

**“X JORNADAS NACIONALES Y II DEL MERCOSUR:
LA EXTENSION RURAL EN EL NUEVO MILENIO”**

Mendoza, 18 al 20 de Mayo del 2000

TITULO:

La Comisión Promotora de Desarrollo Rural de la UEEA INTA Bolívar: ¿una herramienta para el desarrollo local?

AUTORES :

TORT, María Isabel (Cambio Rural/INTA - CONICET)
SIOLOTTO, Roberto Juan (UEEA INTA Bolívar)
OJUEZ, César (AP Cambio Rural UEEA INTA Bolívar)

Avisar: María Isabel Tort, Chile 460 1° piso PCR,
TE: 4339 - 0587; 4339 - 0600 int 5143
FAX: 4339 - 0581; Email <itort@inta.gov. ar>

TITULO:

La Comisión Promotora de Desarrollo Rural de la UEEA INTA Bolívar: ¿una herramienta para el desarrollo local?

AUTORES :

TORT, María Isabel (Cambio Rural/INTA - CONICET)

SIOLOTTO, Roberto Juan (UEEA INTA Bolívar)

OJUEZ, César (AP Cambio Rural UEEA INTA Bolívar)

RESUMEN:

La situación de los pequeños y medianos productores agropecuarios ha incrementado su fragilidad con el acelerado ritmo de incorporación de tecnologías capital intensivas ampliamente promocionadas como puerta ineludible para el acceso a mejores niveles de competitividad. En la actualidad se profundiza esa problemática. Los productores que suman a esta situación la de estar insertos en sistemas productivos con poca capacidad de diferenciación y ubicados en zonas agroecológicas poco favorables, se encuentra ante un grave problema para lograr mantener ese ritmo de evolución y aun para sobrevivir como tales.

En estas situaciones se hace prácticamente indispensable la articulación de políticas activas desde el Estado nacional con acciones de desarrollo local encaminadas, con decisión y creatividad, a movilizar todo ese potencial humano.

En el partido de Bolívar se reúnen esas condiciones críticas y también han venido operando diversas acciones que pueden caracterizarse como orientadas al desarrollo local, potenciadas por su articulación a programas de intervención de ámbito nacional y regional.

En esta Comunicación se tratan de describir las características de los distintos actores que se articulan en dichas acciones, haciendo eje en el Programa CR y la Comisión Promotora local, a través de la descripción de casos reales de emprendimientos locales surgidos de algunas de estas vinculaciones. Se adelantan apreciaciones de un estudio donde se busca comprobar la riqueza, potencialidad y limitaciones de este tipo de articulaciones.

TITULO:

La Comisión Promotora de Desarrollo Rural de la UEEA INTA Bolívar: ¿una herramienta para el desarrollo local?

1. Introducción

La situación de los pequeños y medianos productores agropecuarios ha incrementado su fragilidad con el acelerado ritmo de incorporación de tecnologías capital intensivas ampliamente promocionadas como puerta ineludible para el acceso a mejores niveles de competitividad. En esta carrera, acelerada a partir de los '60, pese a algunos altibajos en distintos períodos la tendencia ha resultado firme y en los '90 ha resultado excluyente¹. Al desaparecer los incentivos crediticios y las políticas de apoyo a la mecanización y al desarrollo basado en la empresa familiar, los resultados de dicha carrera comenzaron a poner en peligro la sostenibilidad de este sector social. En la actualidad se profundiza esa problemática cuando todo el sector agropecuario entra en franca subordinación con respecto a la economía global y la Argentina queda enmarcada en un modelo orientado externamente, bajo los preceptos de la apertura y la competitividad. Los productores que suman a esta situación la de estar insertos en sistemas productivos con poca capacidad de diferenciación y ubicados en zonas agroecológicas poco favorables se encuentra ante un grave problema para lograr mantener ese ritmo de evolución y aun para sobrevivir como tales.

En estas situaciones se hace prácticamente indispensable la articulación de políticas activas desde el Estado nacional con acciones de desarrollo local encaminadas, con decisión y creatividad, a movilizar todo el potencial humano que la crisis está dejando al borde del camino. (Arocena, 1994)

En el partido de Bolívar se reúnen esas condiciones críticas y también han venido operando diversas acciones que pueden caracterizarse como orientadas al desarrollo local (desde el propio Municipio o a través de organizaciones locales), potenciadas por su articulación a programas de intervención de ámbito nacional (como es el caso del Programa CAMBIO RURAL) y regional (como el proyecto provincial de los Corredores Productivos).

En esta Comunicación se tratan de describir las características de los distintos actores que se articulan en dichas acciones, haciendo eje en el Programa CR y la Comisión Promotora local, a través de la descripción de casos reales de emprendimientos locales surgidos de algunas de estas vinculaciones. Se adelantan apreciaciones de un estudio donde se busca comprobar la riqueza y potencialidad de este tipo de articulaciones.

2. El desarrollo local en programas de intervención de ámbito nacional

Dentro de la lógica de los programas nacionales de intervención focalizados en la problemática de determinados sectores socioeconómicos cabe el riesgo de perder la noción del contexto concreto donde se diferencia y toma carnadura aquella problemática. No tener en cuenta la necesidad de construir estrategias que eviten ese peligro de reificación de categorías, abstractas cuando no se las ubica en dichos marcos concretos, puede hacer caer a cualquier propuesta de cambio en una virtualidad inoperante. En ese camino se pueden plantear las propuestas de desarrollo local, autogestionados por los actores intervinientes, como herramientas idóneas para construir dicha vinculación.

Se puede coincidir con Arocena (1994) en que "... probablemente la pequeña iniciativa local se constituya en un instrumento importante en la construcción de las nuevas formas sociales. Tiene más ventajas que otras formas de acción para construir en la diferencia, para establecer tejidos complejos regidos por mecanismos de negociación, para integrar lugar de trabajo y lugar de vida, para reconocer las especificidades de los recursos naturales".

Siguiendo al mismo autor se plantea que: "así como la noción de desarrollo tuvo un contenido mítico que permitió dinamizar las sociedades del Tercer Mundo, el "desarrollo local" sirvió para movilizar las

¹ De acuerdo a distintas estimaciones es importante la disminución de la cantidad de empresas agropecuarias, especialmente de pequeños y medianos productores. Mora y Araujo (2000) presenta para el período 1992/99 un decremento del 34% en el número de explotaciones agropecuarias de la Pampa Húmeda pero unido a un aumento del 47% en la superficie promedio de las mismas. El INDEC (2000) a su vez muestra para Pergamino un decremento del 24% en el número y un aumento del 30% en la superficie promedio entre 1988/99.

poblaciones marginalizadas por la crisis en los países industrializados. En ambos casos, una fórmula prometedora y atractiva fue inventada para dinamizar el sistema y paliar los efectos más nocivos del crecimiento capitalista. El fomento de la pequeña empresa, las acciones de capacitación de potenciales creadores de empresa, las políticas de formación para el empleo, las iniciativas de las instituciones locales en materia socio-económica, los llamados polos de reconversión, etc., son expresiones de estos esfuerzos por movilizar los recursos humanos en período de crisis."

El efecto excluyente de la política económica actual se manifiesta también en las zonas agropecuarias donde tradicionalmente pesó la denominada explotación familiar capitalizada, versión rural de aquella pequeña empresa que menciona Arocena. Como destaca Murmis (1998) "las dificultades parecen haber sido especialmente grandes para los establecimientos pequeños y los familiares capitalizados Pampeanos. En algún momento el pequeño productor y el familiar capitalizado imposibilitados de insertarse en el proceso de capitalización fueron vistos como la versión rural del nuevo pobre."

La agudización de esta situación necesita de medidas concretas, rápidas y accesibles en este contexto de caída de la disponibilidad presupuestaria, eficientizando el uso de los escasos recursos aplicados a esta problemática a través de la adecuada vinculación de las diferentes acciones. Es necesario construir un modelo escalonado, donde a partir de pequeñas acciones concreta se viabiliza la efectividad de las de mayor envergadura. De todos modos es importante recordar que aquellas actividades o proyectos que pueden resultar *pequeños* observados desde la planificación macro suelen ser vistos como *grandes* a escala local, dado el nivel de dificultad y la importancia de sus implicancias para los actores concretos.

Es por ello que se considera relevante la propuesta implícita en el concepto de *desarrollo local*: "A la pasividad característica de los individuos y grupos esperándolo todo del Estado benefactor, se contraponen hoy una tendencia a estimular la emergencia de actores locales capaces de iniciativa. Una nueva articulación entre Estado y sociedad exige nuevas formas de organización de los actores de la sociedad civil. Estos deben poder responder a necesidades públicas (...) mediante iniciativas que suponen la superación del dilema reduccionista Estado o mercado." (Arocena, 1994)

Tomando la conclusión de Porter en un Seminario sobre esta temática (CONINAGRO 1999): "Para competir en el mundo globalizado es necesario favorecer las condiciones de desarrollo local, llámense distritos industriales, clusters, corredores u otro tipo de iniciativas que mejores el "medio ambiente de negocios" local y distinguan a sus participantes del resto. La pregunta es cómo promoverlos ¿O es sólo un fenómeno de generación espontánea? Si bien las experiencias son variadas se coincide en la necesidad de articular esfuerzos públicos y privados locales".

En la construcción de proyectos con ese objetivo articulador es fundamental tener muy en cuenta que si bien la descentralización es una condición necesaria para el desarrollo local, no es suficiente. "Las transferencias que se realizan en los procesos de descentralización suponen la existencia de sociedades locales ricas en actores con iniciativas. Si esta condición no se da, no habrá receptores de esas transferencias capaces de transformarlas en potencial de desarrollo." (Arocena, 1994)

Las políticas orientadas al desarrollo local y aquellas orientadas a la articulación de los organismos del sector productivo y la comunidad tienen, o deberían tener, un punto de encuentro natural. Por un lado son presentadas como *alternativas de adaptación* frente a las presiones de un contexto económico globalizado, donde el papel de los estados nacionales tiende a relativizarse y se valoriza el de los procesos regionales y/o locales. Por otro, se plantean como *estrategias cooperativas* entre una gran variedad de actores públicos y privados. (Muñoz y Vivori, 1999) Pero la diferencia de maduración participativa y capacidad de organización y gestión entre dichos actores puede incrementar las asimetrías también en el nivel local, si no se presta atención para que se cumpla aquella condición marcada por Arocena. Su propuesta fundamenta nuestro estudio: "La confianza en los procesos locales de desarrollo debe ir acompañada de una capacidad crítica, que analice resultados, que verifique la obtención de determinados objetivos, que acompañe las acciones con mecanismos de evaluación permanente. (...) El conocimiento empírico de los procesos de desarrollo local, el relevamiento de información primaria gracias al contacto directo con cada realidad local, es la única forma de avanzar al mismo tiempo en el conocimiento de la singularidad y en el análisis de las regularidades estructurales."

Es necesario plantear una vez más que: "La crisis del pequeño y mediano productor, aún el de la región pampeana, se enmarca en una tendencia mundial a la concentración de los factores productivos y un modelo económico encaminado a fomentar competitividad a nivel internacional y eficiencia económica en el interno. Por lo tanto, las reglas del juego en el sector agropecuario pasan por el avance sobre las economías de escala en una

nueva carrera tecnológica, de la que los actores sociales mencionados quedan rápidamente excluidos de no mediar la implementación de estrategias alternativas." (Tort y Lombardo, 1996)

En la tarea de colaborar en la construcción de dichas alternativas se parte del acuerdo con la hipótesis de Coraggio (1998) de que no hay antagonismo entre el desarrollo local y regional y la competitividad empresarial: "un desarrollo humano sustentable de alta difusión y profundidad crea, a su vez, las bases para una competitividad auténtica, crea la base cultural para el desarrollo de empresas basadas en la creatividad humana más que en la explotación de recursos y del trabajo humano."

3. Características socioeconómicas del partido de Bolívar

El partido de Bolívar está ubicado en el centro oeste de la provincia de Buenos Aires, a 300 km de la Capital Federal y 350 Km de Pergamino.

El área es la confluencia de tres regiones geomorfológicas distintas: la Pampa Deprimida, la Pampa Ondulada y la Pampa Arenosa. Las 502.700 ha de su superficie se distribuyen según aptitud de suelos en tres categorías: a) Predominantemente agrícolas, con pocas limitaciones para los cultivos (13,93%); b) Agrícolas Ganaderos, dedicados a actividades mixtas (59,68%); c) Ganaderos extensivos, suelos bajos, abarca la zona de influencia del arroyo Vallimanca afectado por salinidad y/o alcalinidad, deficiente en drenaje (26,39%). En la mayoría de los suelos del partido existe un buen nivel de fertilidad, con ciertas limitaciones de fósforo, o nitrógeno en algunas áreas. El clima es sub húmedo templado. La vegetación original de pastizales naturales fue modificada por el hombre, quedando una pequeña superficie en los campos bajos y cercanías de los arroyos. (EEA Pergamino, 19979)

Este partido se ha caracterizado ya desde los años 60 por presentar una alta proporción de unidades productivas caracterizables como "minifundios". De acuerdo a los datos del CNA/88 su estructura agraria se caracteriza por un predominio de la muy pequeña explotación: el 20% de las EAPs tienen 25 ha o menos, pero sumando menos del 1% de la superficie ocupada del partido. Hasta 100 ha se encuentra el 51% de las EAPs, sumando el 8,4% de la superficie. En el otro extremo, las EAPs de más de 1000 ha no alcanzan al 5% pero suman casi el 40% de la superficie ocupada del partido

La situación crítica de esta zona se ha visto agravada por sucesivas inundaciones que la han mantenido durante años en situación de emergencia agropecuaria. Todo esto ha hecho que en dicha jurisdicción la problemática del productor agropecuario pequeño y mediano se hiciera cada vez más crítica, de modo que cuando se lanzó el Programa Cambio Rural a principios de los '90 fueron muchos los productores que vieron en esta propuesta una alternativa para su situación. (Tort et al, 1999)

La Unidad de Extensión y Experimentación Adaptativa UEEA del INTA de dicho partido tiene en estos momentos un importante número de grupos organizados que dependen de su atención. Cuando se inició el Programa se organizaron y aprobaron 15 grupos y actualmente hay 18 en funcionamiento, varios de los cuales han organizado emprendimientos asociativos, en distintos momentos de sus respectivas trayectorias y con distintas características y objetivos.

4. El Programa CR y la Comisión Promotora local

4.1. El Programa CR

El Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria/CAMBIO RURAL (CR) se estructuró en base a una serie de estudios diagnósticos solicitados a la SAGyP y el INTA por las entidades de productores preocupadas por las crisis que atravesaba el sector hacia 1992. Fue lanzado oficialmente el 4 de mayo de 1993 por la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, que asignó al INTA la responsabilidad de su coordinación operativa y ejecución presupuestaria en todo el país. (SAGyP/INTA/1995)

Para el interés de este trabajo cabe destacar especialmente la definición de sus objetivos, estrategia, herramientas y estructura de funcionamiento (Lombardo y Tort, 1998):

Objetivos: Desde sus inicios CR pretendió "llegar más directamente a la **pequeña y mediana empresa agropecuaria**, reforzando y potencializando las actuales estructuras de asistencia técnica, con el fin de encontrar

conjuntamente con los productores soluciones para la crisis económica que vive el sector.”(SAGyP/INTA, 1993). Cumplidos los dos años de funcionamiento, se especificaban como principales propósitos : “colaborar con los pequeños y medianos productores agropecuarios en la búsqueda de alternativas que permitan superar la crisis que los afecta e insertarse en un proceso de desarrollo sustentable en el contexto de una economía abierta. (SAGyP/INTA, 1995). Entre los objetivos específicos se mencionaban los de “asistir al productor agropecuario en todos los aspectos vinculados con la intensificación y/o reconversión productiva e integración al desarrollo agroindustrial” y “generar capacidad intelectual, organizacional y operativa para consolidar e institucionalizar los procesos de cambio”.

Estrategia y Herramientas: Según se expresa en sus documentos “La estrategia del Programa consiste en mejorar el perfil de competitividad de las empresas (...) Al mismo tiempo, tienen que ser fortalecidas a través de un amplio esfuerzo de coordinación interinstitucional de los sectores públicos y privado, las bases económicas, social e institucional del área o región donde se encuadran los procesos de reconversión.”

Estructura: Si bien se asignó al INTA la responsabilidad de su coordinación operativa y de su ejecución presupuestaria, se encargó a los gobiernos provinciales y a las entidades de productores de ámbito nacional (y en algunos casos provincial) que realizaran, en conjunto con el INTA, el seguimiento y evaluación de la marcha del Programa al nivel de cada provincia a través de las Comisiones de Acción Provincial (CAP). El Programa se articuló al inicio casi paralelamente a la estructura del INTA : coordinado a nivel nacional pero operado descentralizadamente. Las CAP tuvieron la misión de evaluar las demandas de ingreso al Programa realizadas por los grupos de productores interesados (avaladas en muchos casos por organismos como las cooperativas locales o por entidades del sector) y debían asegurar el cumplimiento de los objetivos. Los grupos aceptados deben firmar una Carta Acuerdo con la CAP. El INTA, por su parte debe poner todo su sistema de I&D a disposición de las demandas surgidas en los grupos.

Resumiendo, se puede decir que: "La estrategia de intervención de Cambio Rural consiste en fortalecer el trabajo en grupos de productores para consolidar diferentes formas de organización e identificar alternativas de acción que permitan superar la crisis económica" (INTA-SAGyP, 1994).

En el proceso de esta búsqueda de alternativas el programa planteó desde un principio la posibilidad del trabajo asociativo para desarrollar distinto tipo de actividades, o emprendimientos de mayor envergadura. En este planteo estaba implícita la consideración del asociativismo como una herramienta de gestión que, como toda técnica requiere de un proceso de generación, adaptación y transferencia.(Lombardo y Tort, 1998). “Las formas asociativas, basadas fundamentalmente sobre la ayuda mutua y la organización autogenerada, constituyen opciones válidas para superar los problemas y limitaciones estructurales clásicas de las pequeñas y medianas explotaciones agropecuarias” (Tort y Lombardo, 1996).

Para el tratamiento de las formas asociativas como alternativa para este tipo de productores, se consideró necesaria una estrategia de intervención con instancias participativas a distintos niveles, teniendo en cuenta el componente de educación que este tipo de acciones conllevan. De acuerdo a este enfoque el papel del asesor debe estar centrado en "facilitar el crecimiento de los individuos y de los grupos en su capacidad de participación en las decisiones que afectan su vida cotidiana, de desarrollar un pensamiento reflexivo; de fomentar la creatividad y fortalecer la autovalorización de sí y de su grupo de pertenencia como potenciales fuerzas de cambio social. " (Tort y Lombardo, 1996)

Esta postura condice con la modalidad de extensión que se promueve, cuyo objetivo es "facilitar la búsqueda de alternativas viables para la comunidad y acompañar en una etapa de su ejecución, dentro de un proceso que vaya creando las condiciones para un desarrollo sostenido".(Gálvez, 1992). Así concebida, la extensión debe colaborar a desencadenar un proceso educativo en el que los productores participen en la construcción de las alternativas de cambio, avanzando en el camino de asumir la responsabilidad que implica implementarlos y mejorarlos.

4.2. La Comisión Promotora local

La Comisión Promotora del Desarrollo Rural (CPDR) vinculada a la Unidad de Extensión y Experimentación Adaptativa (UEEA) del INTA de Bolívar, como todas las que acompañan el accionar de estas unidades operativas en el ámbito de lo que fuera el Centro Regional Buenos Aires Norte (CERBAN), está integrada por representantes de distintas instituciones que operan en el ámbito local y fue constituida con el objetivo de promover y

apoyar la tarea de dicha UEEA, que también atiende acciones de otros programas regionales y del PROHUERTA.²

En la CPDR que apoya el accionar de la UEEA Bolívar participan representantes de 13 instituciones con operación en la localidad: las Cooperativas Agropecuaria Bolívar Ltda.; Agropecuaria Urdampilleta Ltda.; Agropecuaria Pirovano Ltda.; el Centro de Acopiadores; la filial Bolívar de FAA; la SR de Bolívar; la Municipalidad de Bolívar; el Círculo de Ingenieros Agrónomos y el de Médicos Veterinarios; el Centro Juvenil Agrario; la Inspección de Enseñanza Primaria; las Escuelas Agrotécnica de Bolívar y Media Rural "La Vizcaína".

Esta Comisión asumió con mucha fuerza su rol cuando el Programa CR se lanzó en este partido. Sus integrantes salieron a campos, a escuelas rurales, a las localidades junto al personal del INTA para explicar cómo era el Programa y a promoverlo, porque se consideró que el productor tenía mucho que ganar con este sistema. (UEEA Bolívar, 1999)

De acuerdo al Presidente del Círculo de Ingenieros Agrónomos e integrante de la CPDR: "En el momento que se inicia el Programa, como Comisión Promotora la idea nos pareció excelente. Nos pareció que asesorar a productores en forma asociativa era más fácil y además se lograba mucha más *llegada* que en forma individual. Fue por ello que salimos a promocionar los grupos de Cambio Rural".

Según palabras de su Secretario: "Para la Comisión Promotora del INTA promover, es decir *ofertar*, CR era todo un desafío, y fue una hermosa experiencia de participación comunitaria. Nosotros tuvimos un gran apoyo de las autoridades Municipales; de las Cooperativas; de los Centros de Profesionales. Notamos que el Programa CR no llegaba al productor agropecuario. Había una oferta ilimitada por los medios de comunicación especializados, muy poca por la prensa general y el productor agropecuario no se interesaba. Entonces, en ese momento, decidimos volver a las fuentes, al INTA de los principios, al INTA de la Extensión. Y salimos a *vender* CR, a promoverlo *personalmente*.

Primero iniciamos reuniones con las entidades y después directamente con los grupos de productores. Fuimos a los núcleos que conforman las escuelas rurales. Juntábamos 20-30 productores, hacíamos una charla introductoria y después trabajo en talleres. Estos talleres nos dieron un enorme resultado. Formaban grupos de 4 o 5 personas, donde cada uno exponía sus problemas porque eran muy participativos. Y así se *ofertó* Cambio Rural en la zona.

El éxito de esta metodología lo dice el hecho que Bolívar constituyó 18 grupos. De hecho tuvimos que dejar de promoverlos porque no había presupuesto para más grupos de Bolívar.

Hoy se habló del individualismo del productor, pero, como hijo de un hogar chacarero, quiero recalcar que esto no es así. Cuando se habla de los "nuevos conceptos participativos", recuerdo cuando era chico lo participativa que era la gente en mi zona. Los productores de alguna manera siempre trataban de juntarse, desde compartir una carneada, hasta poner una alcantarilla, o arreglar el camino, era cosa cotidiana el trabajo en común. Me parece que esto también es volver a las fuentes, a lo que hacían nuestros padres y dejamos de hacer nosotros: participar, ofrendarnos.

El objetivo que tenemos todos nosotros es mejorar la rentabilidad, pero también hay que mejorar la relación humana, hay que mejorar la comunidad integralmente, porque si no de poco serviría mejorar la rentabilidad. Es necesario ponerle el calor humano a este tipo de propuestas. Y esa calidez -que nosotros la vemos muy bien en Bolívar- solo se puede lograr en forma conjunta, solidariamente entre todos: Sociedad Rural; las Cooperativas; la Municipalidad; cada uno de los grupos y, finalmente, los productores.

En síntesis, esta fue la historia del éxito de la *oferta* de CR en Bolívar". (UEEA Bolívar, 1999)

Pero la acción de esta CPDR no se remitió solamente al momento de la instalación del Programa sino que tomó parte en distintas tratativas para impulsar proyectos concretos de los grupos formados. A través de la acción de la CPDR local se realizaron contactos para solucionar algunas de las limitaciones al crecimiento de los emprendimientos. Especialmente se operacionalizaron los ofrecimientos de la Municipalidad de apoyar las tratativas para incorporar alguno de estos proyectos grupales en las acciones promovidas desde la Zona de Crecimiento Común, o Corredor Productivo del que forma parte el partido de Bolívar. También en relación con

² PROHUERTA es un programa de ámbito nacional, con base técnica en el INTA y financiado por la SAGPyA y por la secretaría de Acción Social, que atiende la problemática alimentaria de las población más carenciada, ya sea rural o urbana.

la Municipalidad promovieron el aprovechamiento de las facilidades de su Parque Industrial para alguna de estos emprendimientos.

Dentro de la propuesta de los consorcios y/o corredores productivos bonaerenses³, espacios intermunicipales dedicados a fomentar el desarrollo y la creación de puestos de trabajo a nivel local como estrategia de desarrollo regional apoyada y promovida por el IPAC, el denominado Zona de Crecimiento Común⁴ seleccionó como rubros de actividad económica no tradicional que promocionaría a los siguientes: apicultura, lechería, ganadería de cría, horticultura, explotación forestal y genética porcina. Los proyectos a ser apoyados financieramente debían cumplir los siguientes requisitos: favorable relación inversión inicial-rentabilidad-generación de puestos de trabajo, tener asegurado el asesoramiento técnico y el acceso a mercados, trabajar preferentemente en grupo y pertenecer a un partido de dicho Corredor Productivo.(IPAC, 1999)

Se puede concluir que fue la acción conjunta de ambas instancias lo que permitió que en el ámbito local se desarrollaran distintas experiencias de emprendimientos asociativos surgidos de aquellos grupos de CR promovidos por la CPDR. A continuación reseñaremos cinco de ellos, con distinto origen institucional, objetivos productivos y/o comerciales y estrategia organizativa para concluir con un análisis comparativo de su funcionamiento y perspectivas

5. Emprendimientos grupales: ¿ Acciones de reconversión individual o elementos para el desarrollo local?.

5.1. Grupo Bolivar Porcinos

El grupo se inició en noviembre del año '93 avalado por la Sociedad Rural de Bolívar. En principio eran 12 productores, luego en el transcurso de los años algunos dejaron la actividad y fueron reemplazados por otros, en los momentos que hubo menos productores se llegó a tener 8 integrantes.

Una de las primeras actividades fue la compra de 10 reproductores entre 6 productores con el objetivo de empezar a mejorar la genética de los planteles. Cuando comenzó el grupo, luego de realizar el diagnóstico de todos los productores, con el asesor se fijó este objetivo al ver la necesidad de empezar a trabajar con el mejoramiento genético y con la alimentación.

Se comenzó con una línea genética de madres híbridas para mejorar la calidad de los productos que se ofrecían. Luego se intentó el alquiler de un campo para sembrar maíz, porque los productores que en esa época integraban el grupo eran pequeños (entre todos juntaban aproximadamente 500 hembras) y muchos de ellos no tenían campos. Esto hacía que no tuvieran posibilidades de producir parte de la alimentación, que en la producción porcina representa del 50 al 60% del costo de producción de un kg de cerdo.

Otra de las actividades fueron charlas de capacitación con el fin de mejorar la nutrición y la sanidad. Con el mismo fin se hicieron algunos viajes. Se hicieron también compras en conjunto de productos para elaborar alimentos y para la sanidad. Con eso se lograron mejores precios y plazos mayores.

Una de las actividades más importantes que el grupo pudo concretar fue la **constitución de un Centro de Inseminación Artificial**.

En los años '94-95 la producción porcina pasaba por un momento muy difícil y se vio entonces la posibilidad de una mejora rápida a través de la inseminación artificial. Así, doce de los productores armaron un Centro de Inseminación, emprendimiento que hoy todavía está funcionando con ocho integrantes. El objetivo final era mejorar la rentabilidad, ya que una mejora en la genética implica mejorar la conversión, o sea el aumento diario de todos los animales. Se buscaba bajar los costos, sobretudo de inversión en padrillos y aumentar la homogeneidad en la calidad del cerdo para poder colocar los capones en cantidad y calidad parecida y así entrar mejor en el mercado. También el manejo sanitario se facilita utilizando la inseminación artificial.

³ La Ley 12.288 modificó el art. N° 43 de la Ley Orgánica Municipal de la provincia otorgando un marco legal a estos "territorios construidos" a partir de la decisión política de una nueva generación de intendentes, a los que luego se agregó la Provincia de Buenos Aires a través del IPAC, del Ministerio de la Producción y el Empleo y otras áreas de la estructura gubernamental, armonizando objetivos e intereses entre el sector público provincial y el municipal. Estos consorcios buscan convertirse en la unidades de desarrollo local. (Coninagro, 1999)

⁴ El Consorcio o Corredor Productivo denominado "Zona de Crecimiento Común" está integrado por Bolívar, Gral. Alvear, Lobos, Roque Pérez, Saladillo, Tapalqué y Veinticinco de Mayo.

A partir de los consejos del asesor del grupo se eligió una genética de origen español, de las de primer nivel en el mundo. En ese momento nos costó \$1000, por lo tanto, si hubiésemos comprado esa genética para la monta natural se habría tenido que pagar \$28.000. Si bien nosotros solo compramos cuatro padrillos, de haber comprado los 7 que necesitábamos hubiéramos gastado \$7000. La diferencia en inversión era muy grande.

Como expresó un productor: "Hay que tener en cuenta que el promedio de madres de los criaderos en ese momento estaba entre 40 y 60. Un criadero de esa magnitud, que en ese momento era chico y ahora es más chico todavía por la escala del negocio, no tenía la posibilidad ni se justificaba que comprara un padrillo por un valor de \$1000. Solo en conjunto se pudo hacer, con el aporte de todos. Si trasladamos la escala al día de hoy, con 60-70 madres en producción, también costaría mucho una inversión de un padrillo de \$1000."

Se han decidido por una línea terminal para producir carne y una línea materna, que va a dar las madres para tener buenos parámetros productivos. La reposición tienen que comprarla periódicamente, renovando los padres y también las madres cada 3 o 4 años.

El Centro fue instalado en uno de los criaderos. La inseminación la hace cada productor pero hay una persona que extrae el semen. La inversión inicial fue de unos \$7000 y esa inversión salió toda del bolsillo de los integrantes. Pero se la compensó de alguna manera porque en la situación de monta natural se necesitaban muchas instalaciones.

Los 12 productores se iniciaron con un total de 700 madres, o sea un promedio de 60 madres por criadero, la inversión por criadero en el primer caso sería de \$3000 y en el segundo solo de \$600. Cabe destacar que de todas maneras esto último no se justifica en forma individual, porque los costos darían únicamente con una población de madres superior a 200 cabezas.

El ahorro en alimentación es lo que compensa, y por lo tanto justifica, el uso de la inseminación artificial en cerdos: trabajando en conjunto se lograría un ahorro aproximado de \$400 por criadero. El hecho de incorporar líneas híbridas nuevas también implica una mejora importante, que se ve en la *ganancia diaria* -rapidez- y en la *conversión*. Ahí es donde más se nota: qué cantidad de alimento come este animal para "hacer"(ganar) un kg de carne. Lamentablemente, como el grupo ha sido heterogéneo, no han podido vender los capones en conjunto por lo cual esa mejora no se vio bien reflejada en los precios obtenidos. Pero sí se logró hacer capones con un nivel de carne magra que está a la altura de cualquier productor grande, o sea que les permite competir en la escala.

Por último cabe acotar que al Centro no se le dio forma legal, porque se hizo todo entre todos, cada uno fue pagando su parte. La compra de insumos la hace una vez cada uno, y así se arreglan los temas del IVA y la facturación.

4.2. Grupo Bolívar Tambo I

Este grupo de Cambio Rural tuvo su origen en un grupo de productores mixtos que se empezó a reunir alrededor del año 1985 intentando formar un grupo CREA. Cuando sobrevino la inundación del '86 se perdió el ánimo y dejaron de trabajar en grupo. Cuando en 1993 aparece el PCR, se vuelven a unir pero con la particularidad de que, como explotaciones mixtas no tenían mucha estabilidad y por los problemas de las inundaciones, la mayoría de ellos había incursionado en el tema tambo.

Cuando se lanza el PCR pueden ver cristalizada su inquietud de trabajar en grupo formando un grupo tambero, cuya denominación es Bolívar Tambo I. Fue promovido y respaldado por la Sociedad Rural de Bolívar.

En sus inicios eran solo siete productores, su premisa fue seguir reuniéndose pasara lo que pasara y así de esos siete productores iniciales quedaron cuatro o cinco en el grupo, pero se fueron agregando otros. Hoy son 10 productores cuya actividad principal es el tambo. Trabajan una superficie total de aproximadamente 9.000 ha, con 2.500/2.600 cabezas como vacas en ordeño, produciendo entre 42 y 45 mil lts de leche diarios.

No es un grupo homogéneo ya que dentro de los diez que forman el grupo, hay un productor con más de 2.800 ha que produce 10.000 lts de leche por día y hay otro que, con 100 ha propias y 50 ha alquiladas, produce 1.200 lts de leche por día.

Como grupo pasaron por distintas etapas. Primero pusieron en orden los aspectos técnicos, luego los aspectos de manejo y así fue que llegaron a la necesidad de asociarse para superar algunos puntos conflictivos. Hoy están trabajando en el análisis y control de su gestión económica, que ven como uno de los puntos difíciles.

Después de estos cinco años de reuniones ininterrumpidas, este año sin dejar de pertenecer al PCR han pasado a ser también un grupo CREA, para poder captar otros tipos de inquietudes.

Las primeras iniciativas se orientaron hacia el mejoramiento de la producción forrajera, fundamentalmente la producción de silo de maíz y de silo de pastura. Algunos productores del grupo tenían equipos forrajeros -las antiguas máquinas picadoras de picado grueso- y empezaron haciendo silo con eso y contratando algunas máquinas de ese tipo.

Se evaluó que así no se lograba el material de calidad que se pretendía y se empezó a contratar equipos modernos de picado fino, con los distintos sistemas de silaje: el silo torta; la bolsa; etc. Pero en ese momento había pocos equipos de contratistas que podían hacer el trabajo en tiempo y forma. Eso fue motivando a pensar

en asociarse para comprar la maquinaria para producir el forraje. Se tenía un poco de miedo por la falta de capacitación para hacer bien el trabajo y porque se temía que hubiera roces entre los socios.

Se empezó adquiriendo hace dos años una embolsadora Implecor (una máquina grande para embolsar con plástico); una picadora de arrastre Mainero de dos surcos y un recolector. Este equipo requirió una inversión de aproximadamente \$100.000 que se hizo con recursos propios y con créditos de las mismas empresas que vendían las máquinas. También se contrata otra picadora igual y los camiones. Así se hicieron aproximadamente 100 bolsas de 180 tn cada una y unas 10 ó 15 bolsas de pasturas que alcanzaron para las necesidades del grupo, aunque se evaluó que no era suficiente con eso. Al año siguiente, viendo que había andado todo muy bien se decidió ampliar la experiencia.

En la provincia de Buenos Aires el IPAC tiene créditos especiales con tasas diferenciales y con plazos de pagos interesantes. Se solicitó su asesoramiento y en base a varias alternativas de constitución de Sociedades se optó por hacer una cooperativa. Se la constituyó rápidamente, se aprobaron sus estatutos y se puso en marcha. La cooperativa se llama: "**Cooperativa de Provisión de Servicios para Productores Rurales de Bolívar Ltda.**" (CORBO) y se integró con 9 de los 10 miembros del grupo. Luego, por diversos problemas, dos miembros se retiraron y hoy son 7 socios en la Cooperativa pero en el grupo sigue habiendo 10. El grupo es abierto y, si bien los ingresos están sujetos a aprobación, es más fácil ingresar en el grupo que en la Cooperativa.

La operación siguió su marcha y el IPAC y el Banco Provincia otorgaron un crédito de \$120.000, a cuatro años con uno de gracia, con el que se adquirió una cosechadora de forraje New Holland de cuatro surcos, automotriz y con un equipo recolector Kempes (para cortar mejor el maíz) y tres carros forrajeros Dechi. Con lo cual se cerró el círculo, se tenía el equipo completo porque antes el alquiler de los camiones, que se rompían o se encajaban, era un gran problema.

Hay otros detalles importantes para el funcionamiento. Como hay que manejar sumas de dinero muy importantes para la compra de insumos, bolsas, combustibles, el grupo decidió pedir el 40% del costo de los insumos antes de empezar los trabajos en cada campo. El equipo lo maneja una sola persona. Hay uno que lo administra y el personal, o sea los obreros que son siempre los mismos, van a todos los campos. Cada productor no pone a su gente.

El IPAC armó todo el proyecto de acuerdo con sus normas y subsidió la tasa del crédito solicitado, pero no brindó capacitación formal. Pero el principal problema estuvo en la demora con que se otorgó el crédito: el trámite se inició hace un año y el crédito recién se otorgó hace 15 días. Gracias al Banco Provincia se consiguió un crédito puente con las garantías de los siete, así las máquinas vinieron y trabajaron.

La evaluación de un integrante es positiva: "Este año el verano fue muy lluvioso y tuvimos problemas porque las máquinas no pudieron trabajar a full. Aún así hicieron todo el trabajo para nosotros y se alcanzaron a hacer algunos trabajos a terceros, aunque no todos los que hubiéramos deseado. Pero quedó absolutamente claro que si nosotros no hubiéramos tenido este equipo, la mayoría de los tamberos de este grupo no hubiera pasado el invierno en los dos últimos años. Hubiéramos tenido que cerrar el tambo en el invierno, porque no hubiésemos tenido la capacidad forrajera que esto nos dio".

Tratando de evaluar la reducción de costos que se logró por usar esta maquinaria propia vs la maquinaria contratada se puede concluir que, a los valores actuales no se obtienen grandes diferencias, pero con los valores de hace dos años sí había una diferencia importante. De todos modos la seguridad de hacer la reserva en época es mucho más importante que una pequeña diferencia de precio. Si no se hace en época no sirve porque perdió calidad.

Los proyectos son la mejor evaluación: "Ahora nos estamos animando a algunas cosas más, estamos comprando el gasoil en conjunto y consiguiendo precios más bajos; estamos comprando todos los insumos para el maíz en esta campaña, para los diez que somos ahora en el grupo por un monto de \$120.000, y tenemos algunas ideas para el futuro. Entre los proyectos está el de alquilar un campo grande para hacer toda la recría en ese campo. Llevar todas nuestras hembras a un campo que cuente con toda la infraestructura de trabajo necesaria como para hacer la recría, la inseminación y traer la vaquillona ya preñada a parir en los respectivos tambos. El campo del tambo se dedicaría exclusivamente a ordeñar".

5.3. Grupos Urdampilleta Norte y Sur

Estos dos grupos, pertenecientes al sistema productivo mixto, fueron formados por la Cooperativa Agropecuaria de Urdampilleta con 12 productores cada uno.

La historia de la Cooperativa contextualiza la de los propios grupos. Hacia 1993 la Cooperativa de Urdampilleta pasó por un mal momento económico financiero y entre las secciones que dejaron de operar estaba la estación de servicio. Esto dejó a los productores asociados sin la posibilidad de acceder a un buen precio de gasoil.

Para esa fecha surge el PCR. Los productores, con su Cooperativa fuera de pleno funcionamiento se sintieron desprotegidos y así surgieron dos grupos: el Grupo Urdampilleta Sur y el Grupo Urdampilleta Norte.

En ese entonces las inundaciones impedían el planteo de alternativas productivas. Surge entonces la posibilidad de realizar la compra asociativa de 3 máquinas: una fertilizadora, una intersembradora y una pulverizadora, como las primeras experiencias asociativas de estos grupos.

Cuando los asesores hacen los diagnósticos y proyectos para estos productores se visualiza que en Urdampilleta se había perdido el contralor de precios que ejercía la Cooperativa y por ello los productores estaban operando con precios excesivamente altos de gasoil. De los propios productores surge la idea de analizar la posibilidad de compartir con la Cooperativa esas instalaciones ociosas y comprar en conjunto el gasoil a un mayorista.

Los asesores quedaron encargados de organizar la operatoria y buscar los mejores precios. La primer compra de gasoil fue realizada por 8 "adelantados" que, aceptando realizar el depósito previo del cheque necesario para realizar las compras, utilizaron las instalaciones de la cooperativa de donde cada uno iba sacando el gasoil que quería para después ir renovando su compra. Cuando los demás vieron que este sistema era exitoso y estaban pagando un 13 y hasta un 15% menos en el precio del gasoil, se animaron y finalmente los 24 productores de ambos grupos terminaron utilizando este método de compra conjunta de gasoil.

Al principio los asesores hacían la administración para los 8 productores pero después, como entre 24 productores se maneja un monto importante de gasoil, significaba demasiada responsabilidad. Se analizó la posibilidad de que la administración la realizara la Cooperativa a través de su propia organización, pagando este servicio con un pequeño sobreprecio sobre el gasoil. Al poco tiempo empezaron a acercarse otros socios que no estaban en el grupo para ver si podían participar de las compras de gasoil. Entre los productores pertenecientes al grupo y la Cooperativa se determinó que podían empezar a participar en esas compras en las mismas condiciones y con los mismos precios.

Según palabras de un asesor: "A partir de ese momento esto fue una *bola de nieve*. Se terminó con una estación de servicio abierta, que le sirve a la Cooperativa para poder seguir manteniendo su actividad y volver a ocupar estructura ociosa de la que hoy prácticamente hace uso todo el pueblo. Además, se recuperó el poder de contralor de precios, de modo que hoy todo el mundo accede al mismo precio y siguen trabajando de esa forma".

Como evaluación sirve destacar que se logró aproximadamente un 15% de ahorro en el precio del gasoil. De 0,27 cs/lit a 0,24 cs/litro. El primer año se movió un promedio de 40.000 litros mensuales, esto significó un ahorro mensual global de 1.200 \$ por mes.

Además de eso, gracias a los fondos que originó la administración de ese pool de compras a lo largo de un año (de marzo del 96 a abril del 97), la Cooperativa pudo juntar el capital que le permitió reabrir totalmente la estación de servicio, que hoy mueve alrededor de 90.000 litros mensuales. Para la cooperativa fue bueno y para el productor también, porque la Cooperativa le sigue respetando un buen precio de gasoil.

Como proyecto los grupos y la Cooperativa están pensando incorporar otros insumos a las compra en grupo. El rubro fertilizante podría llegar a manejarse de esta manera, aprovechando también instalaciones de la Cooperativa que están fuera de servicio en la estación de FFCC.

5.4. Grupo Apícola Bolívar

El grupo tiene diez integrantes y se inició en setiembre de 1995 avalado por la Municipalidad. Desde ese momento realizaron actividades de capacitación; compras conjuntas, y pudieron satisfacer la necesidad de tener una sala de extracción conjunta para bajar costos.

A través de ese emprendimiento conjunto se buscaba una reducción de la inversión inicial, para que cada productor no tuviese que invertir tanto en instalaciones individuales y pudiera tener más colmenas en el campo. Otro de los objetivos era lograr menores gastos de mantenimiento y amortización y menores gastos operativos, ya que se tenía un empleado para un conjunto de máquinas, afectado al trabajo de atender la cosecha de todo el grupo.

Se pretendía alcanzar un mayor poder de negociación en la compra de tambores, porque hacer la extracción en conjunto permitía también la compra de los tambores en forma conjunta. Asimismo se esperaba lograr un mayor poder de negociación en la venta, por la cantidad de tambores que se podrían ofrecer y por las mejores posibilidades de cumplir con las normas internacionales.

Como destacaba un productor: "Más que nada, somos un grupo de amigos. La iniciativa de formar el grupo surgió en la escuela rural alrededor de la cual éramos todos conocidos. Empezamos solamente con la idea de capacitarnos para tener el mejor nivel de producción, bajar los costos de las compras y, como se dijo, en las ventas también obtener un porcentaje extra. Con los actuales valores de la miel se hace más necesario todavía estar asociado para permitir que quede algo más de margen al poder bajar un poco los costos".

Son productores apícolas heterogéneos, con muy distinta cantidad de colmenas. Para los que tienen pocas colmenas era difícil hacer una inversión. Se tuvo que buscar financiamiento.

El primer ofrecimiento en este sentido vino de la Municipalidad. La Zona de Crecimiento Común, o Corredor Productivo en que se integra Bolívar contempla el impulso y apoyo a emprendimientos que tengan cierta organización. Este apoyo les permitió decidirse a armar la sala, que se puso en funcionamiento en la

temporada pasada (1998). También les facilitó la adquisición de un predio para la instalación del galpón en el Parque Industrial Municipal.

Los productores consideran que el beneficio obtenido es doble, ya que les permite bajar costos y ahorrar tiempo de trabajo, con lo cual pueden manejar una mayor cantidad de colmenas. Esto es importante porque si antes se podía vivir con 300 colmenas hoy son necesarias 500 o más, cuyos requerimientos de trabajo son difíciles de satisfacer por un solo operario

Se trata de una sala normal, con la diferencia de que está hecha en acero inoxidable para cumplir con las normas internacionales. Su capacidad de trabajo es de 600 cuadros por hora, aproximadamente. El responsable de la sala es una sola persona, que está a cargo de toda la extracción. Se están prestando servicios a terceros para lo cual hay aún capacidad de expansión. Están trabajando 2.000 colmenas y en 1999 se extractaron aproximadamente 200 tambores de miel. Cada productor paga un porcentaje por el trabajo. En este momento es del 6% y 700 gr de cera cada 100 kg de miel.

Es importante marcar que todo es muy transparente, se elaboró un buen Reglamento interno para los componentes del grupo que fue puesto por escrito y firmado por todos.

Entre los proyectos, además de la expansión a través del trabajo a terceros, están analizando la conveniencia y requerimientos técnicos para realizar la clasificación o diferenciación de calidad de la miel procesada en la sala. También se discute la posibilidad de darle la figura jurídica de Cooperativa.

5.5. Grupo *Hortícola Bolívar*

La idea de formar un grupo surge en 1994 al consultar a la Agencia local del INTA por inconvenientes derivados de la falta de apoyo técnico especializado en la parte hortícola en la zona. Finalmente, con el apoyo Municipal y de la Secretaría de la Producción, en enero del 96 empieza la actividad del grupo haciendo reuniones quincenalmente en dicha Agencia del INTA. Comenzaron 10 productores, de los que quedan efectivos ocho en la actualidad, con reuniones mensuales en las que se fueron discutiendo numerosas alternativas.

El grupo se fue consolidando a partir de una importante actividad en capacitación sobre horticultura. Dado que en Bolívar no hay grandes explotaciones hortícolas ni gran experiencia en el tema, fue necesario organizar una serie de viajes y charlas, moviendo el grupo hacia los grandes centros donde se podía aprender algo. Según palabras de un productor: "Las actividades de capacitación se desarrollaron con la ayuda de nuestro asesor, que puso toda la voluntad para que nosotros pudiéramos arrancar. Empezó llevándonos por primera vez a San Pedro, a la EEA del INTA, donde vimos todos los adelantos que había y de los que nosotros no teníamos ni idea. Luego se desarrolló una gran cantidad de acciones. Andar hemos andado, aprender hemos aprendido bastante, pero siempre algo nos falta".

La idea de comprar una máquina sembradora neumática surge de una buena experiencia que había tenido el asesor con ese tipo de maquinarias, pero su costo hacía inalcanzable su compra, ya que nueva vale \$16.000. Pero dado que se encontró en el desarmadero de Urdampilleta una a punto ser desguazada, el grupo, confiando en el consejo del asesor, puso la plata para comprarla sin haberla visto. Como reconoce el asesor: "Ese fue el primer acto de plena confianza y a partir de ahí arrancamos".

Se trataba de una máquina neumática francesa, importada en el año 1980. Cuando la compraron en 1996 no tenía más de 150 hectáreas trabajadas ya que, como es una máquina complicada, muchos productores no la entienden. Se planeó reformarla a gusto del grupo, adaptándola a sus necesidades. Se la trasladó a Bolívar para agregarle una serie de equipamientos que iban a favorecer en el tema siembra.

Como comentaba un productor: "La máquina estaba bastante oxidada así que la fuimos desarmando pieza por pieza, bolillero por bolillero, hasta que la dejamos como para andar. Después vimos la necesidad del fertilizador, entonces se la llevó a 9 de Julio donde se la equipó con los fertilizadores. En una herrería local se le pusieron los discos para fertilizar en surco. Luego le fuimos poniendo los hidráulicos para dejarla más cómoda. Por último le hemos puesto las cajas selectoras para aumentar la intensidad de siembra. La verdad que es una máquina 100% buena, que siembra bien".

La inversión total en la maquinaria y sus modificaciones ascendió a \$4.415 y fue integralmente realizada con aportes propios de los productores, no se tomó ningún crédito ni otro tipo de préstamos. Se aprovechó la oportunidad de pagar parte del valor de la máquina con trabajos a terceros, que totalizaron \$1.050 por 150 hectáreas sembradas. También les dieron trabajo muchos productores de la zona, incluso el INTA en algún ensayo.

Solo 7 de los integrantes del grupo son dueños de la máquina y tampoco los aportes fueron en proporciones iguales, pero el capital aportado por socio daría un promedio de \$480. Dado que se trabajó un total de 80 ha para los socios, hasta ahora cada hectárea sembrada le ha costado \$42. Cuando la máquina esté amortizada se espera llegar a sembrar por muy poco dinero por hectárea y con una máquina de última tecnología.

Como destaca el Agente de Proyecto: "El promedio de hectáreas del grupo no supera las 4 o 5 hectáreas propias, y pese a ello están sembrando con una máquina neumática, o sea con tecnología de punta".

RESUMEN COMPARADO:

Item/Empleamiento	Grupo Bolívar Porcinos	Grupo Bolívar Tambo I	Grupo Urdampilleta N y S	Grupo Apícola Bolívar	Grupo Hortícola Bolívar
Año inicio	Noviembre 1993	Algunos miembros en 1985 intentaron formar un CREA; en 1993 CR	1993 el grupo y el emprendimiento en 1996	Agosto de 1995	La idea en 1994 y el emprendimiento en 1996
N° de Integrantes al inicio y actualmente	De 12 a 8	De 7 a 5 y a 10 como grupo Po CR; como emprendim. De 9 a 7	De 24 (12 en c/u).- En el emprendim. 8 y finalmente los 24	De 12 a 10	De 10 a 8
Características socio económicas	Pequeños productores en cuanto a superficie dedicada al rubro pero la mayoría con ingreso extrapredial por actividad agrícola:contrat	Muy heterogéneos (de 1200 a 10.000 lts)	Relativamente homogéneos	Heterogeneidad en el n° de colmenas	Pequeños productores de menos de 5 ha propias
Institución de aval	S.R. de Bolívar	S.R. de Bolívar	Cooperativa Agropecuaria Urdampilleta	Municipalidad de Bolívar	Municipalidad de Bolívar
Rol de la Institución avalante	Seguimiento en las primeras etapas	Poco relevante	Presentación de Asesores, crisis, cierre y reactivación gracias al emprendimiento. Vinculación al IPAC:Diagnósticos Asistidos	Articulador con el Programa de Corredores Productivos de la Pcia.Experiencias de acciones conjuntas intermunicipales	Articulador con el Programa de Corredores Productivos de la Pcia.(para otros emprendim.) Experiencias de acciones conjuntas intermunicipales
Actividades	Genética y Alimentación de Porcinos p/ carne	Alimentación p/el Tambo	Servicios para producción Mixta	Extracción de miel	Horticultura a campo y bajo cubierta
Surgimiento del emprendimiento	Compra con Junta de 10 reproductores entre 6 productores para mejorar genética. Creación de un Centro de Inseminación Artificial Capacitación	Mejorar la oferta forrajera: silo de maíz	1° compra con junta de maquinaria: fertilizadora, inter sembradora y pulverizadora; 2° compras conjuntas de gas oil (3/1996)	Acceder a una moderna sala de extracción con poca inversión; ahorro en costos y mejorar negociación en ventas	Necesidades de capacitación especializada
Figura legal	No posee. Se manejan con Reglamento interno	En 1998 Cooperativa (CORBO) con 9 integrantes	Inicialmente como grupo independiente y luego se reinsertan en la Coop. 4/97	No posee. Se manejan con Reglamento interno. Discusión para ser Coop.	No posee. Se manejan con Reglamento interno
Evolución del emprendimiento	1° mejora genética; 2° mejorar la alimentación y bajar costos por	Ordenamiento técnico y manejo: 1°silo con contrat, 2° con maqui	Parte de ambos grupos inician las compras de gas oil, luego la totalidad de	Conocimiento y capacitación; compras conjuntas de insumos; insta	Capacitación y viajes; compra y puesta a punto de una sembradora neumática en 1996

	alquiler conjunto de campos; 3° sanidad. CAPACITACIÓN	Naria propia: 1997=emboladora; 1998= cosechadora de forraje; 1999=compra de insumos; 2000= alquiler de campo para recría	ambos y por fin toda la Cooperativa	lación planta p/ fraccionam. en conjunto de material propio y de terceros.	
Inversiones	Inversión inicial de \$7000 propios	Crédito Banco Pro Vincia/IPAC para la cosecha Dora NH	C/participante depositaba previamente el monto de su compra de gas oil	Aportes propios y del Proyecto de Corredores Productivos; predio munic	\$4415 todo con fondos propios
Principales resultados	Creación del Centro de Inseminac. Artific.; Ahorro de \$400 por criadero en Alimentación y \$2400 en genética; Mejor producto= carne magra.	Seguridad en la oportunidad de las tareas; Ahorro.	Ahorro de un 15% en las compras (\$1200/mes); Reapertura de la Cooperativa local y su Estac. de servicio: actualmente vende 90.000 lts gas oil	Compra de una sala de extracción de punta; baja de los costos entre 10 y 15%; ahorro de tiempo	Disponibilidad de una maquinaria y servicios de calidad y en tiempo para las 80 ha del grupo
Evaluación	Ahorros; Mejora del Q; Consolidación grupal; Diversificación y especificación del producto	Aseguró la alimentación en épocas malas y permite realizar trabajos para terceros	Ahorro + Reactivación de la Cooperativa + Proyecto de compras conjuntas de fertilizantes	Acceso a tecnología de punta; ahorros; poder de negociación. Posibilidad de exportar. Trabajo para terceros	Mejora la tecnología y se hace experimentación adaptativa; consolidación grupal; perspectiva: incrementar el trabajo a terceros
Potencialidad para el Desarrollo local	Problemas de la actividad dificultan su expansión	Problemas de la actividad dificultan su expansión	Al reabrir la Cooperativa se rescató su rol en la localidad	Buena articulación al Municipio y a la Pcia.	Permite acceder a hortalizas frescas en la localidad.- Posibilidad de articularse a los otros proyectos intermunicipales.

Fuente: Jornadas Asociativismo de UEEA INTA Bolívar, SR Bolívar 1999

6. Conclusiones

Del análisis y comparación de la evolución de estos grupos de productores y de sus emprendimientos asociativos se pueden extraer elementos que permitirían considerarlos como experiencias de desarrollo local, tal como fue este caracterizado al principio del trabajo.

A partir de sus problemas y de sus limitaciones para resolverlos individualmente, estos productores iniciaron un camino de organización que requirió de un activo acompañamiento en capacitación y apoyo institucional.

La integración a un programas de promoción focalizado en la problemática del sector, y el acompañamiento desde las instancias organizativas locales, fue potenciadora de una serie de acciones que los grupos decidieron emprender. Y para ello fue fundamental la capacidad de análisis, planificación y asociación que desarrollaron a través de dicha integración. Esto permitió que algunos lograran encarar una segunda etapa, de organización hacia afuera, articulándose en otros proyectos de distinto ámbito de resolución, pero para lo cual

resultó indispensable esa cuota de organización lograda previamente. Tales los casos de los grupos Apícola Bolívar y Bolívar Tambo I y, en menor medida de los grupos Bolívar Porcinos y Urdampilleta Norte y Sur.

Parece claro que la conclusión que surge de esta primera aproximación a la comparación de las situaciones de los grupos analizados marca la importancia de: 1°) la promoción activa de la organización y capacitación de los actores buscando crear o aumentar su capacidad de autogestión; 2°) la articulación de las distintas instituciones relacionadas con el sector así como de sus proyectos, para asegurar la eficiencia y eficacia de cualquier conjunto de políticas activas destinadas verdaderamente al desarrollo del sector.

BIBLIOGRAFÍA

- AROCENA, J. (1994): "Desarrollo local: génesis y desafíos", en Revista Latinoamericana de Sociología Rural N° 2, Segundo Semestre, ALASRU, Pp. 71-80
- BASCO, M (1988) "Los proyectos locales: una estrategia para el desarrollo rural", SAGyP/IICA/PNUD, Oficina IICA Buenos Aires
- CARBALLO, C. (1995): "Programa Social Agropecuario y Cambio Rural: dos intentos para atenuar la crisis entre los agricultores familiares". Revista Realidad Económica. N° 136. Noviembre-diciembre. IADE. Bs. As., Pp. 47-63.
- CONINAGRO (1999) "Desarrollo local y globalización" en Indicadores Agropecuarios N° 90, Año VIII, mes de junio (Pp. 24 a 28)
- CORAGGIO, J.L. (1998) "Perspectivas del desarrollo regional en América Latina" en Economía Popular urbana: Una nueva perspectiva para el desarrollo local, J.L. Coraggio comp., UN Gral. Sarmiento, San Miguel
- EEA INTA Pergamino (1997) "1° Seminario Taller sobre Planificación de alternativas de reconversión", Bolívar, 26 al 28 de febrero.
- GALVEZ, R. M. (1992) "Lineamientos del sistema de extensión para comunidades campesinas del Perú", en Lecturas de Extensión I, Quito/Ecuador
- GRUPO APICOLA BOLIVAR (1999) "Acuerdo y Reglamento de Uso Interno de la Asociación de Productores Apícolas del Programa Cambio Rural", mimeo, Bolívar
- INTA-SAGyP. (1993) Programa Cambio Rural (primer folleto de promoción)
- INTA-SAGyP. (1994): "Informe para la Primera Reunión Nacional de Representantes de los Grupos del Programa Cambio Rural". Documento de Trabajo No. 16. Buenos Aires.
- INTA-SAGyP. (1995): "Dos años de Cambio Rural: logros, limitantes y pautas para su fortalecimiento". Unidad de Coordinación. Buenos Aires.
- INTA-SAGPyA (1998): "Programa Cambio Rural: situación actual y perspectivas para el año 2.000". Documento de Trabajo N° 27. Buenos Aires.
- IPAC (1999) "Consortios productivos bonaerenses: La regionalización y el desarrollo productivo", en Emprendedores Asociativos N° 18, Bs.As., Marzo/Abril
- LA MAÑANA (agosto 1999) "Programa Cambio Rural: Grupo Apícola Bolívar", en Suplemento Agropecuario Mensual, pág.4
- LOMBARDO, P. y TORT, M.I. (1998): "Estrategias de intervención para pequeños y medianos productores agropecuarios en la década del '90". Ponencia en las Jornadas de Estudios Agrarios "Horacio Giberti", Fac. Filosofía y Letras/UBA, Bs. As., 13 y 14 de agosto.
- MUÑOZ, I. y VIVORI, A. (1999) "Desarrollo local y vinculación tecnológica. Un estudio de diez experiencias argentinas", Instituto Nacional de la Administración Pública, Dirección de Estudios e Investigaciones, Bs. As.
- MURMIS, M. (1998) "Agro argentino: algunos problemas para su análisis" en Las Agriculturas del MERCOSUR, N. Giarracca y S. Cloquell comp. Edit. La Colmena, Bs.As.
- TORT, M.I. y LOMBARDO, P. (1995): "Formas asociativas en el agro: una alternativa para los pequeños y medianos productores", en J.Romano et al.: El estudio de las formas asociativas alternativas en la agricultura. Los casos de Argentina y Brasil, INTA-IESR-REDCAPA, Bs. As.

- TORT, M.I. y LOMBARDO, P. (1996): "Asociativismo agrario: alternativa para los pequeños y medianos productores", en Realidad Económica. Nº 141, Agosto. IADE, Bs. As.
- TORT, M. I.; SIOLOTTO, R. J.; OJUEZ, C. y VICENTE, A. (1999) "Beneficios logrados en empresas apícolas con una sala de extracción comunitaria", en las Primeras Jornadas del PIEAA, Facultad de Ciencias Económicas/UBA, 4 y 5 de noviembre de 1999
- UEEA INTA Bolívar (1999) "Jornadas Asociativas Bolívar", Siolotto et al comp., junio