

RESUMEN

TITULO: TECNOLOGIAS ORGANIZACIONALES ASOCIATIVAS. EL CASO DE CATAMARCA Y MISIONES.

AUTOR: Dr. Mario César Elgue. mail: estelgue@s2.coopenet.com.ar

INSTITUCION: Universidad Nacional de San Martín. Posgrado de Economía Social, Mipymes y Desarrollo Regional. Sede del IADI: Hipólito Yrigoyen 1628, piso 11.Bs. As.

DESARROLLO:

Se hace referencia a una investigación-acción, con trabajo de campo incluido, sobre los rubros productivos con presencia asociativa de los pequeños y medianos productores agroalimentarios de Catamarca y Misiones.

Se analizó bibliografía específica, se realizaron entrevistas con decisores públicos y privados y se efectuó una interacción con los actores territoriales, analizando las fortalezas y debilidades de las políticas públicas nacionales y provinciales y el impacto efectivo sobre los pequeños y medianos productores familiares.

Se aporta una propuesta concreta para la incorporación de *Tecnologías Organizacionales Asociativas* que parten de la base de que, en el asociativismo productivo, es preciso evaluar con el mismo énfasis indicadores productivos (agro económicos) e indicadores de comportamientos asociativos, como así también índices de NBI relacionados con el empleo y la ocupación de los jefes y jefas de hogares rurales. El abordaje que se propone es considerar como característico de los pequeños productores el entramado interdependiente de aspectos socioculturales y económico-productivos, ante una intervención técnica o institucional específica. En este sentido, no sólo se valoran los saberes convencionales sino que se rescatan los saberes populares y se propone la conformación de equipos interdisciplinarios que impulsen la “formación de formadores”, con base de operaciones en una región previamente delimitada.

TECNOLOGIAS ORGANIZACIONES ASOCIATIVAS

1. - Introducción

Para su perdurabilidad, las experiencias de asociativismo productivo necesitan avanzar en esquemas organizacionales y operacionales que posibiliten su continuidad, más allá de algún programa público que lo impulse con créditos y asistencia de técnicos y profesionales. Más aún, con una mirada superadora de las visiones “compensatorias” y “correctivas”, que procuran dar respuestas a las “fallas de mercado” o a la inexistencia de mercados, en la construcción de nuevos *actores productivos autogestionarios* es recomendable una armadura estatutaria y/o reglamentaria que “ordene” las actividades. Y ello no surge solo de las ventajas que emergen de las formalidades jurídicas que los habilitan para ser sujetos de derecho y de crédito, reduciendo los costos de transacción. La práctica de los valores y principios del esfuerzo propio y la ayuda mutua generan indispensables “*affectio societatis*” y ámbitos de *confianza* que le dan más sustentabilidad. De otra manera, se daría una especie de “ficción asociativa” en la cual el armado de la mayoría de estos agrupamientos comienza y termina con la obtención del crédito o subsidio.-

1.1.- Abordaje y metodología

Simultáneamente con el análisis crítico de diversos productos académicos y surgidos de trabajos de campo, trabajamos en Catamarca y Misiones, trasladándonos al lugar y efectuando contactos por diversos medios, entre febrero de 2005 y junio de 2005. Realizamos entrevistas semiestructuradas con informantes claves, apuntando a indagar aspectos cuantitativos y cualitativos, con especial acento en los componentes socio-organizacionales y de viabilidad y sustentabilidad de los proyectos asociativos. Obtuvimos material específico, a partir del cual delineamos una hipótesis en torno a la necesidad de una tecnología organizacional asociativa que vaya de la mano de los saberes y herramientas técnico-productivas. Esta hipótesis de “investigación-acción” se contrastó con actores públicos, privados y sociales, individuales y grupales, productivos e institucionales, a través de intercambios con unidades de pequeños productores; consorcios de riego; grupos de PCA, Cambio Rural, INTA, Agencia de Desarrollo de Catamarca, Movimiento Agrario Misionero, Asociación de Ferias, beneficiarios de la Operatoria Tractores y emprendedores de proyectos presentados o en elaboración para el Prodernoa y Prodernea.

En este abordaje es considerado como característico de los pequeños productores el entramado interdependiente de aspectos socioculturales y económico-productivos, ante una intervención técnica o institucional específica. En este sentido, no sólo se valoran los saberes convencionales sino que se rescatan los saberes populares y se propone la conformación de equipos interdisciplinarios que impulsen la “formación de formadores”, con base de operaciones en una región previamente delimitada.

2.- El Caso Catamarca

La provincia tiene una superficie de 102.602 km², que representa el 3% del territorio nacional. La población para 2001, según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda era de 334.568 habitantes. La mayor concentración poblacional se registra en la región de los valles, constituida por los departamentos de Capital, Valle Viejo, Esquiú, Capayán, el sur de Paclín y Ambato. Su superficie representa el 8% del total de la provincia y sus habitantes superan el 60% de la población provincial.

La provincia presenta tres espacios geográficos bien diferenciados: el Este, el Valle y el Oeste. El Este es eje inter-regional, con fuertes vinculaciones e infraestructura, el valle rodeado de verdes villas serranas, es centro tradicional de peregrinación y el Oeste es un área de grandes emprendimientos mineros que cuenta con logros de importante patrimonio cultural y natural.

2.1.- Estructura productiva

El producto bruto geográfico de la provincia representaba en 1993 aproximadamente el 0.5% del total nacional. Según los datos del Censo Económico Nacional, en 1993 las actividades terciarias participaban aproximadamente con el 69% del PBG, magnitud superior al promedio país (65%). Lo seguía en importancia el sector secundario con cerca del 28%, también superior al nivel nacional (27%). El sector primario representaba el 3%, significativamente mejor a la media nacional del 7%. De todos modos, aquí no está contemplada la actividad minera desarrollada en la provincia a partir de 1997/1998 con la puesta en marcha de los emprendimientos Bajo la Alumbra y El Salar del Hombre Muerto, que convirtieron al sector minero en el más importante de la economía provincial.

La actividad manufacturera alcanzó mayor envergadura en la década de 1980 y obedeció a la radicación de inversiones industriales beneficiadas con la legislación promocional.

El sector agropecuario cuenta con una importante restricción debido a la escasa disponibilidad de agua en la mayor parte de la provincia. Entre los cultivos tradicionales más importantes se destacan el poroto negro, maíz, soja y vid. En la actualidad, el área implantada se aproxima a las 90.000 ha, de las cuales un tercio se enmarca en la promoción agrícola que priorizó la provincia en la década del 90.

Los montos de inversión más significativos se canalizaron a los cultivos de oliva, ganadería, algodón y jojoba. Muchas de estas plantaciones están ahora en producción.

2.2.- El ranking de actividades:

La minería metalífera, promovida por la ley de inversiones mineras de 1994, es hoy la actividad con mayor presencia en Catamarca, desde la ejecución de los proyectos Bajo la Alumbraera (fines de 1997) y el Salar del Hombre Muerto (principios de 1998).

A fines de 1997 se inició la producción de concentrado de oro y cobre de Bajo la Alumbraera, localizada en Belén. La inversión para ponerla en producción fue de alrededor de 1.200 millones de dólares y la generación de empleos se calcula en 1.200 trabajadores permanentes. El destino de la producción es el mercado externo, en su totalidad.

Las exportaciones de cobre y oro, que ascendieron a 486.2 millones de dólares, en 2003 dieron un vuelco al perfil exportador catamarqueño. Aparecen perspectivas favorables al sector, ya que pese a que requiere de una buena parte de insumos importados, es de los rubros más beneficiados por la devaluación de 2002.

El mineral extraído “a cielo abierto” es procesado en el lugar antes de su exportación. Corresponde a una planta de última generación en lo que respecta a minerales primarios de cobre. El concentrado de cobre se mezcla con agua y se transporta a través de un mineralducto hasta Cruz del Norte (Tucumán), donde se le extrae la mayor parte del agua a fin de obtener la aptitud necesaria para un concentrado en condiciones de su manipulación y transporte. Después se lleva por el Ferrocarril Nuevo Central Argentino hasta la Terminal construida por la empresa en el puerto de San Martín, desde el cual se exporta hacia Corea del Sur, Japón, España, Alemania, India, Canadá, Finlandia y Brasil para su fundición.

Sigue luego en relevancia el yacimiento de litio el Salar del Hombre Muerto, en Antofagasta de la Sierra. Este litio se traslada a la planta de Guemes, en Salta, para la elaboración de cloruro de litio. Entre los no metálicos, tiene su significación la producción de cemento para el mercado interno, localizada en los departamentos de El Alto.

2.2.1 Textil y calzado:

El área textil incluye una media docena de firmas, ubicadas en dos puntos. El de mayor dimensión se sitúa en Sumalao. El otro está en el Parque Industrial de la ciudad capital. La producción es de hilados, tejidos y confecciones para el mercado interno. Otra planta productora de calzado es hoy para el mercado interno, aunque en años anteriores se efectuaron exportaciones a los países del Mercosur. La devaluación reposicionó a estas empresas, aunque subsisten dificultades por la falta de financiamiento de capital de trabajo.

2.2.2. Cereales y oleaginosas:

La producción de cereales (trigo, maíz y soja) creció un 59% entre 2000 y 2003: de 106.8 mil toneladas a 170.1 mil toneladas. Pesa en este crecimiento la producción de soja, cuyo cultivo en la zona era de 30.000 toneladas en promedio en la década pasada que en el 2003 llegó a 112 mil toneladas. De todos modos, estos granos tienen una producción marginal en relación al total nacional, sin llegar en ningún caso al 1% de la oferta total. Atienden, no obstante, demandas locales y regionales.

2.2.3. Nogal:

Catamarca ocupa el 1er. lugar en producción nogalera, concentrando el 40% de la superficie nogalera del país. Los datos disponibles señalan que en 1999 existían 5.960 has. plantadas en ocho departamentos de los cuales 4.760 has estaban en producción. En el 99 la producción alcanzó las 3.808 toneladas.

Se están realizando esfuerzos para mejorar aspectos fitosanitarios y promover la reconversión hacia variedades californianas de más calidad y rendimiento. La Cámara de Productores Nogaleros está dedicada a la unificación de la oferta y control de calidad de la producción, buscando coordinar la presentación conjunta con todas las provincias nogaleras.

2.2.4. Otras producciones agrícolas:

En la actualidad el cultivo con mayor área implantada e inversión proyectada es el olivo, seguida en orden de importancia por la jojoba y luego el algodón, los cereales y oleaginosas, cítricos, hortalizas, vid, nogal, cría de ganado vacuno y lácteo.

2.2.5. Olivo:

Las inversiones promovidas se centraron también en el olivo, por las ventajas productivas de estas zonas áridas y por la creciente demanda internacional de aceite de oliva. Del total de 239 proyectos presentados, 123 son olivares, según datos del Ministerio de Producción y Desarrollo de Catamarca. Los proyectos suman 27.800 has de nuevas plantaciones (43% del total de las inversiones proyectadas).

Coexisten explotaciones tradicionales y agro-industriales. Dos empresas de aceite de esta última franja agroindustrial iniciaron sus actividades en 1999.

2.2.6. Productos regionales:

Productores de menor envergadura tienen fuerte relevancia local, sobretodo en los departamentos de menor desarrollo relativo por utilización de los recursos zonales e impacto en el empleo.

Algunos son proyectos de reconversión y mejora de la producción, como es el caso del nogal y la vid, en las cuales hay un amplio campo de posibilidades para cooperativas y pequeños productores familiares asociados.

De los nuevos proyectos, algunos están direccionados hacia la exportación. Hilanderías y fábricas textiles regionales, quesos de cabra, fibra de algodón de calidad superior, hortalizas disecadas, productos aromáticos (pimentón), carne de novillo para el Mercado Común Europeo, son algunos ejemplos.

2.3.- Exportaciones:

Las exportaciones de Catamarca muestran un fuerte crecimiento a fines de 1997 y 1998 con la venta externa de minerales de cobre y oro que ubicó a la provincia entre las diez provincias exportadoras del país y la principal de la Región.

En el año 2003, las exportaciones totalizaron 515 millones de dólares, de los cuales 467.3 millones de dólares corresponden a concentrados de cobre y 18.9 millones de dólares a piedras y metales preciosos.

De esta forma, los productos primarios explican en el año 2003 el 94% de las ventas externas de la provincia. Los principales destinos de estas exportaciones son la República Federal de Alemania, Corea Republicana, Finlandia, Japón, India, Suecia y Brasil.

2.4. – El asociativismo en Catamarca

El proyecto FIDA-Prodernoa para el noroeste argentino (Catamarca, Jujuy y Salta) se concibe como una estrategia para erradicar la pobreza rural. En dicha estrategia se clasifica a los pobres rurales en 1) el estrato inferior de los indigentes, atendidos básicamente por el Programa Social Agropecuario, 2) familias por encima de la línea de pobreza con potencial de desarrollo agrícola, 3) estratos rurales que se encuentran entre ambos grupos.

El proyecto identifica como grupo mayoritario de beneficiarios del Prodernoa a los pequeños productores agropecuarios con potencial de desarrollo que no alcanzan la dimensión para integrarse al programa de Cambio Rural.

Se apunta a fortalecer los vínculos entre los pequeños productores y los mercados de bienes y servicios rurales y urbanos, con el objetivo de generar incrementos de ingresos que permitan superar las actuales condiciones de pobreza. Se admite que los ingresos familiares no son sólo generados por la actividad en la finca sino también por rubros exteriores a ella, como artesanías, agro-industria hogareña y la provisión de servicios. Componen el proyecto Prodernoa un servicio de asistencia técnica y otro de asistencia financiera.

Los proyectos del Prodernoa ponen el acento en el asociativismo de por lo menos seis productores, con mercado definido y rentabilidad permanente. A través de ello, se propone el fortalecimiento de las organizaciones económicas y la capacidad de autogestión, incrementando la participación de las mujeres y de los jóvenes en las acciones del proyecto.

En términos generales, agrupando las opiniones de los interlocutores, se puede resaltar:

- Algunos de ellos fueron críticos con el carácter “enlatado” de algunos planes y programas nacionales, en particular del Plan Manos a la Obra del Ministerio de Desarrollo Social, que no contaría con una adecuada selección y capacitación de los proyectos.
- Al referirse a las capacitaciones, se mencionó que no son sistemáticas y que se limitan a la preparación “para llenar los formularios de los programas”, sin incorporar lo referente al carácter asociativo de los proyectos.
- Se señaló que la mayoría de las ONG’s promotoras de Catamarca no están en condiciones de realizar una capacitación integradora, que incluya las particularidades de los proyectos asociativos.

- Algunos entrevistados plantearon la idea de implementar una tarea progresiva de capacitación a potenciales capacitadores ubicados en cada una de las regiones productivas de la provincia.
- Varios de los interlocutores pusieron énfasis con relación al “clientelismo” y al “paternalismo” de los programas “focalizados” que toman al beneficiario como un ser pasivo e indiferente, imputándolo al supuesto “individualismo” de los catamarqueños y a la inexistencia de inmigraciones con “conciencia solidaria”, como en otras regiones del país. En este punto, varios referentes aludieron a la “cuestión cultural” como escollo relevante para los emprendimientos asociados.
- Algunos funcionarios entrevistados señalaron las “lógicas estancas” de las reparticiones y los órganos provinciales (también de la “bajada” contradictoria de los planes nacionales), sugiriendo analizar la posibilidad de crear ámbitos de coordinación ejecutiva y la factibilidad de un “gabinete interministerial” de desarrollo local que evite la superposición de iniciativas.
- Se hizo referencia a las expectativas depositadas en los “foros competitivos” y “territoriales”, a las gestiones para el logro de las denominaciones de origen y a la “Marca Catamarca” como ejes estratégicos gubernamentales.
- El área de cooperativas contabilizó la existencia de doscientas cooperativas en la provincia, de las cuales sólo sesenta están en actividad. De las doscientas, más de cien corresponden a las nuevas *cooperativas de trabajo* constituidas por el Plan Nacional de Emergencia Habitacional, para la construcción de viviendas, con trabajadores provenientes del plan Jefas y Jefes de Hogar (subsidios que abarcan en Catamarca al 25% de la mano de obra potencialmente activa).
- Se mencionó que más allá de aportes jurídicos que esclarecen las ventajas y desventajas de cada forma asociativa, se requiere de visiones integradoras que no se agoten en lo productivo, incorporando a profesionales y técnicos de las ciencias sociales y de la psicología organizacional.
- Se plantearon los límites de los *consorcios de riego* en tanto y en cuanto son personas públicas, no jurídicas, lo que les veda el ejercicio de derechos económicos, de contratación, como así también coarta su autonomía funcional.
- Se mencionaron experiencias frustradas de *cooperativas agropecuarias* poco transparentes y nada participativas que abonan cierto escepticismo sobre este tipo de entidades.
- Desde la Facultad de Ciencias Agrarias se señaló que dicha institución esta en condiciones de participar más activamente en los estudios, consultorías y en el apoyo extensionista.
- En la experiencia del Grupo de Tractores se advirtió sobre la falta de preparación previa y sobre la inexistencia de un fondo de mantenimiento que coadyuvara a su continuidad.
- La ADEC puso el acento en los aspectos educativos, en la falta de una “actitud emprendedora”, remarcó lo erróneo de creer en la posibilidad de transformar a los Jefas y Jefes de Hogar desocupados en emprendedores productivos, considerando que sólo un pequeño grupo de ellos, pueden lograrlo, con mucho acompañamiento y asistencia técnica.

3.- El Caso Misiones

La provincia de Misiones tiene una superficie de 29.801 Km², aproximadamente el 0,8% del total nacional. Según datos del Censo Nacional de 2001, la población alcanzaba a 965.522 habitantes, el 2,7% del total nacional, predominando la población urbana, que representa el 70% del total. La densidad de población es de 32,4 hab./Km². El clima de Misiones es subtropical, sin estación seca, lo que la hace una de las provincias más húmedas del país. El territorio presenta un relieve mesetario que es considerado una transición entre el sistema orográfico brasileño, del cual depende, y las planicies argentinas.

3.1.- Estructura productiva

El Producto Bruto Geográfico (PBG) de la provincia de Misiones, es aproximadamente el 1,3% del PBI nacional. Dentro del PBG provincial, la actividad terciaria es la más significativa, representa alrededor del 69% del total provincial. Le sigue en importancia el sector secundario (22%); la actividad manufacturera está ligada principalmente a la transformación de los productos primarios producidos en la provincia. El sector primario, con una participación del orden del 9%, se sustenta en la producción agrícola y la silvicultura. La participación de los sectores productivos en el PBG provincial no difiere sustancialmente de la media nacional.

La agricultura está fuertemente orientada a la producción de cultivos industriales tales como yerba mate, té y tabaco. La actividad forestal se basa principalmente en la explotación del bosque implantado. La importancia económica del sector foresto-industrial misionero es del orden del 15%.

3.2. - El ranking de actividades

La estructura productiva de la provincia se asienta fundamentalmente en la industrialización de los productos primarios provinciales, tales como los aserraderos, la industria celulósica-papelera, la preparación de yerba mate, tabaco y té.

3.2.1. - Explotación forestal

Entre las actividades primarias, la explotación forestal es la principal; la riqueza forestal constituye uno de los principales recursos de la provincia, no sólo debido a su stock actual (aproximadamente el 36% de los recursos forestales implantados del país se encuentran en la provincia), sino también porque las condiciones naturales de Misiones, permiten un crecimiento más rápido de los árboles con relación al resto del país.

Asimismo, el sector reviste importancia para la provincia por la mano de obra que ocupa, estimada en el orden de 30.000 personas en las distintas actividades de la cadena forestal (viveros, plantación, extracción de rollizos, raleo, industrialización y transporte de productos de la madera).

En la actualidad la superficie forestal provincial (bosque nativo y bosque implantado) llega a 1.838.000 hectáreas. Cuenta con casi 500.000 hectáreas de áreas naturales protegidas, las cuales están constituidas por una reserva de biosfera, 17 parques provinciales, 5 parques municipales, 16 reservas privadas y un amplio corredor

verde, que consiste en un área de conservación y desarrollo sustentable que se extiende por el centro de la provincia desde el departamento de San Ignacio hacia el norte. En estas zonas protegidas, se ha logrado preservar todas las variantes de la selva misionera.

Misiones detenta la mayor superficie forestal implantada del país debido a su fuerte atracción de las inversiones por el rápido crecimiento natural de sus pinares. Existen unas 390.000 hectáreas de bosque implantado en la provincia y se estima que la superficie apta, en el marco de un ordenamiento territorial equilibrado con otros usos del suelo, es de unas 800.000 hectáreas.

La Ley N° 25.080, promulgada en enero de 1999, establece un régimen de promoción de las inversiones que se efectúen en nuevos emprendimientos forestales. Garantiza estabilidad fiscal por un período de 30 años (extensible a 50 años), excepto en lo que se refiere al impuesto al Valor Agregado. Además, asegura la devolución del IVA correspondiente a compras o importación de bienes y servicios, en un plazo no mayor a un año.

También, la misma ley establece un beneficio económico no reintegrable para proyectos con una extensión inferior a las 500 hectáreas: de 1 a 300 hectáreas, hasta el 80% de los costos de implantación, y de 301 hasta 500 hectáreas hasta el 20% de dichos costos. Los costos de implantación fueron actualizados, con vigencia para los planes presentados a partir de 2002.

En el año 2002 se detiene la caída en los niveles de plantación registrados en los años anteriores, luego de la devaluación del peso, cuando se produjo una fuerte disminución en la realización de nuevas forestaciones. Esta caída en el ritmo de plantación, se debe a la inestabilidad jurídica-económica y a los atrasos en la devolución del subsidio forestal, provocando un efecto negativo sobre el empleo. Actualmente, se percibe una recuperación de la actividad de forestación.

La masa boscosa implantada en 2002, fue de 4.312.000 metros cúbicos de rollizos, equivalentes a 3.454.000 toneladas; siendo dicha extracción superior en un 29% a la de 2001; un 93% corresponde a pinos; otras especies, aunque en menor escala, el eucalipto, araucaria, paraíso y kiri.

La extracción de rollizos proviene en un 92% del bosque implantado. Se destinan principalmente a la producción de madera aserrada y, en volúmenes ligeramente inferiores, a las pastas celulósicas. La producción de madera terciada es importante en el contexto nacional, pero poco significativa como destino de los rollizos. En la provincia operan más de 900 establecimientos que procesan la madera de diversas formas: actividades celulósico-papeleras, aserraderos, laminadoras, fábricas de tableros, carpinterías de obra, remanufactura (machimbres, molduras, tableros alistonados y finger joint), producción de envases, fábrica de muebles y partes, impregnadores de maderas, productores de leña y carbón y diversos establecimientos artesanales.

Misiones comenzó exportando rollizos a principios de la década de los noventa y actualmente se encuentra en una etapa de reconversión de su producción y comercio hacia productos con mayor valor agregado (madera aserrada, molduras y tableros), con la pretensión futura de exportar partes de muebles y muebles.

La industria de la madera es el primer destino en importancia de la producción forestal, que consiste en la transformación mecánica de la madera. Los troncos de mayor diámetro y densidad son procesados en aserraderos para la obtención de madera aserrada y sus subproductos. Las fábricas de pasta celulósica aprovechan los desechos

de los aserraderos (astillas y aserrín) y también las plantas de tableros reconstituidos. La actividad se localiza principalmente en el noroeste de la provincia, en la zona denominada Alto Paraná, en los departamentos de Libertador Gral. San Martín, Montecarlo, El dorado e Iguazú. La provincia de Misiones concentra buena parte de la industria del aserrado del país y, particularmente, la mayor parte de la industria dedicada al aserrío de madera de pino. Alrededor de 730 establecimientos conforman la actividad, muy heterogéneos, desde microempresas que trabajan artesanalmente hasta grandes industrias exportadoras con tecnologías de última generación, con fuerte predominio de los establecimientos de pequeña dimensión.

Alrededor de 10 aserraderos constituyen el grupo más dinámico, han incorporado maquinaria y tecnología más moderna, son de mayor dimensión, tienen mano de obra capacitada, se abastecen en parte de plantaciones propias y producen productos con mayor valor agregado (entre ellos finger-joint).

Las pequeñas y medianas empresas están más afectadas por los vaivenes del mercado interno, especialmente la actividad de la construcción, principal destino de sus productos. Las posibilidades de este segmento de aserraderos, se podrían basar en la utilización, de tipo artesanal (molduras, componentes de muebles), que permita posicionar sus productos en forma diferencial en el mercado saliendo de los commodities.

Las exportaciones de madera aserrada tuvieron un comportamiento muy dinámico en los últimos años; pasando a ser el tercer producto en importancia en el total de exportaciones provinciales, luego de la pasta química y del tabaco.

En 2003 las ventas al exterior ascendieron a 47 millones de dólares, constatándose un incremento del 35% con respecto al año precedente, el 32% correspondió al aumento en el volumen exportado, con 177 mil toneladas y, a la mejora en los precios, el 2%. La madera aserrada de coníferas, espesor mayor a 6 mm es el principal producto exportado. Los envíos a Estados Unidos concentraron la mitad del valor de las ventas; República Dominicana, China, Paraguay, España y Brasil constituyen otros mercados donde la madera misionera tiene una presencia creciente.

En la provincia existen alrededor de 6 plantas de tableros compensados y una fábrica de tableros MDF (Medium Density Fiberboard). La industria del tablero compensado o laminado (madera terciada) utiliza los rollos laminables, que son troncos muy gruesos aptos para ser sometidos al proceso de do bobinado. El importante emprendimiento de diversificación realizado por Alto Paraná, fue la puesta en marcha de la planta de MDF, localizada en Puerto Piray, con capacidad de producir 250 mil metros cúbicos de tableros de fibra de mediana densidad al año. El destino es mayoritariamente al mercado externo, y en menor porcentaje al mercado local en la industria del mueble.

3.2.2. - Pasta celulósica y papel

Mediante la transformación química de la madera, se obtiene la pasta celulósica, que se emplea en la elaboración de papel y cartón. La provincia concentra más de la mitad de la producción nacional de pasta celulósica y el 8% de la producción nacional de papel. La estructura productiva de la industria presenta un alto grado de

concentración en tres establecimientos industriales. La mano de obra ocupada en el sector se estima en el orden de las 900 personas, en 2002.

La principal empresa, Alto Paraná, localizada en Puerto Esperanza, Departamento de Iguazú, produce alrededor del 80% de la celulosa provincial y exporta gran parte de su producción. En Montecarlo se ubica otra planta productora de pastas (Pastas Celulósicas Puerto Piray), de reducidas dimensiones, que ha operado en forma intermitente durante los últimos años, destinando su producción mayoritariamente al mercado interno.

En Puerto Mineral, departamento Libertador General San Martín, se ubica Papel Misionero, empresa de origen estatal, privatizada en el año 1998, integrada en todas las etapas de producción; posee un vivero de huertos semilleros clonales, que aseguran la provisión de madera uniforme, plantaciones forestales propias y un proceso industrial completamente integrado, desde la obtención de celulosa hasta la fabricación de papel Kraft liner y de papeles bolseros, orientando su producción en un 85% al mercado interno. Las industrias del sector presentan una producción con tendencia creciente, registrándose aproximadamente 443 mil toneladas de pasta celulosa y 90 toneladas de papel, en 2002. La producción de pasta se ve influenciada por evolución de los precios en el mercado internacional, mientras que la empresa de papel consolida su posición en el mercado interno. El sector, capital intensivo, registra inversiones efectuadas por Alto Paraná, que incrementó la capacidad instalada en el orden del 10%. En cuanto a Papel Misionero, mejoró la posición competitiva con la incorporación de un equipo para la producción del papel "clupak" que se emplea para fabricar bolsas de 50 kgs. (embalaje de cemento, cal, azúcar, etc.). Este papel se estaba importando ya que se había discontinuado su fabricación en el país. La mayor parte de la producción de pasta celulosa se comercializa en los mercados internacionales, constituyendo el principal producto de exportación de la provincia.

El mercado internacional de pastas celulósicas se caracteriza por fuertes fluctuaciones en sus precios, en parte ligadas a los stocks existentes. Las exportaciones del sector celulósico enfrentaron precios, por lo general, deprimidos durante el período 1996-1998; a partir de mediados de 1999 se inició un proceso de recuperación que continuó durante el año 2000, con niveles de precios muy por encima de los vigentes a principios del año anterior. A partir de 2001 los precios volvieron a caer a los niveles anteriores, para volver a recuperarse en 2003 en un 14% con respecto al año precedente.

En términos físicos, las exportaciones totales de pasta celulósica muestran un comportamiento creciente, aunque se registra una muy leve caída en 2003, cuando se vendieron 252 mil toneladas. El valor de estas ventas, que en 2003 ascendieron a más de 114 millones de dólares, presenta fluctuaciones debido principalmente a la tendencia de los precios antes explicada. Cabe destacar que en 2000 se registró el récord de ventas externas, con casi 151 millones de dólares.

Las ventas al Brasil representan el 41% de los envíos de pasta química en 2003; Francia y Bélgica, con una participación del 20% cada uno, constituyen los dos destinos que le siguen en importancia. Cabe destacar las crecientes exportaciones a China, que se iniciaron en el año 2001 y en 2003 superaron las 46 mil toneladas. Con respecto a la producción de papel, principalmente orientada al mercado interno, no tiene problemas de colocación en tanto este mercado está insuficientemente abastecido por la producción local. Las exportaciones de papel y cartón Kraft, que en 2003 ascendieron a 3,8

millones de dólares, tienen como principal mercado a los países limítrofes, con predominancia de Brasil, y en menor escala Chile, Paraguay y Uruguay.

3.2.3. - Yerba mate

Misiones es la principal provincia productora de yerba mate, aportando el 90% de la producción y de la superficie sembrada en el ámbito nacional. La estructura de producción del sector es minifundista. El último censo satelital realizado en 2001 reveló una superficie cultivada de 173.454 hectáreas, con un aumento del 16% respecto al realizado en 1989. Las plantaciones de yerba mate presentan una gran dispersión territorial, distribuyéndose prácticamente por toda la provincia, destacándose los departamentos de Oberá, San Ignacio, Apóstoles y General Belgrano como los de mayor cantidad de hectáreas implantadas.

La actividad presentó un comportamiento fuertemente expansivo a lo largo de la última década, habiéndose duplicado la producción desde 1990, alcanzando 270.000 toneladas de yerba mate canchada en 2003. La yerba mate canchada se obtiene luego del proceso de secado de la hoja verde, que permite su comercialización y luego se muele para el consumo final. La producción se destina fundamentalmente al mercado nacional y se calcula que el consumo interno ronda los 6,5 kilogramos anuales por habitante. El problema estructural de sobreproducción de materia prima no permite que se logre un equilibrio entre la oferta y demanda.

Las exportaciones provinciales de yerba mate, durante 2003, alcanzaron las 34.400 toneladas, por un valor que superó los 14 millones, lejos del récord registrado en el año 1995 cuando las ventas externas superaron los 30 millones de dólares. La modificación en el tipo de cambio no ha generado incrementos en las transacciones comerciales en el mercado internacional; las ventas externas históricamente rondan el 13% del total del volumen producido.

El 90% del total exportado correspondió a yerba mate molida, siendo Siria el primer destinatario, concentrando el 63% del valor total de las transacciones comerciales y el resto fue yerba canchada (materia prima sin proceso de elaboración), cuyo principal país de destino fue Brasil. En menor escala, Uruguay y Chile constituyen otros mercados importantes, tanto para la yerba mate molida como canchada.

Con el propósito de mejorar la competitividad del sector productor primario e industrial, a principios de 2002 la Ley Nacional 25.564 creó el *Instituto Nacional de la Yerba Mate (INYM)*, cuyos objetivos son promover, fomentar y fortalecer el desarrollo de la producción, elaboración, industrialización, comercialización y consumo de la yerba mate, procurando la sustentabilidad de los distintos sectores involucrados en la actividad. La misma ley establece la obligatoriedad de un estampillado fiscal (tasa de inspección y fiscalización) en todo envase que contenga yerba mate molida para su expendio al público. Esta medida contribuye a la legalización de la actividad y tendería a eliminar la sobreproducción, en la medida en que la competencia desleal disminuya. Una de las funciones del INYM es acordar semestralmente el precio de la materia prima, basado en el precio promedio de venta al consumidor de los productos elaborados con yerba mate. Para el período abril-septiembre del año 2004 se fijó el precio puesto en secadero en \$262 para la tonelada de hoja verde y \$970 para la tonelada de yerba mate canchada, estableciéndose además, la modalidad en que los secaderos deberán efectuar los pagos a los productores.

3.2.4. - Té

Misiones cuenta con una superficie que ronda las 40.000 hectáreas destinadas al cultivo de té, que representan aproximadamente el 95% del área plantada en el país. La producción misionera de te brote verde se estimó en 245.700 toneladas para la campaña 2003, que resultó 9% inferior a la cosecha del año anterior y correspondió al 90% del total nacional.

Los pequeños productores están atomizados y ven restringidas sus posibilidades de inversión en cuanto a la incorporación de tecnología y maquinaria, limitándose casi exclusivamente a utilizar insumos tecnológicos tales como herbicidas y fertilizantes para asegurar su productividad, consecuentemente no se dan modificaciones importantes en la superficie cultivada.

El sector industrial está concentrado en muy pocas empresas que manejan casi la totalidad del mercado. La mayoría de ellas tienen sus propias plantaciones y han realizado inversiones y mejoras tecnológicas, de acuerdo a las exigencias del mercado internacional. Es un cultivo netamente orientado al mercado externo: más del 90% de la producción se exporta a granel y es utilizado en otros países como "té de corte". El valor de las exportaciones provinciales, que en 2003 ascendieron a 33 millones de dólares, fueron un 16% inferior al año anterior y bastante menores al récord de 54 millones alcanzado en 1998. Esta disminución del valor de las ventas al exterior se explica por la caída en el precio del 18%, mientras que las toneladas exportadas resultaron levemente superiores (2%), cercanas a las 58.000 toneladas. El principal mercado de té misionero es Estados Unidos, que en 2003 concentró el 63% de las ventas al exterior. El segundo país en importancia fue Chile, al que se destinó el 13% de las exportaciones provinciales de té. Otros países que operan a una menor escala son Alemania, Reino Unido y los Países Bajos.

3.2.5. - Tabaco

La producción tabacalera tiene una destacada importancia en el conjunto de la actividad agrícola provincial y presenta algunas diferencias respecto a otras provincias tabacaleras. Su estructura minifundista da origen a una producción artesanal.

La producción tabacalera de la campaña 2003-2004 alcanzó un récord histórico en Misiones, con 48 millones de kilos cosechados, superando a la campaña precedente en 86%, lo que ubicó a la provincia como la primera productora del país. La producción provincial representó el 30% del total nacional.

La variedad *Burley* es la más importante, tabaco claro que aporta el 95% de la producción de la provincia; en menor medida se producen las variedades *Criollo Misionero* (tabaco claro) y *Virginia* (tabaco oscuro).

El 87% de la producción tabacalera misionera de 2003 se exportó, equivalente a 22 millones de kilos. El tabaco tipo *Burley* es el principal producto de exportación.

Las ventas al exterior de tabaco han aumentado desde 1995, pero con pronunciadas fluctuaciones. En 2003 se verificó una mejora en los precios del 34% con respecto al año anterior, lo que motivó un incremento del 13% en el valor de las exportaciones, las que ascendieron a 52 millones de dólares, mientras que el volumen comercializado en el exterior cayó un 16%. Los principales mercados para el tabaco misionero son extrazona: Bélgica concentró el 29% del total de los envíos en 2003,

seguido por Estados Unidos con el 21%, Turquía y Alemania (con el 14% cada uno) constituyen otros mercados importantes y, en menor escala, figuran Países Bajos, Portugal y España.

3.2.6. - Cítricos

La provincia tiene una cultura cítrica de muchos años y condiciones agroecológicas adecuadas para el cultivo de cítricos. En consecuencia este rubro es una de las mejores alternativas de diversificación para los productores agropecuarios. La misma está siendo realizada a través de la *Cooperativa Tabacalera*, con un proyecto de diversificación que apunta a la obtención de calidad, con muy buena genética, y con el objetivo de insertarse en los mercados internacionales, especialmente la Unión Europea. La superficie implantada con cítricos en la campaña 2003 ascendió a 8.570 hectáreas; la mandarina es la fruta más plantada (43% de la superficie) seguida por la naranja (32%), y el limón (21%) y por último el pomelo. La actividad involucra a más de mil productores activos, con un volumen total de producción de 61 mil toneladas. Las nuevas plantaciones se realizan en la zona centro y este de la provincia, donde se encuentra la actividad tabacalera en proceso de reconversión a cítricos, y tienen como finalidad la producción de fruta fresca para la exportación. Se destaca la implantación de mandarinas, en sus distintas variedades, notándose una marcada tendencia a la especialización; también se están cultivando nuevas variedades de naranjas y limones. En cambio, el cultivo de pomelo se encuentra en decadencia.

En el mercado interno, los cítricos tienen el comportamiento de fruta primicia, al adelantarse con respecto a otras provincias productoras en su oferta en el mercado. En el mercado externo de consumo existen importantes restricciones al ingreso de la fruta cítrica, que se presentan como exigencias de calidad y sanidad a través de barreras para-ancelarias. La cancrisis, por ser una enfermedad endémica, es uno de los principales problemas para acceder a los mercados externos; otras enfermedades detectadas son la mancha negra y la mosca de los frutos.

Las exportaciones presentan pronunciadas fluctuaciones; en 2003 ascendieron a 3,5 millones de dólares, el 55% correspondió a limones, el 25% a mandarinas, el 11 % a naranjas y el 9% restante a pomelos. El volumen de ventas fue un 20% inferior al año anterior, más de 9 mil toneladas, y se registró una mejora del 22% en los precios. El mercado más importante que es la Unión Europea, que exige certificación fitosanitaria otorgado por el organismo competente (SENASA). Otros mercados, como Estados Unidos y Japón con mejores precios, resultan inaccesibles debido a las plagas antes mencionadas.

Los productores, las empresas y cooperativas cítricas, participan en el *Consejo Provincial de la Citricultura (COPROCIT)*, organismo creado por la Ley Provincial N° 3.539 y su Decreto Reglamentario N° 2106/99 cuyo objetivo es analizar, definir y aplicar la política cítrica de la provincia de Misiones. Actualmente es el organismo ejecutor del Programa Nacional de mitigación de riesgo para cancrisis y mancha negra.

3.27. -Turismo

El turismo juega un rol importante en la provincia, siendo las Cataratas del Iguazú la principal área de atractivo turístico y el segundo centro de captación de turistas extranjeros del país, después de Buenos Aires.

Los recursos naturales y culturales de notable singularidad, junto a la existencia de infraestructuras de comunicación y transporte, red viaria con un buen nivel de conectividad y dos aeropuertos, constituyen los factores de fortaleza para el desarrollo de esta actividad. Luego de la devaluación del peso, se observa un aumento en la afluencia de turistas, tanto nacionales como extranjeros, junto con una suba en la ocupación hotelera de mayor categoría, como en la cantidad de días de estadía. También se registraron inversiones de empresarios privados (en el rubro hoteles) y públicas del Estado Nacional, tendientes al mejoramiento de la actividad turística. En 2003, se estima que las visitas, sólo a Cataratas, ascendieron a unas 700 mil personas, lo que constituye la mejor temporada turística para la provincia.

3.3. - Exportaciones

Según estimaciones realizadas por el INDEC, las exportaciones de 2003 totalizaron 321 millones de dólares, que representaron el 1,08% de las ventas nacionales al exterior. El valor alcanzado significó un incremento del 17% con respecto al año anterior.

Los rubros más importantes correspondieron a las Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA) y a las Manufacturas de Origen Industrial (MOI), que aportaron cerca del 83% de las exportaciones provinciales. La estructura de las exportaciones ha variado en los últimos años; mientras que en el año 2000 las Manufacturas de Origen Industrial concentraban el 58% de las exportaciones provinciales, este rubro ha disminuido paulatinamente hasta alcanzar el 40% en 2003. Los Productos Primarios tienen una participación oscilante, la que alcanzó un 17% en 2003. En cuanto a los países de destino, se registran algunos cambios en la participación de las exportaciones misioneras entre los años 2003 y el precedente. El primer lugar sigue estando ocupado por las exportaciones a Estados Unidos (22%) y el segundo por Brasil (20%), observándose una disminución en la participación de ambos países. Bélgica (12%), que continúa siendo el tercer destinatario, registró un aumento considerable en las ventas. También se incrementaron los envíos a China (9%) que pasó a ocupar el cuarto lugar, desplazando a Francia (7%) que ahora ocupa la quinta posición en el ranking de exportaciones provinciales.

La pasta química de madera es el principal producto vendido en el exterior, aunque su participación en los ingresos por exportaciones provinciales, que en el año 2003 fue del 35%, viene disminuyendo desde el año 2000. Con una tendencia similar, el tabaco (16%) figura como el segundo producto más exportado. La Estructura de las Exportaciones marca un 43% Productos Primarios 17% comercialización internacional de la madera aserrada (15%) ocupa el tercer lugar, con una tendencia creciente, y el té (10%) aparece en el cuarto puesto. Cabe destacar que desde el año 2002, cuando comenzaron a exportarse los tableros de fibra de madera, estas presentan una creciente participación, alcanzado el 9% en el año 2003.

Los principales destinos de las exportaciones son Asia / Nafta con el 6%, Mercosur 25%, Chile 14 %, UE el 31%.

3.4. - El asociativismo en Misiones

El proyecto Prodernea / FIDA es la continuación y ampliación del PNEA. En Misiones comenzó en 1999, extendiéndose luego hacia Chaco (2000), Formosa (2001) y Corrientes (2002). En su versión original (1999-2003) se planteaba como objetivo contribuir a la superación de las condiciones que generan la pobreza rural en las cuatro provincias del NEA, a través del aumento sostenible del ingreso familiar y de la capacidad de autogestión de los pequeños productores y de la población aborigen.

Se trata de un programa orientado a:

* Pobladores rurales que residan en el predio o en poblados de menos de 2000 habitantes y que reúnen las siguientes condiciones:

- Percibir ingresos mayoritariamente surgidos de la producción.
- Utilizar mano de obra predominantemente familiar.
- Tener una estructura productiva con orientación hacia el mercado.
- No ser moroso de otros programas de crédito.
- Trabajar en una finca de hasta 25 has. , para la producción.
- Conformar un grupo de al menos cuatro productores asociativos.

* Comunidades aborígenes.

A partir del 1ro. de enero de 2003 se comenzaron a ejecutar modificaciones al Reglamento Operativo, surgidos de una Misión de reorientación que determinó la ampliación del alcance de la definición de población objetivo y beneficiarios de Programa, entendiéndose por éstos a todos los pobladores pobres rurales del área del proyecto y ya no solamente a los productores agropecuarios (aún con menos de 25 has.).

El financiamiento corresponde en un 45.7% al FIDA, un 52.6% a las provincias y un 1.6% a la SAGPYA. Tiene un total previsto de 36 millones de dólares. Las líneas de crédito plantean créditos para inversión hasta un plazo máximo de diez años y capital operativo hasta un plazo máximo de un año (ganadería hasta dos años). Monto máximo por usuario (inversión más capital operativo) equivalente a u\$s 5.000 y por grupo a u\$s 50.000.

Se prevé el FRAI, fondo destinado a financiar actividades innovativas, como así también primeros emprendimientos de jóvenes y el FACA, fondo de apoyo a las comunidades aborígenes para:

- Constituir fondos rotatorios.
- Financiar de forma no retornable inversiones en infraestructura básica.
- Mensura y titulación de tierras.

El Prodernea es ejecutado mediante una estructura descentralizada, en la que la mayor parte de las responsabilidades son asumidas por las provincias. Cada provincia tiene una Unidad Provincial de Ejecución (UPE) que depende del Ministerio

responsable del sector agropecuario y que está a cargo de la ejecución del Programa. La Unidad Nacional de Coordinación (UNC), por su parte, se ocupa de la administración, el control financiero, la programación, el seguimiento y asesoramiento técnico general a los ejecutores provinciales.

Asimismo, la totalidad de los coordinadores provinciales y nacionales conforman el *Consejo Coordinador del Proyecto*, encargado de definir las estrategias globales para la gestión y ejecución del Programa, y responsable del cumplimiento de los convenios y contratos que hacen de base legal al Prodernea.

Cada provincia cuenta con un Comité Coordinador Provincial, en el que participan junto al coordinador, beneficiarios y representantes de organizaciones de apoyo, una representante de las mujeres y un representante de los técnicos de campo. Dicho comité tiene como principales funciones el asesoramiento, seguimiento y evaluación de la marcha del Programa.

En términos generales, agrupando las opiniones y sacando algunas conclusiones se puede remarcar:

-Se reiteró, al igual que en Catamarca, la falta de interacción de las políticas nacionales de promoción productiva y de las diversos áreas provinciales y/o nacionales con representación en la provincia, como por ejemplo el Prodernea, la Secretaría de Cooperativas, el INTA, el PSA y el MAN y las Ferias, generándose la propuesta de impulsar *ámbitos de coordinación ejecutiva* de todos los actores que intervengan en el desarrollo local agro-industrial.

-A diferencia de Catamarca, Misiones presenta una original fisonomía, propia de una génesis histórica en la cual se evidencia la impronta solidaria de las culturas inmigratorias, que le han dado una identidad asociativa, y particularmente cooperativa, al grueso de las actividades productivas y de servicios. Se trata de emprendimientos socio-productivos con una participación activa de pequeños colonos y de trabajadores, en pos de la mejora de la calidad de vida de sus familias y por el desarrollo de la comunidad.

Con relación a las cooperativas, creo atinado puntualizar:

a) Las cooperativas no sólo han canalizado la participación de alrededor de la mitad de los pequeños y medianos productores agropecuarios sino que han expandido su accionar a través de otras tipologías como las de servicios públicos (telefonía, Internet, TV por cable, distribución de gas, turismo, etc.). Un fenómeno más reciente es la nueva generación de *cooperativas de trabajo*, con el objetivo de enfrentar los altos índices de desocupación y las dificultades que resultaron del modelo neoliberal de exclusión social.

b) Entre las cooperativas agroindustriales, las yerbateras han sido tradicionalmente las más importantes en número, y no sólo en acopio de hoja verde y producción de yerba canchada, sino también en la molienda y envasado, en la comercialización interna y en la exportación. Otras modalidades productivas, a su vez, han emergido con vigor: cooperativas apícolas, avícolas, frutihortícolas y forestales. Si bien muchas han crecido en su actividad originaria otras han avanzado verticalmente en

la industrialización y comercialización, o se han expandido horizontalmente con otros productos o servicios.

c) La *Cooperativa Tabacalera de Misiones Ltda.*, localizada en Leandro N Alem, creada en 1984, es reguladora y defensora de los productores tabacaleros. Cuenta con ocho mil productores que exportan su producción a través de la CTM, con principales destinos en la Unión Europea y los EEUU. Para esta cosecha 2005 se estima una producción de tabaco Burley verde de 21.800.000 kilos y 580.000 kilos de tabaco Virginia. Este volumen de tabaco Burley representa el 42% de la producción total de Misiones.

- Los productores de la CTM están organizados en zonas de producción que comprenden entre 180 y 200 productores cada una. Reciben asistencia técnica y capacitación por parte del equipo técnico de campo, integrado por agrónomos especializados. La asistencia incluye las prácticas de las diversas etapas del cultivo y la distribución de insumos, como semilla adquirida de proveedores calificados y agroquímicos, con exclusivo uso en el cultivo de tabaco. El asesoramiento es individual y grupal.

- La CTM ha avanzado en la introducción de almácigos flotantes, erradicando, en el 2004, el uso de bromuro de metilo, con la consecuente preservación de los recursos naturales y del medio ambiente.

- Tal como se señala en la Introducción, también la CTM ha incursionado exitosamente en el negocio cítrico, desde las plantaciones, la comercialización de fruta fresca y la industrialización de jugos concentrados y sus subproductos. Apuntando a los modos de calidad internacional, se ha encuadrado en las normas Eurep-Gap en la producción del campo y HACCP (control de riesgos y puntos críticos) en la planta de packing e industrialización de jugo, habiendo contratado ya el servicio de certificación con la Empresa S.G.S.

d) Es preciso que las cooperativas formales incorporen a sus prácticas de tutorías, padrinazgos e incubación otras experiencias no formalizadas jurídicamente, pero imbuidas del mismo espíritu solidario y de autosostenimiento, tales como la *Asociación de Ferias Francas* de Pequeños Productores Agropecuarios o microemprendimientos productivos asociativos. Las Ferias Francas (más de cuarenta en la provincia, con más de 2.000 productores adheridos) fueron promovidas por el PSA y el MAN (miembro de Federación Agraria) que, de su originaria conformación rural de reivindicación gremial, ha trocado en un movimiento con anclaje en las ciudades. De esta manera, han logrado mantener mercados alternativos que cuentan con exenciones municipales, aunque no han podido resolver aún la temática tributaria a escala provincial y nacional. Entre otros mercados alternativos, la distribución se vehiculiza a través de CARITAS, movimientos sociales de desocupados y en algunas cooperativas afines a la Asociación de Ferias.

Realizan cursos de capacitación, entre los que se destacan los de envasamiento y mantenimiento de alimentos. Reclaman asistencia financiera, asesoramiento y capacitación para la mejora de procesos productivos, para mantenimiento y ampliaciones edilicias de los lugares asignados a las ferias, como así también para la legalización de la tenencia de algunos de los terrenos que ocupan.

e) Correlativamente a la frondosa historia y a la importante incidencia del movimiento cooperativo, el Órgano Local Competente de estas entidades tiene la máxima jerarquía con relación al resto de las provincias. En efecto, se trata de una Secretaría de Estado con rango de Ministerio, que no sólo abarca a las cooperativas y mutuales sino reúne en su seno las incumbencias de comercio e integración, ejerciendo parte de las acciones de un Ministerio de la Producción.

Ratificando la organización de esta Secretaría, se nos informó de la inscripción de 573 cooperativas, de las cuales 390 revisten como activas y 183 como inactivas, agrupando a 119.340 asociados. 8 Federaciones cuentan con 119 cooperativas asociadas. Una de ellas es de cooperativas agrícolas (que a su vez esta adherida a Coninagro), otra yerbatera, una de cooperativas agropecuarias, una de cooperativas eléctricas (adheridas a FACE), una de cooperativas de agua potable, una de cooperativas de gas, servicios públicos y vivienda y dos de trabajo.

Actualmente se encuentran 48 nuevas cooperativas en trámite de inscripción, existen 21 sucursales de cooperativas, dos centros juveniles inscriptos y otros doce en trámite de inscripción.

-Se puede decir que el Prodernea se sitúa entre el universo del PSA (generalmente sectores “pobres-pobres”, con escasas posibilidades de derivar en una producción rentable con inserción en un mercado cierto) y los que fueron beneficiarios del “Cambio Rural”, pequeños y medianos productores con algunos parámetros de *empresarialidad*. Ahora bien, en lo que respecta a los grupos de Cambio Rural el tiempo demostró que, una vez retirado el profesional que efectuaba la asistencia técnica de las experiencias grupales, éstas mayoritariamente se dispersaron. En las entrevistas, se encontró algunos consensos en que una de las razones del desmembramiento fue que esta iniciativa no apareció como una opción de desarrollo efectivo para el conjunto del sector sino sólo para aquellos productores más dinámicos o con mejores condiciones económico-financieras.

Asimismo, se hizo alusión a lo acotado el Programa, a la ausencia de actividades económicas asociativas en común, a las dificultades del acceso al crédito y a la pérdida de rentabilidad en el período del 1 a 1. Los grupos que sobrevivieron dieron el salto hacia estadios de mayor organicidad económica e involucramiento asociativo, a través de cooperativas yerbateras y agropecuarias, apícolas, asociaciones de forestadores, de compras conjuntas y de cultivos bajo cubierta, que comercializan en las ferias francas, e incluso una cooperativa (en Apóstoles) que esta intentando operar una feria de remates de hacienda.

-El PSA, en Misiones, se asentó en instituciones preexistentes como los Pequeños Productores Minifundistas, el INDES, la Red de Agricultura Orgánica de Misiones, el MAN, el INTA y el Ministerio del Agro y la Producción, entre otros, estimulando la interacción institucional, a la que se sumaron los técnicos de cada zona y los actores directos. Su apuesta fue a la agroecología, implementando una la mecánica de talleres y de conformación de equipos zonales.

En su momento, se efectuó una Feria Provincial de Semillas, se motorizaron las Ferias Francas, con la implicación de los diversos municipios, y la Feria Provincial de Tecnologías Apropriadas a Pequeños Productores. Se realizan módulos integrales de

capacitación, aunque en ellos los aspectos asociativos solo se han abordado como una ventaja del “hacer juntos”, sin mayores precisiones sobre las particularidades de la gestión asociada.

Desde su creación en 1993, hasta la actualidad se conformaron 426 grupos, en sus dos variantes, que requieren no menos de seis familias: a) de autoconsumo, con apoyo de subsidios, con la exigencia de reinversión en el lugar y la instrumentación de un Fondo Rotatorio y b) Emprendimientos Productivos Asociativos, con el apoyo de créditos al 6% anual. Los montos otorgados ascendieron a \$ 3.135.225,57, el total de familias beneficiadas fueron 6.497, que suman 25.859 personas beneficiadas y 2.274 mujeres titulares. En lo referente a la ponderación por rubros, el 32.7% correspondió a ganadería mayor, el 43,0 a animales de granja, el 9,4 a horticultura y a otros el 14.9%. Para 2005 están planificados 46 apoyos para grupos de autoconsumo y 77 Emprendimientos Productivos Asociativos, habiéndose aprobado a la fecha 43 y 59, respectivamente.

Funcionan equipos técnicos y una Unidad Técnica de Coordinación Provincial, con representantes del INTA, el M del Agro y la Producción, ONGs promotoras y grupos de productores beneficiarios por cada una de las cuatro zonas.

4. - Ventajas y desventajas del asociativismo

Obviamente que el asociativismo productivo no es una panacea. Es una construcción compleja en la cual hay que armonizar a grupos humanos cuyos objetivos inmediatos son muchas veces de supervivencia, siendo parte de la amplia franja de la economía que se sitúa en la “informalidad” y en los mercados alternativos “cara a cara”, con cierta “racionalidad” microempresarial que no puede dejar de lado los equilibrios financieros, la adecuada combinación de los factores de la producción comprometidos y algunos *ratios* de economicidad y/o rentabilidad.

En este mundo global, aún los microempresarios deben contemplar algunos parámetros de “eficiencia” socioeconómica (ciertos resultados obtenidos en función de los recursos disponibles) y de “eficacia”, entendida como aquellos logros alcanzados sobre la base de los objetivos preestablecidos.

El asociativismo productivo posibilita salir del aislamiento y el individualismo y potenciar, al mismo tiempo, los recursos técnicos, económicos y humanos, a través de la *sinergia* del grupo. La escala asociativa permite el acceso a infraestructura, maquinarias y equipos y la optimización de las condiciones de negociación frente a acopiadores e intermediarios, como así también lograr bonificaciones en la compra de insumos y un acceso más fluido a la asistencia financiera.

Deben contrarrestarse los inconvenientes o “desventajas” que se argumentan para resistir los entendimientos asociativos de los productores:

- a) Prejuicios hacia la asociación por anteriores intentos frustrados o fracasados.
- b) Falta de capacitación y “gimnasia” para el trabajo en equipo y la gestión asociada.
- c) Los temores a la exposición ante las personas, el no querer compartir sus fortalezas y debilidades.

- d) Evitar controlar y ser controlado por los demás.
- e) Inquietud y dudas ante lo desconocido.

Los territorios con mayor atractividad y mejor desempeño gestionan procesos de innovación organizacional y tecnológica, agregando valor a sus recursos naturales y generando encadenamientos productivos que movilizan nuevas inversiones. En cambio, aquellos lugares con escaso dinamismo innovativo y organizacional presentan menor atractividad, requiriendo una mayor acción de políticas públicas eficaces y de esfuerzos de organización y cambio institucional

La experiencia del llamado “Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial” (SA) ha permitido (con distinto grado de avance en diferentes regiones del país) dar un salto cualitativo, desde el individualismo a la acción colectiva / grupal, desde situaciones de subsistencia a la inclusión en los mercados formales. Esta incorporación de tecnologías asociativas, integradas a las tecnologías productivistas, es muy relevante para disminuir las brechas tecnológicas que resultan discriminatorias con relación a sectores sociales desfavorecidos y a regiones de menor grado de desarrollo. Tecnologías que deben tener en cuenta las distintas especificidades y contextos socioeconómicos. Lograr una mejor cooperación entre ambas tecnologías, y la consolidación de escalas adecuadas, como así también un incremento del encadenamiento entre la producción y los mercados/consumidores, es un aspecto clave para revalidar el protagonismo de los territorios organizados y avanzar hacia un escalón superior en la competitividad social de los niveles regionales y nacionales.

Las tecnologías organizacionales suponen evaluar, con el mismo énfasis, indicadores productivos (agro económicos) e indicadores de comportamientos asociativos, como así también índices relacionados con el empleo y la ocupación, cuestiones intergeneracionales y de género. En suma, la caracterización, análisis e interpretación estructural de los sujetos sociales posibles de ser considerados población objetivo del desarrollo rural.

Los pequeños productores son a veces “homogeneizados” con el exclusivo encuadramiento de la faz técnico-productiva. Se obvia así su capacidad para expresarse como sujetos sociales y políticos. El hecho de que sean un tipo particular de productores (mayoritariamente familiares) constituye un problema de base para algunos técnicos y funcionarios. Dicha dificultad suele “solucionarse” definiendo a priori a esos pequeños productores como portadores de universos culturales tradicionales y conservatistas. Se suele asumir, con cierto fatalismo, que trabajar con estos productores presenta obstáculos adicionales.

El abordaje que se propone es considerar como característico de los pequeños productores -ante una intervención técnica o institucional específica- el entramado interdependiente de aspectos socioculturales y económicos productivos de un ámbito en el que no pueden escindirse las labores más vinculadas a la subsistencia de los trabajos productivos más convencionales. En otras palabras, los emprendedores del ámbito rural suelen reproducir relaciones económicas, sociales y simbólicas de manera simultánea.

5. - Saberes convencionales y saberes populares

Es muy frecuente cierta desvalorización de los puntos de vista de los productores, el exagerar las dificultades que evitarían que éstos adopten nuevas tecnologías, reduciendo la lectura a que dichos productores quieren vivir aferrados al pasado y a prácticas inapropiadas.

Y aunque no hay que caer en el error inverso, en la sobrevaloración de estos “saberes campesinos”, es apropiado reconocer que estos productores tienen su propia “racionalidad”, basada en la experiencia y en las transmisiones orales de sus antepasados.

El productor (especialmente el pequeño de NOA/NEA) se juega el futuro alimentario propio y el de su familia. Más que maximizar la rentabilidad o los excedentes, el productor pretende garantizar la seguridad en la reproducción de su familia. El no prioriza el “gusto por el riesgo”, típico de un empresariado más consolidado y sin necesidades básicas insatisfechas, sino que sus riesgos son “más calculados”, ya que su estrecho margen oscila entre un mayor ingreso y el hambre.

Los saberes campesinos no tienen la rigurosidad, sobre todo expositiva, de los científicos y académicos pero, a su manera, también construyen conocimiento en su chacra, utilizando métodos que incluyen la observación, el análisis y la toma de decisiones. El conocimiento que el productor ha aprendido en su “experiencia de campo” tiene para él un alto grado de validez, ya que es lo que le ha permitido mantener su cultura y evolución con el transcurso del tiempo. Es por ello que todo conocimiento adquirido en su vida productiva solo es abandonado si colisiona con una realidad que se lo demuestre tajantemente.

6. - Las tecnologías organizacionales asociativas

Lo que denominamos “tecnología organizacional asociativa”, aparece generalmente como una mera introducción genérica a las ventajas de la escala, sin transferir a los productores (comenzando por una capacitación puertas adentro de técnicos y funcionarios) las particularidades del trabajo en equipo, la toma de decisiones democráticas, los consensos, los valores y principios y las lógicas de funcionamiento de las diversas formas asociativas de interés común. Se advierte una extendida incompreensión en torno al carácter indivisible de las tecnologías al servicio de los productores, de la calidad *productivista* y de la *asociativa*.

Las formas asociativas permiten dispersar el riesgo del capital invertido, disminuir la incidencia de ese capital y el peso de las cargas impositivas. También posibilita incursionar en áreas jamás pensadas por el productor en forma aislada, o mejorar su inserción en otros tramos de la *cadena agroalimentaria*. Estas experiencias no necesitan caer inevitablemente bajo estructuras formales conocidas. En su evolución, los emprendimientos pasan por estados precarios de organización y de acuerdo al tipo de actividad se van generando nuevas necesidades en cuanto al instrumento jurídico a adoptar, costos de constitución, funcionamiento, previsionales e impositivos que generan los mismos.

Los emprendimientos asociativos implican la formación de un grupo, y dado que el alcance de los objetivos es en función de alguna tarea específica se los llama generalmente “grupos operativos”. Un grupo no se constituye solamente con la voluntad de agrupamiento, también es necesario considerar la estructura interna del mismo,

compuesta por los vínculos y personalidades de sus integrantes. No se debe pensar que la tarea opera mágicamente, es preciso generar las condiciones para que se hagan explícitos los objetivos. Por este motivo, y en las primeras instancias de organización del grupo, se requiere del rol de animadores-orientadores que tendrán que facilitar este fenómeno.

Los miembros del grupo, en las primeras épocas, se relacionan en forma unidireccional, el intercambio es escaso y cada uno asiste al grupo en búsqueda de respuestas netamente individuales. Con el tiempo, y continuando con la dinámica propia de los grupos operativos, comienzan a hacerse explícitos los objetivos a través de la identificación de necesidades comunes y de alternativas asociativas de solución. En esta etapa o momento del grupo, se empieza a hablar de *nosotros*, se hacen comunes las inquietudes y se dinamizan las interacciones entre los productores, los funcionarios y los técnicos. Se percibe, de esta manera, que el grupo *construye su propio proyecto* cuando se apropia de su realidad. En este sentido, la función de los funcionarios es generar *espacios grupales de discusión* de problemáticas comunes, a partir de un conocimiento lo más acertado posible de las situaciones individuales. Una vez que los grupos se encaminan en proyectos conjuntos, se dinamiza la tarea compartida y se aceleran las decisiones.

Cada grupo encuentra su forma de operar después de varias reuniones y, en muchos casos, se materializa a través de reglamentos de funcionamiento interno. Esta es una etapa importante debido a que los integrantes del grupo se desinhiben y acuerdan con la modalidad elegida. No existen recetas únicas de operatoria, se presentan tantas modalidades como grupos consolidados.

7.- La diferencia cooperativa

La buena organización de los productores da más sustentabilidad al proceso productivo. La “diferencia cooperativa” aparece como un “valor agregado”, uno de cuyos ejes es el logro de equipos de conducción, funcionarios y empleados comprometidos con resultados que son apropiados por todos los participantes. En la organización cooperativa se prioriza el buen servicio antes que el rendimiento del capital, guiados por valores y principios.

Lo que denominamos *economía social fundacional u orgánica* reúne en su seno a las cooperativas, a las asociaciones, mutuales y parte de las fundaciones. Contiene a las actividades y entidades asociativas cuya ética se traduce en los siguientes principios y/o características: la organización o empresa tiene por finalidad servir a sus miembros o a la comunidad más que simplemente generar beneficios u orientarse al rendimiento financiero; tiene autonomía de gestión con relación al Estado; integra en sus estatutos y en sus formas de hacer un proceso de decisión democrático que implica usuarios y trabajadores; defiende la primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de sus excedentes e ingresos; funda sus actividades en los principios de participación, del hacerse cargo y de la responsabilidad individual y colectiva.

De alguna manera, esta definición tiene la ventaja de combinar el enfoque jurídico-institucional y la afirmación esos valores y principios a los que se hace referencia en párrafos anteriores, que impiden que un mero estatuto o reglamento baste para establecer la sustancia de este tipo de entidades. Engloba las dos dimensiones: la

de una *estrategia participativa de desarrollo local asociativo* y el *movimiento sociocultural* que la contiene y le da fundamento.²

De todos modos, es el cooperativismo el que aparece como *columna vertebral de la economía social*, sobretudo cuando la decisión es la generación de producción, trabajo y/o empleo. En este sentido, este cooperativismo se erige como un movimiento plural –de impacto transversal– que hace pie en todas las clases y sectores sociales. Tiene sus propios valores y principios pero adapta su práctica a las diversas franjas productivas y laborales de los cuales se nutre. Es una organización democrática policlasista, que integra en un solo ente la dimensión asociativa y la dimensión empresaria. Puertas adentro, priva el control de sus asociados (un hombre–un voto, en las entidades de primer grado), no obstante lo cual, hacia afuera, se impone la competitividad que exige la economía global. Pero tanto las pequeñas cooperativas de productores como las grandes, del tipo de las de provisión de servicios públicos, industrialización y comercialización, encuentran en esta herramienta solidaria un *traje a medida* de sus necesidades.³

8.- Algunas conclusiones

Los emprendimientos asociativos se presentan como una alternativa de acción grupal que permite, especialmente a los pequeños y medianos productores, alcanzar diferentes niveles de tecnología y mejorar el poder de negociación en los mercados. En

² Elgue, Mario César, "El sentido del desarrollo y la economía social", en Boletín de la CLAD, marzo de 2004 y la presentación del mismo autor en la compilación del libro del 1er Foro Federal de Investigadores y Docentes en Economía Social, Edición de la Secretaría de Políticas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social, 2004.

³ La Alianza Cooperativa Internacional, en su Congreso Centenario y en Manchester, 1995, reformuló los valores y principios, emitiendo la siguiente Declaración de la ACI sobre Identidad Cooperativa: **Definición:** Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática. **Valores:** Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la democracia, la igualdad y la solidaridad. Los asociados cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social. **Principios:** Los principios cooperativos son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. **Primer principio: Adhesión voluntaria y abierta:** Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser asociado, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo. **Segundo principio: Gestión democrática por parte de los asociados:** Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los asociados, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los asociados. En las cooperativas de primer grado, los asociados tienen iguales derechos de voto (un asociado, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática. **Tercer principio: Participación de los asociados:** Los asociados contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Normalmente reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para ser asociados. Los asociados asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa; el beneficio de los asociados en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los asociados. **Cuarto principio: Autonomía e Independencia:** Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus asociados. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados y mantengan su autonomía cooperativa. **Quinto principio: Educación, Formación e Información:** Las cooperativas proporcionan educación y formación a los asociados, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación. **Sexto principio: Cooperación entre Cooperativas:** Las cooperativas sirven a sus asociados lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. **Séptimo principio: Preocupación por la Comunidad:** Al mismo tiempo que se centran en las necesidades y los deseos de los asociados, las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades.

este marco, el asociativismo es considerado dentro de las llamadas *tecnologías de organización*. Como tal, implica la sistematización de ideas conjuntas, bajo la forma de *proyectos*. En general, surgen como respuestas creativas de productores y funcionarios a las dificultades que enfrentan las mipymes agropecuarias y, en algunos casos, como medio para obtener ventajas comparativas y competitivas. Las posibilidades de esquemas asociativos son ilimitadas y así lo demuestran la gran cantidad y variedad de éstos emprendimientos. En este sentido, es preciso integrar los “saberes campesinos”, fundados en la experiencia y en la transmisión oral a los saberes convencionales, haciendo a un lado prejuicios de origen académico que encasillan a los pequeños productores familiares como resistentes a todo tipo de cambio.

El *desarrollo humano sostenible* requiere de *modelos alternativos de gestión* para resolver las inequidades y los peligros de alteraciones ambientales, generados por proyectos concentrados de sesgo economicista. Entre las formas asociativas, las cooperativas aparecen con la diferencia de valores y principios que, adecuadamente trasladados a la práctica, conforman una alternativa capaz de promover el desarrollo local y la democracia participativa, con otra lógica de producción y de distribución.-

De acuerdo a lo antes expuesto, se propone:

- a) Crear un ámbito de *coordinación nacional interministerial e interdisciplinario* de los programas destinadas a la asistencia y promoción de los pequeños productores del NOA/ NEA, para evitar la superposición de esfuerzos y recursos.
- b) Incorporar una *visión integradora* de las tecnologías productivistas y las tecnologías organizacionales asociativas.
- c) Realizar *encuentros intensivos regionales* de exposición y talleres interactivos en los cuales participen funcionarios, promotores y técnicos de las políticas públicas dedicadas a los emprendimientos familiares y a los pequeños y medianos productores.-

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BOISIER, Sergio: El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico, ILPES, Chile, 1998.

CHOCONI, Silvia: Algunas ideas sobre el desarrollo local: El caso de los Consorcios Productivos, Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía, México, 2003.

DAVIS, Peter: Management cooperativista, Ed. Granica, Bs. As., 2005.

ELGUE, Mario C. (compilador): Globalización, desarrollo local y redes asociativas, Ed. Corregidor, Bs. As., 1999.

IERAL/PNUD: Estrategias de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, Ed. Eudeba, 2001.

INTA: Plan Estratégico Institucional, 2005 – 2015, mimeo, Bs. As., 2004.

KREMENCHUTZKY, Silvia: Evaluación del programa desarrollo rural del noreste argentino, Informe final (Chaco y Misiones), mimeo, Crisol Proyectos Sociales, 2005.

LATTUADA, M. y RENOLD, Juan M: El cooperativismo agrario ante la globalización, Siglo veintiuno, Bs. As., 2004.

MARTINEZ, Gerardo. Entre la desazón y la esperanza. Experiencias y propuestas para el desarrollo local en el noreste argentino, Ed. Cámara de Diputados, Chaco, 2002

MINISTERIO DE ECONOMÍA, Secretaria de Política Económica, informaciones varias de página de Internet.

SCALISE, Jorge y otros: Estudio para la determinación del ingreso de los productos agropecuarios en la Pcia. de Catamarca, mimeo, 2003

SCALISE, Jorge y otro: Organizaciones de la Comunidad de la Pcia. de Catamarca, mimeo, 2003.