problemas que ocupan a los productores y sus familias, en tanto es segundo permitió identificar las iniciativas más importantes desarrolladas por las

comunidades de los distintos parajes. A continuación se recogen los aspectos más destacados en el diagnóstico y las actividades más relevantes actualmente en curso.

1.- Principales problemas.

-A NIVEL INTERNACIONAL

·Variación del precio de la lana; la política de los países competidores; el interés por los campos, bosques y agua dulce de la Patagonia; la deuda externa de Argentina.

-A NIVEL NACIONAL

·Política económica desfavorable.

·Falta de una política integral para los pequeños y medianos productores; incumplimiento de algunas de las leyes vigentes, o incorrecta aplicación (como el caso de la legislación sanitaria y SENASA).

·Falta de crédito o difícil acceso al poco crédito disponible; falta de información.

·Precio de la lana, si bien se registró un aumento muy importante (después de haber estado muy baja durante muchos años), también subieron mucho los insumos y el costo de la mercadería.

-A NIVEL PROVINCIAL/REGIONAL

·Muchos (o todos) los manifestados a NIVEL NACIONAL.

·Tenencia de la Tierra: interés de los compradores por campos buenos y con agua dulce, tal como se ve en distintas zonas. Inseguridad para el movimiento del ganado en la veranada, se van cercando los campos y se dificultan los traslados.

·Barreras sanitarias injustificadas. Ej. La del paralelo 42.

·Costo de los insumos y la mercadería: aumenta con las distancias y los malos caminos.

- Sequía en algunas zonas (y en campos de algunas zonas) y nevadas excesivas en otras de Precordillera; la falta de pasto tiene que ver, como se discutió, tanto con problemas generales, como con situaciones particulares: campos "castigados", con muchos animales, etc.
- Sarna: problemas mayores en algunas zonas que en otras; tiene que ver con la organización local.
- Depredadores: daños por pumas, zorros y perros cazadores que se refugian en campos abandonados. No existe una ley adecuada para el control de perros.
- Cuatrismo, robos de ganado: falta de seguridad y de control policial. Esto varía según zonas.
- Rutas y caminos: falta de mantenimiento.
- Escuelas rurales: programa no adecuado y falta de docentes impiden una formación adecuada de los alumnos; no se los motiva ni se los capacita, favoreciendo la emigración.
- Salud pública: falta de medicamentos en los hospitales; pocos agentes sanitarios que en algunos casos no son de las mismas zonas; grandes distancias a los hospitales.

-A NIVEL LOCAL (DEL PARAJE, DEL CAMPO)

- Trámites excesivos ante la autoridad sanitaria para llevar el ganado a la veranada.
- Comercialización de corderos: malos precios debido a la forma de venta.
- Comunicaciones: caminos vecinales en mal estado, con problemas en épocas crítica, falta de teléfonos. Aislamiento. Esto impide muchas veces el acceso a la información, algo fundamental para la toma de decisiones y la búsqueda de alternativas.
- Infraestructura de los campos: inadecuada, hacen falta inversiones.
- incendio de campos: problema muy serio en algunas zonas.

- Asesoramiento técnico: falta en algunas zonas; a veces hay dificultades para entender a los técnicos; su vocabulario es un problema para la gente (los mayores especialmente, pues son muy "cortos" y no se animan a preguntar).
- Educación y salud: lo mismo que se vio a nivel pcial./regional.
- Emigración de los jóvenes; en algunas zonas quedan muy pocos, aunque parece que algunos están volviendo..
- Individualismo, desconfianza entre los vecinos, falta de costumbre de reunirse (aunque hay avances).
- Falta de organización y de acuerdo para enfrentar los problemas comunes, como por ejemplo: caza conjunta del zorro, control de la sarna, reclamos para que se cumplan las leyes, etc.; hay grandes diferencias entre las distintas zonas.

2.- Actividades que se están desarrollando actualmente para enfrentar los problemas a nivel de los grupos, las comunidades y los parajes

- Créditos: hubo gestiones grupales en distintas localidades.
- Comercialización: varias experiencias concretas y proyectos avanzados de venta conjunta de lana (a nivel de los grupos, del PG, de FECORSUR); en Norquingo el grupo hizo experiencias de ventas conjuntas de cabritos, corderos y vacunos.
- Condiciones climáticas adversas: asesoramiento del INTA para construir cobertizos destinados a hembras recién paridas, propuesta que se complementa con prácticas de manejo de la majada.
- Compra de insumos y mercaderías: compras al por mayor por los grupos o a través de las cooperativas, de antiséptico, harina, etc.
- Mejoramiento de las majadas: compra conjunta de reproductores; reproducción de carneros a través de las cooperativas.
- Sanidad: hubo gestiones sin éxito para levantar la barrera sanitaria del paralelo 42.

·Sarna: en algunos lugares hay comisiones de productores y en otros se están formando; capacitación y asesoramiento específico; banco de antisárnico; financiamiento de vacunas; compras conjuntas; control, denuncia y seguimiento de los casos. En algunas zonas las campañas son coordinadas por Comisiones, en otras por los grupos del PG.

En la formación de comparsas de esquila, se está tratando de incorporar la desinfección de tijeras, evitando trasladar la sarna de campo en campo.

·Predadores: en general no hay demasiadas inquietudes, pero hay casos de vecinos que comenzaron a actuar conjuntamente. En relación a los perros hay un proyecto del Ente para su control integral.

·Cuatrismo: denuncias y gestiones para formar brigadas rurales.

·Capacitación: se avanza en distintos temas: cooperativismo (por medio de FECORSUR); control de la sarna: capacitación de productores y jóvenes; manejo sustentable de los campos: prácticas integrales para evitar la sobrecarga, organización y mejoramiento del rodeo.

·Caminos: en varios lugares se hicieron reclamos y se crearon comisiones; gestiones grupales; experiencias de pago individual de gastos de las máquinas que con mayor organización pueden reducirse.

·Salud: se avanza en la coordinación de las acciones de salud rural; en un paraje hubo gestiones para contratar un enfermero, ya asignado.

·Educación: en Pilcaniyeu se planeó un trabajo práctico, en el que varios productores irán a la escuela a contar que hacen. En Ñorquínco se está solicitando una escuela secundaria; el grupo Nahuel planea llevar a las escuelas un taller contra incendios. Y además cuentan con un programa radial donde difunden la problemática rural.

·Juventud rural: se la debe capacitar y concientizar para que vean en el campo su futuro. Crear trabajo es fundamental para ello (es el caso de las comisiones de sarna, y comparsas de esquila), junto con el mejoramiento de las condiciones de vida (recreación,

televisión). En Aguada Guzmán hicieron un censo de los jóvenes presentes, con los que se tratará de formar un grupo.

·Planes sociales de empleo: se critica su aplicación y se menciona un proyecto (de un productor) promoviendo la participación de los beneficiarios.

·Organización de los productores: crecimiento del trabajo en grupo y de las comisiones; mayor conciencia sobre su necesidad.

·Comparsas de esquila: productores de los grupos, sus hijos y otros jóvenes rurales participan en comparsas de esquila o las están promoviendo. Se presentó la experiencia de una comparsa que se capacitó en El Cuy y esquiló 13 mil animales maneados; se compraron tijeras y se gestiona la compra de indumentaria, vehículo y prensa.

c) El asociativismo y la cooperación; formas para solucionar algunos de nuestros problemas.

Esta temática, eje de la convocatoria realizada a los productores, fue tratada en dos momentos distintos del segundo día de trabajo:

- El análisis conjunto de las principales actividades desarrolladas para enfrentar los problemas permitió avanzar rápidamente en el desarrollo del marco conceptual y la presentación de las figuras jurídicas a través de las que se expresa el asociativismo en la sociedad argentina. Tomando como referencia el Cuadernillo preparado para esta oportunidad (I Taller sobre Asociativismo y Cooperación para Productores Ovinos) se profundizó en la consideración de aquellos aspectos organizativos presentes con mayor intensidad en la puesta en común de los trabajos grupales:

*pudo apreciarse la existencia de algunos problemas comunes o muy generalizados, y otros específicos de algún grupo (o de alguno de sus integrantes) o presentado en forma más enfática por alguno de ellos. Esta diferenciación no siempre pudo recogerse adecuadamente, por lo que se registran en forma similar la totalidad de los temas presentados.

*atendiendo a este último aspecto, pero sin desconocer la profunda interrelación existente entre muchos de los problemas particulares o locales con otros niveles de decisión, la síntesis se organiza diferenciando aspectos internacionales, nacionales, regionales-provinciales y locales.

*prácticamente ninguno de los problemas internacionales evidenciados, y algunos otros citados en la presentación (paridad euro-dólar, la organización del comercio internacional, la deuda externa argentina) deja de tener incidencia en ninguno de los otros niveles, incluso el de los campos de cada uno de los presentes, aunque cambios bruscos puedan hacerlos más visibles en determinados momentos. Similar consideración podría efectuarse en relación a los problemas reconocidos a nivel nacional.

*el asociativismo, basado en pequeñas organizaciones, puede ayudar a enfrentar algunos de esos problemas, pero sus contribuciones serán posibles únicamente si se integran a organizaciones de mayor nivel, articulándose con otras que manifiesten las mismas preocupaciones a nivel provincial, regional, nacional, del Mercosur, o incluso de otras regiones del mundo.

*es en lo local-regional-provincial donde el asociativismo puede lograr mayores resultados a corto plazo: para ello es condición indispensable la existencia de un grupo, con objetivos comunes y organización adecuada para el logro del mismo. Este es el "corazón" del accionar asociativo, por lo que la conformación del grupo es clave.

*formar un grupo, como lo demostraba la experiencia de los participantes, no es algo sencillo, sino que se trata de un proceso facilitado por el reconocimiento de los problemas comunes, y condicionado por el individualismo, la comodidad, la desconfianza, la problemática familiar, la diferencia de criterios y de situaciones, la falta de recursos, la dificultad para comunicarse, las experiencias negativas, etc.

*pasar de ser un conjunto de personas, a ser un grupo, requiere tiempos variables y los esfuerzos en ese sentido no siempre logran los resultados esperados. Se debe profundizar en el conocimiento, la confianza, la definición de qué hacer (los objetivos) y del cómo hacerlo, postergando intereses y obligaciones personales, comprometiendo recursos, asumiendo como propios los problemas ajenos, aprendiendo a planear y evaluar conjuntamente, dividiendo el trabajo según capacidades y posibilidades, etc.

*en ese proceso llega un momento en que el grupo puede sentirse limitado jurídicamente para concretar algunos de sus objetivos; es entonces cuando comienza a debatirse la conveniencia o no de adoptar una determinada figura legal: Asociación civil, Cooperativa de algún tipo, Sociedad de Hecho, etc.

*la figura legal es solamente un instrumento para hacer más eficiente el accionar de un grupo; si ese instrumento es adecuado permite avanzar en el logro de los objetivos, sino puede entorpecerlo, llevando incluso a la disolución del mismo.

*tal como se vio a partir del trabajo grupal efectuado, existen en las comunidades experiencias asociativas muy importantes, algunas "informales" y otras "formales", con la intención de enfrentar distintos problemas: educativos, sanitarios (o referidos a distintos aspectos de la calidad de vida), tecnológicos, productivos, comerciales, sanitarios, de trabajo, capacitación, etc. Algunos se canalizan a través de Comisiones o Grupos (como los del PG), sin personería jurídica, y otros, similares en ciertos casos, por medio de Asociaciones, Sociedades, o Cooperativas, que cuentan con personería jurídica.

*el carácter formal o informal de un grupo (con o sin personería jurídica) no siempre tiene relación con la consistencia del grupo humano que lo integra; tenemos ejemplos de grupos informales con una dinámica de trabajo y solidaridad muy elevado, y también de organizaciones formales con múltiples problemas entre sus socios.

*la cohesión del grupo es más importante que su grado de formalización, ya que es lo único que asegura la posibilidad de realizar una tarea en común. Si existe homogeneidad, compromiso y solidaridad, seguramente se encontrarán los caminos; si ello no ocurre, las trabas burocráticas, impositivas, o de cualquier otra índole van a constituir obstáculos insalvables.

- Presentación y análisis de una experiencia concreta: la Federación de Cooperativas de la Región Sur (FECOSUR).

El Sr. Segundo Hernandez, presidente actual de FECOSUR, historió el proceso que dio lugar a su constitución y a las distintas etapas atravesadas hasta llegar al momento actual, en cuyo análisis se profundiza posteriormente como resultante del interés provocado por la exposición. El carácter testimonial, autocrítico y crítico, permitió identificar las numerosas dificultades personales y organizativas atravesadas entre 1973/74 y la actualidad, un presente con numerosos logros pero también con múltiples interrogantes.

d) Evaluación del Taller

Debido al grado de conocimiento y confianza lograda a través del trabajo conjunto realizado, se propuso y fue aceptada, una metodología de evaluación en plenario, donde cada uno pudiera exponer con la mayor amplitud aquellos aspectos que personalmente consideraba de mayor interés. Con la participación de absolutamente todos los participantes se podría concluir en que:

- La diversidad de experiencias, situaciones, responsabilidades, e incluso de edades, permiten reconocer visiones e intereses diversos; éstos se manifestaron con mayor o menor intensidad al exponerse las opciones en relación a los objetivos, contenidos, metodología, "clima", etc. del taller.
- De acuerdo a ese conjunto de situaciones distintas, también eran diversas las expectativas; así fue notorio, por ejemplo:
 - Que los integrantes – representantes de grupos u organizaciones más consolidadas estaban interesados en profundizar aspectos específicos de su problemática: la figura legal apropiada y los aspectos previsionales e impositivos que la acompañan.
 - Que para algunos de los presentes ésta era la primera vez que participaban en talleres o reuniones fuera de su comunidad, corriendo indirectamente la problemática de los otros grupos y/o organizaciones presentes; otros, en cambio, participaban habitualmente en representación de su grupo en las distintas instancias del Programa de Desarrollo Ganadero, del Ente u otros organismos.

Estas distintas experiencias dieron lugar a opciones encontradas básicamente alrededor de la metodología de trabajo, ya que, por ejemplo, la identificación de los problemas (diagnóstico) habría sido realizado anteriormente, como paso previo a la planificación de actividades, en algunos casos, y en otros fue la primera, y en otros fue la primera oportunidad para hacerlo.

La visión de los técnicos también pudo diferenciarse en un aspecto destacando, la importancia asignada a los procesos tendientes a la organización y una cierta preocupación por los tipos que muchas veces se requieren para concretarlos:

- La distinta inserción en el proceso productivo, también estuvo manifiesta en la evaluación, donde algunos manifestaron con intensidad su preocupación como

empleados y otros como “trabajadores asalariados”, muchas veces hijos de pequeños productores que buscan insertarse laboralmente.

- La distinta visión del desarrollo, marcada por la preeminencia otorgada en algunos casos a la problemática de la educación y salud, a la migración, falta de jóvenes, el medio ambiente y la propiedad de los recursos, y en otras por los problemas tecnológico – productivos y comerciales.
- Vista la importancia de la capacitación para el trabajo rural, se vio la importancia de poner en común las experiencias relacionadas con grupos y comparsas: para la vacunación contra sarna, zanjeo, subdivisión de campos, juntas, esquila, etc. Eso permitiría analizar las actividades y funciones actuales; las ideas y propuestas de los distintos grupos; las formas organizativas adecuadas para mejorar el accionar; los costos de las distintas figuras legales, etc.
- Se aprecia como conveniente también establecer pautas generales que ayuden a la elaboración de reglamentos para el funcionamiento de los grupos.
- Reconocimiento de la importancia del clima cordial y participativo con que se trabajó, y de la importancia de que estén presentes las mismas personas para dar continuidad a los temas, comenzando de un escalón superior.
- Valoración de los espacios informales de encuentro (las comidas, los descansos) y del análisis de casos concretos, como el presentado por Don Segundo Hernandez, presidente de FECORSUR.
- Visualizar este tipo de talleres como un espacio inicial, que debe retomarse, profundizando el tratamiento de los temas. Se reconoce que más allá de sus aportes siempre resultan insuficientes.
- Se manifestaron expectativas sobre el tratamiento de algunos temas en particular: cooperativismo, tipos de organizaciones y sus objetivos.

e) Definición de los objetivos del 2º Taller.

El resultado del trabajo realizado durante los dos días consecutivos y las sugerencias efectuadas en el transcurso de la evaluación permitieron reconocer una serie de aspectos factibles de ser tratados en un taller posterior. De todos ellos (comercialización de lana; comercialización de carne; compra conjunta de insumos y/o mercadería incluidos) se decidió profundizar dos en particular, atendiendo a lo generalizado del interés, a las múltiples implicaciones socio – organizativas a las que podía dar lugar y al hecho del medio: las “comparsas de esquila” y las Comisiones de lucha contra la sarna ovina.

2.2.- Villa Constitución, Pcia. de Santa Fe.

El taller, de tres horas de duración tenía establecido una serie de objetivos iniciales acordados con el presidente provisorio de la Asociación Apícola Costa del Paraná, que sólo se cumplieron en forma parcial, debido a la imprevista evolución experimentada por el mismo. En efecto de los:

- Analizar la evolución experimentada por el grupo a partir del taller efectuado el de de 2002 la finalidad de ordenar y poner en común objetivos y prioridades.
- Debatir el Estatuto provisorio dado a la Asociación, evaluando la conveniencia y oportunidad de ese marco jurídico en función de los intereses y prioridades puestos en común.

2.2.1.- Breve síntesis del proceso.

Desde el momento en que se efectuó el taller anteriormente señalado (5 meses atras aproximadamente) el grupo habría dos reuniones de capacitación sobre temas relacionados con la sanidad en las colmenas (con numerosas participación de apicultores de la zona y localidades cercanas) y intentando también, sólo una parte de sus integrantes, analizar la calidad de la producción individual para evaluar la posibilidad de comercialización grupal con un comprador de la Pcia. de Bs. Aires.

Más allá de lo expuesto, la concentración de actividades en el apiario en este período, la "cosecha" y comercialización de la miel de la presente campaña, hizo que las actividades grupales fueran más esporádicas y con menor número de participantes.

2.2.2.- Organización grupal.

Alrededor de este aspecto se suscitó un acalorado debate, que de hecho se constituyó en el eje de la problemática tratada. Diferencias de criterio e interpretación de algunos aspectos, secundarios en apariencia, permitieron corroborar objetivos y estrategias grupales no concidentes.

Tomando como objetivo principal el expuesto en el taller anterior, la comercialización conjunta, fueron evidentes al cabo del debate, que:

- la comercialización conjunta, no podía imponerse como una obligación inicial para asociarse, como algunos exigían sino que la asociación era el camino elegido para tratar de lograr una mayor capacidad de negociación en el mercado.
- el marco jurídico inicialmente elegido, la Asociación Civil sin fines de lucro podía constituir un instrumento adecuado para realizar en común una serie de actividades también definidas como necesarias (capacitación, representación, gestión, etc.), pero bien podría no serlo, en cambio, para comercializar conjuntamente.

De lo tratado resultaron evidentes profundas contradicciones que los participantes debían aclarar y definir, solicitándose a la vez apoyo para continuar avanzando en diversos aspectos:

- a) evaluar la posibilidad de diferenciar por su calidad y sanidad la producción efectuada en las islas, donde ubican sus colmenas la mayor parte de los apicultores de la zona. El mayor costo de producción de la miel obtenida en este lugar (mayores costos de transporte, inundaciones periódicas, trabajo frecuente con suelos anegados, movilizar

de tamaños reducidos en lugar de bienes, varios procesos de carga y descarga, etc.), es compensado actualmente por el elevado precio del producto y la disponibilidad de flora para las abejas. Precios de mercado similares a los históricos y crecimiento en el número de las colmenas podría reducir la rentabilidad hasta hacerla prácticamente nula.

Previendo este escenario, comenzó a debatirse la estandarización de un protocolo que permitiera a corto plazo poder certificar como "orgánica" a la miel de estas islas, lo que implicaría duplicar o más el precio a percibir por kilo.

Las autoridades del MAGIC provincial se comprometieron a acompañar este proceso, previo diagnóstico de las reales condiciones de producción zonales.

- b) Estudiar la posibilidad de financiar una sala de extracción móvil para atender a las necesidades de los productores de las islas. Esta necesidad fue fervientemente expresada por algunos de los participantes, quienes solicitaron información acerca de líneas de financiamiento institucional a las que pudiera accederse con ese propósito.
- c) Profundizar el análisis del Estatuto provisorio, de la Asociación Civil conformada pero no inscripta aún, deslindando claramente su posibilidad de favorecer o no determinado tipo de actividades, principalmente aquellas referidas a la compra de bienes (sala de extracción móvil o tractor) y a la comercialización.

2.3. Reconquista, Pcia. de Santa Fe

También en este caso la duración del taller fue de tres horas, a las que deberían sumarse el tiempo inmediatamente anterior, donde se ajustó el Plan de Trabajo con un representante del grupo y del MAGIC de la provincia de Santa Fe.

El taller realizado tuvo como objetivos:

- Favorecer el avance en el proceso asociativo iniciado aportando elementos de juicio que contribuyan a clarificar aspectos jurídicos – legales, contables, impositivos, laborales, previsionales y vinculadas al financiamientos.
- Identificar las prioridades, a corto y mediano plazo, de la organización asociativa definiendo las necesidades claves.

La actividad se desarrolló con una notable dinámica de diálogo y trabajo, consecuencia directa del pequeño número de integrantes del grupo, y fundamentalmente, de la identidad de objetivos y acuerdos de trabajo establecidos entre sus cinco integrantes. Sobre el esquema inicialmente previsto, basado en tres puntos, se profundizó particularmente en el último:

- a) ¿Quiénes somos, cuándo y porqué nos juntamos?
- b) ¿Qué tenemos en común?
- c) ¿Qué queremos hacer juntos y cuáles son actualmente las prioridades?

2.3.1.- Breve síntesis del proceso.

Se trata de un grupo heterogéneo en cuanto a edad, ingreso y experiencia en la actividad apícola, que se conforma hace 1,5 años a partir de relaciones de confianza y parentesco. Los apicultores con mayor trayectoria (35, 15 y 5 años de antigüedad),

conocidos entre sí, con algunas actividades comunes de capacitación, viajes a exposiciones, etc. deciden conformar un grupo de trabajo con dos jóvenes que se están iniciando en la actividad (2,5 y 1 año respectivamente) sumados a ese efecto luego de evaluar en detalle sus características personales. Ambos jóvenes poseen otras fuentes de ingresos y se están iniciando gradualmente en la actividad, con el objetivo de que pueda constituirse a mediano plazo en su principal ingreso monetario.

En total reúnen actualmente cerca de 1000 colmenas, mayoritariamente en manos de los apicultores con mayor antigüedad. Son todos socios de la "Asociación de Apicultores de Reconquista", provisión de insumos y culturales.

2.3.2.- Organización grupal.

El proceso de formación del grupo se acelera a partir de la necesidad de contar con una planta de extracción, ya que el elevado número de apicultores que extraían en la sala de la "Asociación Promoción de la Escuela de la Familia Agrícola" (APEFA) enfrentar las consecuencias de su venta. Esta última campaña debieron extraer la miel en un galpón precario, pero, asumiendo el rigor de la actual reglamentación y controles cada vez más exigentes contar con una sala de extracción habilitada es la principal preocupación; sin embargo, no acaban allí los aspectos comunes de sus colmenas y la comercialización también individual:

- procuran obtener un producto de elevada calidad, para lo que resulta básico contar con un protocolo de trabajo; adoptar un protocolo estandarizado permite coordinar los trabajos y reemplazarse mutuamente, si fuera necesario, en el manejo de los apiarios;

- capacitación conjunta, respondiendo a las necesidades propias del grupo, pero ampliándolas a otros apicultores, sin esperar niveles de acuerdo difíciles de lograr entre los socios de la Asociación;
- coordinar la "cosecha" de la miel, ayudándose mutuamente en un momento del año donde es difícil conseguir mano de obra;

con el objetivo de avanzar en la adopción de un protocolo común han pensado tomar contacto y abandonar el asesoramiento de técnicos del grupo de Ceres, en tanto que para la construcción y equipamiento de una sala de extracción grupal son varias las decisiones previas; alrededor de éstas giró la mayor parte del taller:

a) Análisis de las ventajas y desventajas de las diversas formas jurídicas que pueden adecuarse a las características del grupo y a las prioridades establecidas.

(número de integrantes, posibilidad de ampliarse, participación democrática, posibilidad de adquirir breves muebles e inmuebles, capacidad para solicitar financiamiento, etc)

b) Consideración de las exigencias, y plan de trabajo tentativo, presupuesto y formas de financiamiento para la construcción y equipamiento de la sala de extracción; definiciones básicas a tener en cuenta (superficie inicial, materiales, posibilidad de ampliación, características de los equipos).

Las estimaciones realizadas tomaron como referencia el tratamiento de 4000 colmenas, incluyendo las propias del grupo y servicios a terceros.

c) Posibilidades de financiamiento individual y asociativa apelando a fuentes institucionales y privadas de crédito; requisitos solicitados; tipo de garantías; intereses plazos y condiciones para su amortización.

En relación al primer tema el intercambio se centró alrededor de las posibilidades jurídicas distintas: el contrato de la Asociación de Colaboración Empresaria (ACE), y la Cooperativa; sin embargo un tema crítico se hizo presente en ese momento, los inconvenientes posibles y potenciales ventajas de pasar de la informalidad a la formalidad: los impuestos a considerar y la situación previsional pasaron a ser el centro del debate, donde se enfrentaban continuamente la situación real y la situación ideal o deseable.

El crecimiento del punto (b) fueron importantes los aportes realizados por el representante del MAGIC de la Pcia. de Santa Fe, Sr. Fabián Zubriggen, quien se comprometió a facilitar planos y presupuestos aproximados de instalaciones habilitadas recientemente por SENASA en la provincia..

Por último el tema (c) permitió profundizar la problemática financiera grupal e individual, enfrentada simultáneamente a la construcción de la planta de extracción y a la ampliación en el número de colmenas de cada uno de sus integrantes. Las altas tasas y el grado de exigencias del financiamiento institucional (bancario, del CFI, etc) fueron confrontadas con la posibilidad de amortización del capital que la sala de extracción ofrece y por la rentabilidad esperable de la actividad apícola, aun en escenarios de precios similares a los históricos (0,8 – 1 dólar/Kg).

La evaluación de la conveniencia de algún tipo de sociedad, (con propietarios de campo, con familiares o inversiones particulares) fue también considerada, teniendo

en cuenta ofertas concretas existentes, debido a las expectativas generadas por la apicultura. Es de destacar que en este caso la visión del conjunto considera una problemática regional sumamente compleja, dada por el crecimiento de la superficie con soja, la reducción de la superficie con girasol y maíz y un notable crecimiento en el número de colmenas.

3.- Algunas conclusiones preliminares

Los cinco talleres realizados durante la primera etapa del Estudio, y los tres concretados durante la tercera, permiten corroborar en forma inequívoca algunos de los presupuestos básicos tomados en cuenta en el momento de planificar la línea de trabajo denominada "CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCION PARA LA FORMACION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS". Tal como lo demuestra la experiencia acumulada en otros países, y en Argentina a través del tiempo:

-El asociativismo y la cooperación entre individuos o empresas de pequeña magnitud (microemepresas, pequeñas y medianas empresas o empresas familiares, sea cual sea su dotación de recursos)) nace alrededor de necesidades objetivas y concretas, pero solamente se consolida cuando logra avanzar en la cooperación y solidaridad entre sus participantes.

No ocurre lo mismo cuando el asociativismo se da entre empresas de otra magnitud económica, ya que en estos casos existen objetivos explícitos y comunes, generalmente de lucro, cuyo logro requiere básicamente un adecuado gerenciamiento. En estas situaciones el conocimiento y la confianza desempeñan un rol nada despreciable, pero seguramente secundario.

-La forma jurídica adoptada en algún momento del proceso de consolidación del grupo (interacción, conocimiento, confianza, participación, cohesión) puede constituirse en "un punto de llegada" o en "un punto de partida", según se decida en un momento inicial o con el grupo ya "maduro", pero sólo se transformará en un instrumento útil para contribuir a solucionar el problema enfrentado si el grupo es consistente.

·las experiencias asociativas tratadas en los talleres sintetizados en este Informe reafirman lo expuesto:

·Una Asociación Civil sin fines de lucro, aún no inscrita debido a problemas de diversa índole que se manifiestan en conflictos en torno a sus objetivos, pero a través de los cuales se expresan también otro tipo de diferencias de difícil tratamiento debido al número de personas involucrado.

·Un pequeño grupo con objetivos claros, que se propone tomar decisiones económicas rápidamente, porque alcanzó un grado de confianza sumamente elevado, como consecuencia del conocimiento previo existente entre ellos y la realización de una serie de actividades conjuntas. En este caso el análisis acerca de la figura jurídica necesaria para avanzar en el logro de sus objetivos se encuentra directamente relacionado con la puesta en común de algunos bienes propios y el acceso grupal al financiamiento.

·Las distintas expresiones del asociativismo expuestas en el taller de Maquinchao demuestran que aunque últimamente se trata de referirlo sobre todo a la solución de problemas económicos (escala productiva o en los servicios, reducción de costos, agregación de valor, poder de negociación) de hecho se encuentra presente en múltiples actividades de la comunidad, donde predominan temas de interés común e incidencia comunitaria cuyas "externalidades" trascienden al grupo responsable.

·Entre las formas asociativas más ligadas al logro de objetivos económicos pueden a su vez diferenciarse una notable diversidad de iniciativas, nacidas y desarrolladas en distintos momentos, en áreas distantes entre sí, y concebidas para dar respuesta a prioridades no siempre similares. También puede observarse como algunas de estas experiencias asociativas (informales o con distinto grado de formalidad) han ido cambiando o ampliando sus objetivos a través del tiempo, aprovechando las

posibilidades/oportunidades que les brinda el “estar agrupados”, para encarar otros objetivos.

El “estar juntos”, “estar agrupados”, “estar asociados”, “trabajar juntos”, constituye de hecho un importante capital social, tanto o más significativo, cuanto mayor sea la identificación en los objetivos y la experiencia grupal.

Desde este enfoque, el asociativismo se vincula a la “economía social”, un cuerpo teórico con conceptualizaciones recientes, en el contexto de la crisis que atraviesa el país y la búsqueda de alternativas que se desenvuelve en todos los sectores y entre todos los actores sociales.



CONSEJO FEDERAL
DE INVERSIONES

AREA REDES DE LA PRODUCCION REGIONAL

I TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS

PROVINCIA DE RIO NEGRO

Taller sobre ASOCIATIVISMO y COOPERACIÓN

**PORQUE, PARA QUE Y COMO HACER PARA QUE EL TRABAJO
ASOCIADO NOS PERMITA SOLUCIONAR ALGUNOS DE NUESTROS
PROBLEMAS.**

Algunas ideas para compartir, debatir y construir entre todos.

Maquinchao, Río Negro 19 y 20 de marzo 2003

Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez.

¿Cambió algo para los productores agropecuarios?

El trabajo en grupos con distinto tipo de organización no es nuevo, lo que fueron cambiando fueron las condiciones que los productores enfrentan.

En el marco de las transformaciones económicas y sociales que se sucedieron en América Latina y Argentina en los últimos 30 años, particularmente profundos en la década de 1990, fue imprescindible empezar a pensar el rol de los pequeños y medianos productores familiares y las pequeñas empresas agropecuarias.

¿Qué aportaban antes a la economía y, a la sociedad esos productores? ¿Qué aportan ahora después de los últimos cambios? ¿Qué pueden aportar en el futuro?

La crisis, y en algunos casos la desaparición lisa y llana, de los pequeños y medianos productores, tiene que ver con un proceso más general: la concentración de los factores de producción y el aumento de la competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

La apertura indiscriminada de las economías de nuestros países y el rol secundario de los Estados nacionales alteró las condiciones en las que anteriormente expresaba la modernización tecnológica. Se exige cada vez mayores volúmenes y mejores calidades; es difícil acceder al crédito; no hay orientaciones políticas claras, etc. Todo esto de hecho desplaza, o excluye directamente, a las pequeñas y medianas unidades de producción.

¿Cuáles son las alternativas?

Hay distintas visiones acerca de las alternativas posibles: Cambios en algunas de las políticas públicas; políticas "activas" o "diferenciales" para los pequeños y medianos productores; nuevas instituciones ó que las existentes cumplan mejor sus funciones; búsqueda de otras opciones productivas, nuevos mercados, nuevas modalidades de trabajo, etc.

Las distintas alternativas que se discuten tiene que ver con las diversas situaciones existentes y también con el papel que se piensa deben teñer estos productores en el desarrollo.

No todos los productores pequeños y medianos son iguales entre sí, ni tienen problemas idénticos. Aunque cada vez son menos, todavía son muchos; están en todo el territorio nacional, participan en todas las producciones; algunos tienen ingresos suficientes para que su familia viva dignamente, otros no tiene ni siquiera para alimentarse; tienen historias y culturas distintas; a veces están organizados y otras aislados entre sí; algunos reciben algún tipo de apoyo de los organismos del gobierno, muchos otros no.

A pesar de todas estas diferencias, hay alternativas que dependen de las decisiones de las autoridades provinciales o nacionales y otras en las que los propios productores pueden tener mayor poder de decisión.

Hay cosas que las autoridades pueden hacer distinto y mejor, y otras que pueden ser mejoradas por los propios productores.

¿Qué pueden hacer los productores pequeños y medianos?

Solos, cada uno por su lado es poco lo que pueden hacer, pero tenemos muchos ejemplos, en todo el país y en la región, de todo lo que se consigue si se trabaja asociado con otros para solucionar problemas tecnológicos, productivos, financieros, comerciales, de vivienda, etc. o para gestionar ó reclamar las soluciones necesarias para mejorar su nivel de vida. Sabemos que no es fácil, pero nada es fácil para los que tiene menos.

¿Es fácil trabajar asociados?

Es conveniente tener claro que el trabajo asociado nos da muchas posibilidades, pero deben reconocerse también sus limitaciones, ya que el asociativismo permite solucionar algunos problemas, **pero no todos los problemas**. Además el trabajar juntos no es fácil, por lo que, para conseguir avanzar, deben tenerse en cuenta dos tipos distintos de aspectos:

- la historia, características sociales, económicas y culturales de los interesados en trabajar juntos.
- La forma de organizarse y de tomar las decisiones

Solamente haciendo muy bien las cosas (una correcta gestión empresarial) y con una intensa participación democrática se afianzarán las posibilidades de éxito de la asociación y de cada uno de sus miembros.

¿Para qué asociarse?

Es posible asociarse para diferentes actividades, por ejemplo:

Para compartir máquinas, herramientas, vehículos o instalaciones

Para compartir un local, un punto de venta, una feria o participar en eventos

Para comercializar directamente

Para adquirir máquinas o equipos de alto rendimiento que permitan aumentar los volúmenes producidos

Para criar animales o cultivar la tierra

Para procesar lo producido para el propio consumo o para la venta

Para comprar insumos abaratando los costos

Para establecer un sistema de seguro mutual

Para educar a nuestros hijos

Para conseguir la electricidad, el gas o el agua

Para capacitarse o recibir asesoramiento en forma sistemática

Para ... cosas tan variadas, y para tantas cosas como se te ocurra, porque las posibilidades y las necesidades son muchísimas, y no todos sentimos las mismas necesidades, en el mismo momento.

Cada situación es distinta, y distinta también la forma de resolverla, por eso existen asociaciones muy diversas entre sí.

Al pensar en la posibilidad de asociarse vale la pena tener en cuenta:

- Aquellas actividades que requieren una inversión que no se puede afrontar en forma individual.
- Alguna idea o un proyecto con el que uno siempre soñó y creyó que nunca se podría convertir en realidad.
- Cosas que uno siente que no podría encarar solo porque son difíciles o costosas.
- Lo que se comentó alguna vez con la familia, los amigos o los vecinos, y no quedó más que en palabras.

Asociarse no es fácil; tenemos que hacer esfuerzos económicos, también personales y familiares y a veces los resultados tardan en conseguirse. Distintas causas dificultan el surgimiento y el desarrollo del trabajo asociativo, aunque a veces unas pueden ser más importantes que otras.

FACTORES QUE DIFICULTAN EL DESARROLLO DE LAS EXPERIENCIAS ASOCIATIVAS

- INDIVIDUALISMO
- DESCONFIANZA
- TEMOR
- PROBLEMÁTICA FAMILIAR
- HETEROGENEIDAD PRODUCTIVA Y/O ECONOMICA DE LOS INTEGRANTES (ENDEUDAMIENTO)
- EXPERIENCIAS NEGATIVAS
- DISPERSIÓN GEOGRAFICA

El individualismo de cada uno de nosotros; la desconfianza de los vecinos u otros que tengan una idea parecida; el temor al fracaso; la falta de tiempo y de apoyo en la propia familia, la distinta de situación de necesidad o intereses; la distancia entre los posibles integrantes; la distinta religión, color de la piel o idea política, etc.

A pesar de las dificultades muchos comienzan a juntarse, a hablar de sus problemas y necesidades, de sus experiencias, de sus ideas y de sus ganas.

EL TRABAJO DE UN GRUPO.

"La máquina es el instrumento que nos juntó, pero lo importante es la amistad que se creó."

(de un grupo que comparte maquinaria en Campo Riveri, provincia de Santa Fe).

Las principales herramientas con que se cuenta para llevar adelante proyectos de asociación, es la participación y el intercambio en grupos de productores. Se trata de hacer buenas migas, afianzar las relaciones y consolidar la confianza mutua.

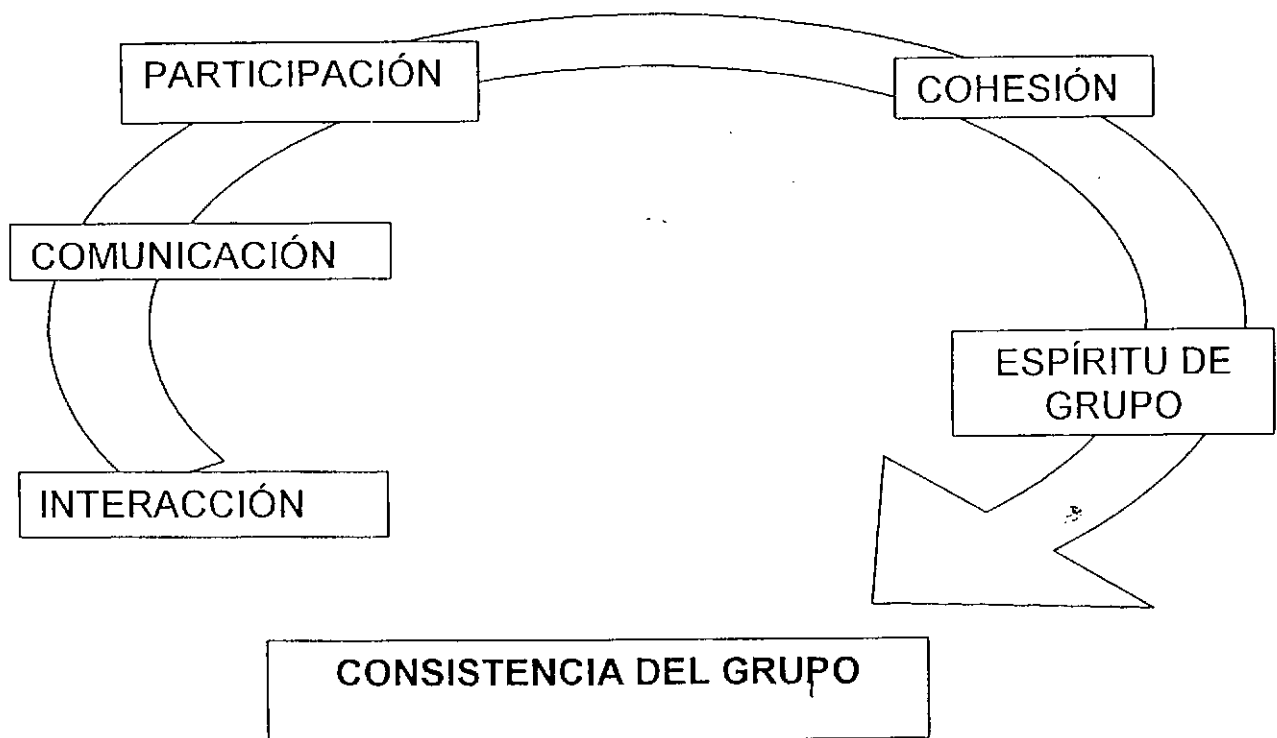
El grupo es el lugar de resolución de problemas por excelencia. Allí se debate, se discute, se propone.

"En general no hay problemas entre los socios ya que se apela a la buena voluntad de los mismos para resolverlos. Cuando surgieron algunos inconvenientes, se realizaron reuniones de discusión para solucionarlos."

(de una agrupación en Freyre, provincia de Córdoba)

Estos grupos de trabajo, a los que hacemos referencia, no siempre surgen espontáneamente: requieren esfuerzo y dedicación.

Además, para que sean efectivos, deben ser **grupos Organizados**.



A partir de las primeras charlas va mejorando el conocimiento entre los integrantes; crece la participación en las reuniones y se fortalece la confianza. De a poco crece el espíritu y la consistencia del grupo. A veces se retrocede, hay crisis, pero cuando están claros los objetivos grupales y existe buena voluntad y respeto, al final se encuentra la forma de seguir adelante.

El grupo es nuestra principal herramienta debemos cuidarla y emplearla en forma adecuada.

¿Qué esperamos de nuestro grupo?

Ante todo ha de ser un grupo en el que **todos puedan participar** (incluidos los miembros de las familias).

Es importante llegar a plantear **necesidades en común**.

Lo ideal es **compartir entre todos las inquietudes y las dudas**.

Ser capaces de **escuchar los criterios y las opiniones de cada participante**.

Es necesario

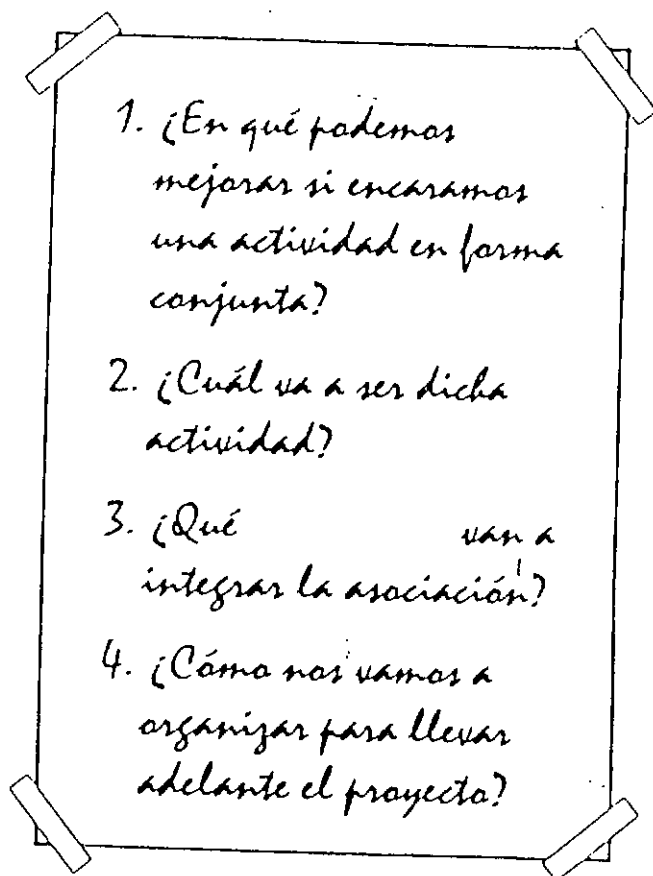
fijar objetivos posibles y cumplirlos (dentro

de las reuniones y fuera de ellas).

Conviene encontrar métodos para la **solución de conflictos** y para la **toma democrática de decisiones**.



Se pueden tomar como base 4 preguntas para discutir en grupo:

- 
1. ¿En qué podemos mejorar si encaramos una actividad en forma conjunta?
 2. ¿Cuál va a ser dicha actividad?
 3. ¿Qué ^{van a} integrar la asociación?
 4. ¿Cómo nos vamos a organizar para llevar adelante el proyecto?

Desde ya que las respuestas no surgen en orden. El asunto se va resolviendo a medida que avanzan las conversaciones. Así, hasta ponerse de acuerdo y estar en condiciones de comenzar con las actividades, pueden ser necesarias varias reuniones con muchas idas y venidas, con encuentros y desencuentros, con discusiones y diferencias de criterio.

Varios grupos consultados coincidieron en que una de las primeras tareas grupales fue la redacción de un **estatuto o reglamento**, en donde se consideraron todas las reglas de funcionamiento de la sociedad.

¿Cómo hacer un estatuto o reglamento?

Como veníamos diciendo, hacer un reglamento o estatuto por escrito puede ser una primera actividad encarada en forma grupal.

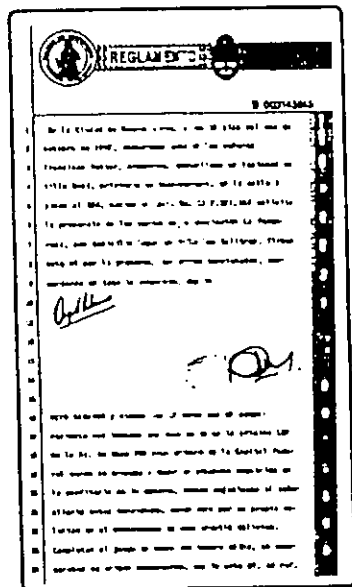
Muchos grupos consideran que esta tarea es algo puramente formal, como un trámite burocrático.

Pero un reglamento efectivo es mucho más que eso, sobre todo si se lo entiende como un trabajo de equipo, en la cual todos puedan vertir sus opiniones sobre los distintos aspectos que se contemplan.

¿Y cuáles son las cosas que conviene reglamentar?

Hay quienes comienzan la tarea tomando como referencia el estatuto de una asociación que ya está en funcionamiento. No es mala idea. Parece resolver muchos problemas, pero a la hora de llevarlo a la práctica puede no ajustarse a las necesidades propias del grupo.

El arte está en tomarlo como base para que surjan las cuestiones que se van a reglamentar y cómo se lo va a hacer.



En la página siguiente podrán ver algunos aspectos que pueden considerarse a la hora de confeccionar un reglamento. El punteo surgió del estudio de una cantidad de estatutos correspondientes sólo a **asociaciones que comparten maquinaria**.

Por eso, no pretende ser más que un modelo general.

1. Identificación de la Sociedad

- ¿Qué forma jurídica vamos a adoptar?
- ¿Cuál va a ser nuestra sede legal?
- ¿Quién va a actuar como administrador o representante de la sociedad?

2. Identificación de los Socios

- Nombres y direcciones.
- Formas en que se van a realizar las incorporaciones de nuevos socios.
- ¿Cómo se va a hacer cuando alguien decida retirarse?
- Porcentaje de participación de cada socio en el capital de la sociedad.
- Número máximo y número mínimo de miembros.
- ¿Se va a poner como límite una cantidad máxima de superficie que tengan quienes deseen asociarse?
- ¿Se van a poner restricciones de acuerdo a la cantidad y tipos de producción?
- ¿Se van a poner límites de acuerdo a las distancias entre los predios?

3. Identificación de la maquinaria

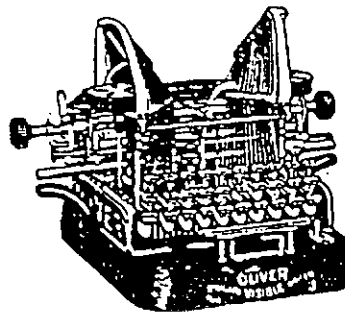
- Número de máquinas por tipo.
- Fecha y forma de adquisición (nueva / usada).
- Costo y forma de pago.
- Forma de amortización.
- Forma de venta o cambio.
- Forma de adquisición de maquinarias en el futuro.
- Forma de elaboración de una ficha técnica de cada equipo para registrar mantenimiento, reparaciones y control de eficiencia.

4. Identificación de los operarios

- Responsable de cada máquina.
- Operadores de cada máquina.
- Forma de retribución a los operadores (cuando corresponda).
- Funciones de un administrador, de un asesor técnico, de un asesor contable, del responsable y de los operarios.
- Forma de contratación (cuando corresponda).
- Forma de despido.

5. Uso de la maquinaria

- Establecimiento de los turnos y formas de aviso.
- Formas de reordenar los turnos.
- Establecimiento de prioridades.
- Establecer si habrá limitaciones (por actividad, superficie, radio de acción, relación contractual).
- Forma de traslado y entrega de la maquinaria.
- Establecer si se harán trabajos para terceros.
- Cálculo de la tarifa para socios y para terceros.
- Forma de pago y unidad de medida de los mismos.
- Formas de castigo al incumplimiento de alguno de estos aspectos.



6. Mantenimiento

- Fijación de un lugar para guardar la maquinaria.
- Fijación de un lugar para reparar la maquinaria.
- Forma de pago de las reparaciones.
- Formación de un fondo común para reparación y reposición (forma y monto que tendrá).
- Formas de castigo al mal uso.

7. Manejo y organización

- Periodicidad de las reuniones.
- Forma de dirimir conflictos.
- Forma de compra de insumos.
- Forma de contabilidad y rendición de cuentas.
- ¿Qué seguros se van a contratar?
- Creación de un fondo común: unidad de medida y forma de pago.
- Mecanismos para la toma de decisiones.

¿Cómo construir una Sociedad?

Al constituir una sociedad en alguno de los distintos tipos legales autorizados, se está dando nacimiento a una persona ideal, jurídica, privada, con capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

Para reconocer su existencia se deben cumplir una serie de requisitos que exige la Ley. Uno de ellos es fundamental: la Inscripción en el Registro Público de Comercio de la jurisdicción correspondiente.

La sociedad:

- Es un ente o persona distinta a sus integrantes, quienes pierden identidad en su accionar individual. Es un "sujeto de derecho" reconocido por las leyes.
- Su capacidad va a estar determinada por el objeto social, es decir los actos que en virtud del contrato de construcción podrá realizar para alcanzar los fines establecidos en común y que figuran por escrito.
- Como persona que es (una persona jurídica), la sociedad tendrá su propio capital y patrimonio; un nombre, un domicilio. Es responsable ante los demás por todos los daños y perjuicios causados, tanto por sus representantes como por sus empleados.
- Se crea por un tiempo determinado, que se puede prorrogar si los socios están de acuerdo.
- Requiere una organización, es decir órganos que la administren, gobiernen y controlen.
- Tiene costos legales, administrativos y contables que varían con la forma jurídica que se elija.

¿Qué forma jurídica vamos a adoptar?

En este tema conviene consultar con un especialista que brinde asesoramiento acerca de la forma jurídica más apropiada para la actividad a desarrollar y las necesidades del grupo.

Aquí vamos a limitarnos sólo a algunos tipos de sociedades que están contemplados legalmente y que pueden adaptarse a las siguientes situaciones:

Situación A

Productores que se agrupan para abarcar **todas las fases** de una actividad.

Por ejemplo la compra en conjunto de animales, el alquiler de un campo para la crianza, la alimentación y la venta de los mismos.

En estos casos se podría conformar una sociedad con fines de lucro con la opción de operar en el mercado.

Una de las figuras jurídicas posibles es la **Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)**.

Situación B

Productores que se agrupan con el fin de ayudarse mutuamente **en algunas de las etapas** de su producción.

Por ejemplo la compra conjunta de maquinarias o la tenencia en común de un tambo.

Existe dos formas jurídicas diferentes que encuadran muy bien en algunos de estos casos. Son las conocidas como **Agrupaciones de Colaboración y Unión Transitoria de Empresas**.

¿Ser o no ser una Sociedad de Hecho?

Una buena cantidad de asociaciones operan como **sociedades de hecho**, es decir sin contrato escrito y no regularmente constituidas (descontando que posean o no un reglamento de funcionamiento interno como los descriptos en el capítulo anterior).

La **sociedad de hecho** es la forma jurídica más precaria que, si bien no lleva trámites que pueden resultar engorrosos, a la larga termina por traer inconvenientes.

Muchos grupos asociados de hecho tienen problemas a la hora de conseguir créditos, de tramitar seguros y de celebrar ciertos contratos.

Una **sociedad de hecho** se puede desintegrar con mucha facilidad, con sólo pedirlo uno de sus socios.

En una **sociedad de hecho** un socio compromete al resto si contrae una obligación en nombre de todos (ello se debe a que legalmente no hay un representante constituido).

Por eso, en una **sociedad de hecho** pueden verse afectados -en caso de conflicto- bienes tanto de la sociedad como también del patrimonio personal de los miembros (un camión, una casa, etc.)

Registrando la asociación bajo alguna forma jurídica distinta de una sociedad de hecho, se evitan muchos de estos problemas.

¿Hay otras formas jurídicas?

Las formas jurídicas que permite la ley son muchas, aunque no todas se adaptan a la situación y a las necesidades de los pequeños y medianos productores.

Las Sociedades de Hecho por ejemplo, están muy generalizadas, por ser las que adoptan en sus orígenes numerosos emprendimientos. A pesar de los riesgos que lleva implícitos, constituyen un medio adecuado a la modalidad propia del productor familiar que quiere iniciar un emprendimiento asociativo en el que se reúnen un pequeño número de personas, conocidas y con una cierta confianza entre sí.

Existen distintos tipo de

- **Sociedades Comerciales:** de Hecho, Colectiva, en Comandita Simple, de Responsabilidad Limitada, Anónima, en Comandita por Acciones.
- **Sociedades Civiles:** Asociaciones Civiles y Fundaciones.
- **Contratos de Colaboración Empresaria:** Agrupaciones de colaboración y Unión Transitoria de Empresas.
- **Cooperativas:** Agropecuarias, de Trabajo, de Provisión, de Provisión de Servicios Públicos, de Provisión de Servicios para Productores Rurales, de Vivienda, de Consumo, de Crédito, de Seguros. También se incluyen a los Bancos Cooperativos, que operan financieramente con todos los servicios propios de un Banco.

<p>En la elección de la forma jurídica que mejor se adapta a las necesidades de cada grupo deben tenerse en cuenta las ventajas y desventajas que cada una puede ofrecernos y las exigencias legales para inscribirlas.</p>

CARACTERISTICAS DE LAS FORMAS ASOCIATIVAS

	Constituc.	Integ/Cap.	Inscripc.	Organos	Capital	Responsab.	Transmis.
Sociedad de Hecho	Sin Contrato	--	--	Cualquier socio puede adminis.	--	Directa Solidaria Ilimitada	--
Sociedad Colectiva	Con contrato público o privado	--	Registro Público de Comercio o Insp. Gral. de Justicia	Cualquier socio puede adminis.	Partes de Interés	Subsidiar. Ilimitada Solidaria	Se puede prohibir
Sociedad en Comandita simple	Con Contrato Público o Privado	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Administrado por socios Comanditados o 3ro.	Partes de Interés	Subsidiar. Ilimitada Solidaria	Se puede prohibir
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Con Contrato Público o Privado	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Gerentes Asamblea (Optativa) Sindicatura (Optativa)	Cuotas de Igual Valor	Limitada a las cuotas suscriptas	Se puede limitar
Sociedad Anónima	Escritura Pública	25%	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Directorio o Asamblea sindicatura y Consejo de vigilancia	Acciones de Igual valor	Limitada a las acciones suscriptas	Libre
Sociedad en Comandita por Acciones	Escritura Pública	25%	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Administrada por Socios comanditados o 3ros.	Partes de Interés y Acciones	Socio comanditado Ilimitada Socio comanditario Limitada	Del Comanditado p/limitarse Del Comanditario Libre
Contratos de Agrup. de Colab.	Con Contrato privado o Público	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Mandante y Reunión de socios	Fondo Común Operativo	Solidaria Ilimitada	Se puede Limitar
Unión Tránsito-ria de Em-presas	Con Contrato Público o Privado	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Representante y Reunión de socios	Fondo Común Operativo	No solida-ridad	Se puede limitar

	Constituc.	Integ/Cap.	Inscripc.	Organos	Capital	Responsab.	Transmis.
Cooperativas	Por Contrato Público o Privado	20%	Secretaría de Acción Cooperativa	Asamblea Consejo de Administración Fiscalización	Cuotas	Limitada	Libre

Nota:

Para la constitución de una Cooperativa se requiere un mínimo de 10 socios.

Las posibilidades de los grupos

Las asociaciones con el tiempo van cambiando. En muchos casos los socios se van dando cuenta de estas transformaciones y de las infinitas posibilidades de tener un grupo constituido. Basta citar las palabras del miembro de una agrupación en la provincia de Santa Fe:

"Un grupo como el nuestro da para tantas cosas, y nosotros no lo explotamos debidamente."

Un grupo de socios nunca está aislado del resto del mundo. Los continuos cambios políticos, sociales y económicos le plantean nuevas situaciones y problemas, en forma permanente. Desde dificultades para conseguir un crédito, pasando por la creación de nuevos impuestos o bien la urgencia de solventar la falta de trabajo en determinada época del año, valgan a modo de ejemplo.

Ninguna agrupación funciona en forma solitaria. Los contactos con el entorno se basan en las relaciones individuales de sus miembros, la participación en otras asociaciones (por ej. en una cooperativa), o bien la forma en que le afectan las decisiones políticas y económicas regionales, provinciales y nacionales.

Digamos que el grupo está expuesto a un rango muy amplio de desafíos y problemas. Pero a la vez, **todo ese contacto con el resto del mundo, le abre una buena cantidad de posibilidades para adaptarse y cambiar, o bien para actuar y modificar una pequeña porción de su entorno.**

Existen entonces, estas dos grandes opciones:

1. Cambiar y adaptarse a las necesidades.

Por ejemplo modificar la actividad para la cual fue creado el grupo.

Inventar nuevas actividades para diversificarse.

Encarar las tareas de una nueva forma, acorde con lo que el medio impone.

2. Trabajar activamente en cosas que modifiquen el entorno, o las relaciones habituales del grupo.

Por ejemplo actuar sobre el lugar en que se vive: mejorar los caminos, tendido o ampliación de la red eléctrica, trabajos comunitarios, participación en obras públicas autogestionadas, creación de nuevas relaciones con otros productores o asociaciones vecinas, etc.

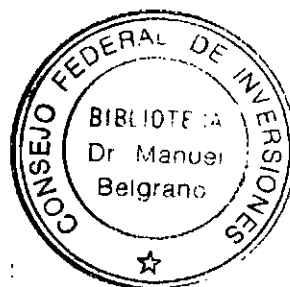
Otra vez se trata de situaciones ante las cuales, las salidas posibles son muy diversas y dependen en gran medida de aprovechar el potencial creativo de los integrantes del grupo.

En lo que respecta a las respuestas del recuadro 1 (**Cambiar y adaptarse a las necesidades**), el asunto consiste en encontrar soluciones pensando: si el problema es tal o cual, ¿qué podemos hacer nosotros, no para cambiarlo y que deje de existir, sino para enfrentarlo y seguir adelante?

Anexos

1.- Aspectos Legales

2.- Aspectos Impositivos



¹ Tomados del Doc. de Trabajo N° 13 (mayo, 1994) del Programa Cambio Rural "FORMAS ASOCIATIVAS PARA LA EMPRESA AGROPECUARIA. Aspectos Impositivos y Legales"

ASPECTOS LEGALES

Después de la Segunda Guerra Mundial, la complejidad de ciertos negocios, el advenimiento de la actividad transnacional de las empresas, así como la utilización de sofisticadas tecnologías, requirió otras formas de inversiones, hasta entonces desconocidas y difíciles de enfrentar en forma individual.

Como respuesta a esas exigencias, las grandes empresas, se unen o integran, acudiendo a agrupaciones para el desarrollo de determinados negocios; luego, los pequeños y medianos empresarios, deseados de mejorar su competitividad e incrementar sus niveles de rentabilidad, también aunan sus esfuerzos sin perder individualidad empresarial.

La actividad agropecuaria no es ajena al fenómeno antes mencionado y se advierte la tendencia de emprendimientos en común de pequeños y medianos productores, que van desde la adquisición de tecnología hasta formas de comercialización en común.

Estas nuevas empresas entendiendo por tal a toda organización de Capital, Trabajo y Tecnología, destinada a la producción de Bienes y Servicios, -esto es una entidad de producción económica-, necesitan de una cobertura o técnica jurídica.

Algunas de esas técnicas jurídicas, de acuerdo a nuestro Derecho Positivo, son: las formas **Societarias** y las **Asociativas**.

Estos productores, cualquiera sea el objetivo u objeto que persigan con ese emprendimiento en común, podrán elegir como soporte jurídico, cualquiera de las sociedades tipificadas en la Ley 19550, que van desde una Sociedad de Hecho, hasta las Sociedades Anónimas, o las formas contractuales, también contempladas en la misma Ley - Contratos de Colaboración Empresarial- o bien otras formas asociativas más complejas como "La Cooperativa", regulada por la Ley 20337, y de uso tan frecuente en el medio agrario.

A continuación, se hará una breve des-

cripción de cada una de las formas mencionadas, partiendo de la distinción entre Asociación y Sociedad.

Asociación

Agrupamiento que persigue un fin común.

Sociedad

Agrupamiento asociativo con fines de lucro.

Asociación, es el género, y dentro de ese género se encuentran varias especies entre las que podemos mencionar a las Asociaciones sin fin de lucro, las Mutuales, las Cooperativas y las Sociedades.

Las sociedades se clasifican en Civiles y Comerciales, estas últimas reguladas por la Ley 19550.

Hay **Sociedad Comercial** cuando dos o más personas, en forma organizada y conforme a uno de los tipos previsto en la ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

Las Sociedades, son sujetos de derecho, con ellas se crea una persona distinta a la de los integrantes, los bienes no pertenecen a ninguno de sus miembros, sino a la sociedad-persona jurídica-. Tienen patrimonio propio.

Están regularmente constituidas desde el momento en que se inscriben en el Registro Público de comercio, o su equivalente.

La Ley ofrece una amplia gama de opciones, y todas y cada una de ellas pueden ser adoptadas para la actividad agropecuaria ya que hasta el momento no existe una forma jurídica especial para "La Empresa Agropecuaria".

CONSIDERACIONES A TENER EN CUENTA EN EL MOMENTO DE ELEGIR LA FIGURA JURIDICA:

Sociedad de Hecho

La Ley 19550 contempla a estas socieda-

- El Capital se divide en Acciones, que pueden ser de distintos tipos.

- Son más costosas y más difíciles de administrar que las mencionadas anteriormente, ya que se incrementan las exigencias del Registro Público de Comercio, en cuanto a su inscripción y publicidad, además existe un registro de Sociedades Anónimas.

- Los socios sólo responden por las acciones suscriptas.

- Son de fácil transmisibilidad.

- Organos de las S.A.:

- Asambleas: Ordinarias y Extraordinarias.

- Directorio: Encargado de la administración, el presidente del directorio representa a la sociedad.

- Consejo de Vigilancia: fiscaliza al Directorio.

- Sindicatura: fiscaliza el funcionamiento de toda la Sociedad.

- En general son las grandes empresas las que eligen esta forma jurídica.

Sociedad en Comandita por Acciones

- Están integradas por dos tipos de socios:

Comanditados: responden solidaria e ilimitadamente.

Comanditarios: sólo responden por las acciones suscriptas, ya que el aporte se representa en acciones.

- Se constituyen por escritura pública.

- Organos:

- Administración: será ejercida por los socios comanditados o por terceros.

- Asambleas: se integran por ambos socios y se aplican las normas de las sociedades anónimas en cuanto sean compatibles.

Cualquiera de los tipos societarios arriba desarrollados puede dirigir su objeto social agropecuario en cualquiera de sus especializaciones hacia la prestación de servicios y el cumplimiento de mandatos, lo que permite que la actividad de la sociedad sea desarrollada en tierras que no sean de su propiedad.

No es necesario al constituir una socie-

dad transmitir la propiedad de la tierra, puede darse en uso o usufructo.

La reforma introducida a la Ley de sociedades en el año 1983, por la Ley 22903, incorpora los **Contratos de Colaboración Empresaria** a nuestro derecho positivo, a través de sus dos especies:

a) **Agrupaciones de Colaboración. ACE**

b) **Las Uniones Transitorias de Empresas. UTE**

- No son sociedades ni sujetos de derecho.

Se trata de contratos plurilaterales que unen a empresarios individuales y/o empresarios y sociedades, pudiendo formar parte de ellas también las cooperativas con diversas finalidades.

a) **Agrupaciones de Colaboración:** son entidades constituidas contractualmente, deben inscribirse en el Registro Público de comercio o su equivalente y puede ser con un instrumento público o privado.

- Tienen la finalidad de establecer una organización común para el aprovechamiento de bienes o servicios que faciliten determinados aspectos de la actividad empresarial de los mismos integrantes. Tienen sentido mutualista.

Su operatoria no se proyecta en el mercado, ya que la agrupación no persigue fines de lucro, éste debe recaer directamente en el patrimonio de los integrantes. Es fundamentalmente un Consorcio de actuación interna.

- Sólo pueden prestar servicios a terceros eventualmente y por decisión unánime de sus socios.

- Se adapta su uso en emprendimientos comunes como puede ser la compra de tecnología, contratación de mano de obra o de técnicos, administración en común, comercialización conjunta de la producción de sus integrantes, y en general, brindar a sus integrantes otros servicios complementarios a su producción.

las Sociedades de Hecho comerciales, pueden ser útiles para encuadrar las actividades que decidan emprender en forma asociada distintos grupos de productores. No hay una única figura apta para el sector ni se puede determinar en forma genérica cual sería la más adecuada. Dado que la elección más correcta depende de muchos aspectos, y básicamente de las características de los productores y sus objetivos, se considera conveniente reseñar algunos de los puntos a tener en cuenta para la elección del tipo jurídico de una forma asociativa:

1- Número de personas que van a constituir el grupo.

2- Evaluación de la capacidad económica de los integrantes.

3- Evaluación de la homogeneidad técnico productiva de los integrantes.

4- Objetivos del grupo: mediatos (con vista a un futuro común asociativo y planificado) o inmediatos (para paliar la crisis actual sin resignar la identidad empresarial).

5- Necesidad de contratar personal asalariado o no.

6- Si el proyecto es sólo asistirse mutuamente en alguna de las fases de la actividad empresarial, o constituir una nueva empresa abarcativa de algunas o todas las etapas desde la producción hasta la comercialización.

7- Magnitud de los mercados a los cuales va dirigido el accionar de la empresa en común.

8- Prestación de servicios a terceros o no.

9- Tipo o nivel de responsabilidad que se está dispuesto a asumir como integrante del grupo.

10- Régimen de transmisibilidad de las participaciones.

11- Voluntad para la libre admisión o no de nuevos participantes a la organización en común.

De la participación activa de los propios interesados sumada al asesoramiento de los especialistas de cada área surgirá el tipo asociativo más adecuado a cada situación.

ASPECTOS IMPOSITIVOS

El objetivo de este capítulo es analizar los aspectos básicos distintivos de cada uno de los posibles tipos jurídicos a adoptar ante la necesidad de constituir una FORMA ASOCIATIVA.

Del análisis comparativo de cada uno de ellos surgirá, para cada caso, el tipo más eficiente desde el punto de vista del costo impositivo.

A su vez las conclusiones a las que se lleguen deberán evaluarse en forma conjunta con los demás factores en juego, como el económico, jurídico, comercial, administrativo, etc.

Se han incluido sólo aquellos tipos jurídicos más usuales y los impuestos que, en principio, pudieran poseer tratamientos distintos atento la calidad de los sujetos intervinientes.

ANÁLISIS TÉCNICO COMPARATIVO ENTRE DISTINTAS FORMAS JURÍDICAS

IMPUESTO A LAS GANANCIAS:

Las características de cada tipo jurídico figuran en el cuadro I.

Se detectan diferencias importantes entre los tres grupos:

Sociedades de personas: de hecho, colectiva, en comandita simple, de responsabilidad limitada, en comandita por acciones y a parte comanditada.

En estos casos la sociedad paga su impuesto en cabeza de sus socios, lo que implica, en los hechos, la aplicación de tasas progresivas sobre las rentas obtenidas por las personas físicas componentes. La tasa efectiva resultante es menor a la alícuota aplicable a las sociedades de capital.

Sociedades de capital: anónimas, en comandita por acciones en la parte comanditada.

La sociedad paga su impuesto en cabeza propia. Sus rentas en todos los casos se encuentran gravadas el 30%.

- **Contratos de Colaboración Empresarial:** agrupaciones de colaboración, uniones transitorias de empresas.

La situación es similar a la comentada para sociedades de personas, con la salvedad que, en estos casos los componentes podrán ser:

- personas físicas
- sociedades de personas
- sociedades de capital

Las rentas del contrato se asignan en la proporción correspondiente a cada componente, el que lo liquidará de acuerdo a su status jurídico. Ver al respecto las variables posibles en el Cuadro I.

- Cooperativas:

Sus utilidades se hallan exentas del impuesto a las ganancias.

IMPUESTO SOBRE LOS ACTIVOS:

Según se desprende del análisis del Cuadro II, los grupos distintivos en este caso son tres:

- **Sociedades Comerciales:** de hecho, colectiva, en comandita simple, de responsabilidad limitada, anónima, en comandita por acciones.

Son sujetos del impuesto por sí mismos. En forma congruente con esto el valor de la participación que cada socio posee de la sociedad es activo exento para el impuesto del socio.

El impuesto a las ganancias determinado para el ejercicio es pago a cuenta del presente impuesto hasta la concurrencia con el gravamen sobre los activos correspondientes.

- **Contratos de Colaboración Empresarial:** agrupaciones de colaboración, U.T.E.

No son sujetos del impuesto por sí mismos. Por ende, cada componente incorpora en su propio cálculo de impuesto la parte proindivisa de los activos que posee el ente.

- Cooperativas:

Sus activos se hallan exentos del tributo.

Cabe recordar que sólo se encuentran gravados los bienes situados en las provin-

cias no adherentes al Pacto Fiscal, con ciertas limitaciones.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

El cuadro 3 nos muestra que la aplicación del impuesto es indiferente a las formas propuestas.

Debe destacarse que las operaciones que se realicen entre los componentes y el ente que los agrupe se encuentran gravadas.

IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS

Del cuadro 4 se desprenden idénticas conclusiones que las vertidas para el impuesto al valor agregado.

Asimismo las actividades primarias se encuentran exentas o incluidas en un cronograma de exenciones de este tributo en diversas provincias.

CONTRIBUCION ESPECIAL SOBRE EL CAPITAL DE LAS COOPERATIVAS

Sólo son sujetos del impuesto las cooperativas.

El impuesto, que posee una alícuota del 1%, se aplica sobre el capital cooperativo, entendiendo por tal a la diferencia entre el activo y el pasivo al fin de cada período anual, de acuerdo con las normas de valuación y determinación establecidas por la ley del tributo.

CONCLUSION

Expuestas las características más salientes de cada impuesto para cada forma jurídica, corresponderá el análisis integral de cada caso para elegir el tipo más conveniente.

Cabe destacar, de todas maneras, que el costo impositivo no sólo surgirá de esa elección, sino además del diseño de la operatoria a utilizar.

CUADRO 2

RESUMEN COMPARATIVO DE TRATAMIENTO IMPOSITIVO DE DISTINTAS FORMAS JURIDICAS

S.H.: Sociedad de Hecho

S.C.: Sociedad Colectiva

S.C.S.: Sociedad en Comandita simple

S.R.L.: Sociedad de Responsabilidad Limitada

S.A.: Sociedad Anónima

S.C.A. : Sociedad en Comandita por Acciones

A.C.: Agrupación de Colaboración

U.T.E.: Unión Transitoria de Empresas

2. IMPUESTO SOBRE LOS ACTIVOS (aplicable a bienes situados fuera de las provincias firmantes de Pacto Fiscal).

TEMA	S.H.	S.C.	SCS	SRL	S.A.	SCA	A.C.	UTE
Sujeto del impuesto por sí mismos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No
Tributación en cabeza de su componente	No	No	No	No	No	No	Sí	Sí
Alícuota	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Cálculo de la base imponible	No difiere						N/A	N/A
Valuación de las participaciones	Exenta						Parte pro indivisa de cada partícipe sobre los bienes del ente	
Período fiscal	Año Calendario	Año Comercial						

CUADRO 4
RESUMEN COMPARATIVO DE TRATAMIENTO IMPOSITIVO DE
DISTINTAS FORMAS JURIDICAS

S.H.: Sociedad de Hecho
 S.C.: Sociedad Colectiva
 S.C.S.: Sociedad en Comandita Simple
 S.R.L.: Sociedad de Responsabilidad Limitada
 S.A.: Sociedad anónima
 S.C.A.: Sociedad en Comandita por Acciones
 A.C.: Agrupación de Colaboración
 U.T.E: Unión Transitoria de empresas

3. IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS

TEMA	S.H.	S.C.	SCS	SRL	S.A.	SCA	A.C	UTE
Sujeto del impuesto por sí mismos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Tributación en cabeza de su componente	No	No	No	No	No	No	No	No
Alícuota General*	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Cálculo de la base imponible	No difiere							
Operación entre el ente y su componente	Terceros							
Status de los componentes								
Gravabilidad de las operaciones								
Período fiscal	Año calendario con anticipos mensuales o bimestrales							

* Varía según jurisdicción y actividad. La informada corresponde a actividades primarias.

ANEXO Nº 2.-

REVISION DEL PROGRAMA GANADERO

La revisión de los objetivos inicialmente establecidos fue concretada recientemente (13 de marzo 2003) como resultado del Taller de Evaluación efectuado; en el mismo se recogen las conclusiones parciales de las tres Reuniones de Representantes de Grupos efectuadas en mayo, agosto y octubre del 2002, los aportes de los técnicos del Programa Ganadero Regional y los primeros resultados del Monitoreo realizado por el equipo responsable.

La revisión abarca objetivos generales y específicos, incluyendo además indicadores cuali y cuantitativos de los avances realizados, equipos técnicos participantes, grado de articulación logrado con otros programas y organismos, aspectos satisfactorios y deficitarios del accionar, logros esperados en un futuro próximo y aspectos referidos a la "Propuesta de Trabajo". El Informe de situación destaca:

Objetivos generales 1

- Lucha contra la desertificación, poniendo en marcha un sistema de producción sustentable social, económica y medioambientalmente.
- Eficientizar el sistema de producción ganadero, generar mayores ingresos para los productores y para la región en su conjunto, y mejorar el nivel de vida de los productores rurales.

Objetivos generales 2

- Contribuir desde el programa a un desarrollo integral, diversificado, agroecológico y sustentable de la región.
- Mejorar el peso político del sector de los productores, y en consecuencia incrementar la capacidad de gestión no solo del sector sino de toda la región.

Objetivos Específicos 1

- Organización de productores para la comercialización, fortalecer las cooperativas, porque la forma de organización y la ideología que las nutre permite hacer la base del futuro crecimiento sobre valores de equidad y solidaridad, pero promover también como paso de transición las ventas conjuntas, que permiten lograr un impacto más rápido en la economía general. **al cabo de los 10 años se llega al 80 % de ventas realizadas por sistemas asociados.**

Objetivos Específicos 2

- Organización de productores para la producción: Profundizar los objetivos organizativos llegando por vía de los mismos a todo el sistema de producción que deberá ser permanentemente revisado y modificado en conjunto con los productores organizados. **Al cabo de los 10 se llega con este sistema al 50 % de los productores.**

Objetivos Específicos 3

- Promover activamente el sistema "Prolana". **Se llega al 80 % de los productores:**
- Modificar índices de producción: **Con el 50 % de los productores se llega a señaladas de 70 %, a una finura de 19.2 micrones promedio, el rinde a 57.5 %, y el peso vellón a 4,5 kg.** El resto de los productores, por influencia del programa mejoran sus índices productivos: finura 20 micrones, rinde 55 %, peso vellón 4c kg.

Objetivos específicos 4

- Diversificar con producción y comercialización de carne. Falla cuantificar.
- Llegar con el sistema Promohair al 80 % del acopio de la región. Llegar con el mejoramiento genético de manera al 30 % de los hatos, de manera indirecta al 60 %. Lograr un peso promedio de vellón de 1,5 Kg. (revisar). Y un porcentaje de fibras meduladas inferior al 4 % en el 30 % del hato general.

Objetivos específicos 5

- Bovinos: falta definir objetivos.
- Terminar con el problema de la sarna en las majadas. **Se llega a un nivel de control con aparición de brotes esporádicos.**
- Continuar con el control de predadores.
- Organización de un sistema integrado de asistencia técnica.
- Mantener y o mejorar el estado actual del pastizal.

Participación de los ganaderos

- 314 ganaderos integrantes de 28 grupos.
- 9 municipios y 28 parajes involucrados.
- Federación de Cooperativas generando delegaciones en parajes.
- Cuerpo de representantes de grupo con 47 integrantes.

Perfil productivo medio

- 90 % de los ganaderos con menos de 1.000 cabezas y en promedio:
 - Predios de 3.052 has.
 - 97 % ovineros, majada 558 lanares.
 - Lote lana de 1950 Kg.
 - 3,2 Kg. de lana por cabeza.
 - 33 % caprinos, hato 143 chivos.
 - 33 % vacuneros, rodeo 27 vacunos.

Magnitudes productivas totales

- 960 mil hectáreas.
- 190 mil ovinos en existencias.

- 610 kilogramos de lana por zafra.
- 15 mil caprinos en existencias.
- 2,7 mil vacunos en existencias:
- carga 2,9 has./ equivalente ovino.
- 7 % de la superficie regional.
- 12 % de las existencias regionales.

Equipo Técnico

- 12 profesionales de las Ciencias Agropecuarias a tiempo completo.
- 13 reuniones mensuales de diseños y seguimiento.
- Misión de facilitación del proceso de organización y de asistencia técnica a los grupos de ganaderos.
- Con residencia en la Región.
- Capacitación en tecnología de producción por EEA Bariloche y en técnicas de facilitación grupal.

Equipo Técnico

- Ha generado instrumentos de:
 - Tipología de productores del programa.
 - Seguimiento periódico de la evolución de los grupos.
- Realiza el relevamiento de información de aspectos sociales, productivos, de infraestructura y económicos de los productores del programa.

Unidad de Coordinación

- Espacio de definición técnica.

- 12 reuniones de análisis y definición.
- Integrantes representantes de:
 - Entre Región Sur.
 - Secretaría de Producción de Río Negro.
 - INTA EEA Bariloche.
 - Programa social Agropecuario.
 - Universidad Nacional del Comahue.
 - Federación de Cooperativas.
 - Asociación Criadores de Angora.
 - 4 intendentes municipales.
 - Coordinador del Programa.

Unidad de Monitoreo

- 4 técnicos de la Universidad Nacional del Comahue, INTA Prodesar y PSA.
- Implementó el Monitoreo y Evaluación de la etapa de instalación del Programa.

Cuerpo de Representantes

- Conformando por representantes integrantes de los grupos del Programa.
- 3 reuniones plenarias realizadas.
- Evaluación inicial del funcionamiento del Programa.
- Definición de las funciones del representante.
- Decisión de las estrategias de comercialización en proceso.
- Análisis de propuestas para solucionar problemáticas comunes de los grupos (robos, daños por perros, control de predadores, etc.).

Proceso desarrollado en grupos.

- Aprendizaje general en 15 reuniones por grupo (15 días anuales) .
- Asistencia 60 a 75 % con decisiones por consenso.
- Diagnóstico y planes de trabajo grupales finalizados desde un intenso proceso de discusión.
- Sentido de pertenencia actual.
- Cambios actitudinales en evaluación.

Incidencia en el desarrollo

- organización con relación a:
 - comercialización.
 - Comisiones de sarna.
 - Equipos de esquila Prolana.
 - Control de predadores.
 - Organización de los parajes.
 - Sociedades Rurales.

Comercialización de lana

En la zafra 2002/2003:

- 10 eventos de venta asociadas de lotes Prolana realizados:
- Organizadas desde los grupos pero abierta a todos los productores.
- 160 ganaderos participantes en 11 localidades.
- 137.000 Kg de lana vendidos.
- Aprox. \$110.000 de beneficio incremental con respecto al canal tradicional.

Comercialización de carne

- 4 grupos han vendido ovinos y caprinos directamente a frigorífico.
- Estrategia diseñada a partir de talleres de sensibilización en 5 localidades y taller regional de referentes.
- Mesa de negociación productores – frigoríficos iniciada.
- Oferta total 25.000 ovinos y 2.000 caprinos.

Comercialización de insumos

- Productos antisármicos inyectables.
 - 2 compras generales en forma de licitación.
 - 7 grupos participantes.
 - Aprox. 80.000 dosis adquiridas.
 - Ahorro 50 % precio venta al público.
 - Nueva modalidad instalada con organización de los productores.

Comisión de sarna

- 7 comisiones formadas o refundadas desde los grupos.
- 11 campañas de tratamiento organizadas desde el accionar grupal.
- Incorporación de ganaderos extra grupos a la organización.
- Aprox. 150.000 lanares tratados.

Varios

- 5 equipos de esquila Prolana a tijera.
- Involucramiento de algunos grupos en temas relacionados a los servicios en los parajes rurales.
- Relacionamiento inicial con Sociedades Rurales.

Principales avances en la capacitación en producción

- revisión clínica de carneros.
- Evaluación de condición corporal.
- Técnicas de control de predación.
- Mejoramiento de tratamientos antisármicos.
- Esquila Prolana.
- Estructura y composición de majada.

Situación crediticia

- Acuerdo Ente – PSA de financiamiento de proyectos productivos.
- Proyecto grupal de autoconsumo de alimentos para Fita Miche aprobado.
- Prefinanciamiento de ventas asociadas de lana y pelo en zafra actual:
 - 3 créditos grupales otorgados, 13 productores beneficiarios.

Aspectos deficitarios

- Participación de productores en definición política.
- Sistema de seguimiento a terreno insuficiente para su utilidad en tiempo real.

Logros próximos

- Mayor modificación de las prácticas de manejo de los establecimientos.
- Evaluación forrajera y ajuste de carga animal.
- Diagnóstico predial elaborados y plasmados en proyectos productivos.
- Cuerpo de representantes con una activa participación en las definiciones del Programa.

- Algunos grupos insertos en estructuras formales.
- Ajuste de la intervención del programa al momento de la renovación de grupos.

Propuesta de trabajo

- Ajuste en la estructura del Programa en cuanto a:
 - Articulación interinstitucional.
 - Mayor inserción de la temática forestal y de seguridad alimentaria.
 - Priorización de temas a trabajar.
 - Redefinición de los roles y funciones internas.
- Incorporación de recursos humanos.
- Gasto anual de funcionamiento de \$300.000 ampliado a \$420.000.
- Mínimo crédito actual llevado a \$1.000.000