

PROYECTOS ESQUEMAS DE SEGURIDAD SOCIAL PARA EL POSCONFLICTO

Documento base sobre prácticas y experiencias en materia de
acceso a la propiedad y de organización y emprendimiento en
Iberoamérica que son aplicables en Colombia

Diciembre 22 de 2017

INTRODUCCIÓN

En el marco de la cooperación que la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS) presta al Proceso de Paz en Colombia y la gestión del Postconflicto, especialmente en lo que se refiere a la extensión de la protección y la inclusión del sector rural, se han puesto en marcha varios programas, uno de los cuales, el No. 2, tiene como objetivo la promoción y reconocimiento de derechos, acceso a la propiedad y emprendimiento para la generación de ingresos, para la población rural en zonas seleccionadas.

Para estos efectos es preciso, entre otras acciones, identificar experiencias y buenas prácticas de algunos países de la Comunidad Iberoamericana en materia de acceso a la propiedad, organización y emprendimiento en el sector rural.

El presente documento corresponde al entregable No. 5.1, *“Documento base sobre prácticas y experiencias en materia de acceso a la propiedad y de organización y emprendimiento en Iberoamérica que pudieran ser aplicables en Colombia”*.

Para estos efectos se seleccionaron, de común acuerdo con la Coordinación del Programa, cuatro países de Latinoamérica: Argentina, Brasil, Ecuador y México. Para cada uno de ellos se realizó una extensa indagación documental y los resultados se consignan siguiendo el siguiente esquema:

1. Contexto: datos básicos sobre la economía y la población en cada país;
2. El sector rural: la población y su relación con el territorio; los grupos sociales y étnicos en relación con la producción;
3. Acceso a la tierra: reformas agrarias, grandes cambios históricos y sus fundamentos legales, formas de la propiedad, estructura actual de la propiedad;
4. La agricultura familiar: evolución de la agricultura familiar campesina, su relación con las unidades productivas rurales, políticas de fomento;
5. Asociatividad: Aspectos generales (determinantes sociales y económicos, tipos de asociaciones (cooperativas y no cooperativas), políticas de fomento). Análisis de experiencias exitosas (explicación detallada de entre tres y cinco casos por país, con análisis de las buenas prácticas (BP) que pudieran ser aprovechadas por Colombia).

La selección de los países y de sus experiencias agropecuarias estuvo orientada por el criterio de que las mismas pudiesen ser aplicables en Colombia y, más específicamente, en los municipios pre-seleccionados como posibles Piloto de este Programa, que son: Tame (Arauca), Tarazá (Antioquia), Tumaco (Nariño), Tibú (Norte de Santander) y Vistahermosa (Meta).

Dado el gran volumen de fuentes consultadas para cada país, cada capítulo va acompañado de su correspondiente bibliografía.

En documento aparte se consigna el recuento y análisis de buenas prácticas y antecedentes de asociatividad rural en Colombia.

CONTENIDO

I. ARGENTINA	6
1. EL CONTEXTO ARGENTINO	6
2. EL SECTOR RURAL	7
3. ACCESO A LA TIERRA.....	9
3.1 Propiedad	9
3.2 Ocupación	10
3.3 Régimen legal.....	12
4. LA AGRICULTURA FAMILIAR	14
5. ASOCIATIVIDAD	19
5.1 Tipos de Asociatividad	19
5.1.1 Cooperativas	19
5.1.2 Asociaciones.....	20
5.2 Algunas experiencias exitosas de Asociatividad en Argentina	22
5.2.1 Primera experiencia: Innovación y desarrollo social en el medio rural argentino. El caso del clúster Apícola del Noroeste y Centro Argentino	22
5.2.2 Segunda experiencia: Desarrollo local en el desierto de Lavalle. Estrategia para pequeños productores caprinos	24
5.2.3 Tercera experiencia: Mejoramiento avícola para sistemas productivos semi-intensivos que preservan el bienestar animal.....	27
ANEXO 1: Programas e instrumentos que benefician a los agricultores familiares.....	29
ANEXO 2: Estadios de Desarrollo y Criterios de Consolidación de las Asociaciones Económicas no cooperativas de la Agricultura Familiar	32
ANEXO 3 Caracterización de las Asociaciones Económicas no cooperativas de la Agricultura Familiar (AEncAF).....	34
6. ARGENTINA - BIBLIOGRAFÍA.....	38
II. BRASIL	43
1. EL CONTEXTO BRASILEÑO	43
2. SECTOR RURAL	43
3. ACCESO A LA TIERRA.....	44
4. LA AGRICULTURA FAMILIAR	45
5. ASOCIATIVIDAD	49
5.1 Tipos de Asociatividad	49
5.2 Algunas experiencias exitosas de asociatividad en Brasil	51

5.2.1	Primera experiencia. La viabilidad de la agricultura familiar asociada: El caso del reasentamiento Sao Francisco, Cascavel, Paraná, Brasil.	51
5.2.2	Segunda experiencia. Capital social y cooperativismo agropecuario: una evaluación del funcionamiento de la cooperativa COPACOL/Paraná/Brasil	55
5.2.3	Tercera experiencia. Propuesta para la territorialización de las cooperativas agrarias y los emprendimientos solidarios del Baixo Tocantins en el estado de Pará, Brasil.....	57
5.2.4	Cuarta experiencia. Verticalización agroindustrial y gestión cooperativa: en busca de subsidios para estrategias productivas y comerciales en la agricultura familiar.....	61
5.2.5	Quinta experiencia. Aplicación de metodología MEXPAR para la implantación de la Cooperativa de los Apicultores y Meliponicultores “Caminos del Tibagi”	63
6.	BRASIL - BIBLIOGRAFÍA	65
III.	ECUADOR	67
1.	EL CONTEXTO ECUATORIANO	67
2.	EI SECTOR RURAL	69
3.	ACCESO A LA TIERRA	71
4.	LA AGRICULTURA FAMILIAR	75
5.	ASOCIATIVIDAD	83
5.1	Políticas de gobierno y tipos de asociatividad en Ecuador	83
5.2	Algunas experiencias exitosas de Asociatividad en Ecuador	85
5.2.1	Primera experiencia. Asociatividad para el acceso a la comercialización de pequeños arroceros en Ecuador.....	85
5.2.2	Segunda experiencia. Modelo asociativo de pequeños productores para exportar camarón orgánico a Los Ángeles, California, EEUU	89
5.2.3	Tercera experiencia. Asociatividad para comercialización de café y cacao en las provincias de Orellana y Sucumbíos, Ecuador	91
5.2.4	Cuarta experiencia. Factores de éxito en la gestión de las asociaciones. Un estudio del programa “Hilando el Desarrollo”	94
5.2.5	Quinta experiencia. Modelo de asociatividad para los productores apícolas de la Comuna Loma Alta, Provincia de Santa Elena (Ecuador).....	98
6.	ECUADOR - BIBLIOGRAFÍA	101
IV.	MÉXICO	104
1.	EL CONTEXTO MEXICANO	104
2.	EL SECTOR RURAL	106
3.	ACCESO A LA TIERRA	109
4.	LA AGRICULTURA FAMILIAR	111

5. ASOCIATIVIDAD	115
5.1 LAS ASOCIACIONES DE PRODUCCIÓN RURAL EN MÉXICO	115
5.1.1 UNIÓN DE EJIDOS O COMUNIDADES.....	115
5.1.2 SOCIEDAD DE PRODUCCIÓN RURAL	116
5.1.3 UNIÓN DE SOCIEDADES DE PRODUCCIÓN RURAL.	117
5.1.4 ASOCIACIONES RURALES DE INTERÉS COLECTIVO.....	119
5.2 Algunas experiencias exitosas de Asociatividad en México	120
5.2.1 Primera experiencia. Organización comunitaria para la conservación forestal. Estudio de caso en la selva Lacandona de Chiapas, México	120
5.2.2 Segunda experiencia. Factores que explican el funcionamiento de una asociación de apicultores orgánicos del Estado de Quintana Roo	123
5.2.3 Tercera experiencia. Innovación social y capacidad de organización de las cooperativas pesqueras en el municipio de Balancán, Tabasco, México	125
5.2.4 Cuarta experiencia. Redes de conocimiento, capital social e innovación. El caso del sector acuícola del noroeste de México	129
5.2.5 Quinta experiencia. Supermercados, estrategias y pequeños productores hortícolas en el municipio de Acatzingo. El caso Walmart	131
ANEXO 1. MÉXICO. PROGRAMAS DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN – SAGARPA 2012	135
6. MÉXICO - BIBLIOGRAFÍA	138

I. ARGENTINA

1. EL CONTEXTO ARGENTINO

Argentina es un país federal conformado por 23 provincias más la ciudad autónoma de Buenos Aires, tiene una superficie total de 3.761.274 km² distribuida en una superficie continental de 2.791.810 km² y una superficie continente ártico e islas australes de 969.464 km²; cuenta con una población de 43.847.430 habitantes (Banco Mundial, 2015), con una baja densidad poblacional de 15,8 habitantes por km² y una tasa de crecimiento de la población del 0.98% anual (Banco Mundial 2015).

La República Argentina es clasificada en la actualidad como un país de ingreso mediano-alto, con un PIB anual en 2015 de 449.986 millones de dólares a precios constantes de 2010, que para su población de 43,8 millones de personas significa un ingreso *per cápita* de 10.148 dólares a precios constantes de 2010 (Banco Mundial, 2015).

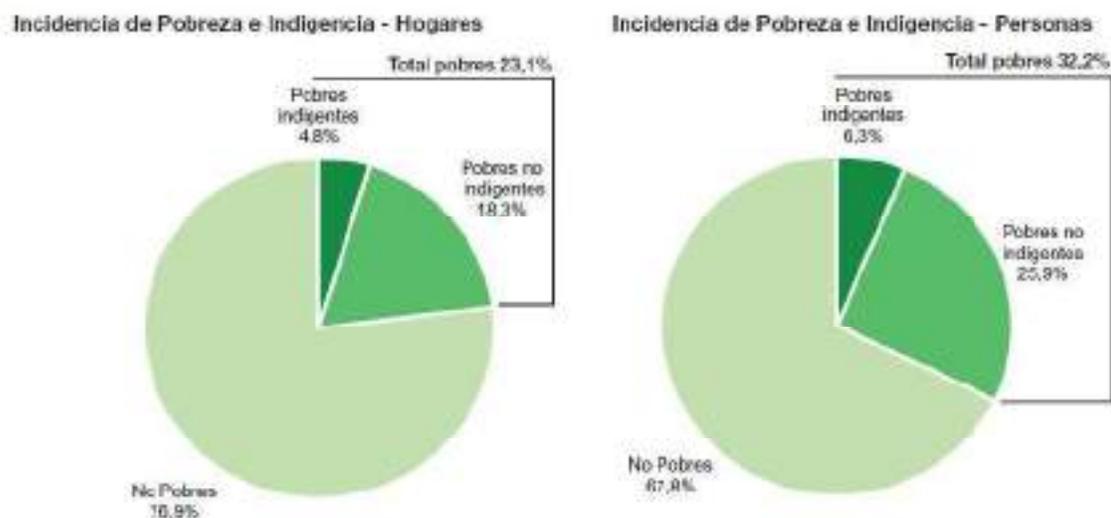
No obstante, la distribución del ingreso es desigual. En 2008 el 55% del ingreso estaba concentrado en el 20% más rico de la población y sólo el 3% estaba en manos del 20% inferior. En 2012 los datos oficiales indicaban que el 10% de la población con mejores remuneraciones concentró el 25,5% de los ingresos totales, mientras que el 10% más pobre concentró sólo el 1,6% (INDEC, 2012). Para el 2014, el índice de Gini se ubica en el 42,7, según cifras del Banco Mundial.

En las últimas tres décadas el nivel de pobreza en el país ha tenido avances y retrocesos; en 1992 el 19,9% de su población se encontraba en estado de pobreza y en 2001 ese porcentaje casi se duplicó al alcanzar un 38,8%. El peor año en estas tres décadas fue el 2002, donde el porcentaje de población con ingresos por debajo de la línea de pobreza alcanzó un 51,7% del total de su población nacional, con un 25,2% en indigencia, como consecuencia de la devaluación de la moneda y la crisis política institucional (FIDA, 2010). Posteriormente se inicia una mejora progresiva del bienestar de la población, que se ubica en el período 2004-2007, de manera que la pobreza pasó de afectar al 49,7% de las personas en 2003 al 27,2% en 2007, como resultado del aumento de los programas asistenciales y del gasto social en general, la recuperación del empleo y los incrementos salariales que acompañaron a la inflación (UCA, 2011). Para el 2010 la Encuesta Permanente de Hogares del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INDEC- registra una disminución importante de la pobreza en el país, con un 9,9% de la población -alrededor de 4 millones de personas- de los cuales 2,5% -casi un millón de personas- se encontraban en condición de indigencia.

En la actualidad el porcentaje de la población que vive bajo la línea de pobreza e indigencia es un tema de debate en la Argentina, debido a la existencia de distintas fuentes para registrar los niveles de inflación contra los que se miden los índices de pobreza e indigencia. La más reciente información oficial proporcionada por el INDEC a partir de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) para el segundo semestre de 2016, indica que la pobreza alcanza al 23.1% de los hogares, que incluyen 8.772.000 personas y bajo la línea de

indigencia se encuentran 425.000 hogares, que incluyen a 1.705.000 personas¹, lo que deleva un aumento de más del doble de población viviendo bajo la línea de pobreza e indigencia que al inicio del decenio.

Incidencia de la pobreza y la indigencia en el segundo trimestre de 2016



Fuente: INDEC (2016). Op. Cit.

2. EL SECTOR RURAL

Argentina cuenta con características geográficas excepcionales que le han permitido a la agricultura una importancia prioritaria en su economía: suelos profundos y ricos, clima templado, precipitaciones adecuadas y buen acceso al transporte marítimo.

El país adoptó un esquema agroexportador desde su independencia y la histórica centralidad de la renta de la tierra en el régimen de acumulación nacional llevó a la constitución de una estructura dual de las explotaciones agrícolas. Por un lado, grandes estancias y latifundios vinculados al mercado internacional (principalmente en las regiones pampeana y patagónica y en el norte de país) y, por el otro lado, pequeñas explotaciones y minifundios, hoy denominadas como agricultura familiar (IICA, 2015). En el 2002 el Censo Nacional Agropecuario² arrojó un número de 333.533 explotaciones agropecuarias de las cuales contaban con límites definidos 297.425 que ocupaban 174.808.564 hectáreas, con un promedio de explotación de 524,20 hectáreas. Las explotaciones familiares correspondían al 75% con un promedio de explotación de 107,45 hectáreas.

Esta estructura dual le ha servido para posicionarse como uno de los principales productores mundiales de alimentos, con un sector agrícola/ganadero y agroindustrial

¹ INDEC (2016). Incidencia de la pobreza y de la indigencia en 31 aglomerados urbanos. Resultados segundo trimestre de 2016. *INDEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de la República de la Argentina. Septiembre de 2016.* La EPH se realiza sobre la población de 31 conglomerados urbanos constituidos por 8.772.000 hogares con una población de 27.201.000 personas.

² Es el último censo del que se tienen cifras.

moderno, con explotaciones empresariales muy capitalizadas y una agricultura familiar relevante en términos económicos y sociales. Agricultura y ganadería representan el 6% del PIB y con la agroindustria supera el 20%. Entre 2005 y 2012 las exportaciones de bienes argentinos crecieron de US\$ 40.013 millones a US\$ 83.950 millones, es decir que experimentaron un alza del 103%. Las exportaciones de origen agropecuario -bienes primarios US\$ 20.212 millones y manufacturas de origen agropecuario US\$ 28.192 millones- representan cerca del 60% del total de las exportaciones de bienes y servicios, el 18% del PIB y el 22% del valor agregado (Lattuada, Nogueira, Urcola, 2015).

De igual forma, la agricultura es una importante fuente de puestos de trabajo, generando alrededor del 20% del total si se incluyen el transporte y el comercio relacionados con el sector (Ministerio de Economía de la Nación Argentina, 2013).

En las últimas décadas, Argentina ha sufrido un proceso de creciente concentración de la producción agropecuaria y una intensificación de la orientación exportadora de su sector primario. En períodos anteriores desarrolló una estrategia que combinaba la atención del mercado interno con la exportación de excedentes. Sin embargo, desde la década de los ochenta se presentó un proceso de creciente concentración de la producción agropecuaria y una intensificación de la orientación exportadora de su sector primario, con un crecimiento inusitado del cultivo de la soja, destinado a la exportación. Persiste la expansión de modelos productivos dependientes de paquetes tecnológicos de grandes empresas. Según el último dato disponible (2014), la soja ocupa 50,51%³ de la superficie arable del país y los tres principales cultivos (girasol, maíz y soja), cultivados bajo esquemas de producción con alta tecnología, cubren 69,42% (Wahren y Palmisano, 2017).

En este escenario dispar los pequeños y medianos agricultores han cargado a través de los años con desigualdades de todo tipo, por ejemplo, los índices de asistencia escolar de los jóvenes de 12-14 y 15-17 años de las áreas rurales dispersas son 12 y 20 % inferiores a los de sus pares urbanos. La asistencia escolar en las áreas rurales de las provincias pobres es bastante menor que en las ricas. Así, asisten a la escuela 28 % de los jóvenes de 15-17 años en Santiago del Estero comparado con 71 % en la provincia de Buenos Aires. En cuanto al empleo, la mayor parte de los empleos en las áreas rurales dispersas son de tipo informal. En 2003 sólo 28 % de los jefes de hogar en áreas rurales dispersas tenían un empleo formal, lo que tiene como mínimo dos desventajas: falta de acceso a la seguridad social e ingresos más bajos, posiblemente con mayor variación estacional. Como los ingresos agrícolas aumentan con la superficie de la explotación, las tasas de pobreza son más elevadas en los hogares con poca tierra que en los que carecen de ella. La indigencia para los hogares sin tierra es del 13 % comparada con 24 % para quienes tienen menos de 1 hectárea, 18 % para 1-10 hectáreas y 30 % para 10-100 hectáreas (Banco Mundial, 2006).

Se estima que al menos un tercio de los 3,5 millones de personas del sector rural son pobres. La pobreza es especialmente severa en las comunidades indígenas, entre los agricultores y los trabajadores rurales, y en las familias numerosas, sin ingresos fijos. El desempleo de los jóvenes es un problema serio en las zonas rurales, y la emigración de

³ En el 2003 la superficie con soja transgénica era de 12 millones de *ha*, en 2015, presentó un crecimiento geométrico a 20 millones y la estimación oficial para 2017 marca un aumento a 20,6 millones de *ha*. El maíz pasó de 3 millones (2003) a 6,9 millones (2015), con más de 70% a variedades transgénicas y para 2017 aumentará a 7,3 millones de *has*. (Wahren y Palmisano, 2017).

jóvenes mujeres rurales es común. Los pequeños productores se enfrentan a dificultades para acceder a los mercados y participar en las cadenas de valor y tienen acceso limitado a la asistencia técnica y al financiamiento. También se encuentran cada vez más afectados por problemas ambientales relacionados con el cambio climático, incluyendo sequías e inundaciones más intensas y frecuentes (FIDA, 2017).

Esta situación desventajosa ha promovido una alta migración rural. En el censo del 2010 la población rural de la Argentina era de 3.599.764 personas, con 1.307.701 (36.3%) personas agrupadas en localidades de menos de 2.000 habitantes y 2.292.063 (63.7%) dispersas en campo abierto (INDEC, 2010). De acuerdo con datos del Banco Mundial, en 2015 el crecimiento de la población rural es negativo en -0.75, para ese año la población rural representa el 8.1% de la población total del país, es decir, 3.551.642 personas, cifra inferior a la registrada en el censo del 2010.

3. ACCESO A LA TIERRA

La tierra es un tema de disputas y reclamos desde la agricultura familiar, tanto en materia de frenar los desalojos, como de poder acceder a ella de manera estable. Las normativas y regulaciones varían de provincia en provincia y se cuenta con escasos recursos técnicos formados en esta materia, como consecuencia de que esa problemática está fuera de la agenda pública. Desde los organismos estatales son recientes los relevamientos y estudios en la temática. El PROINDER (Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios) realizó un estudio para identificar, relevar y sistematizar problemas vinculados al acceso, tenencia (garantía de la tenencia actual y regularización dominial) y distribución de la tierra, así como los conflictos que ellos generan (PROINDER, 2013).

En los estudios actuales sobre “tenencia de la tierra”, particularmente en América Latina, el concepto incluye por lo menos dos aspectos que son priorizados por distintos autores: a) la distribución de la tierra entre los actores sociales rurales y las relaciones que entre ellos se generan, y b) las formas y derechos de propiedad, de acceso y uso de los recursos. Ambos análisis enfatizan que la división de los derechos de tenencia refleja las relaciones de poder en el ámbito rural. Así mismo, se reconoce que el enfoque de la tenencia debe integrar ambos aspectos, la distribución de la propiedad y los derechos de propiedad (Slutzky, 2008).

Las relaciones jurídicas de los derechos sobre la propiedad pueden clasificarse en tres grandes grupos: la propiedad, los contratos agrarios -arrendamiento, aparcería, contrato accidental-, y la ocupación de tierras privadas y fiscales bajo distintas modalidades (comunales, territorios indígenas, etc.)

3.1 Propiedad

Es la situación de tenencia existente cuando se posee un título válido de dominio sobre la tierra o se ejerce la plena posesión, aun cuando no se hayan obtenido los instrumentos legales definitivos (Art 2506 del Código Civil).

Los **contratos agrarios**, cualquiera sea la denominación que las partes les hayan asignado, se encuentran regidos por la Ley 13.246⁴ y posteriores modificaciones. Las siguientes son sus diferentes modalidades:

Arrendamiento rural: Existe arrendamiento rural cuando una de las partes se obliga a conceder el uso y goce de un predio, ubicado fuera de la planta urbana de las ciudades o pueblos, con destino a la explotación agropecuaria en cualesquiera de sus especializaciones y la otra a pagar por ese uso y goce un **precio en dinero**, por un plazo mínimo de tres años

Aparcería: Es el contrato verbal o escrito por el cual se adquiere el uso y goce de la tierra mediante el pago de una proporción o porcentaje de la producción, siempre que su duración no sea menor a tres años. En aparcería se considera que el aparcerero tiene derecho a destinar sin cargo una parte del predio para el asiento de la vivienda, pastoreo y huerta, en las proporciones que determine la reglamentación según las necesidades de las distintas zonas agroecológicas del país.

Contrato accidental: Es aquel por el cual se adquiere el uso y goce de un predio por un tiempo limitado (no más de dos años), acorde con la actividad productiva. Según la ley, el contrato accidental se establece por un máximo de dos cosechas, es decir, por menos de dos años, y puede ser renovado.

3.2 Ocupación

Es el uso de la tierra con carácter precario, es decir, que no existe título ni contrato escrito que avale la tenencia. Puede ser: con permiso del propietario, lo cual supone algún tipo de pago o compensación; o de hecho, sin permiso del propietario.

Como lo muestra la siguiente tabla (Superficie de las Explotaciones Agropecuarias –EAPs- por régimen de tenencia de la tierra) la forma más usual de explotación de predios rurales en Argentina consiste en la realización de actividades agropecuarias por parte de los dueños o titulares. Entre esa modalidad y los que se encuentran bajo la forma de sucesión indivisa, se explota el 80% de la superficie correspondiente a explotaciones con límites definidos. Los contratos agrarios en sus distintas modalidades llegan a significar casi el 15% del total de la superficie explotada.

⁴ Es destacable que la ley 13.246 fue redactada en 1948 y su modificatoria en octubre de 1980. Algunos autores opinan que la ley permanece relativamente estática y no logra concretar o desarrollar formas contractuales que tiendan a incentivar la producción, que logren generar aspectos asociativos y que reúnan a los productores para conseguir mejores rindes con maquinaria más tecnificada y no perdiendo de vista la nueva función social a la que el derecho agrario debe dirigirse.

Superficie de las EAPs por régimen de tenencia de la tierra

Régimen de Tenencia	Has.	%	# de EAPs	%
Propiedad Personal	128.659.812	73,60	203.391	68,38
Sucesión Indivisa	10.998.448	6,29	48.460	16,29
Arrendamiento	20.126.640	11,51	17.700	5,95
Aparcería	1.156.191	0,66	1.592	0,54
Contrato Accidental	3.737.735	2,14	4.765	1,60
Ocupación con permiso	5.673.141	3,25	13.355	4,49
Ocupación de hecho	2.047.577	1,17	4.067	1,37
Otros	878.356	0,50	1.018	0,34
Sin discriminar tenencia	1.530.665	0,88	3.077	1,03
Total	174.808.564	100,00	297.425	100,00

Fuente: INDEC: Censo Nacional Agropecuario 2002

Cabe destacar que existe en Argentina una alta proporción de tierras y de productores con situaciones de tenencias de tierras muy precarias e informales. Del total de 174 millones de has. casi el 13% presenta situaciones precarias de tenencia, considerando como precarias las sucesiones indivisas (que pueden constituir un estado transitorio menos problemático que los otros casos), los contratos accidentales y la ocupación con permiso y de hecho. Las cifras globales de tenencia irregular (22 millones de has.) no son relevantes en términos de has., pero sí representan un problema muy serio si consideramos que aproximadamente el 85% de esas situaciones de tenencia precaria afecta a pequeños agricultores. Estos no tienen posibilidad de alcanzar la titularidad de las tierras que trabajan u ocupan, en muchos casos después de décadas y varias generaciones familiares. En estos casos una política de regularización de tierras se torna imprescindible, pues la mayor parte de las tierras que ocupan son fiscales (Sili & Soumoulu, 2011).

Desde el punto de vista de la estructura agraria, tomando el agregado general del país, y tal como muestra la tabla siguiente, la distribución de la tierra es inequitativa en términos generales: el 2% de las empresas agropecuarias controla el 50% de la tierra en el país, en tanto que el 57% de las explotaciones agropecuarias controlan el 3% de la tierra. Sin embargo, esto no puede llevarnos a ninguna conclusión sólida, pues existen explotaciones de más de 5.000 has. que son minifundios en algunas áreas del país, en tanto que hay otras de menos de 25 has. que tienen un elevado nivel de capitalización y desarrollo. Para poder extraer conclusiones sólidas es necesario analizar esta situación con mucho mayor detalle, puesto que la estructura agraria depende del tipo de clima, relieve, actividad productiva y organización histórica del territorio (Sili, Soumoulu, 2011).

**Explotaciones agropecuarias con límites definidos,
por escala de extensión, 2002**

	# de EAPs	%	Superficie	%
TOTAL	297.425	100	174.808.564,1	100,00
Hasta 5	40.957	13,77	105.895,1	0,06
5,1 - 10	22.664	7,62	177.973,5	0,10
10,1 - 25	39.833	13,39	714.584,2	0,41
25,1 - 50	33.787	11,36	1.290.129,1	0,74
50,1 -100	34.881	11,73	2.660.005,5	1,52
100,1 - 200	34.614	11,64	5.150.390,1	2,95
200,1 - 500	40.211	13,52	13.113.229,4	7,50
500,1 - 1000	21.441	7,21	15.261.566,5	8,73
1.000,1 - 2500	16.621	5,59	26.489.560,0	15,15
2.500,1 - 5000	6.256	2,10	22.525.345,1	12,89
5000,1 - 7.500	2.088	0,70	12.962.493,8	7,42
7.500,1 - 10.000	1.285	0,43	11.546.633,6	6,61
10.000,1 - 20.000	1.851	0,62	27.296.370,2	15,62
Más de 20.000	936	0,31	35.514.388,0	20,32

Fuente: INDEC: Censo Nacional Agropecuario 2002

La estructura agraria es el reflejo del comportamiento global de una sociedad o una región. Las distorsiones y la inequidad en la estructura agraria son reflejo de las distorsiones e inequidades existentes en el sistema económico y social de la región o el territorio en cuestión. Una región y una sociedad que mantienen una estructura dual y polarizada entre un sector productivo empresarial concentrado y un vasto sector de agricultura familiar, con miles de explotaciones de pequeños productores familiares sin acceso a la educación, con bajos niveles de productividad, con deficiencias en las infraestructuras, con tenencias precarias de la tierra, es una región cuya estructura agraria se muestra muy inequitativa y concentrada, tal como sucede por lo general en las regiones extrapampeanas. Una región cuya estructura agraria se muestra más equilibrada y con un mayor nivel de formalidad es probable que tenga niveles de productividad y desarrollo más altos, como es el caso de la región pampeana en general.

3.3 Régimen legal

La Constitución Nacional Argentina le otorga a las Provincias la competencia con respecto a los recursos naturales ubicados en sus territorios (Artículo 124) y sobre las tierras, al establecer que a ellas les corresponde llevar a cabo planes de colonización (Artículo 125), aplicables en principio a tierras del dominio privado de los estados provinciales (fiscales) y también a tierras privadas merced a expropiaciones con los fines de colonización.

Podríamos decir que para el abordaje de la problemática del acceso a las tierras desde el Estado Nacional pareciera no existir una política homogénea, no solo por la cantidad de

organismos y programas dispersos que ejecutan su política, sino, principalmente, por las competencias no delegadas a la Nación por parte de las Provincias (Gómez, sin fecha).

Dentro de los instrumentos con que cuenta el Estado para abordar el problema de la tierra está el Programa Nacional de Titulación y Arraigo Rural (PRONTAR) dependiente de la Dirección Nacional de Tierras Rurales, creado en 2013. El mismo tiene como objetivo “contribuir a la reducción de la precariedad en la forma de ocupación y tenencia de las tierras rurales de la República argentina, y ejecutar junto con los gobiernos provinciales y municipales, acciones en este sentido, promoviendo prácticas de preservación y optimización en el uso de la tierra, conforme beneficiarios, objetivos y estrategias...” (Res. N° 449/2013 del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca). En este sentido, el programa mencionado busca “sanear” situaciones de tenencia precaria de la tierra y no así, distribuirla.

Otro de los organismos involucrados en el acceso a la tierra es el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas (INAI), creado en 1985 por la ley 23.302, cuyo pleno funcionamiento inicia en el 2003, desarrollando programas para cumplir el objetivo de la ley: “la adjudicación en propiedad a las comunidades indígenas existentes en el país, debidamente inscriptas, de tierras aptas y suficientes para la explotación agropecuaria, forestal, minera, industrial o artesanal, según las modalidades propias de cada comunidad. Las tierras deberán estar situadas en el lugar donde habita la comunidad o, en caso necesario, en las zonas próximas más aptas para su desarrollo”. La administración y regulación de la propiedad de la tierra en Argentina es mayormente competencia provincial y municipal, por lo que diversos niveles del Estado son interpelados en el proceso de acceso a la tierra (Wharen y Palmisano, 2017).

En materia de acceso a la tierra para la Agricultura Familiar, en 2015 la ley 27.118 estableció lo siguiente:

i. La creación del Banco de Tierras con el objetivo de contar con tierras aptas y disponibles para el desarrollo de emprendimientos productivos del sector (art. 16), conformado por: 1) Las tierras de propiedad de la Nación que el Estado nacional por decreto afecte a tales fines. 2) Las tierras que sean donadas o legadas al Estado nacional con el fin de ser afectadas al Banco. 3) Las tierras que transfieran los estados provinciales y municipales a la nación. 4) Todas las tierras rurales que ingresen al patrimonio del Estado nacional por distintos mecanismos judiciales, administrativos, impositivos o de cualquier otra naturaleza. Dichas tierras se adjudicarán en forma progresiva a los agricultores familiares registrados en el RENAF y/o a habitantes urbanizados que por diversas razones demuestren voluntad de afincarse y trabajar en la agricultura familiar, campesina e indígena, mediante adjudicación en venta, arrendamiento o donación (art. 17).

ii. La instrumentación por el Ministerio de un programa específico y permanente para el relevamiento, análisis y abordaje integral de la situación de dominio de tierras de la agricultura familiar. A tal fin se constituye una Comisión Nacional Permanente de Regularización Dominial de la Tierra Rural. Complementariamente se suspende por tres años toda ejecución de sentencia y actos procesales o de hecho que tengan por objeto el desalojo de agricultores familiares que al momento de la entrada en vigor de la presente norma se encuentren en condiciones de adquirir la propiedad por posesión (*usucapir*) de las tierras rurales que poseen y se encomienda a la autoridad de aplicación el encuentro de soluciones (art. 19).

Como ya se había comentado, la Ley no ha sido reglamentada por el actual gobierno (2017), ni se le ha asignado el presupuesto que establecía la norma específicamente.

4. LA AGRICULTURA FAMILIAR

Las explotaciones familiares, en paralelo con la agricultura y ganadería fuertemente capitalizada, han mantenido un papel importante en la producción y en la estructura socioeconómica del medio rural. En 2002, con datos del último censo nacional agrario disponible, se identificaban 251.116 explotaciones agropecuarias familiares que representaban el 75% del total de explotaciones agropecuarias y ocupaban 30,9 millones de hectáreas, equivalentes al 17,7% de la superficie total de las explotaciones agropecuarias, las cuales generaban el 19% del valor total de la producción agraria nacional.

EAP			Superficie Has		
TOTAL	AF	%	TOTAL	AF	%
333.504	251.116	75,3	174.808.564	30.921.077	17,7

Fuente: INDEC. Censo Agropecuario Nacional. 2002

En las explotaciones familiares residían 823.235 personas y aportaban el 64% del total del empleo agropecuario nacional. Su presencia es mayoritaria en el noroeste y nordeste del país -entre un 78% y un 92% del total- y disminuye en importancia en las regiones de Cuyo, Pampeana y Patagonia donde representan entre el 60 y 69% de las explotaciones. En cuanto a los productos, representan entre el 85 y el 94 % de los cultivos que producen tabaco, algodón, yerba mate, caña de azúcar, papa, cebolla, acelga y tomate y más del 50 % entre los que producen granos -maíz, soja, trigo y girasol- (Obschatko, 2009).

Las explotaciones familiares no habían sido históricamente una cuestión relevante de la agenda sectorial. En la década de 1990 el concepto de agricultura familiar era casi ajeno al vocabulario del desarrollo rural, frente a categorías como las de “pequeño productor” o “minifundista”, siempre relacionados con situaciones de pobreza rural (Nogueira y Urcola, 2013).

En la primera década del siglo XXI la identificación de la agricultura familiar (AF) en Argentina como una problemática a resolver llega de la mano del MERCOSUR. Los pequeños productores y la agricultura familiar adquieren en esta etapa un lugar destacado en la agenda pública. La creación de un tejido conectivo entre las diferentes asociaciones de productores familiares de los países del MERCOSUR, convergen en la Coordinadora de Organizaciones de la Producción Familiar del MERCOSUR -COPROFAM-,⁵ organización que solicita en la Cumbre de Presidentes realizada en Montevideo en diciembre de 2003, la creación de un grupo ad hoc para que proponga una agenda de la política diferencial para la agricultura familiar (Márquez, 2007).

⁵ COPROFAM: Coordinadora de Organizaciones de Agricultores Familiares del Mercosur. Creada en diciembre de 1994 con el objetivo de incidir en la formulación y armonización de políticas públicas para la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena (AFCI) en los países miembros del Mercado Común del Sur (Mercosur). La componen: Federación Agraria Argentina (FAA-Argentina), Confederación Nacional de Trabajadores en la Agricultura (Contag-Brasil), Unión Agrícola Nacional (UAN-Paraguay), Mesa Coordinadora de Organizaciones de Productores Familiares (Argentina), Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR-Uruguay), Intergremial de Productores de Leche (IPL-Uruguay), Asociación de Colonos (ACU-Uruguay), Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas (Cioec- Bolivia).

El Grupo Mercado Común (GMC, máximo órgano ejecutivo del MERCOSUR) crea en la Resolución 04 del 31 de octubre de 2004 la Reunión Especializada de Agricultura Familiar del MERCOSUR (REAF), como un espacio de encuentro entre productores familiares, organizaciones e instituciones rurales de la región, con el objetivo de generar un marco de políticas públicas regionales para la agricultura familiar.

Paralelamente, desde el 2003 se genera en el ámbito nacional una estrategia gubernamental de reorientación explícita en los programas de desarrollo rural, para fortalecer la organización y representación de intereses de estos sectores rurales excluidos. La Federación Agraria Argentina -FAA- y las movilizaciones campesinas, impulsan al Gobierno en la creación del Foro Nacional de Agricultura Familiar -FONAF⁶- (diciembre de 2004). El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura -IICA- financia la segunda etapa del Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER) de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación -SAGPyA-. Por su parte, el Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur -PROCISUR- se orienta a apoyar el desarrollo de políticas tecnológicas nacionales para este sector. Cada una de estas organizaciones generó distintas definiciones y límites de la denominada agricultura familiar, pero en general compartieron la idea de integrar este sector al mercado (IICA 2015).

En el 2007, luego de tres años de trabajo de la REAF, el GMC del MERCOSUR reconoce que “es necesario establecer y perfeccionar políticas públicas diferenciadas para la agricultura familiar, que promuevan el desarrollo sustentable del medio rural desde el punto de vista socioeconómico, cultural y ambiental. En cumplimiento de lo que antecede, los gobiernos de la región consideran conveniente promover la producción y facilitar el comercio de los productos de la agricultura familiar, dado que éstos tienen una participación relevante en la seguridad alimentaria de la región y en sus cadenas agroproductivas. Los gobiernos de los países del Bloque entienden que resulta necesario contar con instrumentos adecuados de reconocimiento e identificación de agricultores familiares, que permitan que las políticas públicas para el sector lleguen efectivamente a los destinatarios, reconociendo a tales efectos en igualdad de condiciones a las mujeres y los hombres rurales” (MERCOSUR/GMC, 2007). Y establece una definición que permite a los Estados Parte del Bloque la identificación y registro de los agricultores/as familiares, destinatarios de las políticas públicas diferenciadas.

La Resolución 25 de 2007 del GMC define en el artículo 1 los criterios para identificar a los agricultores/as destinatarios de las políticas públicas diferenciadas dirigidas al sector de la Agricultura Familiar y determina que serán aquellos cuyos establecimientos cumplan, como mínimo, con todos y cada uno de los siguientes criterios:

- I) la mano de obra ocupada en el establecimiento corresponderá predominantemente a la familia, siendo limitada la ocupación de trabajadores contratados.

⁶ Este Foro reúne a más de 1.000 organizaciones de todo el país. Se trata de un espacio formal de discusión y concertación en torno al desarrollo rural, la agricultura familiar y los pueblos originarios; legitimado por la resolución 132/06 de la entonces Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA).

- II) La familia será responsable directa de la producción y gestión de las actividades agropecuarias y residirá en el propio establecimiento o en una localidad próxima.
- III) Los recursos productivos utilizados serán compatibles con la capacidad de trabajo de la familia, con la actividad desarrollada y con la tecnología utilizada, de acuerdo con la realidad de cada país.

Son también parte de la Agricultura Familiar, siempre que se respeten los criterios enumerados anteriormente, los productores/as rurales sin tierra, los beneficiarios/as de los procesos de reforma agraria o programas de acceso y permanencia en la tierra, como también las comunidades de productores/as que hacen uso común de la tierra.

Para asegurar la identificación tanto de los hombres como las mujeres de la Agricultura Familiar, el artículo 2 establece que cada Estado Parte implementará un sistema nacional de registro voluntario de Agricultores/as Familiares (MERCOSUR/GMC, 2007).

Este reconocimiento político explícito de la presencia de dos modelos diferentes es uno de los cambios de paradigma más notables en los últimos diez años. Hasta hace poco el modelo agrícola comercial era el único que gozaba de reconocimiento y los agricultores familiares eran destinatarios de políticas compensatorias y de subsidios sociales, cuya finalidad era asegurar su asentamiento en las zonas rurales, garantizar un nivel de subsistencia mínimo y reducir el conflicto (FAO, 2014).

En la Argentina el cambio fue realmente sustantivo en cuanto al reconocimiento político de la validez de la existencia de la categoría socioeconómica productiva *agricultura familiar*, y de la mano con ese reconocimiento una proyección de la visibilidad pública y de los instrumentos de una política pública diferenciada que dejó de ser compensatoria para ser proactiva. Esto tuvo impactos institucionales tanto a nivel del Gobierno Federal como de Gobiernos provinciales; y una Secretaría (como la SAGPyA) que históricamente encabezó políticas públicas para la agricultura exportadora de la pampa húmeda, comenzó a comprometer recursos y a integrar acciones con otras instituciones, apuntando al desarrollo de las economías regionales y provinciales, apoyándose para ello en la agricultura familiar y en los sistemas de producción y cultivos regionales (MERCOSUR 2016).

La SAGPyA, a través de la Resolución N° 255/07, crea el Registro Nacional de la Agricultura Familiar – ReNAF- para contar en forma oportuna y permanente con la información completa y actualizada de los Agricultores Familiares, con diferentes categorías que permiten identificar sus principales condiciones y necesidades con el fin de mejorar la implementación de políticas públicas. Igualmente, establece que el Registro será el único medio por el cual los agricultores familiares podrán acceder a los beneficios de los instrumentos de políticas públicas diferenciales para su sector. La inscripción es de carácter voluntario, ya que es libre la decisión de registrarse.

Los parámetros para caracterizar la agricultura familiar se fijan en el anexo III de la mencionada Resolución, así: “Se considera Núcleo Agricultor Familiar (NAF) a una persona o grupo de personas, parientes o no, que habitan bajo un mismo techo en un régimen de tipo familiar; es decir, comparten sus gastos en alimentación u otros esenciales para vivir y que aportan o no fuerza de trabajo para el desarrollo de alguna actividad del ámbito rural. Para el caso de poblaciones indígenas el concepto equivale al de comunidad.

Para determinar la cualidad de agricultor familiar se recurrirá a los siguientes parámetros:

- a) Ingresos netos totales del Núcleo Agricultor Familiar (NAF).
- b) Porcentaje de los ingresos netos extraprediales respecto al total de ingresos netos, ambos del NAF.
- c) Empleo de mano de obra complementaria.
- d) La residencia será en el predio o en la micro región o en el territorio.
- e) Mano de obra familiar participará en el trabajo, el gerenciamiento y la administración. En el caso de población indígena se considerará el concepto comunidades.
- f) Recursos productivos utilizados compatibles con la capacidad de trabajo de la familia, con la actividad desarrollada y con la tecnología desarrollada”.

Además, se incluye la forma para determinar valores de los parámetros para definir cuatro estratos o segmentos poblacionales, a fin de ajustar mejor las políticas diferenciales.

Los agricultores familiares inscritos en el ReNAF tienen acceso a políticas específicas ya que dicha inscripción es incorporada como requisito para la ejecución de los recursos, de los programas y leyes en el marco de los convenios realizados para su ejecución. Algunos de los beneficios de estar inscritos son:

- Acceder al Monotributo Social Agropecuario gratuito, que formaliza sus ventas, amplía sus posibilidades de comercialización y les da acceso a obra social y jubilación.
- Obtener recursos para emprendimientos, capacitación y mejora de la productividad en el marco de la Ley Caprina N°26.141 y Ley Ovina N°25.442.
- Acceder a beneficios impositivos para actividades específicas, como la vitivinícola y la yerba mate, a través de convenios de corresponsabilidad gremial celebrados con distintos organismos.
- Obtener fondos para inversión en proyectos productivos y maquinarias en el marco de programas de Desarrollo de las Economías Regionales implementados por distintas provincias.
- Obtener un adelanto no reintegrable del 50% respecto a los costos de plantación establecidos por la Ley de Inversión y Promoción de Inversiones para Bosques Cultivados (Res 33/2013).
- Acceder a fondos de emergencia dispuestos para asistir al sector en situaciones especiales como sequía, inundación y otros.
- Ser destinatario de inversiones públicas en infraestructura sanitaria, bromatológica, fitosanitaria y ambiental.
- Acceder a programas de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades organizativas y productivas del sector.

El ReNAF registra a septiembre de 2013 un total de 96.223 Núcleos de Agricultura Familiar (NAF). Se estima que la cobertura alcanzada por el Registro es del 38% del universo total estimado, comparado con el dato censal del 2002 (251.156) La diferencia entre los datos censales y los del ReNAF puede deberse a la antigüedad de los datos censales y a las limitaciones del registro para captar a pequeños productores.⁷ (MERCOSUR, 2013)

Los datos del ReNAF muestran que el núcleo de la agricultura familiar tiene unos 3.8 integrantes en promedio. La edad promedio de los titulares registrados es de 45,6 años, lo

⁷ Cabe señalar que esta comparación es de carácter indicativo dada la distinta unidad de análisis utilizada en uno y otro instrumento: el dato censal releva explotaciones agropecuarias (EAPS) mientras que el ReNAF registra núcleos de agricultores familiares (NAFs).

que revela la alta migración de los jóvenes. El 48% de los titulares de los núcleos registrados son mujeres. Cuatro de cada 10 titulares (40%) no completaron la instrucción primaria en la escuela. La superficie utilizada tiene un promedio de 6,3 hectáreas. Sólo un 31% de los NAFs son propietarios de la tierra. La agricultura es realizada por un 70%. El 81% es de producción animal. El 16% es agroindustria. El 9% trabaja en recolección. El 9% produce artesanías. El 26% realiza trabajos extraprediales permanentes y el 70% realiza trabajos extraprediales eventuales. El 82% tiene ingresos extraprediales, principalmente por transferencias públicas (78% del total).

En 2015 el gobierno expide la Ley 27.118 fruto de un extenso trabajo desde el sector gubernamental, encabezado por las organizaciones de productores familiares, a través del FONAF (Foro Nacional de la Agricultura Familiar), que desde su creación en el 2004 promueve la revalorización de la Agricultura Familiar como centro de las políticas agrícolas, ambientales y sociales en la agenda nacional, considerándola no como un sector vulnerable y/o vulnerado, sino como agente indispensable de un desarrollo igualitario, productivo y económico, que debe ser apoyado e impulsado por el Estado.

La Ley denominada de “Reparación Histórica de la Agricultura Familiar para la Construcción de una Nueva Ruralidad en la Argentina”, declara de interés público la agricultura familiar, campesina e indígena por su contribución a la seguridad y la soberanía alimentaria del pueblo. Entre los puntos destacados de la Ley se encuentran los siguientes: a) Crea el Régimen de Reparación Histórica de la Agricultura Familiar destinado al agricultor y a la agricultura familiar y empresas familiares agropecuarias, con la finalidad prioritaria de incrementar la productividad, seguridad y soberanía alimentaria; b) Considera la tierra como bien social y crea un banco de tierras para el desarrollo de emprendimientos productivos que promuevan el arraigo rural; c) Suspende los desalojos por 3 años; d) Promueve la conservación de semillas nativas; e) Prevé la promoción de las ferias locales, zonales y nacionales de la agricultura familiar para apoyar el contacto directo entre productores y consumidores; y f) crea líneas de crédito específicas que no superan las 10 canastas básicas.

El artículo 5 define como agricultor y agricultora familiar a aquel que lleva adelante actividades productivas agrícolas, pecuarias, forestal, pesquera y acuícola en el medio rural y reúne los siguientes requisitos:

- a) La gestión del emprendimiento productivo es ejercida directamente por el productor y/o algún miembro de su familia;
- b) Es propietario de la totalidad o de parte de los medios de producción;
- c) Los requerimientos del trabajo son cubiertos principalmente por la mano de obra familiar y/o con aportes complementarios de asalariados;
- d) La familia del agricultor y agricultora reside en el campo o en la localidad más próxima a él;
- e) Tener como ingreso económico principal de su familia la actividad agropecuaria de su establecimiento;
- f) Los pequeños productores, minifundistas, campesinos, chacareros, colonos, medieros, pescadores artesanales, productor familiar y, también los campesinos y productores rurales sin tierra, los productores periurbanos y las comunidades de pueblos originarios comprendidos en los incisos a), b), c), d) y e).

El artículo 6 establece como obligación el registro en forma individual y asociativa en el RENAF por parte de los agricultores y agricultoras familiares, a efectos de ser incluidos en los beneficios.

La ley 27.118, considerada como un gran avance de reconocimiento político y económico de la agricultura familiar, elevando a rango normativo intervenciones que se venían realizando en el marco de decretos, resoluciones, programas y proyectos, no ha sido reglamentada por el actual gobierno (2017), ni se le ha asignado el presupuesto que establecía la norma específicamente. Por el contrario, en mayo de 2017 fue eliminada la Secretaría de Agricultura Familiar en la reorganización del Ministerio de Agroindustria, pasando sus funciones a la Coordinación de Desarrollo Territorial, omitiendo dentro de las funciones de la nueva estructura cualquier vínculo con la aplicación de la Ley 27.118.

El **Anexo 1** del presente capítulo es una tabla que contiene los “Programas e instrumentos que benefician a los agricultores familiares”, en la cual se identifican los organismos responsables de cada programa o proyecto, el año de iniciación de los mismos, sus objetivos y las diferentes modalidades de implementación (según se especifica en IICA, 2015).

5. ASOCIATIVIDAD

El tema de la asociatividad en el medio rural generalmente se vincula con los pequeños y medianos productores agropecuarios, ya que especialmente contribuye con aquellos que tienen menor acceso o disponibilidad de recursos económicos y productivos; sin embargo, en la Argentina no es una práctica exclusiva de los pequeños y medianos agricultores. Los grandes grupos económicos vinculados al sector agropecuario también realizan prácticas asociativas en su propio desarrollo y en la subordinación que realizan de los otros estratos de productores (Romero, Roxana, 2014).

La necesidad de asociarse y de abandonar el tradicional aislamiento que en forma individual sufre el productor agropecuario, viene determinada por varias causales entre las que podemos mencionar aquellas de carácter *social* (éxodo del trabajador rural, envejecimiento de la población y deseo de elevar el nivel de vida del empresario) y, *económicas* (el asociativismo permite abaratar costos y acceder a un mejor asesoramiento técnico), entre otras (Romero, 2014).

En la Argentina desde la década de los 90 diferentes programas han promovido sistemáticamente metodologías de intervención grupales para brindar asistencia técnica, capacitación y financiamiento con el objeto de construir proyectos asociativos de diferente tipo que integren a productores y población rural vulnerable para mejorar sus condiciones de vida y sus capacidades de negociación y participación. El universo de grupos generados y de asociaciones creadas con el fin de recibir los beneficios de estos programas ha sido significativo en cuanto a su número, heterogéneo respecto de su composición y grados de desarrollo y diferencial en materia de resultados (Lattuada, Nogueira, Urcola, 2015).

5.1 Tipos de Asociatividad

5.1.1 Cooperativas

Hasta hace aproximadamente tres décadas el concepto del asociativismo agrario estaba vinculado con el cooperativismo. De acuerdo con la Ley 20.337 de 1973 las cooperativas están fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios, y reúnen las siguientes características: 1. Tienen capital variable y duración ilimitada; 2.

Requieren un número mínimo de diez asociados; 3. No hay límite estatutario para el número de asociados ni al capital; 4. Un solo voto por cada asociado sin importar cuál sea el número de sus cuotas sociales y, no se otorga ventaja ni privilegio alguno a los iniciadores, fundadores y consejeros, ni preferencia a parte alguna del capital; 5. Se distribuyen excedentes si los estatutos así lo autorizan y, están limitados a la proporción de las cuotas sociales; 6. No tienen como fin principal ni accesorio la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza, ni imponen condiciones de admisión vinculadas con ellas; 7. Limitan la responsabilidad de los asociados al monto de sus cuotas sociales; 8. Prevén la integración cooperativa; 9. Las reservas sociales no pueden ser repartidas en caso de liquidación, el excedente patrimonial tendrá un destino desinteresado.

La mayoría de las cooperativas en la Argentina están conformadas por pequeños y medianos productores. En el caso de las cooperativas agrarias, debido a la intensa actividad de promoción del asociativismo como estrategia de desarrollo durante la última década, cabe señalar que al 31 de diciembre de 2010 el número total de cooperativas llegaba a 1.606, de las cuales 966 (60% del total) fueron creadas entre los años 2001 y 2010, aunque de ellas sólo se encontraban en situación regular 364 (38%) (Obschatko *et al.*, 2011). A pesar de ello, en conjunto las nuevas cooperativas duplican prácticamente el número de cooperativas activas regulares existente en la década de 1990 (Lattuada *et al.*, 2011). Cerca del 60% de las cooperativas agropecuarias del país se dedican al *acopio y venta* con especial peso en las provincias que integran la región pampeana y un 33% de las mismas desarrolla procesos de elaboración agroindustrial de sus manufacturas, con significativa concentración de casos en las regiones del Noreste (NEA) y Cuyo (Lattuada *et al.*, 2011).

5.1.2 Asociaciones

En sentido amplio, se entiende por asociación el agrupamiento de individuos creado para lograr un fin común. La asociación es un género que comprende muchas especies, las que varían de acuerdo con la legislación existente en cada país. Por ejemplo, en la Argentina existen dos formas jurídicas en las que pueden encuadrarse los agrupamientos de individuos con un fin común: *asociativas* y *societarias* (Formento, 1994), existiendo para cada una de ellas diferentes normas y organismos de control y regulación. Las primeras incluyen las asociaciones en sentido estricto, agrupaciones sin fines de lucro como las asociaciones civiles, mutuales, fundaciones y cooperativas. Las segundas, agrupaciones con un objetivo económico o de lucro, abarcan desde las Sociedades de Hecho hasta las Sociedades Anónimas y formas contractuales de asociación o de colaboración entre empresas como las *Agrupaciones de Colaboración Empresaria* y las *Uniones Transitorias de Empresas*, así como los instrumentos legales que caracterizan a la agricultura de contrato en sus diversas modalidades (Tort y Lombardo, 1994, Elgue y Chiaradía, 2007).

En el sector agropecuario han surgido centenares de asociaciones económicas que, por diversos motivos, no adoptan la forma jurídica de cooperativas y que han venido orientando su actividad según una lógica *multifuncional*, que les permite trascender la esfera del mercado para desplegarse con similar intensidad tanto en el espacio público del Estado como en el ámbito de la sociedad civil, buscando apoyo técnico y económico, así como reconocimiento político y social. Para el año 2010 se puede estimar un número de 3.200 grupos asociativos creados en el marco de tres de los programas de desarrollo rural del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, 2010) y alrededor de 8.700 en el marco de cinco de los programas del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación (MAGyP) (FIDA, 2013). Con el fin de brindarles asistencia técnica, capacitación y

financiamiento, dichos programas presentan estrategias grupales y asociativas de intervención para lograr aumentar escala productiva, reducir costos, ganar capacidad de negociación, mejorar los ingresos familiares o la seguridad alimentaria de los beneficiarios.

Estas asociaciones se han caracterizado por integrar a pequeños y medianos productores rurales que disponen de recursos productivos y financieros limitados y que llevan adelante la producción a partir de su propio trabajo o de la gestión directa de los predios con la colaboración de mano de obra familiar o de un reducido número de asalariados. También se integran en ellas grupos vulnerables de la población rural como trabajadores sin tierras, personas sub-ocupadas, artesanos, poblaciones aborígenes, etc., que sólo de manera marginal se asociaban a las cooperativas formales (Lattuada, Nogueira, Urcola, 2015).

La asociatividad de los agricultores familiares que no corresponden a cooperativas ha venido siendo estudiada en una iniciativa conjunta entre el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) (Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural –PROFEDER) que en 2014 dio origen a un documento de carácter teórico conceptual a partir del cual se establecieron, delimitaron y precisaron una serie de nociones y conceptos sobre este tipo particular de asociaciones económicas y sus diferentes tipos. De acuerdo con ese escrito, las Asociaciones Económicas no cooperativas de Agricultura Familiar (AEncAF) se caracterizan por:

- a) ser asociaciones económicas prioritariamente orientadas al agregado de valor;
- b) son conformadas por integrantes de la agricultura familiar, en particular por aquellos de menor desarrollo empresarial;
- c) la organización no reviste una forma jurídica de cooperativa –aunque puede estar en proceso de obtenerla–; y
- d) se encuentran en diferentes estadios de desarrollo organizacional que van desde grupos informales, asociaciones civiles y sociedades de hecho, hasta sociedades comerciales y, en ciertos casos, integran redes complejas privadas/pública (Lattuada, Mario, 2014).

Posterior a este primer estudio, se dio continuidad al mismo realizando trabajo de campo con 22 asociaciones pertenecientes a diferentes regiones de la Argentina, de una preselección de 140, que de acuerdo con diferentes fuentes se encontraban dentro de las caracterizaciones efectuadas.

El estudio sistematizó las experiencias y los aprendizajes de los diversos procesos asociativos de la agricultura familiar y caracterizó los aspectos organizativos, jurídicos, productivos, de comercialización y de valor agregado de las asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar, así como de la construcción de redes público-privadas para su gestación y consolidación.

Enseguida incluimos el encabezado de la tabla correspondiente a esta sistematización, la cual se encuentra completa, con todos sus valiosos aportes, en el **ANEXO 2**.

AEncAF ESTADIOS DE DESARROLLO Y CRITERIOS DE CONSOLIDACIÓN				
Criterio/Estadio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Consolidado
Claridad del objetivo	Grupo recién organizado o definiendo sus objetivos	Demuestran interés en la asociación, definen actividades	Definen productos y alternativas de mercado	Grupo que ha consolidado sus actividades
Forma jurídica	No se plantean su necesidad	Se plantean la necesidad de adoptar una formalización jurídica	Inician el proceso de formalizar una personería jurídica o adoptan una forma jurídica no acorde a su actividad económica	El grupo ha adoptado una forma jurídica de acuerdo a su actividad económica

Fuente: Lattuada (2014).

En el **Anexo 3** se presenta un resumen de la caracterización y la tipología de las Asociaciones Económicas no cooperativas de Agricultura Familiar (ACncAF), de acuerdo con su grado de formalización. Consideramos que este también es un valioso trabajo de conceptualización que puede ser referente muy útil para este tipo de asociaciones en Latinoamérica.

5.2 Algunas experiencias exitosas de Asociatividad en Argentina

5.2.1 Primera experiencia: Innovación y desarrollo social en el medio rural argentino. El caso del clúster Apícola del Noroeste y Centro Argentino

(Esta sección está basada en Alba et al (2008)).

Argentina es el tercer productor mundial de miel después de China y Estados Unidos, representando el 6% del total mundial. La actividad está concentrada en la región pampeana (Buenos Aires concentra más del 40 % de la producción) y la desarrollan en todo el país unos 30.000 apicultores. En el Noroeste Argentino (Jujuy, Salta, Tucumán, Catamarca, Santiago del Estero, Chaco, Misiones, Formosa y Corrientes), en adelante NOA, se concentra cerca de un 2 % del total de colmenas del país y un 8 % del total de apicultores (agricultura familiar) (RENAPA, 2005), en: (Alba, Bedascarrasbure, & García, 2008). Según los resultados del informe del PNUD (2005), esta región presenta los más bajos niveles de desarrollo económico y social; aquí se combinan altos niveles de pobreza, potencialidad limitada y problemas graves y exigentes de desarrollo humano.

Se caracterizó, también, por una fuerte atomización de la producción, sin presencia de experiencias asociativas destacables, fuertes asimetrías entre exportadores y apicultores, y un producto de baja calidad. Sin embargo la zona tiene un alto potencial para la apicultura, el cual no solo influyó en mejorar los ingresos de pequeños productores, sino que favoreció los modelos asociativos que reconstruyeron el tejido social de las comunidades (Bedascarrasbure et al, 2004) en: (Alba, Bedascarrasbure, & García, 2008). En este contexto, se llevaron a cabo una serie de acciones estratégicas en redes de cooperación e innovación, que dieron origen al “Clúster apícola del noroeste y centro argentino” (en adelante CA).

Esta forma de asociatividad tuvo como objetivo esencial mejorar la competitividad de los pequeños apicultores, a través del incremento de sus ingresos desarrollando encadenamientos productivos tanto en zonas locales como en zonas extra pampeanas para exportación. La estrategia fue la siguiente: a partir de apicultores desarticulados se crearon Grupos de Asistencia Técnica (GAT), los cuales evolucionaron hasta constituirse como empresas competitivas. La implementación de esta estrategia tuvo cuatro fases que a continuación se detallan.

Primera fase: organización y articulación

Se comenzó con la organización legal de 11 grupos para luego comenzar a trabajar coordinadamente con dos programas. El primero se denominó “Proyecto Integrado de Desarrollo Apícola” (PROAPI), el cual se estructura sobre dos grandes componentes: **a)** integra una red de técnicos y promotores locales que asisten a grupos de productores y empresas. Esta red es, a su vez, asistida por un equipo de investigadores, especialistas en proyectos de I+D+I⁸, pertenecientes a los organismos científico-tecnológicos (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria en adelante INTA y Universidades); **b)** el Plan integral de capacitación, el cual busca formar a los técnicos locales desde la educación media. Así, sobre una red de escuelas agrarias, se diseñan con actores locales los planes de capacitación, acordes con las demandas y posibilidades de cada territorio.

La tecnología implementada para mejorar la productividad y la calidad de la miel y así mismo mejorar la calidad del ingreso de los pequeños apicultores constó de tres características: a) permite producir sin la utilización de antibióticos, b) garantiza la trazabilidad desde el apiario y c) pone el acento en el sistema de gestión de la calidad (Figini y Bedascarrasbure, 2003). El segundo programa se denomina “Programa Federal de Reconversión Productiva”. Su objetivo fue aportar toda la estructura organizativa y de gestión para el debido funcionamiento de las redes con la asociación de pequeños apicultores.

Segunda fase: comercialización

En esta segunda etapa se consolidaron 17 asociaciones de pequeños productores de un total de 233 apicultores, en su mayoría se constituyeron cooperativas. En esta instancia se obtuvo el apoyo del Fondo Tecnológico Argentino para articular los GAT con medianas empresas que compartían el paquete tecnológico desarrollado por el PROAPI. De esta forma se obtuvo un importante impulso para que los pequeños productores pudieran comercializar su producto a través de un encadenamiento productivo con contrato directo evitando los intermediarios. En esta misma etapa se realizaron gestiones para que las 17 asociaciones pudieran acceder a la certificación de comercio justo de la Fair Trade Labeling Organization (FLO) y otro tipo de certificaciones relacionadas con la calidad de los procesos y productos.

Tercera fase: conformación del clúster

Con el fin de fortalecer la comercialización de la miel y así mismo fortalecer los ingresos de los pequeños productores se organizó a los pequeños apicultores alrededor de los mercados en las grandes ciudades por medio de empresas más desarrolladas. El objetivo

⁸ Investigación + Desarrollo + Innovación.

esencial fue asegurar la sostenibilidad de las organizaciones en términos económicos. Se conformó una red de actores entre las 17 asociaciones, 3 universidades y un instituto tecnológico, 20 escuelas agrarias y 7 organismos gubernamentales en distintos niveles para implementar acciones conjuntas. Así mismo se comienza la formulación del Plan Estratégico del Clúster (PEC) (Alba, Bedascarrasbure, & García, 2008).

Cuarta fase: desarrollo del clúster

Por medio de proyectos se consiguió financiamiento para asegurar los recursos que permitieron implementar las principales acciones identificadas en el Plan Estratégico del Clúster (PEC). Las acciones fueron las siguientes:

- Expandir el clúster sumando a apicultores del Noreste Argentino (NEA).
- Eliminar la brecha tecnológica al interior del CA, y lograr un 100% de la producción bajo el sistema de gestión de calidad.
- Incrementar significativamente el volumen de negocios.
- Integrar a los pequeños apicultores, estructural y técnicamente en el sector comercial.
- Contar con un criadero de reinas propio y con genética propia del clúster.
- Conformación de una red de laboratorios y observatorio de mercados.
- Conformación del departamento técnico del CA.

El resultado fue la creación de un paquete tecnológico basado en tecnologías de proceso que permitieron mejorar la calidad de la miel, hacer más eficiente el control y el manejo de todo el proceso y aumentar la productividad por colmena. En algunos casos se lograron aumentos de productividad superiores al 60%, de 35kg a 58 kg por colmena (Bedascarrasbure, et al, 2003). De igual forma se creó un sistema de gestión de la calidad; este sistema establece una organización conformada por los productores, las empresas, los técnicos y el Organismo Gestor de la Calidad (OG).

El OG constituye el Comité de Certificación y Comercialización, el cual está conformado por un representante de cada asociación de pequeños apicultores. Sus funciones son: a) la toma de decisiones respecto de los negocios a realizar, b) controlar el normal funcionamiento de todo el sistema y c) realizar los controles y penalizaciones a las empresas o productores que no cumplan con las normas establecidas. Además es el responsable de habilitar el ingreso de nuevas asociaciones al sistema teniendo en cuenta que los mismos deben demostrar condiciones para implementar los protocolos (Alba, Bedascarrasbure, & García, 2008).

5.2.2 Segunda experiencia: Desarrollo local en el desierto de Lavalle. Estrategia para pequeños productores caprinos

(Esta sección está basada en Pastor et al (2005)).

Esta experiencia posee rasgos innovadores respecto a las estrategias hasta ahora implementadas en Argentina, tanto por los planes de desarrollo rural como por otras actuaciones destinadas al aprovechamiento de los recursos de un área que ha sido devastada en sus recursos naturales. Se basa en el reconocimiento del potencial existente

del territorio, que mediante una óptica del desarrollo rural sostenible supera el enfoque asistencial de las políticas estatales (IICA, 2000). Esta experiencia recibe el nombre de Unidad Demostrativa de Aprovechamiento Sustentable de los Recursos Naturales y Culturales del Territorio (UpyS) y se desarrolla en el marco del programa de Acción Nacional de Lucha contra la Desertificación y la Pobreza.

El objetivo es que a partir de una concepción de Desarrollo Territorial Rural se mejore la productividad de manera sustentable y la comercialización se articule a mercados dinámicos (Schejtman y Berdegué, 2003). En otras palabras, se propone mejorar el estado del ecosistema a través de un manejo integrado de recursos naturales y culturales, aumentar ingresos, diversificar las actividades productivas y consecuentemente generar empleo (Pastor, Abraham, & Torres, 2005). La estructura productiva de la comunidad indígena Huarpe Paula Guaquinchay, al igual que del conjunto de los del desierto de Lavalle, se organiza en torno a la explotación, a escala familiar, del ganado caprino.

La implementación del proyecto tuvo esencialmente tres fases y una cuarta que consta de replicar el modelo. A continuación, se presentan con detalle.

La primera fase se destinó a la investigación, creación y desarrollo de las condiciones para la ejecución de la unidad demostrativa, especialmente a acciones de sensibilización e involucramiento de la comunidad, el gobierno local y otros actores clave, así como acciones de diseño e implementación de un taller permanente de capacitación.

Para poder llevar a cabo esta primera fase el equipo de profesionales acordó con la comunidad ejecutar un proyecto piloto basado en la articulación de dos líneas de actuación: una de investigación y otra de desarrollo. Ésta última, por su parte, contiene dos líneas prioritarias y complementarias: una de producción sustentable y la otra, de servicios y capacitación permanente. Las acciones y estrategias se construyeron con las comunidades a partir de la metodología investigación-acción. La propuesta para el piloto fue elaborada sobre las necesidades que planteaba el estudio de producción animal y vegetal.

El resultado de la investigación generó una serie de directrices específicas y complementarias orientadas a generar: a) un sistema de producción de leche de cabra sana acorde a las normativas vigentes del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA); b) un sistema de producción de pasturas adaptadas a las condicionantes de las zonas áridas; c) un laboratorio de control primario de la sanidad de los rodeos caprinos; d) estaciones de compostaje y lombricultura a partir del aprovechamiento del guano y de los desechos orgánicos de las viviendas; e) un centro de interpretación para educación, transferencia y turismo basado en la recuperación y puesta en valor del patrimonio cultural; f) desarrollo y gestión de un vivero para reforestación y g) un observatorio de los procesos de avance en la lucha contra la desertificación y la pobreza (Pastor, Abraham, & Torres, 2005).

La propuesta se complementó con la creación de un laboratorio para el mejoramiento genético del ganado caprino y de una escuela-taller paralela al proceso de ejecución del proyecto como instancia de participación (diálogo de saberes) y capacitación (nuevos conocimientos).

La segunda fase fue orientada a la construcción de acciones y puesta en funcionamiento de las directrices generadas mediante la investigación realizada en la primera fase. La

estrategia se organizó de acuerdo con un sistema de estabulamiento de cabras en su máximo período de producción láctea. La esencia de la estrategia es que se basó en la optimización de la producción a través de la incorporación de técnicas que capitalizan los saberes asociados a las prácticas tradicionales permitiendo generar un alto impacto en la diversificación de la producción disminuyendo los factores de presión sobre el territorio (mitigación y desaceleramiento de los procesos de desertificación) (Pastor, Abraham, & Torres, 2005).

En virtud de la modalidad actual de explotación del ganado y en función del conjunto de objetivos que guían la experiencia, el sistema productivo de la UPyS se organizó del siguiente modo: cada unidad familiar aporta de forma voluntaria una determinada cantidad de cabras paridas con BPA negativo⁹, esto garantiza la inexistencia de brucelosis en el animal. Las cabras son separadas de su cría y alojadas, unas en corrales cubiertos y otras en campo abierto. Las crías siguen siendo amamantadas por su madre hasta alcanzar los 50 días, a partir de este periodo las crías son destinadas a faena. Las cabras por su parte permanecerán dentro de la UPyS hasta alcanzar aproximadamente los tres meses desde efectuada la aparición de la máxima producción láctea. Luego, cuando la producción de leche comienza a decrecer, las cabras regresan al puesto de origen, ya preñadas, por lo que se produce la renovación de los animales en confinamiento y se reinicia el ciclo.

La UPyS tiene una capacidad inicial para albergar simultáneamente 200 cabras, con un horizonte de crecimiento hasta 600 animales. El sistema propuesto para esta unidad demostrativa permite obtener niveles constantes de máxima productividad durante todo el año. Al mismo tiempo, al trabajar con un universo de aproximadamente 5.000 cabras de los productores de la zona, asegura un descenso en la presión ganadera sobre los campos, permitiendo y favoreciendo la recuperación del ecosistema (Pastor, Abraham, & Torres, 2005). Con sólo 28 cabras ingresadas al sistema de la UPyS, se obtiene una ganancia igual a la generada por 200 cabras en la modalidad de explotación convencional. Por tanto, para incrementar al doble los ingresos mensuales del grupo familiar, sólo se necesitarían 56 cabras en el sistema contra las más de 400 en la manera convencional de trabajo (Pastor, Abraham, & Torres, 2005).

La tercera fase se destina al monitoreo y evaluación de la intervención. Paralelamente, la gestión del proyecto comprometió no poca parte del esfuerzo asociativo del grupo de trabajo, debido a que la organización de unidades familiares en una organización colectiva de pequeños productores; en este caso, se orientó principalmente a conseguir financiamiento de distintas agencias para los diversos módulos de implementación. Esta tarea resultó particularmente compleja, no sólo por el consumo de tiempo que ello implica sino por la necesidad de efectuar tareas de articulación, marketing, control y gestión permanentes. El resultado ha sido la sensibilización y aporte de las agencias a través de modos y niveles diversos de articulación: financieros, técnicos, recursos humanos, capacitación y transferencia, y logístico entre otros (Pastor, Abraham, & Torres, 2005).

Según los autores, el desarrollo local no es tal si no es económicamente rentable. Para la sustentabilidad de las alianzas resultan fundamentales los acuerdos celebrados en torno al capital cedido y la rentabilidad del mismo, así como la definición de los réditos esperados y deseados por todos y cada uno de los actores. Todo ello, a su vez, matizado por las

⁹ BPA: Antígeno Buferado en Placa, prueba tamiz.

cuestiones inherentes al manejo de los tiempos. Efectivamente, los tiempos y ritmos de cada actor son diferentes y difícilmente coinciden. Es necesario reconocerlos y articularlos en el desarrollo del proyecto.

Por otra parte, es preciso subrayar la necesaria interdisciplinariedad en el enfoque y tratamiento de los problemas, así como en el diseño de las acciones, para lo cual resulta altamente beneficioso el monitoreo permanente y sistemático del desarrollo de la experiencia. La formación de la asociación y acciones estratégicas deben promover y consolidar el trabajo en forma horizontal y pareciera que es recomendable reservar el gerenciamiento del emprendimiento a un agente externo, en común acuerdo con los asociados. Para ello, la incorporación de técnicas de mediación para la resolución de conflictos resulta una herramienta insoslayable.

5.2.3 Tercera experiencia: Mejoramiento avícola para sistemas productivos semi-intensivos que preservan el bienestar animal

(Esta sección está basada en Dottavio & Di Masso (2010)).

La “revolución pecuaria” alteró la armonía entre etología y producción animal y obligó a repensar el modelo tradicional de aves para carne centrando el interés en sistemas que contemplen el bienestar animal. Paralelamente, la creciente conciencia ecológica aumentó las preferencias por productos naturales para una mejor calidad de vida y las carnes blancas están entre esas preferencias. En este sentido, varios países en vías de desarrollo se hallan ejecutando programas para la producción avícola de pequeña escala con pequeños. El pollo Campero Cubano es un ejemplo de esto (Godínez et al., 2006). Existe incluso una organización, la Red Internacional para el desarrollo de la Avicultura Familiar (RIDAF) apoyada por la FAO, uno de cuyos objetivos es promover normas capaces de incrementar en forma sostenible la productividad del subsector de la avicultura doméstica proporcionando asesoramiento y recopilando datos e información detallada sobre estos sistemas de producción avícola (Dottavio & Di Masso, 2010).

En el marco de sistemas más ecológicos, la propuesta de producción en semicautiverio de la raza Campero surgió como una alternativa productiva que buscaba armonizar aspectos tecnológicos, requerimientos ecológicos y calidad del producto final. Para poder cumplir con estos objetivos se organizaron a pequeños productores de escasos recursos de la Provincia de Argentina y luego en todo el país bajo el programa Pro-Huerta. Este programa buscaba principalmente que las familias de escasos recursos de todo el país produjeran para autoconsumo y volúmenes de excedentes que les permitiera comercializar en mercados dinámicos como el de las ciudades. Paralelamente el proyecto se articuló con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y con la Cátedra de Genética de la Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad Nacional de Rosario, por medio de un proyecto conjunto en el cual se investigaban híbridos experimentales alternativos para la producción de ponedoras y pollos camperos. En este orden de ideas se llegó a común acuerdo con los pequeños productores para crear estrategias con el fin de mejorar la calidad y productividad avícola multipropósito.

En este contexto se planteó la posibilidad de generar un tipo de ave de carne que: (1) sea compatible con la producción simultánea de huevos campero (sistema multi-propósito); (2) permita disminuir de cinco a dos (una estirpe macho y una estirpe hembra) el número de líneas genéticas suministradas por el núcleo a los multiplicadores que producirían pollos y huevos camperos a partir de un único cruzamiento; (3) optimice la capacidad de incubación de estos últimos al evitar el sacrificio de los machos en el caso de las gallinas para producción de huevos; (4) permita disponer de un producto final con mayor homogeneidad; (5) satisfaga los requerimientos del Programa Pro-Huerta y (6) pueda representar una alternativa de diversificación para pequeños productores que preserve el bienestar animal.

Los resultados de las investigaciones en concordancia con los objetivos planteados dieron origen a la raza híbrida Campero (Bonino y Canet, 1999) definida como un ave de crecimiento lento que, alojada en semicautividad, con un plan sanitario mínimo, alimentada en forma natural, sin aditivos químicos y con una edad de faena más próxima a la de su madurez sexual que el parrillero comercial, permite producir carne firme y de sobresalientes características organolépticas (Dottavio & Di Masso, 2010). Estas aves presentan una buena pechuga semejante a la de los parrilleros industriales a diferencia del escaso desarrollo que tenían los músculos pectorales del antiguo pollo de campo. El plumaje es de colores variados, lo que lo diferencia del pollo industrial de color blanco dominante. Su comercialización se basa en las ventajas de consumir carnes magras con mejor textura y palatabilidad y su producción requiere normativas protocolizadas que den seguridad al consumidor y justifiquen su precio de venta diferencial. En tal sentido INTA ha elaborado un protocolo para la producción de este tipo de ave, basado en los criterios establecidos por el INRA (Bonino, 1997).

El pollo Campero INTA, como lo propuso el Ing. Agr. Manuel Bonino, representa un nuevo tipo de ave para la producción de carne, creada con el objetivo, no de competir con el parrillero tradicional, sino de convertirse en una alternativa para productores a pequeña escala. En la actualidad, en varias provincias funcionan microemprendimientos que posibilitan la oferta de pollitos Campero INTA BB para engorde. También por intermedio del Programa Pro-Huerta, los pollos Campero INTA se multiplican en distintas provincias y junto con las ponedoras autosexantes de desarrollo local conocidas como Negra INTA y Rubia INTA constituyen la base del Componente Granja de este Programa destinado a la producción para autoconsumo y venta de excedentes por parte de familias de escasos recursos en todo el país (Dottavio & Di Masso, 2010).

ANEXO 1

Programas e instrumentos que benefician a los agricultores familiares

Fuente: IICA (2015): Políticas Públicas y Agriculturas Familiares en América Latina: Nuevas Perspectivas.

Nombre del Instrumento u Organismo	Inicio	Objetivos	Modalidad de implementación
Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (SAGPYA)	1998	Apoyar iniciativas rurales (obras de infraestructura comunitaria, autoconsumo, producción para el mercado, sistemas de comercialización) y generar fortalecimiento institucional de los gobiernos provinciales: apoyo técnico, capacitación de técnicos y contribución de soporte científico y técnico sobre “tecnologías apropiadas” orientadas a los pequeños productores agropecuarios.	Capacitación; Investigación sobre Tecnologías Agropecuarias apropiadas para Pequeños Productores Minifundistas y Apoyo Técnico para la Coordinación Institucional y la Formulación de Políticas de Desarrollo Rural.
Programa de Provisión de Agua Potable, Ayuda Social y Saneamiento Básico (Ministerio de Planificación Federal, Inversión pública y Servicios)	1999	Abastecimiento de agua potable y desagües cloacales para parajes rurales.	Asistencia técnica y financiera.
Proyecto de Energías Renovables en Mercados Rurales - PERMER (Ministerio de Planificación Federal, Inversión pública y Servicios)	1999	Abastecer de electricidad a personas que viven en hogares rurales, y a servicios públicos de todo tipo que se encuentran fuera del alcance de los centros de distribución de energía.	Adquisición y/o instalación de sistemas fotovoltaicos, eólicos, mini centrales hidroeléctricas, térmicas, estaciones de bombeo. Actividades de fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica.
Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable (PROFEDER-INTA)	2003	Fortalecer el desarrollo con inclusión social, integrar con un enfoque territorial las economías regionales y locales a mercados internos e internacionales y generar empleos e ingresos.	Las acciones se desarrollan mediante diversos instrumentos: Cambio Rural, Pro-Huerta, Proyectos de Apoyo al Desarrollo Local, Minifundio, Profam (Programa para Productores Familiares) y Proyectos Integrados. Todos y cada uno de ellos basan la estrategia en la acción participativa para apoyar el desarrollo de los territorios.
Plan Estratégico Institucional 2005-2015 (INTA)	2005	Nuevo sistema institucional matricial, inclusión de la AF y revalorización del área de extensión rural.	Propone la creación de organismos públicos de I+D para la AF.
Centro e institutos de investigación y desarrollo tecnológico para la Agricultura Familiar –CIPAF e IPAF (INTA)	2005	Diseño, desarrollo, implementación y evaluación de “tecnologías apropiadas” para la “Agricultura Familiar”. Desarrollar un perfil disciplinar particular (agua, agroecología, biodiversidad, energía).	Investigación acción-participativa para insumo de política y fortalecimiento de procesos productivos a partir de dinámicas de participación de las comunidades a través de sus representantes.

			Generación de formas particulares de coorganización de proyectos tecno-productivos con grupos de productores. Construir redes de apoyo social e institucional a nivel regional y nacional
Foro Nacional para la Agricultura Familiar	2006	Federar actores y promotores de la agricultura familiar, y facilitar la concertación con actores políticos.	Espacios de discusión en Foros Regionales, habiéndose empleado la tradicional regionalización: Centro; Cuyo; NEA; NOA; Patagonia.
Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca) (inicialmente fue "Subsecretaria")	2007	Mejorar la calidad de vida de los agricultores familiares (AF), sus familias y sus organizaciones, pobladores rurales pobres, trabajadores transitorios y comunidades de pueblos originarios. Acceso a la tierra y a los recursos naturales. Acceso a sistemas diversificados de producción que aumenten la productividad con incorporación de valor. Acceso al conocimiento y a nuevas prácticas tecnológicas, intercambio entre productores, formación integral de las comunidades. Ejercicio de los derechos ciudadanos.	Diversos instrumentos de política: <ul style="list-style-type: none"> • RENAF • REDTAF • PROINDER • PRODERNOA • PRODERPA • PRODERNEA • PRODERI
Registro Nacional de la Agricultura Familiar (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca)	2007	Disponer de un padrón de Agricultores Familiares para agruparlos según la tipología del PROINDER, y facilitar la implementación de políticas diferenciales.	Tiene una unidad central de registro a nivel nacional, y nodos provinciales, colectando datos de identificación individual de cada productor, con un sistema online de padrón y búsqueda.
Comisión de Agricultura Familiar del SENASA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca)	2009	Promocionar el desarrollo de ámbitos de discusión y trabajo junto con las secretarías de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, el Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar (CIPAF) del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), las provincias, municipios y distintas organizaciones involucradas en la temática. Además de promover la capacitación de agricultores familiares, funcionarios provinciales y municipales y otros integrantes de organizaciones relacionados con el sector, en aspectos zoofitosanitarios de la producción, manejo fitosanitario de cultivos, buenas prácticas agropecuarias y de manufactura y producción de alimentos orgánicos, entre otros.	Capacitación de los agricultores familiares, funcionarios provinciales y municipales y otros integrantes de organizaciones relacionados con el sector, en aspectos zoofitosanitarios de la producción, manejo fitosanitario de cultivos, buenas prácticas agropecuarias y de manufactura y producción de alimentos orgánicos.
Monotributo Social para la Agricultura Familiar (Ministerio de Desarrollo Social y SDRyAF)	2009	Facilitar y promover el ingreso de los agricultores familiares a la economía formal. Brindar jubilación y la cobertura de una Obra Social.	Puede acceder todo productor agropecuario que reúne las características de un efector social, o sea que sus ingresos no superen los 24.000 pesos por año y se encuentren en situación de

		Permitir al productor ser proveedores del Estado por compra directa, y acceder a canales de comercialización formales.	<p>vulnerabilidad socio-económica. No tiene costo para el agricultor.</p> <p>Pueden inscribirse a esta categoría aquellas personas que estén desarrollando una única actividad económica (ya sea productiva, comercial o de servicios), cooperativas de trabajo y proyectos productivos que lleven adelante grupos de hasta tres integrantes.</p> <p>El organismo encargado de gestionar el Monotributo Social es el Registro Nacional de Efectores. La inscripción también puede realizarse en los Centros de Referencia de todo el país.</p>
Red de Intercambio y Capacitación para Técnicos de la Agricultura Familiar (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca)	2010	Promover y facilitar el intercambio de información en materia de generación, adaptación, transferencia y/o difusión de Tecnologías para la Agricultura Familiar.	<p>Funciona en un servidor que permite la intervención directa de usuarios a través de foros y debates, así como la incorporación y difusión de novedades, material de interés, etc.</p> <p>Está previsto trabajar con grupos simultáneos, con diferentes condiciones de acceso, según los intereses particulares de los usuarios.</p>
Proyectos Complementarios de Tecnologías para la Inclusión Social orientados a la Agricultura Familiar (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva)	2011	<p>Financiar proyectos tecno-productivos dirigidos a organizaciones no gubernamentales avaladas y acompañadas por instituciones públicas de I+D.</p> <p>Promover la transversalidad de las políticas públicas para el desarrollo social a través de acciones conjuntas, vinculadas a espacios institucionales.</p>	Concurso de proyectos orientados con articulación de instituciones de I+D y organizaciones no gubernamentales (cooperativas, asociaciones, etc.).
Programa de Desarrollo Rural Incluyente (PRODERI) (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca)	2012	<p>Tecnificar, ampliar e incrementar la producción de la Agricultura Familiar.</p> <p>Apoyar a los agricultores familiares para que se incorporen a los mercados y cadenas de valor de manera sostenible en el tiempo. Generar alianzas entre los diferentes actores económicos para un mejor acceso a los mercados. Financiar en forma eficiente inversiones y capital de trabajo para incrementar la producción, la productividad y los ingresos de los agricultores familiares. Generar oportunidades de empleo y mejora de los ingresos de las mujeres, los jóvenes y los asalariados rurales. Fortalecer a las organizaciones y cooperativas rurales.</p>	Creación de un fondo no reembolsable para la producción y el acceso al mercado para financiar: i) actividades previas a la inversión; ii) inversiones productivas (infraestructura de dimensiones pequeñas, herramientas, maquinaria ligera) y capital de operaciones; iii) infraestructura productiva y social para las poblaciones vulnerables (en especial los pueblos indígenas), y iv) gestión de los recursos naturales y del medio ambiente. Financiado por el FIDA.

ANEXO 2: Estadios de Desarrollo y Criterios de Consolidación de las Asociaciones Económicas no cooperativas de la Agricultura Familiar

AEncAF ESTADIOS DE DESARROLLO Y CRITERIOS DE CONSOLIDACIÓN				
Criterio/Estado	Inicial	Intermedio	Avanzado	Consolidado
Claridad del objetivo	Grupo recién organizado o definiendo sus objetivos	Demuestran interés en la asociación, definen actividades	Definen productos y alternativas de mercado	Grupo que ha consolidado sus actividades
Casos:	3, 8, 18	1, 4, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 19	2, 7, 13, 15, 17, 21, 22	
Forma jurídica	No se plantean su necesidad	Se plantean la necesidad de adoptar una formalización jurídica	Inician el proceso de formalizar una personería jurídica o adoptan una forma jurídica no acorde a su actividad económica	El grupo ha adoptado una forma jurídica de acuerdo a su actividad económica
Casos:	1, 8, 9, 14, 16, 18, 19, 21	3, 4, 5, 11, 12, 15	2, 6, 7, 13, 17	10, 22
Peso de los precursores	Familia Amistad Vecindad Etnicidad Necesidad personal	(-) Precusores (+) Necesidades personales/grupal	Interés y necesidades grupales Objetivo común	Proyecto común Relaciones jurídico/contractuales (estatuto/reglamento)
Casos:	2, 3, 6, 8, 9, 11, 12, 14, 19, 21	1, 4, 5, 10, 17, 18	7, 13, 15, 16, 22	
Conducción	Liderazgo externo	Liderazgo interno	Liderazgo colegiado	Estructura formal jerarquizada/división de funciones
Casos:	1, 3, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 18	2, 14, 15, 17, 19, 21	4, 7, 13, 16, 22	
Funcionamiento	Unos pocos miembros realizan todas las acciones con activa participación de técnicos	Al menos la comisión directiva funciona con cierta regularidad o por iniciativa de sus miembros	La comisión directiva se encuentra formalizada y funciona a pleno, pero no el resto de los asociados	Todo el grupo funciona en forma activa y coordinada. Activa participación de los socios
Casos:	3, 6, 8, 10, 11, 12, 18	1, 2, 5, 7, 9, 14, 15, 16, 19, 21	13, 17, 22	4
Participación y Compromiso	Menos del 10% Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común Actividad ocasional	Del 10 al 20% Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común Actividad frecuente Comercialización con marca colectiva Puesto de venta colectivo Garantías solidarias	Del 20 al 50% Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común Actividad permanente	Del 50 al 100% Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común Actividad permanente
Casos:	1, 3, 5, 8, 9, 13, 15, 17, 18	4, 6, 10, 12	2, 7, 11, 22	14, 16, 19, 21

Criterio/Estado	Inicial	Intermedio	Avanzado	Consolidado
Toma de decisiones económicas	No hay acuerdo grupal en las decisiones. Se toman en forma individual.	Decisiones fuertemente condicionadas a la opinión del técnico.	El grupo toma sus decisiones aunque requiere asesoramiento complementario del técnico.	Decisiones tomadas en base a las capacidades y experiencias del grupo. Recurren al técnico u otras fuentes de información adicional en forma complementaria.
Casos	17, 19	1, 3, 5, 6, 8, 10, 11, 12, 15, 16, 18	4, 7, 9, 13, 21, 22	2, 14
Planificación en común de las actividades	No existe planificación grupal.	Se proponen algunas actividades comunes.	Existe una planificación parcial e informal.	Existe una planificación formal consistente y permanente de la actividad.
Casos	12, 19	3, 5, 8, 9, 10, 11, 14, 17, 18, 21	1, 2, 4, 6, 7, 13, 15, 22	16
Capacidad administrativa	Faltan sistemas de registro y control.	Aplican algunos registros y controles con participación activa de técnicos.	Aplican algunos registros y controles internos con ocasional apoyo de técnicos o de profesionales externos.	Aplican normas, procedimientos y registros en forma periódica y de acuerdo a normas contable/administrativas o servicio permanente de profesionales externos.
Casos	3, 6, 12, 15, 18, 19, 21	1, 4, 5, 8, 10, 11, 14	2, 7, 9, 16, 17, 22	13
Capacidad de negociación	Negocian en forma individual.	Desarrollan habilidades y requieren la intervención activa del técnico para negociar.	Negociaciones en base a evaluación de costos y competencia asesorados complementariamente por técnicos.	Negociaciones en forma autónoma y directa en base a costos e información de mercado, consultando diferentes fuentes.
Casos	1, 8, 9, 14, 15, 17, 18	3, 5, 6, 10, 11, 12, 16	2, 4, 7, 13, 19, 22	21
Alcance de su actividad económica	Local.	Local-regional (ocasional).	Local-regional-regional (ocasional).	Local-regional-regional-internacional (ocasional).
Casos	1, 2, 3, 5, 6, 8, 9, 11, 14, 15, 17, 18	4, 10, 16, 19, 21	7, 22	12, 13
Participación en alianzas y redes	Vertical. Sólo con el programa o agencia promotora o agentes locales.	Vertical/horizontal. Con el programa o agencia promotora/ con algunos grupos vinculados, o integrantes aislados con agentes externos.	Vertical/horizontal. Con diversos programas, agencias y ONG, otras asociaciones económicas y empresas.	Horizontales y verticales gestionadas en forma autónoma. Participan activamente de relaciones de mercado como organización colectiva.
Casos	6, 8, 9, 11, 16, 18, 19	4, 5, 7, 10, 12, 14, 15	1, 2, 3, 13, 17, 21, 22	
Ubicación de acuerdo al mayor número de criterios presentes	3, 6, 8, 9, 18, 19	1, 4, 5, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 21	2, 7, 13, 17, 22	

Tomado de: Lattuada (2011)

ANEXO 3

Caracterización de las Asociaciones Económicas no cooperativas de la Agricultura Familiar (AEncAF)

(El presente Anexo está basado en (Lattuada, 2014)

El siguiente es un resumen del texto citado:

Las AEncAF constituyen en la actualidad una realidad tan extendida como heterogénea en el ámbito rural de la Argentina y se caracterizan por:

1. Están integradas por población rural vulnerable (trabajadores sin tierras, subocupados, artesanos, población aborigen) y pequeños y medianos productores rurales de recursos productivos y financieros limitados, que llevan adelante la producción a partir de su trabajo o gestión directa de los predios con la colaboración de mano de obra familiar o de un reducido número de asalariados.
2. Se constituyeron como grupos informales a partir de diferentes precursores sociales –vecindad, amistad, parentesco, etc.–, o movilizadas por agencias públicas o de la sociedad civil para solucionar ciertas necesidades básicas, o por la oportunidad de obtener medios o recursos para mejorar sus emprendimientos y condiciones de vida.
3. Evolucionaron en forma heterogénea adoptando diversos grados de organización, formas jurídicas no cooperativas y articulación en redes horizontales y verticales.
4. Las pocas que logran consolidarse alcanzando una relativa autonomía y eficiencia de su organización, cuentan con una activa presencia de lo público –y, en menor medida, de organizaciones de la sociedad civil como las ONG– que las respaldan durante un largo período de tiempo.
5. El conjunto de organizaciones públicas y privadas que actúan de promotores y mediadores institucionales juegan un papel decisivo en la generación, acompañamiento, gestión y consolidación de los emprendimientos asociativos y solidarios, especialmente en aquellos casos integrados por los sectores más vulnerables de la población.
6. Las situaciones de reducida disponibilidad de recursos económicos, población dispersa, dificultades en las vías de comunicación y transporte y distancia de los centros urbanos de servicios administrativos son obstáculos que, si bien pueden ser superados, requieren mayor esfuerzo y tiempo para que los procesos asociativos maduren como organizaciones jurídica y económicamente consolidadas, como puede verse en varias de las experiencias.
7. Las dificultades anteriores, pueden ser compensadas parcialmente por la presencia de liderazgos internos que suelen ejercer un rol aglutinante y de persistencia en los esfuerzos asociativos y en la continuidad de las actividades.
8. Los objetivos de su actividad suelen estar enfocados, prioritariamente, a la actuación en la esfera económica, pero dado el carácter multifuncional de las AEncAF,

complementariamente expresan objetivos y acciones en el plano social, reivindicativo y político, especialmente en su relación con ONG, fundaciones y agencias estatales en la búsqueda de la movilización de recursos que favorezcan la obtención de sus objetivos.

Grado de formalización

El grado de formalización de las AEncAF se expresa en un abanico de posibilidades, desde aquellas situaciones de grado informal o inicial, hasta aquellas estructuradas por normas jurídicas, funciones estables y jerarquización interna, habitualmente de mayor antigüedad y envergadura.

Los muy diversos casos observados pueden ser agrupados de acuerdo con cinco grandes grupos: i) grupos o formas proto-asociativas; ii) asociaciones simples o primarias; iii) sociedades comerciales; iv) redes de asociaciones y empresas; v) redes asociativas complejas público/privadas. Veamos a continuación una breve descripción de éstos.

i) Grupos o formas proto-asociativas: asociaciones que no registran formalidad jurídica alguna en su organización, como la gran mayoría de los grupos constituidos con el fin de recibir la asistencia técnica, capacitación y financiamiento de los programas de desarrollo y que pueden compartir algunos bienes o actividades. Esta es la forma más simple de asociación y, probablemente, la más extendida en la actualidad entre los pequeños productores rurales en función de ser una condición constitutiva o de acceso a los beneficios de los diferentes programas de asistencia y desarrollo existentes –tanto públicos como privados.

Por lo general la actividad en común consiste en la adquisición de bienes –insumos o equipamiento– los que se incorporan al predio personal de los integrantes, o en la realización de una experiencia puntual de comercialización conjunta de un porcentaje menor de la producción de algunos asociados. En ambos casos, sin continuidad, no va más allá del acceso a los beneficios de los programas de desarrollo; o la administración de un espacio en común para que cada integrante comercialice sus productos.

ii) Asociaciones simples o primarias: asociaciones que han pasado por un estadio proto-asociativo previo o que, desde su génesis, han formalizado su espíritu societario en alguna forma jurídica básica, aunque no necesariamente la más adecuada para los fines económicos y de valor agregado. Fundamentalmente son asociaciones civiles y sociedades de hecho que se generalizaron en los programas de desarrollo rural a partir de los grupos reunidos para acceder a los beneficios de los programas. En muchos casos, no se dan entre todos los miembros de un mismo grupo, sino entre algunos miembros de diferentes grupos, lo cual indica que trascienden los límites de los grupos constituidos por los programas en sus estrategias de intervención.

III) Sociedades comerciales: Estas asociaciones de productores son aquellas que adoptan formas jurídicas adecuadas a los requerimientos comerciales o de transformación que actualmente habilita el marco jurídico del país. Son poco extendidas entre los pequeños productores y la población rural vulnerable; las experiencias existentes se encuentran transitadas por los segmentos más capitalizados que integran el heterogéneo mundo de la agricultura familiar. Por sus características, pueden participar plenamente de las relaciones

de mercado y acceder sin intermediarios o mediadores institucionales a redes de colaboración con empresas privadas, sean éstas de carácter comercial o cooperativo.

iv) Redes de asociaciones y empresas: Este nivel significa un cambio de naturaleza en el asociativismo rural, ya que no se trata de la integración de un grupo, sino de las vinculaciones y relaciones de colaboración entre los productores y sus asociaciones con empresas comerciales o agroindustriales en el marco de una cadena productiva o de valor. También aquí las experiencias se caracterizan por un alto grado de excepcionalidad tanto respecto del número detectado, como de su grado de formalización y persistencia en el tiempo. Su integración puede incluir desde grupos de productores con escasa conectividad grupal hasta asociaciones de productores con diferente grado de formalización jurídica, en relación directa con otros eslabones de la cadena que actúan como nodos centrales u organizadores y entre los que se destaca una gran asimetría estructural, económica y de poder de negociación.

En estos casos, difícilmente los productores o sus asociaciones puedan otorgar mayor valor agregado a su producción que el acondicionamiento o empaque, el enfriamiento o congelado del producto, o procedimientos que garanticen cierta diferenciación – denominaciones o certificaciones–. Aunque mejoren sus condiciones de acceso a información, insumos, capacitación productiva, y mayor seguridad de colocación de su producción primaria. Las empresas con las que se encuentran vinculadas –sean éstas cooperativas o sociedades comerciales– suelen reservar para sí las etapas más complejas de transformación y comercialización de la producción. Algunos ejemplos son los siguientes:

a) Contratos de producción entre empresas y productores: los mecanismos de contratación o coordinación vertical tienden a expandirse en la medida que aumentan las exigencias de identificación, diferenciación, calidad y regularidad de provisión de los productos.

b) Contratos de colaboración empresaria: ya sea como Asociaciones de Colaboración Empresaria (ACE) para aprovechar ciertos bienes o servicios que facilitan la actividad empresarial del conjunto de sus miembros –acceso y disponibilidad de equipamiento o tecnología– o, más propiamente, como Unión Transitoria de Empresas (UTE) para participar en el aprovisionamiento de un mercado específico que en forma individual es imposible de satisfacer. Estas formas se encuentran poco extendidas entre las AencAF, en correlación directa con el bajo grado de sociedades comerciales que son los agentes que generan estas alianzas contractuales de colaboración empresaria.

c) Alianzas estratégicas entre empresas de industrialización y asociaciones de productores: No obstante, aunque existen relativamente pocas experiencias, las asociaciones de productores permiten remover los principales obstáculos que suelen encontrar los pequeños productores para su integración vertical con grandes industrias transformadoras.

d) Clusters privados: o agrupamientos territoriales de empresas alrededor de determinados segmentos productivos relevantes; suelen estar integrados por establecimientos de la agricultura familiar, microempresas y empresas de diversas dimensiones que participan en diferentes eslabones de una cadena de valor. La cadena de valor se reconoce como una red estratégica de organizaciones –empresas independientes,

productores, procesadores, distribuidores– que reconoce la necesidad de colaborar para identificar objetivos estratégicos, y que requiere invertir y compartir riesgos –tiempo, energía y recursos– en beneficio del conjunto y de cada una de las partes.

v) Redes asociativas complejas público/privadas: estas construcciones institucionales con diferentes grados de formalización y desarrollo también son excepcionales, pero cuando son exitosas tienen un gran impacto local y/o regional. Entre las asociaciones de productores y el mercado y sus agentes existen mediadores y promotores institucionales que participan de algún modo en la organización o asesoramiento de los productores. Estos mediadores pueden ser públicos –agencias y programas de desarrollo, municipios, etc.– o de la sociedad civil –las ONG–, y en muchos casos participan en forma conjunta. La comuna o alguna agencia o programa estatal, con la colaboración de las ONG u asociaciones de carácter generalista y reivindicativo, actúa como referente organizador del sistema en el que se articulan productores y pobladores rurales, asociaciones y empresas privadas para la conformación de redes de colaboración en la comercialización, transformación y distribución de la producción.

Estas experiencias pueden ser puntuales o coyunturales sin llegar a permanecer en el tiempo o, en cambio, consolidarse y generar una experiencia que, en ocasiones, se replica con diferentes niveles de escala, organización y expansión territorial. Algunas de las variantes que puede asumir este tipo son las siguientes:

a) Alianzas entre asociaciones de la sociedad civil y asociaciones de la agricultura familiar: en estos casos, los programas de desarrollo o agencias estatales promueven la vinculación de los grupos de beneficiarios con asociaciones preexistentes, que pueden actuar como organizadores, concentradores o eslabón superior para la transformación y comercialización de la producción de las AEncAF.

b) Acuerdos contractuales e integración con grandes industrias y cadenas de comercialización: el Estado municipal o alguna agencia estatal a cargo de programas de desarrollo organiza y gestiona la vinculación de los grupos de productores o asociaciones con grandes empresas transformadoras o cadenas de distribución o supermercados con el objeto de habilitar canales de comercialización de su producción a un mercado que trascienda el ámbito local. Un ejemplo en este tipo de estrategia puede observarse en la proyección del caso 10 Cooperativa Frutihortícola El Ceibo (en regularización) de Montecarlo, a partir de las vinculaciones establecidas con una cooperativa de floricultores de la localidad de La Plata.

c) Participación en la organización de mercados: los municipios y las agencias estatales a cargo de programas de desarrollo promueven y gestionan la organización de mercados donde los grupos de productores y sus asociaciones participan y, de ese modo, reducen la dependencia tradicional de los intermediarios accediendo a mercados más amplios.

d) Clusters públicos/privados: su constitución, objetivos y funcionamiento son similares a lo mencionado en IV.d. pero, a diferencia de aquellos donde sólo participaban agentes privados, en este caso son producto de iniciativas y participación de agencias y programas públicos, con amplia participación de estos en su promoción y organización, articulando los agentes económicos e institucionales públicos y privados.

6. ARGENTINA - BIBLIOGRAFÍA

ALBA, M., Bedascarrasbure, E., & García, J. (2008). Innovación y desarrollo social en el medio rural argentino. El caso del cluster Apícola del Noroeste y Centro Argentino. *Coloquio Ibérico de Estudios Rurales Cultura, Innovación y Territorio*. Coimbra.

BANCO Mundial (2006). Agricultura y Desarrollo Rural en la Argentina: Temas Claves. *Informe No. 32763-AR de Junio 12 del 2006*.

BANCO Mundial (2017). Tablas y datos sobre Argentina. En:
<https://datos.bancomundial.org/pais/argentina>

BONINO, M. (1997). Pollo Campero. Protocolo para la certificación. *INTA EEA Pergamino*. Buenos Aires.

BONINO, M., & Canet, Z. (1999). El pollo y el huevo campero. *INTA*. Buenos Aires.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura); IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) (2013). Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas 2014: una mirada hacia América Latina y el Caribe. *Santiago, Chile (CEPAL y FAO); San José, Costa Rica (IICA)*.

DOTTAVIO, A. M., & Di Masso, R. (2010). Mejoramiento avícola para sistemas productivos semi-intensivos que preservan el bienestar animal. *Journal of Basic & Applied Genetics*, 1-10.

ELGUE, M. & Chiaradía, C.A. (2007): Formas asociativas para la Agricultura Familiar: elementos para el análisis funcional normativo de las distintas formas jurídicas. *PRODERNEA-PRODERNOA, SAGPyA*. Buenos Aires. (Citado en LATTUADA et al, 2015).

FAO (2014). Agricultura familiar de América Latina y el Caribe. Recomendaciones de Política. *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*.
FIDA (2010): Evaluación del Programa del FIDA en el país, Informe N° 2223-AR. *Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA)-República Argentina*. Buenos Aires.

FIDA (2013): El Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola en los países de ingresos medios: el caso argentino. *Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA)*. Buenos Aires.

FIDA (2017). Invirtiendo en la población rural argentina. En:
<https://www.ifad.org/documents/10180/af1b9f61-2c9a-44d1-824f-73b7dce229bb>

FIGINI, Emilio; & Bedascarrasbure, Enrique (2003). Paquete Tecnológico: Hacia una Apicultura Competitiva. *IDIA XXI. Revista de información sobre investigación y desarrollo agropecuario del INTA*. N° 5. Diciembre 2003. Pág. 14-17. Buenos Aires.

FORMENTO, S. (1994): Formas Asociativas para la Empresa Agropecuaria. Aspectos Impositivos y Legales. *Programa Cambio Rural, Área de Trabajo en Formas Asociativas, INTA.*, Buenos Aires. (Citado en LATTUADA et al, 2015).

GODÍNEZ, O., García, A., Fumero, J., & Plasencia, L. (2006). Comportamiento de las estirpes que dan origen al pollo campero cubano. *Revista Cubana de Ciencia Avícola*, 13-117.

GÓMEZ Galizzi, Florencia (Sin fecha). El Papel del Estado en la problemática de la Tenencia de la Tierra Rural en la Argentina. Evaluando Instrumentos de Políticas Públicas. *Documento Base Foro Nacional de Agricultura Familiar para una Política de Desarrollo Rural 2006-2008*. En: <http://agro.unc.edu.ar/~extrural/Gomezgalizzi.pdf>

(IICA), I. I. (2000). Nueva ruralidad. *Serie Documentos Conceptuales*. Panamá.

IICA (2015). Paula Juárez, Marie Gisclard, Frederic Goulet, Roberto Cittadini, Julio Elverdin, M. Mercedes Patrouilleau, Christophe Albaladejo y Edgardo González. Argentina: Políticas Públicas, Desarrollo Rural e Inclusión en Políticas públicas y agriculturas familiares en América Latina y el Caribe: Nuevas perspectivas. *Red Políticas Públicas y Desarrollo Rural en América Latina. Cirad. Cooperación Regional Francesa. CEPAL, IICA, 2015*, pp 43-75. PDF disponible en el sitio web institucional: <http://www.iica.int>

INDEC (2002). Censo Nacional Agropecuario. *Instituto Nacional de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de la República de la Argentina*. Buenos Aires.

INDEC (2010). Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda. *Instituto Nacional de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de la República de la Argentina*. Buenos Aires.

INDEC (2012). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. Censo del Bicentenario. Resultados definitivos, Serie B, N° 2. *Instituto Nacional de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de la República de la Argentina*. Buenos Aires, Argentina.

INDEC (2016). Incidencia de la pobreza y de la indigencia en 31 aglomerados urbanos. Resultados segundo trimestre de 2016. *Instituto Nacional de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de la República de la Argentina*. Buenos Aires, Argentina.

INTA (2010): Las estrategias del PROFEDER para el apoyo del desarrollo territorial. Estrategias y experiencias para el trabajo de extensión. *Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)*. Buenos Aires. Disponible en: <http://agro.unc.edu.ar/~extrural/Gargicevich.pdf>.

LATTUADA, Mario (2011). Formas asociativas económicas no cooperativas en el agro. Hacia una estrategia de investigación. *Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA)*. Buenos Aires.

LATTUADA, Mario (2014). Las asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar. Estudios de casos y lecciones aprendidas en sus procesos de surgimiento y consolidación. *IICA. INTA. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca Presidencia de la Nación*. Buenos Aires.

LATTUADA, Mario; Nogueira, María Elena; & Urcola, Marcos (2015). Las formas asociativas de la agricultura familiar en el desarrollo rural argentino de las últimas décadas (1990-2014). En: *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa No. 84, Agosto 2015, pp 195-228*.

MÁRQUEZ, S. (2007): Un año del Foro. Crónica, realizaciones y perspectivas del ejercicio del diálogo político desarrollado por el Foro Nacional de la Agricultura Familiar. *PROINDER*, Buenos Aires. (Citado en LATTUADA et al, 2015).

MERCOSUR (2013). Informe anual de registro nacional de agricultores familiares de la República Argentina. *Informe anual de evaluación de los registros de agricultura familiar de los Estados partes. XX Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar*. Caracas. En: <http://fidamercosur.org/site/images/BIBLIOTECA/2013/XXREAF/Informe%20anual%20de%20evaluacin%20de%20los%20registros%20de%20agricultura%20familiar%20de%20los%20estados%20partes.pdf>

MERCOSUR (2016) Argentina: Un caso sobre la evolución de la institucionalidad y las políticas públicas diferenciadas para la agricultura familiar con más de una década de maduración. Documento de trabajo. En: *2016, un nuevo contexto en América Latina y el Caribe. Riesgos y Desafíos para consolidar avances en las políticas diferenciadas para la agricultura familiar*. COPROFAM, MERCOSUR, Programa Regional FIDA Mercosur. Corporación PBA. Febrero 2016.

En:

http://fidamercosur.org/claeh/images/2016/Eventos/SideEvenRoma/Documento_Side_Event_Roma_Febrero_2016.pdf

MERCOSUR/GMC (2007). Directrices para el Reconocimiento e Identificación de la Agricultura Familiar en el Mercosur. *Resolución N° 25/07, Grupo Mercado Común*. Montevideo 27/IX/07.

MINISTERIO de Economía de la Nación Argentina (2013): Documentos de trabajo. En: http://www.mecon.gov.ar/economica/basehome/dnper_complejos_exportadores.htm

NOGUEIRA, M.E. & Urcola, M. (2013): La jerarquización de la agricultura familiar en las políticas de desarrollo rural en Argentina y Brasil (1990-2011). *Revista IDEAS, Interfaces. Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade*, 7, 2, 96-137. (Citado en LATTUADA et al, 2015).

OBSCHATKO Edith; Basañes, C. Carlos & D. Martini, Guillermo (2011). Cooperativas Agropecuarias en la República Argentina. Diagnóstico y propuestas. *IICA. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Presidencia de la Nación*. Buenos Aires.

OBSCHATKO, Edith (2009). Las explotaciones agropecuarias familiares en la República Argentina. Un análisis a partir de los datos del Censo Nacional Agropecuario 2002. *Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca - IICA*. Buenos Aires.

PASTOR, G., Abraham, E. M., & Torres, L. (2005). Desarrollo local en el desierto de Lavalle. Estrategia para pequeños productores caprinos (Argentina). *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 131-149.

PAZ, Raúl & Jara, Cristian (2014). Censos y registros de la agricultura familiar en Argentina: esfuerzos para su cuantificación. *En: Revista EUTOPIA. Revista de Desarrollo Económico Territorial. FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales). Ecuador. Número 6, diciembre 2014, pp 75-91.*

PNUD (2005). Informe sobre Desarrollo Humano. *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD/UNDP)*. Buenos Aires, Argentina.

POSADA, M. (1999). Desarrollo rural y desarrollo local: un estudio de caso en la Argentina. *Espacio Abierto*, 325-346.

PROINDER (2003): Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPy. *Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER), Dirección de Desarrollo Agropecuario, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA), Ministerio de Economía y Producción*. Buenos Aires. (Citado en LATTUADA et al, 2015).

ROMERO, Roxana Beatriz (2009). Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas. *En: Revista Estudios Agrarios. Procuraduría Agraria de México. Número 41 de 2009, pp 37-66.*

Schejtman, A. & Berdegué, J.A. (2003). Desarrollo Territorial Rural. *RMISP. FIDA-BID*. Buenos Aires.

SILI & Soumoulou (2011). La problemática de la tierra en Argentina. Conflictos y dinámicas de uso, tenencia y concentración. *Informe*. Buenos Aires.

TORT, M.I. & Lombardo, P. (1994): Las formas asociativas como alternativa para apoyar la reconversión productiva. *Programa Cambio Rural, INTA, Área de Trabajo en Formas Asociativas*. Buenos Aires. (Citado en LATTUADA et al, 2015).

SLUTZKY, Daniel (2008). Situaciones problemáticas de tenencia de la tierra en la Argentina. 1ª. Ed. Buenos Aires: Secretaría de Agricultura, ganadería, Pesca y Alimentos. E-Book. (Estudios e Investigaciones; 14).

UCA (2011): Deudas y progresos sociales en un país que hace frente a su bicentenario. Argentina 2004-2010. *Informe Especial del Observatorio de la Deuda Social, Universidad Católica Argentina (UCA)*. Buenos Aires.

WAHREN, Juan & Palmisano, Tomás (2017). Argentina: Informe 2016 sobre a la tierra y territorio en Sudamérica. *Instituto para el Desarrollo Rural de Sudamérica, IPDRS*, pp 42-70.

II. BRASIL

1. EL CONTEXTO BRASILEÑO

Brasil es el quinto país más grande del mundo, es un país federal conformado por 26 Estados y el Distrito Federal de Brasilia, tiene una superficie total de 8.511.965 km²; cuenta con una población de 207.652.865 habitantes con una baja densidad poblacional de 23,8 habitantes por km² (Banco Mundial 2016).

El Brasil es la novena economía del mundo, clasificado en la actualidad como un país de ingreso medio superior, con un PIB anual en 2016 de 1.796 trillones de dólares a precios corrientes, que para su población de 207.6 millones de personas significa un ingreso *per cápita* de 15.048 dólares a precios corrientes (Banco Mundial, 2016).

En los últimos años, el país ha progresado excepcionalmente en la reducción de la pobreza. Entre 2001 y 2012 la pobreza general se redujo de 24.3% a 8.4% de la población, mientras que la pobreza extrema se redujo de 14% a 3.5%. En este periodo, el ingreso del 20% más pobre de la población creció tres veces más que el del 20% más rico, con una reducción de la brecha de desigualdad que sin embargo en la distribución del ingreso sigue siendo una de las más desiguales del mundo. En 2012, 10% de los hogares con mayores ingresos representó 42% del ingreso total, y 10% de los que perciben menores ingresos representó solo 1% (OECD/FAO, 2015).

A pesar de su importancia económica y su enorme potencial de desarrollo, Brasil está atravesando una fuerte crisis. En 2015 el PIB cayó un 3,8% y en 2016 el nuevo descenso intertrimestral del 0,8% entre julio y septiembre, hace esperar una caída anual en torno al 3,6%. En el acumulado de los últimos cuatro trimestres, el PIB registró un retroceso del 4,9% con relación a los cuatro trimestres inmediatamente anteriores. Por otra parte, el desempleo, del 4,8% en 2014, está alcanzando cifras récord, superando la tasa del 12% en el trimestre finalizado en diciembre de 2016. En el ámbito fiscal, en diciembre de 2016, el sector público consolidado registró un déficit primario de 70.700 millones de reales (casi 21.000 millones de euros). En el conjunto del año, el déficit primario acumulado alcanzó los 155.800 millones de reales, un 2,5% del PIB. Los intereses nominales del sector público consolidado alcanzaron los 34.500 millones de reales en diciembre (más de 10.100 millones de euros) y, en el acumulado de todo el ejercicio, alcanzaron los 407.000 millones de reales, el 6,5% del PIB. De esta forma, el saldo nominal de las cuentas públicas en 2016 cerró en el 8,9% del PIB, frente al 10,2% de 2015 (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2017).

2. SECTOR RURAL

A mediados de la década de 1990, Brasil era el mayor productor mundial de café y de caña de azúcar, el segundo productor de cacao, el cuarto entre los productores de tabaco y el sexto en el cultivo de algodón. Actualmente poco ha cambiado esta situación. Sin embargo, para el año 2012 la representación del sector agropecuario en el PIB ya no es el mismo que en la década de 1990. El sector agropecuario representó, para 1992, 8 por ciento del PIB, mientras que en 2012 la agricultura representaba el 5 por ciento del PIB (FAO, 2015).

Gracias a su amplio rango climático, Brasil produce casi todo tipo de frutas, desde variedades tropicales en el norte (varios frutos secos y aguacates) hasta frutas cítricas y uvas en las regiones templadas del sur. Ha emprendido diversos programas para fortalecer la diversificación de cultivos, la producción de cereales, los productos forestales, especialmente el caucho, así como las nueces de Brasil, anacardos, ceras y fibras, que ahora provienen principalmente de plantaciones cultivadas y ya no de árboles silvestres como en los días anteriores (ibíd).

En 2016, Brasil exportó \$ 182 Miles de millones e importó \$ 135 Miles de millones (Reales\$), dando como resultado un saldo comercial positivo de \$ 46,4 Miles de millones. Las principales exportaciones de Brasil son Soja (\$19 Miles de millones), Mineral de Hierro (\$13,1 Miles de millones), Azúcar Crudo (\$10,4 Miles de millones), Petróleo Crudo (\$9,9 Miles de millones) y Carne de Aves (\$6,13 Miles de millones), de acuerdo con la clasificación del Sistema Harmonizado (HS). Los principales destinos de las exportaciones de Brasil son China (\$35,1 Miles de millones), los Estados Unidos (\$23,3 Miles de millones), Argentina (\$13,4 Miles de millones), los Países Bajos (\$10,3 Miles de millones) y Alemania (\$4,86 Miles de Millones) (OEC, 2017).

El aumento de la productividad agrícola en las últimas tres décadas ha tenido un impacto importante en el acceso a los suministros alimenticios en el mercado interno. Desde mediados de la década de 1970, los precios de los alimentos básicos han disminuido de forma continua, lo que elevó los ingresos reales y redujo las presiones inflacionarias (Tollini, 2007) en (OECD/FAO, 2015). Se prevé también que la agricultura contribuirá de manera creciente a la alta sostenibilidad ambiental gracias a la adopción de políticas y ejecución de programas específicos, como los que promueven prácticas agrícolas ecológicamente racionales, los incentivos a las iniciativas agrícolas de bajo carbono y el apoyo a la producción de biocombustibles (OECD/FAO, 2015).

Durante los últimos veinte años, el sector agrícola de Brasil creció rápidamente con base en el aumento de la productividad, así como la expansión y consolidación de la frontera agrícola en las regiones del Centro-Oeste y el Norte (OECD/FAO, 2015). Aunque el mercado interno absorba la mayor parte de la producción agrícola brasileña, este crecimiento ha sido impulsado sobre todo por la expansión de la elaboración de productos orientados a la exportación, en especial soya, azúcar y aves.

La agricultura fue importante para permitir que Brasil soportara la crisis financiera, debido los altos precios de los productos agrícolas en mercados extranjeros, por lo que el crecimiento promedio del PIB real fue de 3.5% por año entre 2005 y 2013. Sin embargo, desde 2011, la economía creció poco más de 2% por año, en comparación con los más de 8% en China y 5% en India. El crecimiento sigue siendo obstaculizado por las debilidades estructurales en la economía, como una infraestructura débil, un oneroso sistema de impuestos indirecto, procedimientos administrativos engorrosos, baja participación en el comercio internacional y bajos niveles de educación y habilidades (OECD/FAO, 2015). De igual forma, la agricultura es una importante fuente de puestos de trabajo, para 2013 se estimó que generó alrededor del 10% de la población económicamente activa, de los cuales el 25 por ciento son mujeres y el 75 por ciento son hombres (FAO, 2015).

3. ACCESO A LA TIERRA

Tres momentos históricos han marcado el rol de la tierra en la formación de la economía política de Brasil. El primero en 1850, cuando se estableció la propiedad privada de las tierras a través de la Ley de Tierras [*Lei das Terras*] y se privó el acceso a una gran parte de la población rural. El segundo entre la segunda y tercera década del último siglo, cuando el Movimiento Tenentista desafió la existencia de terrenos grandes e improductivos (latifundios) e introdujo los primeros debates sobre la necesidad de reformar la estructura agraria del país. La tercera fase comenzó en los años de posguerra, con el surgimiento de “Ligas Campesinas”, y ha continuado con la aparición del Movimiento de los Trabajadores Sin Tierra o MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra). En 1985 se estableció una nueva Constitución con el compromiso de una reforma agraria que creó fuertes expectativas y reforzó los segmentos rurales de la sociedad. El gobierno de la Nueva República (1985-1989) promulgó el Primer Plan Nacional de Reforma Agraria, cuyo objetivo inicial era el establecimiento de 1,4 millones de familias en un período de cinco años, que fue reformulado en los gobiernos posteriores. Y del que solamente se pueden ver resultados entre 1995 y 2007 permitió el reasentamiento en parcelas de tierra de casi un millón de familias, como muestra el cuadro (SCHNEIDER, MARSDEN (2009).

NÚMERO DE FAMILIAS ASENTADAS EN EL MARCO DE LA REFORMA AGRARIA EN BRASIL 1985-2007

Periodo/año	Número de familias
1985/1989	82.896
1990/1993	42.382
1993/1994	17.946
1995	42.912
1996	43.486
1997	66.844
1998	98.794
1999	99.226
2000	69.921
2001	73.828
2002	43.477
2003	36.301
2004	81.254
2005	127.506
2006	136.423
2007	67.567

Fuente: DEA/INCRA/MDA, DIEESE - Estadísticas del medio rural 2008, p. 163
Tomado de SCHNEIDER, MARSDEN (2009)

4. LA AGRICULTURA FAMILIAR

Hasta el comienzo de la década de 1990 no existía ningún tipo de política pública con alcance nacional, orientada a la atención de las necesidades específicas de los agricultores familiares. Con la promulgación de la Constitución de 1988 se dio un reordenamiento del Estado brasileño, con la priorización de la descentralización de las acciones estatales, se

introdujeron nuevos mecanismos de gestión social de las políticas públicas, buscando democratizar el acceso de los beneficiarios a los recursos públicos. (Guanziroli, 2014).

Si tomamos el inicio de la década del 90 como referencia, es posible identificar por lo menos tres períodos de políticas públicas. El primero, está vinculado con las políticas agrícolas y agrarias que contemplan las reivindicaciones de los agricultores familiares por crédito y acceso a la tierra. Se destaca aquí el Programa Nacional de Fortalecimiento de la Agricultura Familiar (PRONAF) que entre 1998 y 2009 aportó casi 50.000 millones de reales en crédito a través de más de 12 millones de contratos, y el programa de asentamientos rurales, que benefició a más de 700 mil familias entre 1995 y 2007.

El segundo, surge a partir del inicio de los años 2000 con un foco volcado a la cuestión de la seguridad alimentaria y la pobreza rural, siendo el programa Hambre Cero y la Bolsa Familia los más importantes. Bajo el gobierno de Lula, estas acciones ganaron trascendencia y aumentó en la sociedad brasilera la percepción en torno de la necesidad de políticas sociales. Desde entonces se desarrollaron tanto formas de transferencia de renta como la bolsa escuela y subsidios directos (vale gas, programa de distribución de leche, etc.) a las poblaciones más pobres. Con la creación del Ministerio Extraordinario de Seguridad Alimentaria y Combate al Hambre (MESA) en 2003, actualmente denominado MDS (Ministerio de Desarrollo Social) estos programas fueron modificados y unificados en la “Bolsa Familia”, que es hoy la principal política social del Estado brasilero, con gran repercusión en las áreas rurales más pobres.

El tercer período incluye acciones que van desde la disponibilidad de crédito para apoyar el agregado de valor a los productos rurales, la comercialización y asistencia técnica hasta programas de fortalecimiento de mercados institucionales. Se destacan las iniciativas en que el Estado pasa a tener un rol activo en la construcción de nuevos mercados para los agricultores, tal como ocurre en relación con los bio-combustibles (PNPB), en los pagos por servicios ambientales (PROAMBIENTE) y el Programa de Adquisición de Alimentos (PAA) y sus interfaces como las acciones de alimentación escolar (PNAE) (Manzanal, Schneider, 2010).

Sin lugar a duda la política pública de mayor proyección e impacto en el medio rural en Brasil ha sido el PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimiento de la Agricultura Familiar) que ha aumentado de forma sistemática y significativa el número de contratos y el volumen de recursos puestos a disposición de los agricultores que practican la agricultura familiar. La creación del PRONAF coincidió con una antigua reivindicación de las organizaciones de los trabajadores rurales (CONTAG - Confederación Nacional de los Trabajadores en la Agricultura), que demandaban la formulación y la implantación de políticas de desarrollo rural específicas para este segmento de la agricultura brasileña. Es así como PRONAF representa la legitimación por parte del Estado de una nueva categoría social –los agricultores familiares– que hasta entonces era designada de forma peyorativa con los términos de “pequeños productores”, “productores de baja renta” o “agricultores de subsistencia” (Guanziroli, 2014).

A fin de fundamentar de mejor manera PRONAF, el gobierno “solicitó al grupo que coordinaba el proyecto FAO/INCRA que caracterizase mejor al público de la agricultura familiar en Brasil. Fue así como, usando el Censo Agropecuario de Brasil, se trazó el perfil de la agricultura familiar. La principal novedad de la metodología utilizada fue la de delimitar el universo de la agricultura familiar y estimar su contribución económica sin circunscribirse a la pequeña agricultura. En esta metodología, el concepto de agricultor familiar es diferente

del concepto de pequeño productor. La metodología FAO/INCRA caracteriza y diferencia un agricultor familiar (AF) de un agricultor patronal en función de las relaciones sociales de producción; es decir, del tipo de trabajo utilizado en el establecimiento y no en función del tamaño (ni de la tierra ni de los ingresos). Los familiares son aquellos que emplean en el establecimiento mayor cantidad de trabajo familiar que asalariado o contratado (UTF > UTC, o sea, Unidades de Trabajo Familiar mayores que Unidades de Trabajo Contratado). Esta forma de identificar los AF es diferente del cálculo realizado en otros países, donde es utilizado el tamaño del establecimiento de los ingresos para definirlos. Eso define otra categoría, la del pequeño productor, que puede camuflar relaciones sociales diferentes (pequeño en área, pero patronal, o grande en área, pero familiar). Lo importante es identificar aquellos que trabajan pari passu en la tierra con sus pocos empleados y que además viven en el campo, porque son ellos -los agricultores familiares- los que generan más empleo, contribuyen con la desconcentración de la tenencia de la tierra y definen el rumbo del desarrollo rural. De acuerdo con esta metodología, los límites de área para ser considerado agricultor familiar son amplios, ya que el tamaño del área no es relevante. Fue adoptado un límite de área para cada región, que corresponde a 15 veces el módulo promedio regional. Así, los límites de área varían desde 279,3 hectáreas en la región Sur hasta 1.155,2 hectáreas en la región Norte. En la región Centro-Oeste, cuna de la agricultura de exportación, el límite de área es 650,7 hectáreas. Por medio de tabulaciones especiales aplicadas a los micro datos del Censo Agropecuario del IBGE de 1996, se llegó a la conclusión de que existen en Brasil 4.139.369 establecimientos familiares (85,2% del total de establecimientos rurales), que ocupaban un área de 107,8 millones de hectáreas y que eran responsables del 37,9% del total de la producción agropecuaria de Brasil. En la tabla siguiente se muestra la evolución de esas variables entre 1996 y 2006

BRASIL - Establecimientos, área, valor bruto de la producción y personal ocupado

Variable	1996	2006
Número de establecimientos familiares/total de los establecimientos de agricultura	85,17	87,48
Área de los establecimientos familiares/total	30,48	32,36
Valor bruto de la producción familiar/total	37,91	39,68
Personal ocupado total de los familiares sobre total del personal ocupado en la agricultura	76,85	77,99

Fuente: Censo Agropecuario 1995/96 2006. Elaboración: Convenio UFF/NEAD
Tomado de (Guanziroli, 2014)

El PRONAF se ha consolidado como la principal política pública de apoyo a la agricultura familiar en el medio rural brasileiro. En materia de créditos, se aumentaron el número de beneficiarios y el monto de los recursos financieros disponibles. A lo largo de ese período fueron realizadas 14.538.088 operaciones de crédito. Y el volumen de dinero, destinado a gastos e inversión a través de esta modalidad de financiamiento, superó la cifra de R\$ 55.000 millones, como se aprecia en el siguiente cuadro.

PRONAF, número de contratos y monto del crédito rural, por año fiscal 1996 - 2008

AÑO	Nº de CONTRATOS	VALOR (R\$ 1,00)
1996	311.406	556.867.943,17
1997	486.462	1.407.660.438,18
1998	646.244	1.357.455.540,94
1999	802.849	1.829.731.597,98
2000	969.727	2.188.635.003,31
2001	910.466	2.153.351.258,79
2002	953.247	2.404.850.769,99
2003	1.138.112	3.806.899.245,48
2004	1.611.463	5.761.475.996,11
2005	1.671.183	6.404.190.129,32
2006	1.858.048	8.101.543.699,88
2007	1.719.160	9.295.775.217,96
2008	1.459.721	9.759.838.901,83
TOTAL	14.538.088	55.028.275.742,94

Fuente: Secretaría da Agricultura Familiar, Ministerio de Desarrollo Agrario.
Tomado de (Manzanal, Schneider, 2010)

A partir de 2003, junto con la política de crédito rural para la agricultura familiar de Brasil, el Gobierno federal empezó a poner en marcha el Programa de Adquisición de Alimentos (PAA), iniciativa inscrita en el ámbito de las políticas de apoyo a la comercialización de la producción agrícola de los pequeños agricultores para establecer un vínculo con las iniciativas que se estaban desarrollando en el ámbito de la seguridad alimentaria del programa «Hambre Cero». El objeto principal del PAA es garantizar la comercialización de los productos de la agricultura familiar, a través de la fijación de precios mínimos para la compra de productos destinados a los mercados institucionales (comidas escolares gratuitas y ayuda alimentaria a las poblaciones pobres) o a la formación de reservas. (SCHNEIDER, MARSDEN, 2009).

En el PAA la adquisición se hace de las empresas agrícolas familiares inscritas en el PRONAF con el fin de sostener los precios, mejorar las oportunidades de mercado y a través de donaciones a mejorar la disponibilidad de alimentos para las poblaciones vulnerables. Desde mediados de la década del 2000, la mayor parte de la adquisición ha sido para la donación simultánea. “En 2014, 85% de los fondos de adquisiciones se utilizaron de esta manera (CONAB-PAA, 2014). Una parte importante de PAA adquirió suministros (34% en 2014) para el programa de alimentación escolar. En 2009, el Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE) necesitó que las escuelas públicas destinaran al menos 30% de los gastos en alimentos a compras directas a los agricultores familiares. Conforme al PNAE, se sirve un estimado de 47 millones de comidas gratuitas en las escuelas todos los días. Entre 2003 y 2014 se gastaron cerca de BRL 3.3 mil millones en el marco del PAA, y el número total de proveedores era más de 51 000. Desde 2011, en el marco del Plan Brasil Sin Miseria, las adquisiciones PAA se dirigen específicamente a los 16 millones de personas que viven en la pobreza extrema con un ingreso mensual inferior

a BRL 70. En 2014, cerca de 24 000 proveedores de PAA, o 47%, calificaban en esta categoría” (OECD/FAO, 2015).

Igualmente, el programa Hambre Cero que mejora los ingresos, el empleo y el acceso a los alimentos entre las poblaciones vulnerables, ha apoyado el fortalecimiento de la agricultura familiar. En 2013, los gastos de apoyo a los agricultores familiares ascendieron a USD 5.6 millones. El número de este tipo de granjas familiares es impresionante, pues representan más de 80% de las unidades de producción. En total, más de 12 millones de personas, o más o menos 75% del empleo rural total, trabajan en establecimientos familiares. Además, la agricultura familiar representó 38% del valor bruto de la producción agrícola en 2006 (FAO/INCRA 2006). Al inicio del programa Hambre Cero, más de 25% de la población pobre de Brasil vivía en zonas rurales, donde las tasas de pobreza superaban 45%. Entre 2003 y 2009, más de 5 millones de personas en las zonas rurales salieron de la pobreza y su incidencia se redujo de 45% a 28%. En estas regiones, la agricultura familiar sigue siendo la actividad económica predominante (OECD/FAO, 2015).

“En el 2013 se creó la Agencia Nacional de Asistencia Técnica y Extensión Rural (ANATER). Entre las principales novedades de la nueva política de la ATER se destacan que:

- define que los agricultores familiares, asentados de la reforma agraria, extractivistas, indígenas, quilombolas, pescadores artesanales y otros beneficiarios de los programas del MDA serán un público exclusivo de la ATER;
- define una matriz tecnológica basada en la agroecología, con la intención de alcanzar la seguridad alimentaria y nutricional y el uso sostenible de los recursos naturales;
- trae la opción de una metodología de trabajo *participativa*, que “valora los espacios de construcción de la ciudadanía” mediante la adopción de métodos como el diagnóstico rural participativo;
- define un nuevo papel para la acción del extensionista, como “mediador de saberes y conocimientos” y “agente impulsor del desarrollo de las comunidades rurales”;
- promueve la participación de ONG en la ejecución del Programa y;
- promueve la realización de convocatorias públicas de ATER, así como la atención diferenciada a las cadenas productivas, sectores específicos o territorios.

El reconocimiento político e institucional de la agricultura familiar a través de las políticas públicas también fue acompañado por la ampliación de los recursos financieros nacionales. Como ejemplo se citan los recursos asignados al PRONAF, que pasaron de aproximadamente R\$ 650 millones en 1996 a casi R\$ 29 billones en 2015; igualmente los recursos asignados a ATER, que pasaron de R\$ 46 millones en 2005 a R\$ 1,7 billones en 2015, mientras que en el PAA el salto fue de cerca de R\$ 165 millones en 2003 a R\$ 1,6 billones en 2015.” (MERCOSUR, 2016).

5. ASOCIATIVIDAD

5.1 Tipos de Asociatividad

En Brasil, las políticas públicas de la ESOL (Economía Solidaria) ganaron espacio con la creación de la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES) en el año 2003, hecho que constituye un gran avance en el caso brasileño. En ese escenario, ha ganado fuerza el “Programa Economía Solidária em Desenvolvimento”, que ha sido el marco de la

introducción de las políticas públicas específicas para la ESS (Economía Social y Solidaria) en el ámbito nacional. En el año 2012 se lanzó el “Programa de Desenvolvimento Regional, Territorial Sustentável e Economia Solidária”, con metas e iniciativas para el período 2012-2015. Sus objetivos principales fueron: a) fomentar y fortalecer los emprendimientos económicos solidarios (EES) en temas de comercialización, consumo, finanzas solidarias, redes de cooperación y cadenas de producción; y b) fortalecer la Política Nacional de la Economía Solidaria, así como la articulación federativa y la integración de las políticas de promoción de las iniciativas económicas en los procesos territoriales sostenibles y solidarios de desarrollo (Pereira, 2014).

Un primer aspecto que llama la atención sobre el sector de economía solidaria es la gran profusión de terminologías existentes. Por ejemplo, los términos más frecuentes para referirse a este sector son: tercer sector, sector voluntario, sector no lucrativo, sector filantrópico, sector caritativo, Organizaciones No Gubernamentales, sector independiente, sector intermediario, sector exento de impuestos y economía solidaria. Según Pereira Morais & Bacic (2011), la proliferación terminológica se debe, en buena medida, a la ausencia de una delimitación conceptual de su ámbito y al escaso rigor metodológico con que frecuentemente se elaboran las magnitudes agregadas correspondientes.

Actualmente la SENAES prioriza, a partir del “Programa de Desenvolvimento Regional, Territorial Sustentável e Economia Solidária (2012-2015)”, las siguientes áreas como políticas públicas para el sector: 1) Desarrollo y asistencia técnica para las empresas de la ESOL y redes de cooperación en la ESOL; 2) Promoción del desarrollo local; 3) Desarrollo de las finanzas solidarias; 4) Educación de los formadores, educadores y administradores públicos; 5) Organización del sistema nacional de comercio justo y solidario; y 6) Recuperación de las compañías por los trabajadores organizados en la autogestión (Pereira, 2014).

Aun con estas directrices, en Brasil existe una multiplicidad de actores que desarrollan prácticas de ESOL con diferentes perspectivas, que van desde visiones asistencialistas y emprendedoras hasta visiones que buscan la autonomía plena del individuo dentro de las esferas de la política, social y económica. Desde el punto de vista de las políticas públicas ejecutadas en el ámbito de generación de empleo y renta en Brasil, se viene implementando, a partir de 2011, un nuevo “modelo” para enfrentar la realidad socioeconómica, adoptado recientemente en América Latina, el cual se denomina “Programas de Transferencia Monetaria Condicionada” (PTMC) (Pereira Morais & Bacic, 2011).

Sin embargo, a pesar de los avances en política pública, hay restricciones concernientes al modus operandi de las experiencias y de las políticas, porque detrás de las dificultades crónicas de los emprendimientos populares se encuentran carencias fundamentales en lo que se refiere a las competencias empresariales individuales y al acceso a los recursos necesarios para desarrollar con éxito la actividad económica (Pereira, 2014; Pereira Morais & Bacic, 2011).

Históricamente Brasil ha tenido un proceso de transición en el cual pasó de una forma tradicional de cooperativismo a una forma de asociatividad basada en los principios de la economía solidaria. Hoy día ese proceso de transición permite que existan paralelamente ambos sistemas. El cooperativismo tradicional se caracteriza por estar centrado en la zona

rural y ser estrechamente dependiente de políticas estatales, instrumentalizado según los intereses políticos de cada momento (Sarria, 2002). Desde el punto de vista de su proyecto y propuesta, se presentan básicamente como una opción de organización económica y jurídica, instalándose, como señala Marcos Arruda (1996) en Sarria (2002): “[...] dentro de los límites permitidos por el sistema del capital mundial, sin sentirse desafiados a innovar para ir más allá de este sistema”.

De acuerdo con la Ley 9.867 de 1999, las cooperativas sociales son empresas de economía solidaria caracterizadas: a) por su identificación con objetivos formulados de acuerdo a la situación o problemática que presenten; y b) por las nuevas formas de organización del trabajo, basadas en la producción cooperativa, solidaria y autogestionada. En este sentido, hay una confluencia con los principios básicos y doctrinarios del cooperativismo, pero también una propuesta central que los trasciende, atendiendo a una dinámica de movimiento social que formula concepciones alternativas de sociedad y moviliza sus miembros para afirmar la importancia de estas concepciones (Develtere, 1998, en Sarria, 2002).

La diferencia esencial con la forma tradicional de cooperativismo es que la nueva forma de asociarse se centra en la idea de organizarse en torno de la solidaridad y la autogestión, con el fin de solucionar problemas de mercado (productividad, comercialización, etc.); releva, así mismo, un elemento que no asumió de forma explícita y decisiva el cooperativismo tradicional. A nivel de política pública lo que se busca es cambiar la política asistencialista por una de desarrollo prospectivo. En este sentido, Bocayuva (2000) en (Sarria, 2002) señala que la solidaridad: “[...] no es solamente cómo cada sujeto organiza su empresa, [sino más bien] la forma como políticamente esos sujetos se articulan”.

5.2 Algunas experiencias exitosas de asociatividad en Brasil

5.2.1 Primera experiencia. La viabilidad de la agricultura familiar asociada: El caso del reasentamiento Sao Francisco, Cascavel, Paraná, Brasil.

(Esta sección está basada en Hermi Zaar, 2007)

Las prácticas y estrategias que utilizan los pequeños productores presentadas a continuación son el resultado de un estudio comparativo de 7 cooperativas agropecuarias conformadas por 291 agricultores familiares reasentados en San Francisco en la región Oeste y Sudoeste del Estado de Paraná, Brasil. Para realizar la comparación se seleccionó una muestra de 27 socios de las 7 cooperativas. El reasentamiento inicia con la puesta en marcha de un proyecto estatal vinculado a las políticas energéticas del Estado: la construcción de la hidroeléctrica de Salto Caxias. Esto ocasionó la organización de los agricultores que tenían sus fincas en las superficies que serían anegadas con la formación del embalse. De igual forma provocó las estrategias que establecieron la lucha para que las expropiaciones fuesen “justas”. Una vez cumplido con este objetivo, las nuevas formas de organización que se crearon en el asentamiento de San Francisco tuvieron el objetivo de viabilizar sus explotaciones, en términos de acceso a créditos agrícolas, la compra de insumos y la comercialización de sus productos.

En principio las comunidades decidieron cultivar soja, la cual prometía buenos rendimientos, lo cual no significó cerrar el espacio para diversificar las actividades en las fincas. Por el contrario, se abrió espacio para que dentro de las asociaciones hubiera agricultores que optaran por manejos agroecológicos y convencionales. Lo esencial fue que los cultivos resultaran rentables. Por ejemplo, de las asociaciones São Lucas, Renacer, Nova Fazendinha y Alto Alegre, al menos un agricultor no sembró soja. En el caso de las tres primeras asociaciones los ingresos provenían únicamente de la actividad lechera, y el cuarto añade a ésta la cría de cerdos, generando así ingresos adicionales a los de la explotación agrícola. Hubo otras fincas ecológicas que optaron por diversificar sus cultivos, para lo que la asociatividad les fue útil en el acceso a créditos, servicios e insumos más baratos.

En algunas asociaciones se adquirió un tractor y la cosechadora, la cual era alquilada por el pequeño productor por el número de horas necesario a un precio muy asequible. Adicionalmente, había agricultores a quienes les iba tan bien en la rentabilidad de sus cultivos que tenían sus propios tractores y que además de trabajar la tierra prestaban sus servicios a los demás productores generando así ingresos adicionales.

En cuanto a prácticas de cultivo (formas de eliminación de hierbas malas y de insectos), los plantadores de soja se dividen en dos grupos distintos: los que utilizan el sistema ecológico y los que emplean el sistema tradicional. Para los primeros, los insecticidas utilizados son de fabricación casera y totalmente naturales, mientras que, para las hierbas malas, hasta que no se apruebe un herbicida natural y eficaz, la solución ha sido la utilización de la azada. Para los cultivadores de soja que utilizan el proceso convencional, que son la mayoría, el trabajo es menor ya que adquieren insecticidas y herbicidas a través de la asociación en las empresas que revenden productos agrícolas.

Lo importante a señalar, en este caso, es que no solamente la soja es una fuente de ingresos, sino que también lo son la leche, el maíz, la cría de cerdos, la miel y el tabaco. Entre los 27 agricultores entrevistados hay 4 grupos diferentes. Uno de ellos está compuesto por agricultores que se especializaron en la actividad lechera. Otro grupo en el que se encuentran productores que se dedican a la actividad lechera y otras actividades agrícolas. Un tercer grupo formado por agricultores que poseen una explotación diversificada, siendo la actividad lechera muchas veces la que proporciona mayores ingresos. En este grupo se encuentran el 80 por ciento de las explotaciones ecológicas entrevistadas.

En el cuarto grupo se encuentran agricultores que cultivan tabaco, crían cerdos, soja, soja y tabaco o soja y maíz. En todos los casos la actividad lechera de este grupo representa menos del 20 por ciento del total producido, es un complemento y no la principal fuente de ingresos. El maíz se destina en parte al consumo animal interno. La importancia del maíz es que es una estrategia para mejorar la productividad de otras actividades que, a nivel de ingresos, en el caso de los agricultores entrevistados, es básicamente la lechera, seguida por la cría de cerdos, de terneros, de pollos y pescado. Antes que nada, vale aclarar las estrategias de pluriactividad que al interior de cada finca se presentan. La primera es que todos los agricultores crían cerdos, terneros o pollos para el consumo interno; si no crían

cerdos lo compensan con un número mayor de terneros y pollos y si no crían terneros compensan con un número mayor de cerdos y pollos.

En cualquier caso los gastos de maíz para estos animales son similares. La segunda estrategia es aplicable a los productores que se dedican a la cría de cerdos para comercializar, consta de un mayor consumo de maíz interno siempre y cuando utilicen piensos industrializados¹⁰. Por esto, en el primer caso las ventas anuales de 700, 500, 7.300 y 6.600 kilos por las explotaciones, una parte del maíz juntamente con la yuca, son consumidos por los cerdos.

La tercera es que, además del maíz, cultivos forrajeros como la avena, el azevén, el milhete y el triticale sembrados en mayor o menor superficie, contribuyen a la alimentación de las vacas, haciendo que el consumo de maíz sea menor. Para estos cultivos, por lo general, se aplican herbicidas (sistema convencional) e insecticidas mediante pulverizadores, y para cosechar, el proceso difiere dependiendo del destino que se dé al maíz (comercialización o consumo interno para animales o autoconsumo). Si es para la venta hay que alquilar una cosechadora, pero si es para hacer pienso (silagem), la propia siladeira (máquina de triturar) propiedad de los agricultores asociados, hace la cosecha.

Debido al uso generalizado, todas las asociaciones compraron siladeiras, utilizadas por los agricultores mediante un pago simbólico que representa el coste de combustible y recambio de piezas. En cuanto a la plantadora y el pulverizador, la compra fue parcial dependiendo de la organización y de la demanda de los socios. Las fincas con diversidad de cultivos que se acercan a 100 sacos por hectárea son el 44 por ciento de las encuestadas. Algunas cultivaron el maíz con la soja, otras lo plantaron con avena, y un tercer grupo con milheto.

El tercer producto con mayor superficie es el frijol. Son cerca de 52 hectáreas cultivadas en sistema de rotación con soja o con el maíz en todas las asociaciones. Solo 6 (el 22,2%) de los 27 agricultores entrevistados no lo cultivaron. Cultivado con plantadora, pero manualmente cuando la superficie es pequeña y para el consumo doméstico. La mayoría de las asociaciones poseen batidores colectivos que ceden a sus asociados cuando éstos lo solicitan. En cuanto al sistema de cultivo empleado, el agricultor adopta el sistema ecológico para la siembra de frijol cuando la finalidad es el autoconsumo, o intercambiar con parientes y vecinos mientras que, si el objetivo es producir a gran escala, el sistema a utilizar es el convencional.

El cultivo del tabaco es otro producto que suele sembrarse como forma de aumentar los ingresos en explotaciones pequeñas. La diversificación de actividades agrícolas se adecuó conforme al agricultor le pareciera más conveniente. Por ejemplo, la avena y el azevén son los productos forrajeros más cultivados; con la yuca pasa algo parecido porque casi todos agricultores la utilizan, aunque solo sea para el consumo humano. La diversificación se repite con la miel y el própolis, en algunas fincas.

¹⁰ Son alimentadores mecánicos. La imagen es de un tanque en donde se almacena la comida y de una banda transportadora, la cual lleva la comida hasta los corrales de los animales.

Vale señalar que los productos destinados al consumo propio son producidos dentro del sistema ecológico, mientras que los de mayor volumen de producción como: soja, maíz y frijol son cultivados de forma convencional, con abonos, herbicidas e insecticidas químicos, plantados y cosechados con máquinas. En relación con este hecho se podría concluir que la causa del pequeño número de agricultores ecológicos no se encuentra en la falta de concienciación, sino en dos factores principales, citados por ellos durante las entrevistas: la falta de un herbicida biológico eficiente y normalizado que sustituya a los herbicidas químicos y con esto reduzca el tiempo y el trabajo destinado a limpiar las malas hierbas, y una red de comercialización amplia y eficaz que, a excepción de la soja, es incipiente.

Debido a la falta de una amplia red de comercialización, los agricultores ecológicos venden parte de su producción a programas públicos que tienen como destino hospitales, escuelas y otras instituciones públicas. Son denominados “Fome Zero” (*hambre cero*) y Compra Directa, promovidos por el gobierno federal y del estado de Paraná respectivamente. Para esta venta hay una cuota máxima que debe ser respetada. Cada persona adulta y que trabaje en la finca, el hombre, la mujer o un hijo mayor, puede vender hasta 2.500 reales (\$) en un proceso que se realiza a través de las asociaciones. El proceso tiene cuatro etapas, a saber: la primera caracterizada por una solicitud de venta, la segunda por la aceptación, la tercera por la entrega del producto y una última etapa por el pago del valor correspondiente.

Vale decir que así como hay diversificación de actividades agrícolas en las fincas, también aumenta el número de horas de trabajo diferenciadas de acuerdo con las estaciones del año. Así mismo el trabajo se distribuye según las actividades existentes en la finca. Por ejemplo, en los sistemas ecológicos la necesidad de sacar las malas hierbas y las técnicas naturales para eliminar insectos exigen más trabajo, mientras en el sistema convencional los herbicidas e insecticidas pulverizados mecánicamente facilitan y agilizan la faena. También aumenta el trabajo según el destino de los productos: comercialización o consumo interno. La soja, por ejemplo, sembrada y cosechada con máquinas, da rapidez a estas etapas. Con el maíz casi siempre sucede lo mismo, la excepción son unos pocos agricultores que lo dejan secar y lo cosechan en el momento de alimentar las vacas o los cerdos.

Con el tabaco se da el caso inverso; el trabajo manual de siembra, trasplante, pulverización de insecticidas, cosecha y secado exige muchas horas de trabajo; en algunos casos la ayuda de amigos y vecinos, en forma de intercambio, es imprescindible. Una actitud de colaboración que se repite con el frijol, la yuca o el arroz, en los que el grado de mecanización es pequeño o nulo, y el agricultor utiliza más tiempo. En la yuca, por ejemplo, por sus características, no se utilizan máquinas en ninguna de las etapas. Con el arroz pasa lo mismo, porque las superficies sembradas son pequeñas.

La actividad lechera exige cuidados diarios y por esto, según dicen los agricultores entrevistados, “les esclaviza” ya que, para los animales, sobre todo las vacas lecheras, no existen los sábados ni las fiestas, y es imprescindible el vaciado de las ubres cada doce horas, para lo que dedican entre tres y cinco horas diarias, repartidas entre dos turnos:

mañana y tarde. El ordeño en tres turnos ya fue utilizado por algunos agricultores, pero la abandonaron por el excesivo trabajo que suponía.

La cría de cerdos también tiene sus diferencias en cuanto a horas de trabajo entre una forma de cría tradicional (sueltos) y un sistema de integración. Mientras en el primer caso el cerdo necesita ser alimentado una o dos veces al día, en el segundo caso la alimentación es cada tres horas durante el día, y la limpieza de la pocilga cada 12 horas, por lo que exige un trabajo que puede ocupar cinco o seis horas diarias a una persona. De las 27 explotaciones estudiadas, según los entrevistados, tres de ellas exigen solo seis horas diarias de trabajo. Los motivos que los llevan a trabajar menos que los demás agricultores son diferentes. En la primera finca el gran número de adultos (6) es la respuesta, mientras en la segunda es la tecnología aplicada para el ordeño, y en la tercera, se debe principalmente a la pequeña superficie que tiene la pareja.

Como dato adicional, en una de las fincas que se dedicaba a la venta de cerditos bajo el modelo de sistema “integrado”, se presentaba el siguiente caso: cuando las cerdas entran en trabajo de parto durante la noche, suelen pasar parte de ésta cuidando de las crías para que no mueran pisoteadas por la cerda, lo que durante algunos días puede resultar agotador, unas 20 horas de trabajo.

Formas de comercializar

Lo primero que señala el estudio es que la comercialización se realiza de forma distinta según el sistema de cultivo que se utiliza. En el sistema convencional la mayor oferta de empresas compradoras estimula la comercialización de los productos de forma individual. Ahora bien, ¿por qué prefieren este modelo las empresas? Porque los pequeños productores, al asociarse, tienen la ventaja de que antes de la venta, y a través de la asociación, pueden hacer un sondeo de mercado para saber en qué empresas obtienen mejores precios.

En el sistema ecológico, al tener un número menor de alternativas para vender, los agricultores socios entregan la soja en la Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar (COOPCAF) que la comercializa de forma colectiva a el programa “Fome Zero”, en ferias de productos ecológicos, mientras que los sistemas convencionales (herbicidas, insecticidas, etc.), que se caracterizan por mayores volúmenes de producción, los venden directamente al consumidor o a un tercero que por lo general son empresas. Ahora, en relación con la comercialización interna (local) del producto, los encuentros de los fines de semana sirven para dar noticias sobre lo que cada uno cosechó y si desea o no vender parte de la cosecha. Esta información llega rápidamente a los oídos de los interesados que entran inmediatamente en contacto con el supuesto vendedor. De esta forma se comercializa localmente.

5.2.2 Segunda experiencia. Capital social y cooperativismo agropecuario: una evaluación del funcionamiento de la cooperativa COPACOL/Paraná/Brasil

(Esta sección está basada en Silva & Salanek, 2009)

En esta experiencia se evalúa el funcionamiento de la Cooperativa Agroindustrial Consolata –COPACOL- ubicada en el Estado de Paraná, Brasil. El estudio se realizó a 52 miembros, pequeños productores, de la cooperativa. La iniciativa de la fundación partió del Cura Luís Luise que agrupó más 32 agricultores inmigrantes de los estados de Santa Catarina y Río Grande do Sul. Los 33 pioneros se unieron con el objetivo de revertir las dificultades que enfrentaban frente a los intermediarios, que se aprovechaban de la falta de recursos de los productores para la comercialización de las cosechas y que pagaban cada vez menos por la producción. Se fundó en el año 1963 y hoy por hoy la cooperativa Copacol actúa en seis ciudades de esta región. Posee 10 centros de acopio agropecuarios, distribuidos según el cultivo de los miembros, las cuales son: Cafelândia, Nova Aurora, Jesuítas, Formosa do Oeste, Universo, Iracema do Oeste, Carajá, Jotaesse, Palmitópolis e Central Santa Cruz.

Por ejemplo, el centro de acopio de Formosa do Oeste es de algodón y el centro de acopio Jesuítas, de café. También existe un complejo industrializado de pollos el cual se encuentra en Cafelândia, con capacidad diaria de sacrificio (base 2006) de 246.700 pollos. De acuerdo con la relatoría del Consejo de Administración de la cooperativa Copacol (2006), las actividades a las que se dedica la cooperativa son: el recibimiento, secado, beneficiación, almacenaje, industrialización y comercialización de la producción de los cooperados con realce en los productos: soja, maíz, trigo, algodón, café, pollos y semillas; comercialización de insumos agropecuarios; supermercado y prestación de servicios, buscando el desarrollo y la mejora de las condiciones socio-económicas de sus asociados; está representada por un complejo de 10 unidades de recibimiento de granos, 1 matadero de pollos, 1 factoría de ración, 3 matriceros de pollos, 1 incubadora de huevos, 1 usina de beneficiación de algodón, 1 unidad de beneficiación de café, 2 unidades de producción de cerdos, 3 unidades de ventas y 5 tiendas de supermercado.

Adicional a lo anterior, la junta directiva apalanca proyectos de conservación del medio ambiente dentro de los que se pueden enunciar los siguientes: Recuperación de los bosques nativos en 16 ríos, riberas y nacimientos del área de acción, con distribución de plántulas en asociación con Emater (Instituto Paranaense de Asistencia Técnica y Extensión Rural) y con las alcaldías de las ciudades de la región. Proyecto Escuela en el Campo, para concienciar niños en la fase de la enseñanza fundamental acerca de la importancia del medio ambiente. Tratamiento de efluentes a través del sistema de lagunas y Proyecto Recicla, que tiene el objetivo de dar destinación correcta a los residuos producidos en la cooperativa.

En cuanto a la estructura agraria de la propiedad, el 22% de los cooperados poseen área de hasta 10 ha; 60% con área de 11 hasta 50 ha; 13% con área entre 51 y 100 ha; 3% con área entre 101 y 500 ha; y solo 2% con área arriba de 500 ha. El principal motivo para asociarse fue la facilidad para comercializar la producción; luego la asistencia técnica. En menor medida el acceso a nuevas tecnologías, la posibilidad de trabajar con nuevos productos; y otros motivos como seguridad, tranquilidad y acceso a financiación propiciados por la cooperativa.

Al interior de las cooperativas se generan estrategias para fortalecer la confianza y la unión a través de la participación en eventos y entrenamientos promovidos por la cooperativa. Adicionalmente se promueven actividades para fortalecer el intercambio de información entre los agricultores por medio de encuentros y capacitaciones. Entre los conocimientos más importantes que adquieren en los entrenamientos, capacitaciones y encuentros se destacan los relacionados con tecnología; manejo de la producción; conocimiento comercial; y conocimientos financieros. Vale decir que la calidad de las capacitaciones, encuentros y entrenamientos son calificados por parte de los pequeños productores encuestados con la nota media de 8,8 sobre 10. Esto significa que la cooperativa no solamente promueve la actualización de conocimientos mediante capacitaciones, sino que también enfatiza en la calidad de la transferencia de conocimientos.

Una vez los productores rurales se han asociado, se empiezan a expandir otras dimensiones del desarrollo local como, por ejemplo, el acceso a la información y la educación. Tanto la educación como el acceso a nuevas informaciones ocurren por medio de la red de contactos propiciada por la cooperativa, por los entrenamientos de capacitación técnica, por los eventos y por la estructuración de comités. Las temáticas que se manejan son áreas ligadas a lo social, lo cultural y lo ambiental. Vale señalar que con la cooperativa fue posible que los cooperadores planearan a largo plazo, sin sufrir con rigor la vulnerabilidad del precio de corto plazo.

Los resultados de la investigación evidenciaron que el principal motivo para asociarse y mantenerse fue el aspecto económico y comercial. Además del factor económico, los resultados de la investigación de campo también demostraron que una cooperativa agropecuaria proporciona, paralelamente, otras ganancias indirectas a los cooperados, como, por ejemplo, la creación tanto de lazos de confianza como de credibilidad que contribuyen al fortalecimiento del capital social, complementarias a las ganancias. En este caso, la cooperativa unió a los productores rurales posibilitando acciones concretas en pro de los objetivos planteados, lo cual culminó en un grupo más fortalecido con lazos horizontales.

5.2.3 Tercera experiencia. Propuesta para la territorialización de las cooperativas agrarias y los emprendimientos solidarios del Baixo Tocantins en el estado de Pará, Brasil

(Esta sección está basada en Gómez-López & Ortiz-Pérez, 2014)

El presente estudio se realizó en el estado de Pará, localizado en la región norte de Brasil, a 106 asociados de 8 cooperativas agrarias y emprendimientos solidarios localizadas en cinco municipios de la región del Baixo Tocantins. Las cooperativas fueron las siguientes: Cooperativa de Fruticultores de Abaetetuba (Cofruta), municipio de Abetetuba; Cooperativa Extrativista e Desenvolvimento Agrícola de Barcarena (Cedab), municipio de Barcarena; Cooperativa de Desenvolvimento do municipio de Igarapé-Miri (Codemi), municipio de Igarapé-Miri; Cooperativa Agrícola dos Empreendimentos Populares de Igarapé-Miri

(Caepim), municipio de Igarapé-Miri; Cooperativa dos Produtores de Fruta da Vila de Maiuatá (Coopfruma), municipio de Igarapé-Miri; Cooperativa Resistência de Tocantins (Cart), municipio de Cametá; Associação de Agricultores y Moradores de Atlético (Aama), municipio de Mojú; Associação de Moradores y Pequenos Produtores Rurais de Vila União (Ampprvu), municipio de Mojú.

La base social de estas cooperativas está formada mayoritariamente por campesinos que practican un tipo de agricultura familiar y que se dedican preferentemente a la producción de frutas, hortalizas y plantas oleaginosas y, en algunos casos, a la pesca fluvial de tipo artesanal destinada al consumo doméstico local tanto en fresco como en salazón. Por otro lado, el principal cultivo (*cultura base*) de la agricultura familiar en la región de Baixo Tocantins es el açai, considerado entre los principales elementos de identidad cultural local.

El açai es un producto altamente perecedero y su tratamiento comercial permite la congelación de la pulpa para su posterior consumo o transformación. Pese a ser altamente perecedero, la demanda del açai ha aumentado de manera extraordinaria debido a sus cualidades industriales y, más concretamente, como ingrediente básico para la elaboración de cosméticos y otros productos de belleza como cremas corporales y jabones. Sin embargo, a través de las encuestas realizadas, la mayoría de los socios-productores de las cooperativas y asociaciones se quejaba de los precios percibidos por el açai, muy por debajo de los precios pagados en los mercados de destino (América del Norte, Europa). El problema radicaba en que, al haber otros pequeños productores no integrados en cooperativas o asociaciones, es decir, que comercializan de manera individual y sin estructuras colectivas, los intermediarios comerciales obtienen sustanciales beneficios económicos mediante la puja a la baja del precio del açai, lo cual provoca serias disputas entre los mismos agricultores-productores.

Otro cultivo de especial relevancia en la región es la mandioca (yuca) y todos los alimentos que se derivan de ella (figura 4). En efecto, la mandioca es un tubérculo del cual se obtiene principalmente la harina (farinha de mandioca), la tapioca, el tucupí, la goma y la maniva para la elaboración de platos tradicionales de la gastronomía local. Más recientemente se emplea para uso industrial agroalimentario e incluso, después de un largo proceso de elaboración, para la fabricación de conglomerados de madera.

La fruticultura, por su parte, representa una importante actividad para las rentas familiares en el Baixo Tocantins. Entre ellas cabe destacar las plantaciones de cupuaçu, maracuyá, banana, cacao, coco, naranja, piña, acerola, pupunha y taperebá, destinadas para el autoconsumo y el abastecimiento de los mercados locales. La fruta se puede consumir *in natura* o transformada en pulpa, tanto congelada como para zumo. Durante la década del 2000 se han realizado importantes promociones en ferias agroalimentarias de carácter internacional, que han aumentado de forma paulatina la demanda de estos productos fuera del país mediante la participación de transnacionales agroalimentarias.

Sin embargo, la manipulación de estas frutas para su venta *in natura* y también para su transformación industrial en productos derivados (pulpas, zumos, concentrados, mermeladas, helados) aptos para la venta y con un valor añadido interesante, exige una alta capacidad industrial, una mayor aplicación de tecnología, controles sanitarios más

rigurosos, adaptación a los gustos de la demanda, y una inversión significativa de capital fijo y variable para mantener altas cuotas de calidad agroindustrial.

Sobresale en el Baixo Tocantins la actuación de la Cooperativa de Fruticultores de Abaetetuba (Cofruta) cuya base social está sustentada en una amplia representación de jóvenes socios-productores. Por otro lado, ocurren en la región objeto de estudio situaciones en las que el pequeño productor familiar se ve obligado a vender (bajo contrato) la fruta a otras agroindustrias, lo cual reduce sustancialmente los márgenes de ingresos y, por tanto, su capacidad de aumentar la renta familiar. Dentro de la actividad productiva en el medio rural, se destacan también la andiroba (*carapa guianensis*) y el murumuru.

La primera es un árbol de cuya semilla oleaginosa se obtiene un aceite con propiedades medicinales, que igualmente se emplea a nivel industrial para la fabricación de jabón y cosméticos. La segunda es una palmera oriunda del Amazonas, y su manipulación tiene como fin su aplicación en la elaboración de cremas para la piel y otras variedades de cosméticos. De hecho, la empresa Natura Cosméticos, de capital brasileño y con cada vez más significativa presencia internacional, comercializa en gran escala este producto. En este sentido, esta empresa se abastece, entre otras, de la producción generada por cooperativas del Baixo Tocantins como Cart, Cofruta y Caepim.

En relación con la especialización productiva agroalimentaria, la cooperativa Cedab, situada en el municipio de Barcarena —sede de significativas empresas transnacionales como por ejemplo, la Companhia Vale do Rio Doce, Alcoa, Albrás, o Alunorte, especializadas en la extracción de minerales (bauxita) y donde se localiza el mayor puerto del estado de Pará (Porto de Vila do Conde)— no sólo es la principal cooperativa dedicada a la producción de hortalizas a través de técnicas agroecológicas, sino que, además, ha sido capaz de consolidar un mercado de carne de pollo caipira (pollo campero) para la comunidad local.

Pese a las bondades de la asociatividad en términos de comercialización, también es manifiesta la dependencia de las cooperativas agrarias frente a otras empresas extranjeras que actúan en la región. En efecto, mediante cláusulas contractuales de carácter temporal, muchas cooperativas se comprometen a abastecer de materia prima a empresas de origen estadounidense (Sambazo, Bolthouse, Amazon Fruit, Açaí Brasil y Amazon Drink), además de otras empresas procesadoras (principalmente de açaí) de capital brasileño y con sede en el estado de Pará (Santa Elena, São Pedro). Estas empresas son las que están induciendo e incentivando a que el productor local dependa cada vez más de aquellas para su permanencia en el medio rural.

Para evitar este tipo de situación, la finalidad de la constitución de una red de emprendimientos colectivos en forma de consorcio combatiría las acciones de compra y venta de los intermediarios internacionales y empresas que determinan el precio del açaí en el periodo de campaña de recogida; además contribuiría a incentivar y valorizar su producción mediante la seguridad de un precio justo. Otra de las prioridades de las asociaciones es fomentar y promocionar, mediante estrategias de marketing y así mismo publicitarias, los productos de la agricultura familiar, así como los valores que la representan: frutas y derivados producidos en la región, con alta calidad del producto, un

precio barato y competitivo, la adaptación y protección del medio ambiente, la dinamización de la economía local, y el trabajo colectivo (*mutirão*) y en red.

La particularidad de cada una de las cooperativas es que tienen como práctica fuerte el *mutirão* (trabajo colectivo), lo que hace más fácil trabajar sobre el siguiente objetivo: la eliminación de intermediarios (*atravesadores*) y la obtención de un valor agregado al producto in natura, con el objetivo de aumentar los excedentes y mejorar la renta del trabajo de la base social de estos emprendimientos y, por extensión, de la comunidad. A sí mismo, la unión de las familias campesinas aisladas e individualizadas, a través de asociaciones y de cooperativas populares, bajo los criterios de una economía solidaria, posibilita la articulación con el gobierno local con el fin de buscar financiación a proyectos que no solamente benefician a los productores, sino también a toda la región.

Por ejemplo, los socios-cooperativistas destacan el aumento de las inversiones públicas para la mejora de infraestructuras (puentes, puertos, embarcaciones locales, carreteras, etc.), un incremento de la renta en su base social (hasta un 3% en el caso de la Cedab, en Barcarena), y también ha significado un estímulo y una motivación para permanecer en la explotación familiar. Pero, así como hay casos exitosos también hay casos no exitosos en los que se presentan factores tanto positivos como negativos de estas experiencias de asociatividad. Por ejemplo, en el ámbito político es positivo el reconocimiento y apoyo institucional por parte de los ayuntamientos y así mismo el papel al apoyo de las incubadoras y acompañamiento de los emprendimientos por parte del gobierno. En el ámbito económico, por el contrario, se presentan aspectos negativos como, por ejemplo, alto potencial y capacidad de producción agraria, pero una escasa tasa de productividad. Así mismo, por falta de ingresos considerablemente altos se presentan dificultades para obtener recursos financieros y acceso a crédito, lo que dificulta nuevas inversiones. En este sentido, la importancia de la organización de los pequeños agricultores en cooperativas o asociaciones agrarias ha de lograr una mayor capacitación técnica del cultivo, asesoramiento administrativo y jurídico, y formación en valores basados en el cooperativismo y la economía solidaria, que derivará así en la disminución progresiva de la dependencia frente al intermediario comercial.

Algunas de las recomendaciones que se concluyen en el estudio son: tener en cuenta algunos de los antecedentes y experiencias no exitosas (*mal sucedidas*) en asociatividad, para no repetirlos, ya que estos repercuten en la desconfianza de emprender nuevas iniciativas asociativas; crear una agroindustria propia para la transformación de la materia prima, lo que requiere de inversión económica, formación técnica, organización administrativa, además de la participación responsable de los cooperados; invertir en un transporte propio compartido, y también facilitar el acceso a nuevos mercados dando prioridad a los mercados locales de productores rurales y al mercado institucional (escuelas y hospitales, principalmente); capacitaciones serias y de calidad en temas como gestión y administración, economía solidaria, asociatividad, agronomía y técnicas en agroecología, aspectos jurídicos, análisis de coyunturas; participación de los agricultores e inter-cooperación entre asociaciones y trabajo en común y la movilización colectiva para obtener un fin determinado basado en la ayuda mutua y solidaria.

5.2.4 Cuarta experiencia. Verticalización agroindustrial y gestión cooperativa: en busca de subsidios para estrategias productivas y comerciales en la agricultura familiar

(Esta sección está basada en Yves Cribb, 2008)

El objetivo de la investigación es examinar los resultados preliminares del trabajo de campo para identificar elementos de estrategias productivas y comerciales para el fortalecimiento de la agricultura familiar. La COOPQ (Cooperativa Mixta de Productores Rurales de Quissamã), con sede en Quissamã, municipio de la Región Norte del Estado de Río de Janeiro, está integrada por 210 productores rurales. Fundada en 1992, permaneció en la semi-inactividad durante diez años. Desde su fundación los negocios económicos de la COOPQ se dirigieron a las cadenas de caña de azúcar y de coco verde. A partir de principios de los años 2000 la cooperativa pasó a dar especial atención a la cadena de valor agregado del coco verde.

Para llegar a esa determinación se observaron dos problemas. El primero fue el hecho de que el 35% de la producción de coco in natura se perdía debido a la falta de calidad nutricional del agua de coco, debido a las altas exigencias del mercado en la apariencia visual del fruto, lo cual exigía, por ejemplo, que fuera de forma redondeada y sin mancha. El segundo problema tuvo que ver con la comercialización del agua de coco verde, debido a que transportarla dentro del propio fruto implicaba aumentos de costos relacionados principalmente con el transporte, el almacenamiento y la pérdida del producto por calidad. En este sentido, la extracción y el envasado de agua de coco verde aparecieron como alternativa.

Con el fin de superar estos problemas, la Cooperativa estableció una asociación con la Embrapa Agroindustria de Alimentos para el desarrollo de una tecnología de conservación del agua de coco, capaz de eliminar, durante el proceso de extracción y envasado, riesgos de contaminación microbológica, variaciones nutricionales, cambios sensoriales y cambios en la coloración del producto final. La tecnología transferida implicaba un conjunto de etapas destinadas a preservar la calidad microbológica y sensorial del agua de coco después de su extracción. Básicamente consistió en mantener la temperatura del producto en niveles bajos, de modo que las reacciones enzimáticas así como el crecimiento microbiano se redujeran a lo mínimo posible.

De acuerdo con esta información, se diseñó una fábrica con equipos sencillos que permitiesen la temperatura adecuada (alrededor de 8° C) para que el agua de coco se conservara después de su extracción. Así mismo, siguiendo con las normas fitosanitarias, la disposición de los equipos en la fábrica se planificó para evitar problemas de contaminación cruzada. Se introdujeron también, en la línea de producción, equipos de lavado y sanación de los frutos antes de su corte. Las Buenas Prácticas de Fabricación han sido indispensables y están siendo adoptadas para garantizar la calidad del producto. Esta tecnología tiene la calidad de mantener el sabor natural del agua de coco. Es diferente de la tecnología de pasteurización que presenta deficiencias sensoriales. El manejo de estos equipos y la extracción del agua de coco requirieron de capacitaciones en donde se actualizaron conocimientos y se dieron directrices de los pasos a seguir.

Como principales impactos, la tecnología facilitó la agregación de valor, la formalización del comercio del coco verde, el aumento de la vida en estante del producto, la optimización del aprovechamiento del fruto, la disminución de la participación de intermediarios que gravaban el coste final del producto y, además, la generación de empleos en el sector agroindustrial. La adopción de la tecnología cambió el ambiente de la asociación y así mismo fortaleció la toma de decisiones, después de un periodo de inactividad. La cooperativa logró tener más credibilidad social y así mismo, los productores de coco comenzaron a ser conscientes de la importancia de la verticalización de la producción.

En consecuencia, se generó un proceso de expansión del área de acción que pasó de únicamente a procesar y envasar el agua de coco a también comercializarla en el mercado fluminense. Al intensificar la producción de coco se generaron puestos de trabajo más cualificados y así mismo mejor remunerados. Los agricultores, miembros de la cooperativa, tuvieron fuentes de ingresos diversificadas. Todos cultivaban otros productos además del coco. El nivel de negocio garantizado por esta tecnología generó la necesidad de prácticas administrativas eficientes. Por eso la Cooperativa procuró desarrollar alianzas con varias instituciones tales como el Ayuntamiento de Quissamán y tres Unidades de la Embrapa (Embrapa Agroindustria de Alimentos, Embrapa Tableros Costeros y Embrapa Agroindustria Tropical).

Otro aspecto importante del sistema de gestión de la cooperativa es que tanto la presidencia de la cooperativa como la gerencia comercial y la gerencia de administración y finanzas fueron respectivamente coordinadas por economistas y la gerencia de producción estuvo bajo la responsabilidad de un técnico en alimentos graduado en ingeniería de producción. Con la adopción de la tecnología, la Cooperativa pasó a vivir otro ambiente de producción y comercialización. El siguiente paso fue orientar sus esfuerzos en los factores de evolución del negocio. Esto significa que, en 2007, la Cooperativa buscó conocer mejor las necesidades de consumo de sus clientes con el fin de ampliar el negocio. De esta forma se evidenció que se necesitaba realizar más inversiones para que la fábrica pudiera mantenerse y competir en el mercado. Para captar recursos intensificó sus contactos con el Ayuntamiento de Quissamã, el cual apoyó el proceso.

La cooperativa continuó contribuyendo a la expansión del agronegocio en Quissamán. Colaboró tanto con sus propios miembros como con otros productores agrícolas de la región. Participó activamente en el programa de revitalización de la cultura de la caña de azúcar, patrocinada por el Ayuntamiento de Quissamã. Incentivó el programa de asistencia técnica administrada y financiada por el Ayuntamiento de Quissamã.

La integración vertical de la agricultura familiar depende del entorno institucional y organizativo de su desarrollo. Uno de los factores importantes es el apoyo de los organismos gubernamentales a través de políticas públicas con el fin de fortalecer las actividades de las asociaciones, cooperativas, empresas conjuntas como, por ejemplo, el intercambio de experiencias, la transferencia de tecnología (entre organización de investigación y minifundio rural), y el acceso al crédito. El modelo de integración vertical es una de las estrategias más prometedoras para la supervivencia de la agricultura familiar en un mercado competitivo. Sin embargo, es bueno tener en cuenta que en el caso de la integración vertical los efectos no son siempre beneficiosos para la agricultura familiar.

El estudio advierte que la estrategia tiene límites importantes que pueden dificultar su uso generalizado. Por ejemplo, cuando una asociación decide añadir valor a un producto, se enfrenta ahora a un patrón de competencia que puede ser radicalmente diferente de la que normalmente se encuentran en el mercado de materias primas. Otro problema es que los márgenes superiores de ventas no implican necesariamente una mayor rentabilidad. Un tercer problema es que las líneas estratégicas son diferentes para cada tipo de mercado, por lo que copiar y pegar este modelo en un mercado de plátano o yuca, sería como si un ciego guiara a otro ciego.

Por último, la investigación concluye diciendo que la forma más eficiente para realizar interrelaciones con los diferentes actores económicos es cuando los procesos son voluntarios y participativos. En esta misma línea, sostiene la investigación que el reto fundamental en la gestión de la cooperativa es encontrar el equilibrio entre los intereses económicos (guiada por el crecimiento mutuo de la equidad de los socios), las aspiraciones sociales (el rango de servicios y beneficios prestados por la cooperativa a los miembros) y los deseos políticos (las diferencias internas relacionadas con el poder).

5.2.5 Quinta experiencia. Aplicación de metodología MEXPAR para la implantación de la Cooperativa de los Apicultores y Meliponicultores “Caminos del Tibagi”

(Esta sección está basada en Staron et al, 2010)

Teniendo en cuenta el crecimiento del sector apícola y los beneficios que éste trae a la sociedad, la universidad Estatal de Ponta Grossa, por medio de la ejecución de un proyecto de extensión vinculado al Programa universitario sin Fronteras, ayudó en los aspectos legales de la Cooperativa de Apicultores "Caminos del Tibagi", para la obtención del certificado del SIM (Servicio de Inspección Municipal) el cual permite la comercialización de la miel en el municipio de Telêmaco Borba. La Cooperativa de Apicultores y meliponicultores "Caminos del Tibagi" se encuentra ubicada en el municipio de Ortigueira y la integran cerca de 40 pequeños apicultores. La cooperativa fue inaugurada en febrero de 2010 y ya cuenta con la comercialización del producto por medio de proceso de donación simultánea junto a CONAB (Compañía Nacional de Abastecimiento). El objetivo de esta experiencia es describir el proceso mediante el cual ayudaron a constituir la cooperativa.

El primer paso fue organizar a los miembros a través de la metodología MEXPAR (Metodología Participativa de Extensión Rural para el Desarrollo Sostenible). El Mexpar asume que todo conocimiento es una producción social, por lo que se encuentra en constante proceso de elaboración, reformulación y validación. Como fue un proceso que tuvo el acompañamiento de la Universidad, en la producción del conocimiento fue importante el fortalecimiento del proceso de mediación entre los profesionales y los pequeños productores. La aplicación de la metodología MEXPAR comprende tres pasos principales: El primer momento está destinado al conocimiento de la realidad del campo y sus sujetos. En el segundo se realiza la planificación de las acciones tomando en consideración aspectos económicos, sociales, culturales, políticos y ambientales. El tercer momento involucra la ejecución de las acciones y el seguimiento y evaluación de los proyectos y programas.

Para la primera etapa de la metodología se recogió información sobre el funcionamiento de los actores en el territorio a través de reuniones, entrevistas, visitas de campo y revisión de documentos, especialmente actas, junto a las alcaldías municipales, Emater y con los propios miembros de la asociación. Con las visitas de campo se identificaron los problemas, necesidades y potencialidades regionales. Una vez finalizada esta etapa, se procedió a construir los objetivos en relación con la identificación de los problemas, necesidades y potencialidades de la región. Los objetivos fueron: contribuir al desarrollo del sector apícola, con mejora tecnológica en los procesos productivos; capacitación en el manejo, producción, beneficio y comercialización de la miel; mejoramiento de la calidad del producto, a partir de análisis fisicoquímicos, microbiológicos y del marketing publicitario.

Para cumplir estos objetivos se crearon seis ejes de acción, a saber: producción, comercialización, científica, organizacional, cultural y calidad. Para el eje de producción se realizaron las siguientes acciones: aumentar el rendimiento medio de producción de las colmenas y agregar valor a la miel. Para el eje de comercialización, las acciones más significativas fueron: asociaciones con empresas del sector industrial para la colocación del producto en el mercado; participación en ferias y eventos; firmar contratos con supermercados y mayoristas e insertar el producto en la ruta de los troperos. En cuanto a lo relacionado con la ciencia, se realizó el mapeo floral de la región registrando las floradas en calendarios específicos para la actividad de la apicultura migratoria y se verificó la calidad de la miel de acuerdo con la Legislación vigente.

En lo referente a la organización, se procedió a profesionalizar la administración de la cooperativa y se implantó la integración de la gestión financiera, contable, fiscal y operativa. En lo cultural, se realizaron encuentros y conferencias a nivel regional, estatal y nacional para el desarrollo de la apicultura y meliponicultura profesional. Por último, los planes de acción para mejorar la calidad fueron: estandarizar los procedimientos operativos y administrativos, implantar buenas prácticas de producción y realizar procesos de certificación.

En relación con la parte legal de la implantación de la Cooperativa, se realizó el levantamiento de los documentos necesarios para la legalización y apertura de la cooperativa ante los órganos competentes oficiales. Para ello se iniciaron los ajustes en las instalaciones prediales de acuerdo con la Orden No. 368 de 04/09/1997 del Ministerio de Agricultura Pecuaria y Abastecimiento que regulan las condiciones higiénico-sanitarias y las buenas prácticas de fabricación para establecimientos productores e industrializadores de alimentos. Adicionalmente a esto, se procedió a sacar los permisos de inspección y liberación expedidos por el Cuerpo de Bomberos, licencia ambiental junto al IAP, Alvará Sanitario y de Funcionamiento proporcionado por la alcaldía municipal de Telémaco Borba, registro de la Cooperativa y responsable técnico en el Consejo regional de Ingeniería (CREA) y finalizando el proceso, registro del producto en el Sistema de Inspección Municipal, para que la miel pudiera ser comercializada en el Municipio donde está la sede de la Cooperativa, y que esté bajo la fiscalización de un órgano competente que acredite la calidad del producto.

Como primer paso para la comercialización y la generación de capital, la cooperativa fue insertada en el proceso de donación simultánea, junto a la Compañía nacional de Abastecimiento (CONAB), que tiene la finalidad de atención a las poblaciones en situación de inseguridad alimentaria y nutricional vinculadas a instituciones gubernamentales y no

gubernamentales, a través de la donación de los alimentos adquiridos por parte de Agricultores Familiares. En este proceso la miel es donada por la cooperativa y entregada a las instituciones registradas para recibir el producto.

Aunque el proceso fue todo un éxito para la constitución del agronegocio de miel, el principal desafío de las sociedades cooperativas es el de mantenerse como una empresa competitiva, capaz de enfrentar a multinacionales de gran porte y, al mismo tiempo, atender a las necesidades de sus asociados. Y eso impone límites a la expansión de las cooperativas con recursos propios (autofinanciación), que son limitados, necesitando así de recursos financieros de terceros.

6. BRASIL - BIBLIOGRAFÍA

OECD (2017). Atlas Media. En: https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/bra/
Arruda, Marcos (1996). <i>En Sarria (2002)</i>
BANCO Mundial (2016). Tablas y datos sobre Brasil. En: https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador
Bocayuva (2000). <i>En Sarria (2002)</i>
CONAB-PAA (2014). <i>En: OECD/FAO (2015),</i>
Develtere (1998). <i>En Sarria (2002)</i>
FAO (2015). AQUASTAT. http://www.fao.org/nr/water/aquastat/countries_regions/BRA/indexfra.stm
GÓMEZ-LÓPEZ, J. D., & Ortiz-Pérez, S. (2014). Propuesta para la territorialización de las cooperativas agrarias y los emprendimientos solidarios del Baixo Tocantins en el Estado de Pará, Brasil. <i>Revista Cooperativismo & Desarrollo, 21-33.</i>
Guanziroli, Carlos Enrique (2014). Evolución de la Política Agrícola Brasileña: 1980-2010. <i>Mundo Agrario, 15 (29)</i> , agosto 2014. http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/
HERMI Zaar, Miriam (2007). La viabilidad de la agricultura familiar asociada: el caso del reasentamiento Sao Francisco, Cascavel, Paraná, Brasil. <i>Universitat de Barcelona. Barcelona, España</i>
Manzanal, Mabel, Schneider Sergio (2010). Agricultura Familiar y Políticas de Desarrollo Rural en Argentina y Brasil (análisis comparativo, 1990-2010). Asociación latinoamericana de sociología rural. VIII congreso latinoamericano de sociología rural. Porto de galinhas, pe, brasil - 15 al 19 de noviembre del 2010
MERCOSUR (2016). Brasil: Un caso sobre la evolución de la institucionalidad y las políticas públicas diferenciadas para la agricultura familiar con más de una década de maduración. Documento de trabajo. <i>En: 2016, un nuevo contexto en América Latina y el Caribe. Riesgos y Desafíos para consolidar avances en las políticas diferenciadas para</i>

<p>la agricultura familiar. COPROFAM, MERCOSUR, Programa Regional FIDA Mercosur. Corporación PBA. Febrero 2016. En: http://fidamercosur.org/claeh/images/2016/Eventos/SideEvenRoma/Documento_Side_Event_Roma_Febrero_2016.pdf</p>
<p>MINISTERIO de Asuntos Exteriores y de Cooperación. Oficina de Información Diplomática. Ficha país Brasil. República Federativa de Brasil. http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/brasil_ficha%20pais.pdf</p>
<p>OECD/FAO (2015), OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2015, OECD Publishing, París. DOI: http://dx.doi.org/10.1787/agr_outlook-2015-es</p>
<p>PEREIRA Moraes, L., & Bacic, M. J. (2011). Programas de Emancipación Económica y Economía Social: avances y dificultades del emprendimiento social en Brasil. (R. Chaves Ávila, Ed.) CIRIEC-España, <i>Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa</i> (70). En: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17418829004</p>
<p>PEREIRA, L. (2014). Estrategias de Supervivencia y Elaboración de Políticas Públicas: El Papel de la Economía Social y Solidaria en Latinoamérica y la Contribución de Brasil hacia la Construcción de Políticas Emancipadoras. En: <i>Documento Ocasional 4. Potencial y Límites de la Economía Social y Solidaria</i>. Ginebra, Suiza: UNRISD. En: www.unrisd.org/funding</p>
<p>SARRIA, A. (2002). Economía solidaria, prácticas cooperativas y desarrollo local en el sur de Brasil. (R. Chaves Ávila, Ed.) CIRIEC-España, <i>Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa</i> (43), 41-59. En: http://www.redalyc.org/pdf/174/17404304.pdf</p>
<p>SERGIO SCHNEIDER, TERRY MARSDEN (2009). El desarrollo rural en Brasil: procesos sociales, políticas públicas y perspectivas teóricas. <i>Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros</i> No. 222,2009.</p>
<p>SILVA, C. L., & Salanek Filho, P. (2009). Capital social y cooperativismo agropecuario: una evaluación del funcionamiento de la cooperativa COPACOL/Paraná/Brasil. <i>Revista de Ciencias Sociales</i>, 50-67.</p>
<p>STARON, A. E., Tomachewski, F., Bannach, F., Battestin Quast, L., & Mendes de Almeida, M. (2010). Aplicación de metodología MEXPAR para la implantación de la cooperativa de los apicultores y meliponicultores "Camino del Tibagi". <i>Conexao UEPG</i>, 74-77.</p>
<p>YVES Cribb, A. (2008). Verticalización agroindustrial y gestión cooperativa: en busca de subsidios para estrategias productivas y comerciales en la agricultura familiar. <i>XLVI Congreso da Sociedade Brasileira de Economía, Administração e Sociología rural</i>, 1-20. Rio de Janeiro.</p>

III. ECUADOR

1. EL CONTEXTO ECUATORIANO

Ecuador es una república de ingreso medio alto, conformada por 4 regiones (Costa, Sierra, Oriente o Amazonía, e Insular) con 24 provincias, una superficie total de 256.370 km² distribuida en una superficie continental de 248.360 km² y una región insular de 8.010 km²; cuenta con una población de 16.385.068 habitantes (Banco Mundial 2016), con una alta incidencia de población rural, 36% y un 64% en los centros urbanos, mientras que en la región el promedio de población urbana es de 80.2%. Es el país con mayor densidad demográfica de América del Sur con 56.8% habitantes por km². En 2015 el Producto Interno Bruto (PIB) por habitante del Ecuador fue de 6.248 dólares. Durante los años transcurridos del siglo XXI creció a un ritmo más acelerado que la media de la región (Calderón, Álvaro & Stumpo, Giovanni, 2016).

En las últimas tres décadas Ecuador ha presentado importantes cambios en distintas esferas. En lo político, ha estado regido por tres Constituciones de la República, 1979, 1998 y 2008, con diferentes orientaciones en el modelo económico y que progresivamente han ido ampliando los derechos económicos, sociales, culturales y colectivos de sus ciudadanos. Además, ha sido un período con cambios bruscos en la estabilidad política. De 1997 a 2006, fueron derrocados los gobiernos electos de Abdalá Bucaram en 1997, Jamil Mahuad en 2000 y Lucio Gutiérrez en 2005. A partir de 2007 se inicia una etapa de estabilidad política, con el gobierno ininterrumpido de Rafael Correa por 10 años, hasta el inicio del gobierno de Lenin Moreno en mayo de 2017 (León, Mauricio, 2017).

En materia económica son varios los hechos que marcan los últimos veinticinco años: apertura comercial y desregulación financiera en los inicios de los 90; crisis bancaria, monetaria y económica de finales de los 90; dolarización oficial a inicios del 2000; cambio de modelo económico con el gobierno de la Revolución Ciudadana, con una mayor presencia del Estado en la economía desde el 2007. En el año 2010 el Banco Central del Ecuador calificaba la economía ecuatoriana como relativamente pequeña, exportadora de materias primas, altamente sensible del entorno internacional y fuertemente inequitativa; las exportaciones primarias eran el 76% del total, el coeficiente de Gini del 0.49 y el 45.8% de la población era pobre (Banco Central del Ecuador 2010). También en este período se observa una dinámica volátil del precio del petróleo, cuyo ascenso o descenso determina en gran medida el auge o contracción de la economía al distender o apretar la restricción de balanza de pagos para el crecimiento económico (León, Mauricio, 2017).

Después de la dolarización de la economía el crecimiento económico ha sido una constante. A partir del año 2000 la economía ecuatoriana inició su consolidación, en gran medida por condiciones externas favorables, como el precio del petróleo, las remesas en divisas por parte de los emigrantes y, como fue en su momento, la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados, OCP, además de una fuerte política de inversión pública (Banco Central del Ecuador, 2010 b).

CRECIMIENTO DEL PIB ANUAL (%)

	1994	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	
	4.25	3.2	2.8	1.1	8.2	4.4	6.3	3.5	5.6	3.9	

Fuente: Banco Mundial, 2016

En la esfera social el nivel de pobreza por consumo en el Ecuador ha venido disminuyendo, como resultado del crecimiento económico y de una serie de políticas públicas inclusivas que han permitido logros distributivos. En 1998 el 44,8% de su población se encontraba en estado de pobreza, porcentaje que se redujo al 38,3% para el 2006 y a 25,8% para el 2014. De igual forma, la población que se encontraba en la indigencia pasó del 18,8% en 1998 al 12,9% en el 2006 y al 5,7% en el 2014. Sin embargo, las diferencias de nivel de vida entre el sector rural y urbano son muy significativas, pues en las ciudades en el 2014 son pobres el 15.5%, en tanto que, en el sector rural es pobre el 47.3% de la población.

EVOLUCIÓN POBREZA POR CONSUMO¹¹

	1995	1998	1999	2006	2014
Nacional	39.3	44.8	52.2	38.3	25.8
Urbano	23.0	28.8	36.4	24.9	15.5
Rural	63.0	66.8	75.1	61.5	47.3

Fuente: INEC 2014. Resultados Encuesta de Condiciones de Vida. Pobreza y Desigualdad.

EVOLUCIÓN EXTREMA POBREZA POR CONSUMO

	1995	1998	1999	2006	2014
Nacional	13.6	18.8	20.1	12.8	5.7
Urbano	4.1	7.8	8.0	4.8	1.9
Rural	27.4	33.9	37.7	26.9	13.8

Fuente: INEC 2014. Resultados Encuesta de Condiciones de Vida. Pobreza y Desigualdad.

EVOLUCIÓN DESIGUALDAD – COEFICIENTE DE GINI CONSUMO

	1995	1998	1999	2006	2014
Gini Nacional	0.425	0.443	0.45	0.445	0.408

Fuente: INEC 2014. Resultados Encuesta de Condiciones de Vida. Pobreza y Desigualdad.

Es de resaltar que, a pesar de la disminución de la pobreza por consumo, la desigualdad se mantuvo sin muchas variaciones de 1998 a 2006, ya que en 1998 el coeficiente de Gini era de 0,443 y en el año 2006 del 0,445. Se aprecia una disminución en el 2014 al ubicarse en el 0.408.

Al revisar las cifras de pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), indicador multidimensional porque refleja condiciones estructurales de la misma, las diferencias entre el sector rural y urbano son más profundas y se evidencia un menor avance en la disminución de la pobreza.

¹¹ La pobreza por consumo es estimada a través de la encuesta de condiciones de vida (ECV). “Considera como variable de bienestar el agregado de consumo (o gasto). Este es un agregado monetario más completo (por la cantidad de preguntas que involucra el formulario) y más estable (ya que implícitamente incorpora diferentes mecanismos de suavización del consumo que tienen las familias)” (INEC, 2014).

EVOLUCIÓN POBREZA POR NBI¹²

	1995	1998	1999	2006	2014
Nacional	53.6	53.3	50.6	45.8	35.8
Urbano	29.2	29.8	26.3	24.8	Nd
Rural	88.8	85.3	85.8	82.2	Nd

Fuente: INEC 2014. Resultados Encuesta de Condiciones de Vida. Pobreza y Desigualdad.

Es necesario señalar que la pobreza por NBI y la pobreza por consumo no están perfectamente correlacionadas y por lo tanto capturan diferentes dimensiones objetivas del bienestar. Mientras una medición es más estructural (la pobreza por NBI), la otra es más de mediano-corto plazo (pobreza monetaria) (Molina, A. et al, 2015).

En términos geográficos, tanto en 2006 como en 2014 los pobres están situados principalmente en el área rural y en la región amazónica. Al observar la evolución de la pobreza en estos territorios, existe una caída importante de la pobreza en el área rural (14,2 puntos) y en la región costa (15,6 puntos). La descomposición por grupos determina que el 42,2% de la reducción de pobreza se explica por el incremento de bienestar de la población en el área urbana y el 57,6% por la misma situación en el área rural. La condición de pobreza se reduce para todos los grupos étnicos, en mayor medida para los pueblos afroecuatorianos (19,3 puntos) y a menor ritmo para los indígenas (6,1 puntos). Ser indígena implica tener un mayor riesgo de ser pobre comparado con los otros grupos étnicos, condición que se mantiene entre 2006 y 2014.

2. EI SECTOR RURAL

De acuerdo con las estadísticas oficiales, el Ecuador cuenta con una superficie aproximada de 28 millones de hectáreas. Para el año 2012 un poco más de 11 millones están destinadas a usos productivos¹³. Por zonas geográficas están distribuidas en la Costa el 38.8%, el 39.7% en la Sierra y en el Oriente el 21% (INEC, 2014, a).

Hasta 1970 Ecuador se catalogaba como un país eminentemente agrícola, su base económica era la agricultura, actividad que representaba alrededor del 30% del producto interno bruto (PIB), suministrando los alimentos básicos para el consumo interno y productos para el mercado externo. Después del descubrimiento del petróleo en la Amazonía, a principios de los 70, el país inclinó su economía a la exportación de petróleo crudo, industria que marcó un nuevo patrón de especialización productiva, relegando la actividad agrícola (MAGAP, 2016, a).

En la década de los 70, el país vivió un boom petrolero, favorecido por precios del petróleo altos y sostenidos. A principios de los 80 las exportaciones petroleras decayeron y la

¹² La pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) es un indicador multidimensional que refleja condiciones estructurales de la pobreza. El indicador combina factores tales como hacinamiento en el hogar, saneamiento y agua potable, materiales de la vivienda, dependencia económica y asistencia de niños a la educación básica. En este sentido, un hogar se considera pobre por NBI si tiene una o más privaciones en las dimensiones descritas (INEC, 2014).

¹³ La superficie productiva del territorio nacional, según la ESPAC 2013, es 11.759.473 hectáreas; una vez que el MAGAP depuró la base para la presente tipificación, el total de hectáreas queda en 11.046.825.

agricultura recuperó parcialmente su importancia en el PIB, con una política agrícola fuertemente orientada a la agroexportación. Durante los 80 se difunde el capitalismo agrario, orientando las políticas estatales a los grandes productores ligados a la exportación y los agronegocios; en esa década la actividad agropecuaria representó el 19% del PIB en promedio anual. Durante los 90 se consolidaron las políticas de orientación neoliberal; con la llamada modernización del sector agrícola se redujo la intervención estatal en el sector agropecuario; los pequeños y medianos productores dejaron de ser parte de las políticas estatales. La Ley de Desarrollo Agropecuario de 1994 privilegió la autorregulación de los mercados, se liberalizaron los mercados de tierras y los precios al productor y consumidor; la participación en el PIB creció levemente al pasar a alrededor del 21%, impulsada por un sector destinado a la exportación de productos no tradicionales, como las flores (MAGAP, 2016, a).

Durante la primera década del siglo XXI, según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), el PIB del sector agropecuario pasó de 15,4% en 2000 a 9.7% en 2010, que, comparado con su participación en la década del 70, presenta una disminución en algo más del 20%. Para el año 2013 el sector agropecuario, bajo la noción ampliada, es decir incorporando el valor de la producción destinada a la agroindustria (ramas principales), aporta al PIB global 14%. Es la segunda actividad generadora de divisas después del petróleo (37% del total exportado) y es fuente de ahorro de divisas pues se trata de un sector con baja dependencia de insumos importados (4% del total importado son materias primas para la agricultura) (MAGAP, 2016, a).

En los últimos años el sector agrícola ha aumentado su contribución al PIB en términos de volumen, pero ha experimentado una caída de precios al productor que deteriora el ingreso de los productores. “En lo externo, el volumen de las exportaciones ha aumentado, incrementándose también el valor nominal de la venta de los productos en el exterior. Sin embargo, el aumento del volumen de exportación ha estado acompañado por una caída del precio medio (precio real) de los productos, lo cual significa que para la economía ecuatoriana las condiciones de intercambio de los productos agrícolas se han deteriorado. Esto ha dado paso a una situación en la que se exporta cada vez más, pero en términos reales, cada vez más barato. En años recientes se exceptúan de este comportamiento el cacao, café arábigo y el camarón, cuyo precio internacional se ha recuperado” (MAGAP, 2016, a).

En el Censo Nacional Agropecuario de 2000 el sector rural cuenta con una población de 3.061.472 personas, con una participación masculina del 51.7%. Un 62% (1.883.171) de la población rural ocupada se dedica a labores en las Unidades de Producción Agropecuaria -UPA-. El 27.5 % lo conforman hogares de productores agropecuarios y viven en las propias UPA; de tal manera, algo más del 11% de la población ecuatoriana se estima vinculada a la actividad agropecuaria. La importancia social de la actividad agropecuaria es indiscutible; es la base económica para la subsistencia de alrededor de 2 millones de personas que viven de la agricultura y es la base de la alimentación de la población ecuatoriana (algo más de 16 millones). El 97% de los alimentos básicos que Ecuador consume se producen internamente, lo que genera efectos multiplicadores indirectos importantes en los negocios vinculados al sector.

Los datos del Censo indican que las personas productoras son 842.882 de las cuales el 65.3% tienen un nivel educativo de primaria, el 8.4% secundaria y el 3.8% superior; sin ningún nivel aprobado el 22.5% (INEC, 2000).

La Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo que realiza un comparativo entre 2007 y 2012 del analfabetismo en el país entre el sector rural y el urbano, muestra la inequidad y la falta de inclusión y de oportunidades educativas de los habitantes de las zonas rurales. A pesar de los programas que el gobierno inició en el 2007, la proporción del analfabetismo en la población rural más joven entre uno y otro sector no ha sido variada de manera importante.

Analfabetismo por Grupos de Edad 2007-2013

	Menos 15 años			De 15 a 49 años			Mayores de 50 años		
	Nacional	Urbano	Rural	Nacional	Urbano	Rural	Nacional	Urbano	Rural
2007	7,9	4,0	16,3	3,4	1,8	7,2	19,9	10,2	37,7
2008	7,6	4,0	15,4	3,2	1,8	6,3	18,7	9,8	35,3
2009	7,8	4,1	15,5	2,9	1,5	5,8	19,0	10,4	34,6
2010	8,1	4,3	16,2	3,0	1,7	6,1	19,0	10,4	35,0
2011	8,4	3,8	17,9	2,7	1,5	5,6	20,0	9,1	38,2
2012	8,0	3,8	16,5	2,7	1,6	5,2	17,7	8,3	34,3
2013	6,7	3,9	12,9	2,6	1,8	4,6	16,4	9,2	31,0

Fuente: INEC (2014, b). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU. 2007-2013.

3. ACCESO A LA TIERRA

Las leyes sobre reforma agraria han buscado generar mayor equidad en la distribución de la tierra para mejorar la calidad de vida de los campesinos. “La primera Ley de Reforma Agraria (1964) eliminaba el huasipungo y la yanapa; con el Decreto 1001 se eliminaban las formas precarias de trabajo en el sector arrocero; con la Segunda Ley de Reforma Agraria (1973) se sentaban normas muy estrictas en cuanto a la expropiación de tierras que no estaban siendo eficientemente explotadas. Por otro lado, con Leyes como la de Fomento y Desarrollo Agropecuario (1979) y La Ley de Desarrollo Agrario (1994) se buscó modernizar el agro” (Sanmartín, Ana Belén, 2016).

La Ley de Desarrollo Agrario de 1994 derogó la legislación de reforma agraria, promovió el mercado de tierras, liberalizó los precios al productor y consumidor, eliminó las restricciones a la transferencia de las propiedades rústicas, otorgó garantía del Estado a la mediana y gran propiedad, y autorizó el fraccionamiento de tierras comunales y su transferencia a terceros vía mercado. En el plano institucional se eliminó al Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización (IERAC) para reemplazarlo por el Instituto de Desarrollo Agrario (INDA) (MAGAP, 2016, b).

Desde 1954, según el primer censo agropecuario, la estructura de tenencia de la tierra se caracterizaba por una gran concentración de la propiedad. La tendencia al fraccionamiento ha continuado, sin que las afectaciones y adjudicaciones de las reformas agrarias (de los años 1964, 1974 y 1994) hayan ejercido impactos redistributivos favorables para los pequeños productores (MAGAP, 2016, b).

Evolución de la Tenencia de la Tierra 1954-2013

Estrato	1954 (*)				1974 (**)			
	UPA	%	Superficie	%	UPA	%	Superficie	%
< 1 ha	92.387	26,8	46.000	0,7	145.550	28,0	63.263	0,9
1 a 4,99	159.299	46,3	386.200	6,0	201.297	38,8	475.405	6,8
5 a 9,99	36.250	10,5	271.500	4,2	54.935	10,6	377.756	5,4
10 a 19,99	21.400	6,2	294.300	4,6	41.425	8,0	557.535	8,0
20 a 49,99	19.415	5,6	591.500	9,2	42.537	8,2	311.974	4,5
50 a 99,99	8.327	2,4	547.200	8,6	22.276	4,3	1.352.697	19,5
100 y más	7.156	2,1	4'263.000	66,6	11.091	2,1	3.810.773	54,8
Totales	344.234	100,0	6'399.700	100	519.111	100,0	6'949.403	100
Coficiente de Gini	0,873				0,822			

Estratos	2001 (**)				2013 (**)			
	UPA	%	Superficie	%	UPA	%	Superficie	%
< 1 ha	248.398	29,7	95.834	0,8	202.694	24,1	80.065	0,7
1 a 4,99	286.911	34,3	678.391	5,5	292.073	34,7	683.846	5,8
5 a 9,99	101.066	12,1	688.987	5,6	112.257	13,3	756.621	6,4
10 a 19,99	75.660	9,0	1'017.807	8,2	91.364	10,9	1'218.697	10,4
20 a 49,99	76.792	9,2	2'372.027	19,2	91.755	10,9	2'802.085	23,8
50 a 99,99	34.498	4,1	2'242.409	18,1	35.849	4,3	2'273.060	19,3
100 y más	13.557	1,6	5'260.375	42,6	15.034	1,8	3'943.983	33,5
TOTALES	836.882	100,0	12'355.830	100	841.045	100,0	11'758.357	100
C. de Gini	0,814				0,761			

* Datos censales de 1954, 1974, 2001
 ** Datos referenciales, información de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria ESPAC 2013
 Fuentes: INEC, Censo Nacional Agropecuario años 1954, 1974, 2001
 Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria ESPAC INEC 2013

Tomado de: MAGAP 2016, b. Desafíos para definir una política agropecuaria transformadora en Ecuador. Política agropecuaria ecuatoriana del 2015 al 2025.

Sesenta años después de la primera reforma agraria, la estructura desigual sobre la propiedad de la tierra ha permanecido, los pequeños campesinos siguen controlando casi la misma superficie de tierra: 6,7% en 1954 frente a 6,5 en 2013; el coeficiente de Gini varió muy poco: en 1954 este era de 0,87, para el 2013 registra 0,76. Es decir, la redistribución se dio principalmente por la fragmentación de la gran propiedad hacia unidades productivas de tamaño intermedio (entre 20 y menos de 100 has); mientras en 1954 la mediana propiedad controlaba el 17,8% de la superficie nacional, al 2013 controla el 43,2% (MAGAP 2016, b).

La Constitución Nacional de 2008 introduce obligaciones para el Estado en relación con la tenencia de la tierra: Establece en el artículo 282 que el Estado normará el uso y acceso a la tierra, que deberá cumplir la función social y ambiental. Promoverá políticas redistributivas que permitan el acceso de campesinos y campesinas a la tierra a través del

Fondo Nacional de Tierra. Prohíbe el latifundio y la concentración de la tierra, así como el acaparamiento o privatización del agua y sus fuentes. El Estado regulará el uso y manejo del agua de riego para la producción de alimentos, bajo los principios de equidad, eficiencia y sostenibilidad ambiental. El artículo 57 reconoce el derecho a la posesión de las tierras y territorios ancestrales y a obtener su adjudicación gratuita a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, salvo en el caso de los pueblos en aislamiento voluntario, cuyos territorios “son de posesión ancestral irreductible e intangible, y en ellos estará vedada todo tipo de actividad extractiva”.

En el Art.281 determina la soberanía alimentaria como un objeto estratégico y una obligación del Estado, ya que éste debe generar “incentivos a la producción y transformación agroalimentaria; adoptar políticas fiscales de protección al sector agroalimentario; fortalecer el uso de tecnologías ecológicas y orgánicas; impulsar políticas redistributivas sobre uso y acceso a las tierras y el uso y manejo de agua de riego para la producción de alimentos” (Flores et al, 2016). Para cumplir con esta obligación se creó la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA), publicada en diciembre del 2010. El objeto de la LORSA es “establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente”.

La LORSA establece el Acceso a los factores de producción alimentaria, así:

Artículo 6. Acceso a la tierra: El uso y acceso a la tierra deberá cumplir con la función social y ambiental. La función social de la tierra implica la generación de empleo, la redistribución equitativa de ingresos, la utilización productiva y sustentable de la tierra. La función ambiental de la tierra implica que ésta procure la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de las funciones ecológicas; que permita la conservación y manejo integral de cuencas hidrográficas, áreas forestales, bosques, ecosistemas frágiles como humedales, páramos y manglares, que respete los derechos de la naturaleza y del buen vivir; y que contribuya al mantenimiento del entorno y del paisaje.

La ley que regule el régimen de propiedad de la tierra permitirá el acceso equitativo a ésta, privilegiando a los pequeños productores y a las mujeres productoras jefas de familia; constituirá el Fondo Nacional de Tierras; definirá el latifundio, su extensión, el acaparamiento y concentración de tierras, establecerá los procedimientos para su eliminación y determinará los mecanismos para el cumplimiento de su función social y ambiental. Así mismo, establecerá los mecanismos para fomentar la asociatividad e integración de las pequeñas propiedades. Además, limitará la expansión de áreas urbanas en tierras de uso o vocación agropecuaria o forestal, así como el avance de la frontera agrícola en ecosistemas frágiles o en zonas de patrimonio natural, cultural y arqueológico, de conformidad con lo que establece el Art. 409 de la Constitución de la República.

En marzo de 2016, a pesar de los fuertes debates de que fue objeto en la Asamblea Nacional, fue aprobada la Ley Orgánica de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales – LOTRTA- que reemplazó la vigente desde 1994. La nueva Ley se concentra en cinco puntos clave: i) Mejorar la productividad; ii) Limitar la frontera agrícola; iii) Conservar y mejorar la

fertilidad del suelo; iv) Seguridad jurídica de la propiedad de la tierra rural y territorios ancestrales; y, v) Evitar el minifundio y la concentración de tierras y determinar la expropiación del latifundio que no cumpla la función social y ambiental.

En cuanto a la seguridad jurídica busca regularizar la posesión para legalizar, titular y redistribuir la tierra rural, para lo cual se dará atención prioritaria al reconocimiento de derechos, redistribución de la tierra rural y resolución ágil de conflictos en materia de tierra rural; además reconocerá y garantizará el derecho a la propiedad sobre la tierra rural en sus formas y modalidades. Como segundo punto, reconocerá el derecho a la propiedad sobre la tierra rural pública, para lo cual está prohibido adquirir u ocupar las tierras rurales que constituyen bienes nacionales de uso público. El tercer elemento se centra en reconocer el derecho de las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades a sus territorios ancestrales, por lo que se garantizará el derecho a participar en el uso, usufructo, administración y conservación de sus tierras y territorios. Y se reconocerá a la “posesión ancestral como la ocupación actual e inmemorial de un territorio, en donde se da la reproducción de la identidad, cultura, formas de producción y vida”.

La LOTRTA define la propiedad rural como “la titularidad de dominio que da derecho a usar, gozar y disponer, de acuerdo con la Constitución y la Ley, de la tierra que tiene aptitud agrícola, pecuaria, forestal, silvícola o acuícola, de conservación agraria, recreación y ecoturismo”. En el Art. 85 establece las siguientes formas de propiedad de la tierra:

- a) Propiedad estatal: Constituida por las tierras de propiedad de las entidades del sector público, incluyendo las tierras rurales que, formando parte del territorio nacional, carecen de dueño;
- b) Propiedad privada: La adquirida por los particulares, personas naturales o jurídicas provenientes de adjudicaciones realizadas por el Estado o adquiridas en la forma prevista en la legislación civil;
- c) Propiedad asociativa: La adquirida para uso y aprovechamiento por las distintas formas de organización social reconocidas legalmente bajo el principio de solidaridad;
- d) Propiedad cooperativa: La obtenida por las organizaciones del sistema cooperativo nacional, contempladas en el régimen de la economía popular y solidaria;
- e) Propiedad mixta: La adquirida en copropiedad por el Estado y una persona natural o jurídica, nacional o extranjera, de conformidad con la Ley; y,
- f) Propiedad comunitaria: La que ha sido adjudicada y titulada en favor de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

También establece la prohibición de la concentración de tierras que tenga como fin crear o consolidar monopolios u oligopolios privados, en materia de producción y comercialización agraria. Prohíbe la concentración de tierras que afecte, limite, restrinja o impida, por cualquier medio, la participación de los competidores, poniendo especial atención en los pequeños y medianos productores. Regula el dominio y abuso de mercado que pueden ejercer algunos sectores sobre el factor de producción, tierra. En este mismo sentido, pone

atención a la concentración de tierras que tenga como fin constituir o desarrollar esquemas de dominio o abuso del poder de mercado.

En cuanto al fin especulativo de la tierra, la Ley se refiere a que se considera concentración de tierras a las propiedades que tengan como propósito la especulación con el precio de las tierras rurales productivas. Según La Ley (Art. 111), puede existir concentración de tierras en caso de que las tierras rurales se encuentren ubicadas en zonas sujetas a presión demográfica, y requieran programas de redistribución de factores de producción. Además de esto, en referencia a la concentración de tierras, se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos que establece la Ley:

- Para cumplir con la función social las propiedades no podrán concentrar tierra rural (Art. 11, literal c).
- La Autoridad Agraria Nacional deberá establecer medidas para prevenir la concentración de tierras rurales (Art. 32, Literal d).
- La Concentración de tierras se constituye en una causal de expropiación. (Sanmartín, Ana Belén, 2016).

4. LA AGRICULTURA FAMILIAR

Históricamente la agricultura familiar en el Ecuador ha sido asociada a la pequeña agricultura campesina o agricultura de subsistencia. El MAGAP, en el estudio realizado para orientar la política agropecuaria ecuatoriana del 2015 al 2025, señala que determinar adecuadamente el peso de la pequeña agricultura campesina -PAC- en la economía ecuatoriana es un tema complejo por la ausencia de datos suficientes para cuantificar su aporte en la economía nacional. A la agricultura familiar generalmente se la ha considerado como sinónimo de pequeña propiedad, sin embargo, sólo el criterio de superficie resulta insuficiente y el estudio incorpora autoconsumos, vivienda en la UPA y flujos de ingresos. Entonces la tipifica con base en tres criterios: que el valor anual de la producción total de la UPA sea menor a 10.000 dólares, al menos el 50% de la mano de obra empleada en la UPA sea no remunerada, y que la persona productora principal resida en la UPA.

El MAGAP en el estudio referido aplica estos criterios a la base de datos de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria -ESPAC- del año 2013 y los resultados indican que en el Ecuador las explotaciones de pequeña agricultura campesina representan al menos el 55% del total de las unidades de producción (425.596 UPA¹⁴), y ocupan el 31% de la superficie productiva nacional¹⁵ equivalente a 3.462.491 hectáreas, lo que devela la gran importancia económica y social que ocupa.

Estudios anteriores sobre agricultura familiar sostienen que estos productores tienen limitado acceso a la tierra y están parcialmente integrados al mercado. El trabajo del MAGAP ratifica estos criterios y añade como características de agricultura de subsistencia el bajo nivel tecnológico y el ingreso insuficiente para satisfacer las necesidades familiares.

¹⁴ El total de UPA del país a 2013 asciende a 841.045 pero el estudio trabajó únicamente con 772.136 pues 68.909 registros (alrededor del 9%) de la base original del INEC, ESPAC) no tenían información completa y por tanto no fueron válidos. Así, el número de UPA en todos los segmentos de agricultura es superior en alrededor de un 9%.

¹⁵ La superficie productiva del territorio nacional según la ESPAC 2013 es de 11.046.825.

Los datos de la ESPAC para el año 2013 ratifican las características comúnmente atribuidas a la PAC, como que son mayoritariamente unidades pequeñas (89%) con un tamaño promedio de 3,3 has. Controlan el 31% de la superficie productiva nacional y agrupan al menos a 425.596 familias agricultoras. De su producción, casi la mitad (48%) es para el autoconsumo, semillas, alimento para animales y otros usos de reproducción social de la unidad productiva. Destinan al mercado el 52% de lo producido; en sus prácticas de cultivo, un 61% usan fertilizantes y el 23% utiliza fitosanitarios.

En cuanto a su distribución geográfica el estudio señala que el 64% del total de predios de PAC se localizan en la Sierra, el 26% están en la Costa y el 10% restante en la Amazonia. El número de UPA de pequeña agricultura campesina en la Sierra equivale a 2,4 veces el número de UPA en la Costa. En contraposición, la agricultura empresarial en términos de superficie ocupa el 16% del total de predios que se localizan en la Sierra, el 78% están en la Costa y el 6% restante en la Amazonia. El número de UPA de agricultura empresarial en la Costa es casi cinco veces el número de UPA en la Sierra. En términos de superficie, este segmento es 2,8 veces mayor en la Costa que en la Sierra (en 1'465.467 has).

Si se considera sólo el criterio de tamaño de los predios y no los tres criterios determinados por el MAGAP en su estudio, en la pequeña agricultura campesina, de acuerdo con los datos de la ESCAP, el 69% de las UPA son unidades productivas de menos de 5 has. que ocupan alrededor del 13% de la superficie destinada a este tipo de agricultura, clara muestra de la inequidad en la tenencia de la tierra, como se puede apreciar con mayor detalle en la Tabla siguiente:

TAMAÑO	UPA	%	Acumulado	Ha	%	Acumulado
menos 1 ha	117.110	27,5	27,5	46.477	1,3	1,3
1 a 2 ha	70.311	16,5	44,0	89.342	2,6	3,9
2 a 3 ha	51.215	12,0	56,1	114.404	3,3	7,2
3 a 5 ha	54.724	12,9	68,9	195.793	5,7	12,9
5 a 10 ha	48.880	11,5	80,4	325.590	9,4	22,3
10 a 20 ha	35.184	8,3	88,7	464.826	13,4	35,7
20 a 50 ha	30.523	7,2	96,6	1'020.782	29,5	
50 a 100 ha	11.723	2,8	99,3	712.608	20,6	
100 a 200 ha	2.369	0,6	99,9	298.410	8,6	94,4
200 y más ha	516	0,1	100,0	194.250	5,6	100,0
TOTAL	425.596	100		3'462.481	100,0	

Fuente: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria ESPAC-NEC 2013
Elaboración: Dirección de Análisis e Procesamiento de la Información (DAP) MAGAP

Tomado de: (MAGAP, 2016, b).

La concentración de la tierra no solo provoca altos niveles de desigualdad y pobreza a las poblaciones campesinas; también deteriora el medio ambiente y desgasta el suelo, ya que la incidencia de las medidas políticas y económicas sobre la propuesta de desarrollo para el campo tiende hacia el monocultivo y la ganadería intensiva (Daza C., Esteban, 2015).

En el más reciente estudio sobre agricultura familiar, Soledad Naranjo caracteriza de forma integral la agricultura familiar y el agricultor familiar ecuatoriano así:

- “El agricultor campesino de base familiar trabaja en su propia finca y utiliza la mano de obra de su propia familia; es al mismo tiempo su patrón y trabajador directo.
- Produce alimentos para satisfacer sus propias necesidades.
- Conserva el patrimonio genético, los conocimientos ancestrales y por ende, cuenta con sistemas asociativos y economías solidarias.
- Está inmerso en relaciones desiguales de comercialización; sujeto a intermediarios y prestamistas.
- Su producción se basa en altos costos unitarios; genera productos primarios, sin valor agregado y en forma desorganizada.
- Las unidades campesinas son pequeñas; generalmente sus ingresos son muy inferiores a los costos de producción.

La Agricultura Familiar es muy intensiva en mano de obra y por lo general diversifica sus productos. Generalmente es el primer eslabón de la cadena de intermediación; consigue créditos informales; su producción tiene altos costos y sus productos son vendidos como productos primarios sin valor agregado. Poseen formas desorganizadas y quedan atrapados en relaciones desiguales de comercio, donde los intermediarios generalmente sacan ventaja del trabajo del campesino. Las unidades campesinas logran ingresos familiares menores a sus costos de producción; por ello se ven obligados a generar otras actividades.” (Naranjo, S., 2017). El 30% del total son productores, de los cuales el 87.8% son hombres y 12.3%¹⁶ mujeres. El rol de la familia como institución clave en el medio rural, se encuentra en crisis debido a que ya no desempeña un papel tan importante en la viabilidad de la unidad productiva (Martínez V., 2013).

Bajo los “Principios del Buen Vivir” se formula el Plan Nacional del Buen Vivir y la Estrategia Nacional del Buen Vivir Rural, tomando la agricultura familiar y la agroecología como el eje central para la reducción de la pobreza rural. El enfoque territorial fundamenta esta estrategia además de hacer énfasis en la perspectiva de género y en la interculturalidad. Dentro de los objetivos del Plan están: transformar la matriz productiva, promover la igualdad, mejorar la calidad de vida de la población, garantizar la sostenibilidad y asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica. Para la ejecución de la Estrategia Nacional del Buen Vivir Rural se constituyó el Comité Interinstitucional del Buen Vivir Rural coordinado por el Ministerio de Desarrollo Social y la participación de un amplio grupo de organizaciones públicas (Naranjo, S., 2017).

Las políticas de apoyo a la pequeña producción agropecuaria son retomadas en 2007 con el Programa del Desarrollo Rural Territorial (PRODER) y posteriormente con la creación en 2009 del Instituto de Economía Popular y Solidaria (Decreto N° 1668). Junto con esta nueva institucionalidad está el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, que continúa orientando acciones de apoyo a la producción agropecuaria, sobre todo a la relacionada con el agronegocio.

Por otra parte, la Constitución de 2008 plantea la Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria (LORSA), que fue aprobada en diciembre de 2010 y que corresponde a un paraguas que recoge algunas leyes importantes para el sector rural. La LORSA abre un

¹⁶ Las mujeres vinculadas a la agricultura familiar desarrollan una actividad agropecuaria en forma remunerada o no remunerada, y muchas veces se emplean también en otras fincas, o desarrollan trabajos no agrícolas. Además, son las que se encargan mayoritariamente de los trabajos domésticos y del cuidado de los otros miembros del hogar. (Namdar-Irani, Parada & Rodríguez, 2014).

espacio importante para la consolidación de pequeños y medianos productores rurales en relación con la producción de alimentos y la conservación del medio ambiente, aunque no se refiere a ellos como agricultura familiar (Martínez V., 2013).

A pesar de que la agricultura familiar en el Ecuador abarca un porcentaje importante respecto de la superficie agropecuaria y de la población, no han existido ni existen políticas públicas específicas orientadas hacia la agricultura familiar, como sí las hay para la agricultura más fuertemente orientada hacia el mercado (CIRAD, CEPAL, IICA, 2015). Las políticas públicas del gobierno del presidente Correa fueron más dirigidas hacia el sector empresarial de la agricultura que hacia el sector de la agricultura familiar. Así, por ejemplo, se establecieron políticas específicas para la agricultura orientada hacia los agrocombustibles con base en el cultivo de caña de azúcar, palma africana, higuera, etc. En cambio, no existen políticas de la misma envergadura para cultivos orientados hacia el mercado interno: papas, maíz, arroz, fréjol, hortalizas y frutas. (Martínez, V., 2013). Los resultados de esas políticas pueden verse claramente en el cuadro siguiente, según el cual la agricultura empresarial aporta el 77,5% del valor agregado bruto del sector agrícola, con una tendencia de crecimiento entre 2007-2013, que pasa de 72% en 2007 a 77,5% en 2013. En tanto que la contribución de la pequeña agricultura pasa del 10% en el 2007 al 7% en el 2013:

Contribución de la pequeña agricultura y la agricultura empresarial al Valor Agregado Nacional

Años	Mediana agricultura			Años	Pequeña agricultura campesina (PAC)		
	VA agrícola	VA agricultura comercial (AC)	VA AC/ VA agrícola		VA agrícola total	VA pequeña agricultura campesina	VA PAC/ VA agrícola
2007	7418.218	5337.651	72,0%	2007	7418.218	742.968	10%
2008	8650.992	6013.734	69,5%	2008	8650.992	861.102	11,3%
2009	9605.643	7055.387	73,5%	2009	9605.643	885.968	9,2%
2010	10544.840	7484.204	71,0%	2010	10544.840	1113.041	10,5%
2011	11307.194	8616.906	75,0%	2011	11307.194	1118.867	9,9%
2012	11707.902	8986.073	76,8%	2012	11707.902	925.191	7,9%
2013	13083.835	10142.144	77,5%	2013	13083.835	918.967	7%

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín Anuario N° 08 agosto 2014
 Dirección de Estadística y Planificación Agropecuaria (DSPA) INEC 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín Anuario N° 20 agosto 2014
 Dirección de Estadística y Planificación Agropecuaria (DSPA) INEC 2013
 Junio 14

Tomado de: (MAGAP, 2016, b).

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo -SENPLADES- a través de la Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para la Erradicación de la Pobreza, impulsa la implementación de la Estrategia Nacional para la Igualdad y la Erradicación de la Pobreza para superar las brechas sociales, económicas y productivas como una estrategia de acción pública en temas de reducción de la pobreza, que se enfoca especialmente en territorios en los cuales predominan las distintas formas de agricultura familiar y la pobreza rural, estrategia integrada por diferentes tipos de política, como se agrupa en la tabla siguiente:

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA

TIPO DE POLÍTICA	ENFOQUE	INSTRUMENTOS	LEYES
POLÍTICAS ORIENTADAS A PERSONAS	Protección social y desarrollo humano	Programas de salud, educación y atención a grupos prioritarios. Inclusión económica y social. Programas Focalizados (bono de desarrollo humano).	Ley de economía popular y solidaria.
POLÍTICAS TERRITORIALES	Desarrollo Territorial Rural	Programas de intervención territorial integral. Proyectos socio - productivos. Alianzas productivas, asociatividad, planificación participativa territorial	Código de la Producción. COOTAD.
POLÍTICAS SECTORIALES	Política sectorial agricultura	Crédito agrícola, asistencia técnica agropecuaria, escuelas de la revolución agraria (FRAE), Programas socio productivos (PRONERI) Seguro agrícola.	Ley de Tierras Ley de Soberanía Alimentaria.
POLÍTICAS REDISTRIBUTIVAS	Redistribución Acceso a activos productivos	Plan de Tierras Reforma Agraria	Ley de Tierras

Fuente: Diagnóstico de la Pobreza Rural en el Ecuador y sus respuestas de política pública- Chiriboga y Walls - RIMSP- 2010.
Elaboración: Chiriboga y Walls (2010)

En desarrollo de lo establecido en la Constitución de 2008, en especial en los artículos 13, 281, 334, se crearon distintos instrumentos legales, con el fin específico de ordenar el marco jurídico y de reglar mediante códigos y leyes las acciones definidas en la Constitución y en el Plan Nacional del Buen Vivir. En las tres tablas siguientes se presentan las leyes con sus respectivas acciones vinculadas con la agricultura familiar; las políticas, estrategias e instrumentos encaminados a la agricultura familiar; y, por último, los programas y proyectos y las entidades responsables de desarrollarlos.

Instrumentos Legales: Leyes, códigos y sus acciones

La Ley Orgánica de Recursos Hídricos Usos y Aprovechamiento del Agua	
<p>El objetivo es garantizar el derecho humano al agua, así como regular y controlar la autorización, gestión, preservación, conservación y restauración de los recursos hídricos.</p>	<p>El agua es patrimonio nacional estratégico de uso público, dominio inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida, elemento vital de la naturaleza y fundamental para garantizar la soberanía alimentaria, uso y aprovechamiento del agua, la gestión integral y su recuperación en sus distintas fases, formas y estados físicos, a fin de garantizar el sumak kawsay o buen vivir y los derechos de la naturaleza establecidos en la Constitución.</p> <p>Capítulo V. Derechos colectivos de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades. Serán los encargados de conservar y proteger el agua que fluye por sus tierras y territorios, participar en la gestión comunitaria del agua, conservar y proteger sus prácticas de manejo y gestión del agua, participar en la formulación de estudios de impacto ambiental entre otros.</p>
Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria	
<p>El régimen de soberanía alimentaria, se constituye por el conjunto de normas conexas destinadas a establecer en forma soberana las políticas públicas agroalimentarias para fomentar la producción suficiente y adecuada, conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo sano de alimentos provenientes de la pequeña, micro y mediana producción campesina, las organizaciones económicas populares y de la pesca artesanal.</p>	<p>Título II. Acceso a los Factores de Producción Alimentaria. Capítulo I. Acceso al Agua y la Tierra: La función social de la tierra implica la generación de empleo, redistribución equitativa de ingresos, la utilización productiva y sustentable de la tierra.</p> <p>Asimismo esta Ley contempla la protección de la agrobiodiversidad y de semillas.</p> <p>Título III. Producción y comercialización agroalimentaria. Capítulo I. Fomento a la Producción, mediante el fomento a la micro, pequeña y mediana producción; a la producción agroecológica orgánica; al fomento a la producción agroindustrial rural asociativa y a la producción pesquera y acuícola.</p> <p>Título V. Participación social para la soberanía alimentaria. La elaboración de leyes y la formulación e implementación de las políticas públicas para la soberanía alimentaria, contará con amplia participación social, a través de procesos de deliberación pública promovidos por el Estado, articulados por el Sistema de Soberanía Alimentaria y Nutricional (SISAN).</p>
Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones	
<p>El código prioriza el tema de la producción. Sus fines son la transformación de la matriz productiva.</p>	<p>Democratizar el acceso a los factores de producción, con énfasis en micro, pequeña y medianas empresas de los actores de economía popular y solidaria, mediante políticas de fomento productivo, así como de acceso a los factores de producción.</p> <p>Democratización productiva con mecanismos e instrumentos que generen la desconcentración de factores y recursos productivos y faciliten el acceso al financiamiento, capital y tecnología para la realización de actividades productivas.</p> <p>Libro II, Capítulo II, Artículo 22, b) Apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario. En la formulación de programas/proyectos.</p> <p>Q) Promover la seguridad alimentaria a través de mecanismos de financiamiento de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afro-ecuatorianas y montubias.</p> <p>el Financiar proyectos productivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afro-ecuatorianas y montubias que impulsan la producción agrícola, pecuaria, artesanal, pesquera, minera, industrial turística y otras.</p>
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	
<p>El Comité Interinstitucional de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero-es un ente rector de la EPS y del sector financiero popular y solidario, será el responsable de dictar y coordinar políticas de fomento y control de las actividades económicas de las personas y organizaciones.</p>	<p>Capítulo I, Artículos 73, 75, 76 y 77: Las Unidades Económicas Populares, son las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales. Son quienes realizan actividades económicas de producción, comercialización y de prestación de bienes y servicios, como: Emprendimientos unipersonales, familiares y domésticos, comerciantes minoristas y artesanos.</p>

Tomado de: CIRAD, CEPAL, IICA (2015)

Políticas, estrategias e instrumentos encaminados hacia la Agricultura Familiar

POLITICAS	ESTRATEGIAS	INSTRUMENTOS
Política 1. Política de desarrollo rural con un enfoque territorial que promueva el fortalecimiento de las organizaciones y la coordinación de los esfuerzos institucionales.	Apuntalar los servicios rurales, mejorando la infraestructura y la tecnificación de riego, implementando redes financieras solidarias, un sistema nacional de extensión, certificaciones comunitarias y escuelas de campo para una coordinación interministerial.	Plan de Tierras para pequeños productores campesinos. Plan Nacional de Desarrollo Rural.
Política 2. Política de producción y productividad enfocada en mejorar semillas, suelos, fertilizantes, riego, extensión, transferencia de tecnología y otros insumos productivos.	Mejorar el almacenamiento y comercialización, generando capacidad de almacenamiento en plazas estratégicas, reserva de productos estratégicos, mecanismos de regulación de mercado, negocios inclusivos, diversificación, sustitución de importaciones, y empresas de comercialización.	Programa Nacional de Innovación y Productividad Agropecuaria. Programa Nacional de Expansión de Almacenamiento y Comercialización.
Política 3. Política ambiental y biodiversidad que promueva el manejo sustentable de la agricultura, la recuperación de los saberes ancestrales y la potenciación de la agrobiodiversidad.	Impulsar emprendimientos asociativos, mediante empresas campesinas, regulación y formalización de asociaciones de productores, denominación e identidad de origen, acceso de asociaciones productoras a compras públicas y proveedores de campesinos.	Programa Nacional de Negocios Rurales Inclusivos. Programa Nacional de Desarrollo Acuícola.
Política 4. Política de comercialización que impulse procesos eficientes de almacenamiento y distribución, precios, (eliminación de intermediación ineficiente), formalización y acceso al mercado, agroindustria y comercio exterior.	Revalorizar el patrimonio de agro, valorizando la biodiversidad creando un catálogo genético, respetando y valorando los saberes ancestrales y nuevas formas de propiedad comunitaria.	Programa Nacional de Desarrollo Pecuário. Sistema de Innovación Tecnológica Participativa Agropecuaria.
Política 5. Política de investigación, desarrollo e innovación que promueva la propiedad intelectual, el desarrollo genético y correcto manejo agropecuario, la tecnología e innovación y la interacción con centros de investigación.	Brindar soporte y orientación a los actores y actividades del sector en la construcción de un modelo de gestión de calidad mediante un sistema integrado de información.	Sistema de Seguro Agrícola.
Política 6. Política de acceso a factores de producción enfocada hacia la redistribución y propiedad de la tierra, acceso al agua, al capital y trabajo.	Ejecutar una reestructuración institucional que identifique claramente el qué, cómo y quiénes, según los productos externos, internos u organización requeridos.	
Política 8. Política de deregulación, control y desarrollo de la actividad de la pesca industrial y artesanal, bajo un sistema de manejo sustentable de los recursos bioacuáticos y de conservación de los ecosistemas.		

Tomado de: CIRAD, CEPAL, IICA (2015)

Programas, proyectos y objetivos del MAGAP e IEPS

PROGRAMAS MAGAP	OBJETIVOS
Programa Sistema Nacional de Información y Gestión de Tierras Rurales e Infraestructura Tecnológica –(SIN-TERRAS)	Establecer un sistema integrado de administración eficiente de tierras que garantice la seguridad de su tenencia y que proporcione información para la planificación (ordenamiento territorial y la toma de decisiones estratégicas para el área rural y la aplicación de políticas tributarias justas y equitativas.
Plan Tierras	Construir un modelo de desarrollo rural basado en economía social y solidaria que garantice la soberanía y seguridad alimentaria y el buen vivir en el marco de la participación social.
Escuela de la Revolución Agraria (ERA)	Revisión de las necesidades de los productores/as rurales, complementa la asistencia técnica de innovación tecnológica.
Programas de Negocios Inclusivos Rurales (FRONER)	Fomentar iniciativas de articulación productiva y comercial entre medianos y pequeños productores y empresas agroindustriales que contribuyan al Buen Vivir Rural, mediante alianzas que garanticen el acceso al mercado, crédito, transferencia de tecnología, riesgo tecnológico y fortalecimiento de la asociatividad.
Programas Socio Borrego, Socio boequo y Socio siembra	Socio bosque consiste en la entrega de incentivos económicos a campesinos y comunidades indígenas, que se comprometen a la protección de sus bosques, páramos y vegetación nativa.
Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible - CALERS	Tiene como objetivo promover el desarrollo rural sostenible para garantizar la soberanía alimentaria. Diseña soluciones integradas a la estructura caduca del campo, mediante el impulso asociativo de los productores en pequeña escala, para lograr la transformación y la movilidad de los productos agropecuarios. La meta del CALERS es contribuir al "Buen Vivir" de las familias rurales y comunidades ecuatorias, mediante la generación y aplicación de la política de desarrollo rural para intervenir de manera integral en la problemática agraria.
Innovación Agrícola	Programa Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola para ser ejecutado por el MAGAP. Se cuenta en una nueva forma de relación entre Estado y Agro.
Programa ITP-2HR	Apoyar a pequeñas organizaciones campesinas del sector, mediante la ejecución de proyectos agro productivos (agrícolas, ganaderos, acuícolas y pesqueros), en programas emblemáticos del MAGAP.
Programa de Ganadería Sostenible	El objetivo de este programa es garantizar la producción, industrialización y comercialización de productos pecuarios. Promoviendo el desarrollo participativo e inclusivo para alcanzar el Plan Nacional del Buen Vivir y la Soberanía Alimentaria.
PROGRAMAS NCDS-IEPS	OBJETIVOS
Articulación de Circuitos Económicos Solidarios para el Fortalecimiento de los Actores de la Economía Popular y Solidaria	Desarrollar y fomentar la economía popular y solidaria. El incremento de la participación de productores de la economía popular y solidaria en la comercialización directa con el mercado público y privado. El fortalecimiento de las iniciativas de los actores de la economía popular y solidaria enfocada en el sector de servicios a través de la generación de emprendimientos exitosos.
Proyecto de Desarrollo del Corredor Central PICC	Desarrollar y fortalecer de las capacidades que permita a los actores de la economía popular y solidaria, diseñar e implementar emprendimientos productivos. Desarrollar negocios rurales de las organizaciones de la economía popular y solidaria en base a estrategias comerciales. Los emprendimientos apoyados se ubican en circuitos del Buen Alimento de la buena manufactura, del buen ingreso y del buen servicio.

Tomado de: CIRAD, CEPAL, IICA (2015)

Como puede verse “hay un sinnúmero de políticas, marcos legales, estrategias, nuevas y antiguas, que generan una cierta confusión de dónde termina una propuesta y dónde comienza la siguiente, en relación a las acciones modernizantes para el sector agropecuario ecuatoriano y las sustentadas en las propuestas del Buen Vivir. Lo relevante es que la agricultura familiar se reconoce como estratégica para el desarrollo del país y el cumplimiento de los principios constitucionales que lo rigen en la actualidad. Los cambios políticos e institucionales provocados por la Constitución Ecuatoriana de 2008 y su propuesta del Buen Vivir, marcan un hito en la forma de pensar y abordar los procesos de

desarrollo rural, pero aún existe una considerable distancia entre las ideas y el avance sobre las condiciones de vida de las poblaciones rurales” (CIRAD, CEPAL, IICA, 2015).

5. ASOCIATIVIDAD

5.1 Políticas de gobierno y tipos de asociatividad en Ecuador

En Ecuador, a partir de 2008 legalmente existen tres tipos de economía. La primera es la pública, la segunda es la privada y, la tercera, la economía popular y solidaria, representada por aquellos actores sociales informales que realizan un sin número de actividades económicas populares y que contribuyen significativamente a la economía del país. Desde que esta última se incluyó como el tercer sector de la economía nacional, el gobierno ha trabajado en aras de dar cumplimiento a la inclusión de los sectores socioeconómicos más vulnerados. El gobierno ecuatoriano ha dirigido su economía muy fuertemente hacia este tercer sector tratando de fortalecer los factores de producción. Por ejemplo, a partir del Plan de Desarrollo Nacional propuesto por la Revolución Ciudadana, los programas relacionados con la producción, distribución, consumo y financiación se basaron en principios, valores y características que sustentan la economía solidaria (Torres Peñafiel *et al*, 2017).

En lo referente a las características de la economía popular y solidaria, se encuentran las siguientes: 1) Satisfacer las necesidades básicas de autoempleo y subsistencia, de forma colectiva; 2) Compromiso con la comunidad, el desarrollo territorial y la naturaleza; 3) Ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros; 4) No discriminación ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros; 5) Autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la autorresponsabilidad; 6) Prevalencia del trabajo sobre el capital, de los intereses colectivos por encima de los individuales y de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia (Presidencia de la República, 2011b, p. 3-4, en Torres *et al*, 2017).

Con respecto a los valores, prevalecen la justicia, honestidad, transparencia y responsabilidad social y, por último, los principios se sustentan en la ayuda mutua, el esfuerzo propio, la gestión democrática, el comercio justo y el consumo ético (Presidencia de la República, *ídem*). En este sentido, el gobierno aborda la asociatividad, el acceso a los factores de producción, el financiamiento y la intermediación, propiciando una relación directa entre el productor y el consumidor.

El gobierno de Ecuador creó una institución especial con el fin de implementar acciones orientadas de acuerdo con los principios, valores y características de la economía popular y solidaria. Esta institución se denominó Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que, desde su inicio, ha tenido la función principal de garantizar la sostenibilidad en el tiempo de las organizaciones de Economía Popular y Solidaria (EPS). Una de las principales directrices es apoyar a las organizaciones del sector solidario que, en su mayoría, permanecían en condiciones inestables de administración y desigualdad de condiciones entre socios. También le corresponde realizar acciones de supervisión y control, a fin de procurar un correcto funcionamiento del sector (Flores, 2014).

A pesar de implementar acciones relacionadas con la propiedad de la tierra, el recurso hídrico, tecnología para la productividad, fortalecimiento asociativo, fortalecimiento institucional y regulación de la cadena de producción en lo referente a precios, la estructura

productiva agropecuaria todavía no se encuentra articulada con la economía nacional y las cadenas productivas siguen siendo un propósito incumplido, por lo que fortalecer este aspecto es una necesidad para insertar a los pequeños productores en dinámicas más grandes de agregación de valor (Torres Peñafiel *et al*, 2017).

De acuerdo con el estudio realizado por Espinel (2016) sobre el “Modelo de asociatividad para los productores apícolas de la Comuna Loma Alta, Provincia de Santa Elena (Ecuador)”, los tipos de organización agropecuaria que pueden presentarse en Ecuador son: horizontales, verticales, gremiales, subcontratación, alianzas estratégicas, alianzas en cadenas productivas, alianzas en clúster, distritos industriales, núcleos empresariales, redes de servicios, pools de compra, redes de cooperación o grupos de exportación. A continuación, se presentan las definiciones de cada una de las anteriores formas asociativas.

Asociatividad horizontal: Es aquella que se da entre empresas competidoras que operan en la misma actividad productiva.

Asociatividad vertical: Vincula a empresas que operan en industrias separadas que se encuentran verticalmente integradas en la misma cadena productiva.

Asociatividad gremial: Forma asociativa evolucionada y eficaz, conformada por microempresarios individuales y también corporativos, que está orientada a la representación y servicios.

Subcontratación: Son relaciones verticales entre los distintos eslabones de la cadena de valor.

Alianzas estratégicas: Son relaciones horizontales entre empresas que compiten en el mercado, pero que se unen y cooperan en ciertas actividades, como pueden ser investigación y desarrollo, compras, comercialización, etc.

Alianzas en cadenas productivas: En base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos.

Alianza en clúster: De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular.

Distritos industriales: Son aglomeraciones regionales de un número de empresas de una rama de la industria que se complementan mutuamente y cooperan de manera intensiva para fortalecer la competitividad de la aglomeración.

Núcleos empresariales: Son equipos de trabajo formados por empresarios del mismo rubro o de rubros diferentes con problemas a superar en común, que se unen para compartir experiencias y buscar soluciones en conjunto.

Redes de servicios: Son grupos de personas de una misma profesión, pero con diferentes especialidades, o un conjunto de instituciones que organizan un equipo de trabajo interdisciplinario para analizar y cubrir integralmente las necesidades de potenciales clientes.

Pools de compra: Son grupos de empresas que necesitan adquirir productos o servicios similares y se reúnen con el objeto de aumentar el poder de negociación frente a los proveedores.

Redes de cooperación: Conjunto de empresas que comparten información y procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. No existe una relación de subordinación. Mantienen diversos vínculos cooperativos para realizar acciones conjuntas coordinadas.

Grupos de exportación: Varias empresas de un mismo sector se agrupan para encarar juntas un proyecto de exportación y cuentan con un coordinador que las va guiando en el trazado de una estrategia que le permita al grupo colocar sus productos en el exterior. En general, se logra reducir costos en aspectos que van desde el armado del proyecto exportador y el acceso a la información sobre mercados hasta la promoción y la comercialización.

5.2 Algunas experiencias exitosas de Asociatividad en Ecuador

5.2.1 Primera experiencia. Asociatividad para el acceso a la comercialización de pequeños arroceros en Ecuador

(Esta sección está basada en SIPAE & AVFS, 2013)

Las experiencias presentadas a continuación se relacionan con procesos asociativos alrededor de la comercialización de arroz y acceso a créditos de pequeños productores en las provincias del Guayas y Los Ríos. En estas provincias el 80% de las unidades productivas pertenece a pequeños y medianos arroceros. En total se registraron en la fase inicial 22 asociaciones de producción de arroz, 4 de transformación-comercialización y 7 de financiamiento. De ese universo se efectuaron tres estudios de caso de piladoras asociativas y tres de cajas de ahorro.

Lo primero que hay que decir es que los pequeños arroceros están expuestos a varios riesgos relacionados con eventos climáticos que afectan la producción como, por ejemplo, inundaciones durante el invierno y sequías durante el verano. Además, existe una alta incidencia de plagas y enfermedades, cada vez más difíciles de controlar. También cabe mencionar que los pequeños productores de arroz tienen grandes dificultades debido a la falta de financiamiento para la producción. Por esta razón recurren a otros agentes de la cadena de valor para tener acceso a préstamos informales que obtienen a tasas de interés altas y variables (entre el 2 al 20% mensual).

En la mayoría de los casos la devolución del préstamo se realiza contra arroz. Cuando es el caso, los prestamistas por lo general determinan el precio, que tiende a ser menor al precio oficial con el pretexto de la 'baja calidad de arroz entregado' por parte del agricultor. En este contexto, actores del sector público y de la sociedad civil (Estado, instituciones que brindan apoyo, Organizaciones no gubernamentales ONG, comunidad científica...) consideraron que asociar a los pequeños agricultores podría ser una alternativa para tener acceso a insumos, enfrentar las dificultades para la obtención de créditos y lograr mejores condiciones de mercado permitiendo a los pequeños arroceros superar las limitantes de la

producción y una participación en la cadena de valor en mejores condiciones (Eymond & Santos, 2013).

Para el caso particular del sector arrocero se presentan diferentes formas asociativas que dependen principalmente del problema que se vaya a abordar. Por ejemplo, para el problema de los sistemas de riego existen las juntas de riego en donde los pequeños arroceros gozan de bienes públicos, que además de brindar el recurso agua para la producción promueve el fortalecimiento de la cohesión social de los pequeños productores de arroz. Para mejorar el acceso a insumos y servicios de mecanización se organizan en asociaciones de agricultores, en donde el Estado impulsa a las organizaciones rurales a través del aporte financiero o de proyectos. En el caso de acceso a recursos financieros se asocian en cooperativas de ahorro y crédito, en donde lo que se busca es capitalizar recursos financieros a través de los bancos de ahorro comunales. Por último, para solucionar problemas de comercialización y transformación del arroz en cáscara o arroz blanco pilado existen las denominadas piladoras asociativas que buscan mejorar los precios evitando los intermediarios y mejorando las condiciones de los contratos con las empresas.

El primer paso para solucionar los problemas de comercialización fue identificar las limitantes que impedían llegar a buenas condiciones de mercado tomando como referencia lo que los pequeños productores entendían por buenas condiciones de mercado. El trabajo colectivo con las comunidades mostró que lo que se entendía por buenas condiciones de mercado era: 1) precio justo, 2) peso justo y 3) ser dueño de su arroz (es decir, poder decidir su destino y su uso). El resultado del diagnóstico mostró por su parte que, para llegar a buenas condiciones de mercado, era clave el poder de negociación. Según Eymond & Santos (2013), para tener poder de negociación los agricultores necesitan una producción en gran cantidad y con la calidad exigida por el mercado convencional. Sin embargo, para producir arroz en cantidad se necesita: suficiente tierra para producir, agua, semillas certificadas, insumos, y seguir un buen itinerario técnico. Mientras que, para producir en calidad se necesita: semilla certificada, una sola variedad y bajo porcentaje de humedad e impurezas.

Frente a este diagnóstico los agricultores decidieron organizarse en torno a estos problemas generando que las asociaciones proveyeran un sin número de servicios necesarios para lograr mejor acceso a la comercialización, mayor producción y financiamiento a sus cultivos. Los servicios más importantes que se lograron prestar fueron: i) servicios de comercialización (insumos, postcosecha, transformación e información de mercado), ii) servicios financieros (ahorros, préstamos informales/formales y otras formas de crédito), iii) manejo de recursos naturales y bienes comunes (agua, tierra, maquinarias, entre otros); y iv) facilitación de actividades colectivas para la producción (Shiferaw et al., 2011). El beneficio colectivo se da por el conocimiento entre sus miembros que permite, por un lado, un compromiso mutuo y, por otro, la capacidad de innovación de los actores que contribuyen a cambiar las reglas con el fin de aumentar los beneficios colectivos.

A continuación se describen algunas formas asociativas predominantes en el desarrollo local de los pequeños productores.

Asociación o Junta de Riego

Para el acceso al agua, ciertos agricultores (en la provincia de Guayas) se vieron beneficiados de un sistema de riego público al pertenecer a las juntas de riego, que fueron

el resultado de la política del Estado de transferir los sistemas de riego públicos a los usuarios. Dichos sistemas de riego son bienes públicos que articulan entre si las unidades de producción para mejorar las condiciones de los agricultores. Las juntas de riego (Plan América Lomas, Junta Higuerón, Junta el Mate, etc.) son seguramente, las organizaciones más activas de los productores de arroz. Podemos ver que, además de la administración del sistema de riego, algunas juntas de riego han desarrollado servicios adicionales como mecanización para la producción arrocerá. Así, América Lomas y El Mate cuentan con maquinaria agrícola para preparar el suelo y cosechar la producción de los usuarios de los dos sistemas de riego.

Asociación de Producción

Desde el punto de vista de los agricultores, los precios de los insumos, tales como semillas certificadas y fertilizantes, son tan elevados que muchos no pueden acceder a estos. Asociarse permite la compra de insumos agrícolas a menor precio aprovechando subsidios del Estado, como es el caso de la úrea. Este beneficio, que responde a necesidades comunes, fomenta la asociación de los agricultores para recibirlos, condición para acceder al subsidio. De hecho, hay una diferencia muy significativa entre el precio al cual pueden adquirir el fertilizante en la Unidad Nacional de Almacenamiento (UNA), a 10 USD/qq y el precio de la úrea en el mercado, a 30 USD/qq. Por esta razón, se observa que muchas asociaciones se han creado en los últimos cinco años como resultado de la oferta de la úrea subsidiada del Estado.

Aunque la formación de una asociación con vida jurídica toma tiempo y tiene costos de transacción relativamente altos para los socios y dirigentes, la posibilidad de comprar úrea a un precio mucho más bajo que en el mercado, recibir el plan semilla del Gobierno (combo con semilla, fertilizantes, asistencia técnica y crédito), recibir ayuda del extranjero en particular cuando hay inundaciones, han sido incentivos importantes que han impulsado la formación de organizaciones. Conformar organizaciones es muy racional de parte de los productores, para ellos es una medida de bajar precios y costos de producción y aumentar la eficiencia y la competitividad de sus explotaciones agrícolas.

Asociaciones de Financiamiento

Para cultivar una hectárea de arroz los productores gastan entre USD 600 y 1.000 por hectárea y por ciclo, dependiendo del itinerario técnico. Sin embargo, los pequeños y medianos arroceros, con pocos recursos, tienen dificultades para financiar con fondos propios su cultivo. Por tal motivo necesitan dinero prestado para hacerlo. No obstante, siendo el sistema financiero rural muy débil, los agricultores acceden a créditos gota a gota con tasas de interés muy altas (hasta el 20% mensual), superiores a las establecidas para otras actividades productivas y agropecuarias en el país. Siendo una gran necesidad común, los arroceros empezaron a formar pequeños bancos comunales para ahorrar dinero.

En el cantón Vines, provincia de Los Ríos, por ejemplo, los productores tenían fondos mortuorios para los funerales y utilizaban ese dinero para la agricultura cuando no se los utilizaba para el fin establecido. Cuando llegó el PROLOCAL, la gente era socia de un fondo mortuario y había una gran necesidad financiera de los agricultores, antecedente que facilitó la formación de asociaciones de micro crédito (ejemplo: Banco comunal Junquillo). Esas organizaciones permiten al socio producir con un buen itinerario técnico y poder financiar

su cultivo sin recurrir a otro prestamista. De esta manera, se supone que el agricultor produce arroz en cantidad, calidad adecuada y es dueño de su arroz en el sentido que no lo tiene que vender a nadie por obligación. De esta forma, los agricultores pueden vender al precio que estimen justo.

Sin embargo, en Los Ríos se encuentran algunos agricultores que a pesar de recibir préstamos del Banco comunal de Junquillo no logran superar el problema de la calidad del arroz, lo que no les permite llegar a obtener un precio bueno y justo, ni siquiera al precio mínimo de sustentación garantizado por el Gobierno. En ocasiones el problema de la calidad se atribuye a la falta de mecanización de los suelos o a la mezcla de variedades.

Las cajas de ahorro y crédito que no tienen vida jurídica y no están registradas en la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria definen sus propias reglas. Sin embargo, cuando hay apoyo del exterior se formaliza su funcionamiento a través de reglas propuestas por aquella institución. Aunque hayan empezado con las mismas reglas de funcionamiento el reglamento cambia según el desarrollo de la organización y según las necesidades de los socios.

Piladoras asociativas

Frente a la problemática que les impide vender el arroz a buen precio y a quien deseen, la piladora asociativa genera expectativas de poder secar, pilar y vender el arroz a un buen precio mejorando su calidad. Adicionalmente a esto, los socios almacenan parte de su arroz para el autoconsumo, aproximadamente entre el 10 y 20% de su producción. En ocasiones también almacenan parte de su producción para venderlo cuando incrementan los precios. Asimismo, las piladoras asociativas dan el beneficio de entregar los subproductos del arroz pilado, tales como el arrocillo y el polvillo para la alimentación de los animales menores de los agricultores.

Las organizaciones montubias de la Costa, por ejemplo, se reúnen frecuentemente (semanal, quincenalmente o en general cada mes) para comunicar entre sus miembros sobre: el precio del arroz, los nuevos proyectos del Gobierno, la llegada de un apoyo provincial, nacional o internacional. Los miembros reciben información y la hacen circular siempre y cuando los enlaces entre los actores sean importantes. Lo más común es informar sobre el precio del arroz en cáscara antes de venderlo, con el fin de identificar el lugar en donde ofrecen mejores precios. Sin embargo, la estrategia de comercialización no siempre cambia porque el agricultor que recibe la información tiene otros obstáculos que no le permiten vender al mejor postor en el momento de buenos precios.

Por ejemplo, en el cantón Vinces, hace algunos años los agricultores recibieron información por parte de un experto en arroz sobre que la piladora asociativa de Salitre (AROCAL), quien compraba arroz a buen precio y entregaba arrocillo y polvillo. Actualmente muchos agricultores llevan el producto a Salitre cambiando, así, su estrategia de comercialización. Otro caso se presenta cuando el agricultor, al ser dirigente tiene una red social y se relaciona con más actores que un socio común. Este agricultor tendrá mejores condiciones de comercialización, por su acceso privilegiado a informaciones del mercado.

Las piladoras tienen un reglamento interno revisado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y tienen que cumplirlo. Sin embargo, la mayoría de asociaciones

no cumple con los requisitos mínimos de una asociación como, por ejemplo, la cuota de sostenimiento y las reuniones periódicas.

Para las experiencias que se presentan, la participación activa de los pequeños productores dentro de sus asociaciones, independientemente del tipo, depende de qué tan efectivamente responden a las necesidades de sus miembros. Por ejemplo, las cajas de ahorro siempre tienen una alta participación de sus miembros, debido a que los créditos son muy accesibles, lo cual les permite fácilmente financiar su cultivo. En cambio, si la piladora asociativa o la caja de ahorro no funciona, el pequeño agricultor puede ir a otro lado. Tal es el caso que se observa en el cantón Vinces con la piladora asociativa MACOBA que fracasó ya que la mayoría de los socios no veían la necesidad de sacarla adelante porque ya existían otras piladoras privadas que dan el mismo servicio (polvillo, arrocillo, etc.).

También hay una fuerte participación cuando los miembros tienen una identificación con los líderes. Las cooperativas y organizaciones de microfinanzas, ya sea en asociaciones de ahorro y crédito, bancos comunales o cajas de ahorro, logran movilizar formas de ahorro rural porque cuentan con dirigentes o líderes con los cuales la comunidad tiene una fuerte identificación. En síntesis, las organizaciones arroceras en la Costa tienen vida jurídica, pero las actividades que realizan son muy débiles, especialmente las de comercialización y producción. A menudo se han formado de acuerdo con la llegada de un proyecto o intervención pública condicionando la organización de los productores. Así varias organizaciones de la zona de estudio se formaron porque hubo apoyo internacional de organizaciones como la FAO, COOPI (ayuda alimentaria, kit agrícola, etc.) y/o apoyo del Gobierno nacional a través de las casas entregadas por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda –MIDUVI- o con los kits agrícolas y la úrea subsidiada.

5.2.2 Segunda experiencia. Modelo asociativo de pequeños productores para exportar camarón orgánico a Los Ángeles, California, EEUU

(Esta sección está basada en Wilson L., 2013)

El objetivo principal de la siguiente experiencia es asociar a pequeños productores con el fin de producir y exportar un producto de excelente calidad y sabor, promoviendo una cultura amigable con el ecosistema y saludable para el consumo humano (camarón orgánico). Previamente ya había una asociación de productores denominada “La Granja del Camarón”, ubicada en Parroquia del Morro vía Playas, entrada del pueblo San Miguel, Guayaquil, la cual se encargaba de comprar y comercializar el camarón al mercado local. Es una asociación compuesta por 35 pequeños productores cuyos socios, con el objetivo de establecer la empacadora para exportar camarón, nombraron a 8 personas como representantes legales. Bajo esta figura se buscaba establecer una compañía de Responsabilidad Limitada. Tienen una zona de producción de alrededor de 45 piscinas productoras establecidas en 70 has. de agua. Cada hectárea produce aproximadamente un promedio de 10.000 libras de camarón orgánico, cuyo proceso dura alrededor de 90 a 120 días.

Las primeras acciones, después de realizar un estudio de mercado, estuvieron dirigidas a constituirse legalmente ante la Gobernación de la Provincia del Guayas siguiendo el instructivo establecido por la Superintendencia de Compañías del gobierno nacional. Para este caso el capital mínimo de una compañía de responsabilidad limitada es de \$400 dólares estadounidenses, el cual se debe suscribir íntegramente y pagarse al menos en un 50% del valor nominal por cada participación. Los aportes son iguales, acumulativos e indivisibles, y cada socio debe tener un certificado de aportación en el que consta su carácter no negociable.

La estructura organizativa de la asociación se constituyó bajo tres líneas jerárquicas: la Junta de Accionistas (8 miembros) como cabeza, seguida por la Gerencia General (un miembro) y por último, a quienes la Gerencia General administra, las diferentes Áreas de la empresa (48 miembros distribuidos en: área contable y comercial -dos miembros respectivamente-, producción -35 miembros- y empaque -9 miembros). El Gerente General realiza evaluaciones periódicas de la administración y del capital. Así mismo coordina las actividades de comercialización, empaque, producción y contabilidad con la Junta de Accionistas. De igual forma se definieron unos objetivos coherentes con la razón social, realistas con base en su contexto y coherentes con la proyección a futuro.

Por ejemplo, los objetivos más representativos fueron: 1) Utilizar estrategias de comunicación con los clientes para conocer las nuevas necesidades y demandas; 2) Perfeccionar los procesos productivos, a través de los recursos de la camaronera (humanos, tecnológicos, financieros, económicos), aumentando la capacidad productiva y manteniendo los estándares de calidad a bajo costo; 3) Posicionar una imagen en el mercado, a través del uso de estrategias de marketing; y 4) Incursionar en mercados internacionales, a través del uso de herramientas comerciales y procesos establecidos por la institución nacional que rige el Comercio Exterior.

Vale señalar que la iniciativa de asociarse con el fin de mejorar la producción y calidad del camarón para efectos de exportación fue propia de la organización preexistente y que, en cabeza del Gerente General, antes de asociarse para los anteriores objetivos, se realizó un estudio de mercado que tuvo como objetivo interpretar el negocio. De acuerdo con la investigación, el mercado definido fue la ciudad de Los Ángeles – California, porque es una de las ciudades con mayor consumo de camarón en Estados Unidos y en donde la cultura orgánica tiene una demanda creciente y constante. Los aspectos que se consideraron fueron las categorías de clientes como: cadenas hoteleras, restaurantes y población en general; y sus características como consumidores (necesidades, gustos, costumbres de consumo, hábitos de compra, nivel de ingresos, preferencias de compra, frecuencia de compra, tendencia de consumo). El resultado del análisis de la relación entre consumidor y necesidades arrojó las características del tipo de producto (producto 100% natural; calidad, sabor y tamaño; beneficio para la salud; de fácil acceso; precios accesibles y presentación amigable con el medio ambiente). Uno de los principales segmentos de mercado identificados fueron las cadenas hoteleras y los restaurantes.

Durante el análisis de mercado también se analizó a la competencia, con el fin de crear estrategias comunicativas y publicitarias que pudieran resaltar las ventajas del camarón ecuatoriano sobre el camarón de otros países. De acuerdo con los resultados del estudio de mercado se produjeron las siguientes estrategias publicitarias: implementación de un catálogo (portafolio de productos), posicionar los valores corporativos (promocionar la

empresa a través de sitios web) y relaciones públicas y posicionamiento de la imagen de la empresa (establecer relaciones con medios de comunicación Radio, TV, internet y medios impresos, capacitar al personal para el manejo de la comunicación con el cliente).

Una de las prácticas que más contribuyó al funcionamiento de la asociación, en términos de sostenibilidad, fue la evaluación de los estados financieros proyectados por parte de la asociación, especialmente la identificación del punto de equilibrio. El punto de equilibrio ayudó a mantener un programa que permitió trabajar sin pérdidas, obteniendo una meta anual, la cual se debe sobrepasar para obtener utilidades. En otras palabras, significa identificar qué tanto necesita producir la asociación para cubrir la totalidad de los costos y obtener utilidades. Esto dio una idea del balance que la organización debía mantener, a fin de poder sostener la ejecución del proyecto.

En cuanto a la logística de comercialización se revisaron los requerimientos previos para exportar, los permisos ambientales, el registro en el servicio de rentas internas para asociaciones (impuestos) y la trazabilidad de los costos de la cadena de transporte. Según el autor, las asociaciones son entes con buenos fines de creación, sin embargo, muchos de sus objetivos se quedan en la constitución de la misma, por lo cual es necesario reestructurar los fines de las mismas, pasándo de simple estatutos de papel a verdaderos proyectos de ejecución; la correcta asociación beneficiaría a pequeños productores que, con la meta de crecer, se unen o buscan asociaciones para formar parte de ellas; el objetivo no es solo producir para satisfacer pequeñas necesidades, el objetivo principal es producir para satisfacer necesidades globales y establecer pequeñas empresas, que con un manejo responsable, incursionen en mercados extranjeros (Granja, L., 2013).

5.2.3 Tercera experiencia. Asociatividad para comercialización de café y cacao en las provincias de Orellana y Sucumbíos, Ecuador

(Esta sección está basada en Viteri, H., 2011)

Estas experiencias muestran una panorámica de la estructura organizativa, iniciativas de comercialización asociativa de cacao y café, infraestructura de acopio y su tipo de posesión. Se identificaron, para el año 2010, 80 organizaciones activas para la zona en estudio. El estudio se desarrolló en la región amazónica norte del Ecuador (frontera con Colombia), en las provincias de Orellana y Sucumbíos. Estas provincias, por ser áreas fronterizas, han sido beneficiadas por múltiples instituciones públicas y privadas. Muchos de los proyectos ejecutados en la zona han sido dirigidos a reactivar la producción de café y cacao, fortalecer a los gremios de productores y dotar de infraestructura de comercialización. A partir de las instituciones públicas y de la sociedad civil que comenzaron a hacer presencia en estos dos territorios, los pequeños productores consiguieron financiación para ejecutar proyectos asociativos orientados a mejorar su calidad de vida mediante siembra de nuevos cultivos de café y cacao o el fortalecimiento de los ya existentes.

En la zona existe presencia de varias iniciativas concretas de comercialización asociativa de café y cacao, algunas han incursionado en procesos de acopio mientras que otros han iniciado además procesos de valor agregado. A continuación, se citan las más relevantes:

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES SAN CARLOS

Conformada por pequeños productores de cacao del cantón Joya de Los Sachas, cuentan con un centro de acopio en la parroquia San Carlos. Como estrategia de mejoramiento de la producción y calidad implementan eventos de capacitación y asistencia técnica en el manejo adecuado de los cultivos hasta después de la cosecha y en la comercialización. En el manejo ambiental del cultivo aplican buenas prácticas de manejo de desechos sólidos, conservación de suelos y biodiversidad. Con ayuda de ONG extranjeras han podido alcanzar la certificación orgánica, la cual les permite acceder a mercados de mejores precios.

Esta organización está trabajando además con la producción de plantas de alto rendimiento, mediante el establecimiento de pequeños viveros ubicados en las fincas de los productores. Se piensa que la variedad que están multiplicando es una mezcla de CCN51 y Cacao Nacional, obteniendo el denominado “Súper Árbol”. Sin embargo, su calidad como cacao fino de aroma aún está en discusión.

KALLARI

Constituye una asociación no gubernamental de productores Kichwas de cacao orgánico de la Amazonía norte del Ecuador, que inició sus actividades en el año 1997. Si bien esta iniciativa se origina en la provincia de Napo, al momento cuenta también con presencia en la provincia de Orellana en el cantón Loreto, donde cuentan con un centro de acopio denominado “Organización Kichwa Kallari Kausay – 24 de mayo”. Uno de los objetivos de la asociación es crear un ingreso sustentable para la gente Kichwa contribuyendo a satisfacer sus necesidades familiares básicas. La economía de las familias pertenecientes a esta asociación se fundamenta en la producción de cacao y en menor cantidad café, bajo sistemas de producción agroforestales, evitando de esta manera la tala del bosque y peor aún la venta de sus tierras por falta de recursos.

Esta asociación además de producir cacao orgánico y café ha incursionado en procesos de industrialización, principalmente de chocolate de alta calidad, los mismos que son vendidos mayoritariamente a mercados europeos y norteamericano, insertándose en procesos “Fair trade”. A nivel local se puede encontrar barras de chocolate de 70 gramos en los principales supermercados, a un valor de \$3,00 dólares aproximadamente. Para el año 2009 la Asociación Kallari indica haber vendido más de 300.000 barras de chocolate, cuya elaboración se la realiza a través de procesos de maquila, especialmente en la Empresa Ecuatoriana de Chocolates.

FUNDACIÓN PARA LA EDUCACIÓN INTEGRADA Y DESARROLLO - FUNEDESIN

La Fundación para la Educación Integrada y Desarrollo es una organización que apoyó a la Corporación de Cacaoteros de la Amazonía, principalmente en acciones de preservación del medio ambiente, fortalecimiento organizacional e infraestructura de comercialización. El área de acción de este estudio (Viteri, H., 2011) fue la provincia de Sucumbíos en los cantones de Cascales y Lago Agrio. Se conformaron varios grupos de trabajo integrados en dos asociaciones de productores: Dorado Amanecer y Lago Agrio cada uno con su respectivo centro de acopio.

COMITÉ EMPRESARIAL AROMA AMAZÓNICO

En el año 2008 las organizaciones de productores de café y cacao de Orellana y Sucumbíos, incluidas las creadas con el apoyo de FUNEDESIN, deciden realizar una

alianza estratégica, orientándose a mejorar el desarrollo y la competitividad en procesos de comercialización asociativa de café y cacao, constituyéndose la compañía comercializadora Aroma Amazónico Cía. Ltda. Dicha empresa tiene como objetivo negociar el café y el cacao en mejores condiciones a través del incremento de la calidad, productividad y sostenibilidad ambiental. Para el año 2010 la empresa de comercialización asociativa agrupa a 17 asociaciones de productores de café y cacao con su respectivo centro de acopio, insertándolos en procesos de producción bajo certificaciones orgánicas amigables con el medio ambiente.

Las asociaciones administran sus propios centros de acopio y bajo un reglamento interno único se establecen la estrategia comercial y el manejo poscosecha del producto hasta la obtención de grano seco. El producto es vendido a la empresa de comercialización, quien lo transporta a su centro de acopio matriz para una clasificación final. La mayor organización comercial presente en estas provincias es Aroma Amazónico, la cual aglutina a 14 organizaciones de productores en la provincia de Sucumbíos y 3 en Orellana. Varias asociaciones, como Dorado Amanecer, que inicialmente se han beneficiado de la acción emprendida por FUNEDSIN, posteriormente formaron parte de Aroma Amazónico. Mientras que Kallari es una asociación fuerte en la provincia de Napo, (ubicada junto a las dos provincias objeto de estudio) que en los últimos años se está expandiendo hacia la provincia de Orellana, al momento con presencia en el cantón Loreto, y cuya fortaleza radica en incursionar en procesos de transformación de la materia prima. La Asociación de Productores San Carlos, por su parte, de igual manera se está fortaleciendo en procesos de comercialización; sin embargo, es mucho menor comparada con las citadas anteriormente.

Las cuatro iniciativas mencionadas han incursionado en procesos de certificación orgánica, lo que constituye una vía válida para alcanzar nichos de mercado exigentes en temas de calidad y responsabilidad social. Además de estos emprendimientos existen otros en pequeña magnitud, principalmente vinculados a la producción y comercialización de café tostado y molido, entre los cuales destacamos: a) Asociación de “Café Montañita”, conformada por un grupo de mujeres apoyadas por el FEPP¹⁷; su producto es comercializado a través de sus tiendas CAMARI. b) Asociación de Productores de Café Ecológico del Cantón Francisco de Orellana – AGROECOFAE, quienes han sido apoyados por el Consejo Cafetalero Nacional – COFENAC, y poseen un centro de acopio en el km 6 de la vía al Auca en Orellana.

En la provincia de Orellana existe una presencia mayoritaria de centros de acopio de tipo privado, mientras que la infraestructura perteneciente a los gremios corresponde a cerca del 47% de la existente en la provincia. En cambio en la provincia de Sucumbíos se puede observar una fuerte presencia de organizaciones de productores que comercializan café y cacao de manera asociativa y que en su mayoría conforman el Comité Empresarial Aroma Amazónico. La infraestructura de acopio de carácter privado constituye cerca de un 20% de la existente en la provincia y está concentrada en el cantón Lago Agrio. Según lo determinan varias consultorías realizadas por el MAGAP para implementar centros de acopio de café y cacao en la Amazonía, la capacidad instalada correspondería a una que almacene 12.000 sacos por año. Basado en dicho análisis, la producción calculada podría

¹⁷ FEPP: Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio

abastecer a cerca de 31 centros de acopio, los cuales deberían estar distribuidos por cantones y guardar estrecha relación con su volumen de producción, la misma que se puede observar en el cuadro mostrado a continuación.

Tomado de: (Viteri, 2011)

TABLA 3.4.1 ESTIMACION DEL VOLUMEN DE PRODUCCION DE CAFÉ ROBUSTA Y CACAO NACIONAL EN LAS PROVINCIAS DE ORELLANA Y SUCUMBIOS					
PROVINCIA	CANTÓN	HECTAREAS EN PRODUCCION		SACOS (100 Libras) AÑO	
		CAFÉ	CACAO	CAFÉ	CACAO
ORELLANA	Francisco de Orellana	881	8.100	36.535	23.722
	Leato	899	2.132	34.648	8.739
	La Joya de los Sachas	3477	4.738	36.923	23.333
	Aguarico	123	470	3.875	2.138
TOTAL PROVINCIA		6.978	25.438	255.189	60.932
SUCUMBIOS	Gezabo Pizarro	134	801	3.150	3.891
	Cascales	383	1.339	6.425	6.114
	Lago Agrio	1827	3.048	33.128	31.899
	Putumayo	123	1.044	8.200	4.999
	Cuyabeno	118	1.953	738	8.787
	Shirahuasi	970	3.708	24.520	17.083
TOTAL PROVINCIA		3.434	16.112	85.839	72.862
TOTAL ZONA		9.412	39.653	337.000	133.435

Además, se presentan otras formas de comercializar como, por ejemplo: a) Asociatividad por contrato, como medio de orientar la producción agrícola comercial mediante un acuerdo entre agricultores y empresas de procesamiento o comercialización, frecuentemente a precios predeterminados, como el caso de Gatazo Zambrano. b) Maquila, mediante la subcontratación para realizar parte del proceso productivo fuera de la empresa (empaques de vegetales). c) Riesgo compartido, tipo de asociación más moderna, que busca contribuir por parte de varias organizaciones con diferentes recursos a un negocio común (materia prima, capital, tecnología, conocimiento, canales de distribución, etc.). Existen además Alianzas Productivas, Redes Empresariales, Consorcios y Acciones Colectivas (IICA, PRODAR, FAO, 2006).

Se puede visualizar que la comercialización se realiza bajo el modelo de intermediación principalmente en la provincia de Orellana, mientras que en Sucumbíos ya se identifica un modelo creciente de comercialización asociativa, pero con poca transformación del producto. Las iniciativas de procesamiento de café y cacao aún son limitadas y hace falta trabajar en el tema con la finalidad de que los productores asociados puedan mejorar sus ingresos económicos. En la mayoría de casos de comercialización asociativa a nivel nacional, citados como exitosos, ya han incursionado en procesos agregadores de valor.

5.2.4 Cuarta experiencia. Factores de éxito en la gestión de las asociaciones. Un estudio del programa “Hilando el Desarrollo”

(Esta sección está basada en Caba, Díaz y Sánchez, 2016)

A continuación se presenta el análisis de la experiencia del programa “Hilando el Desarrollo” promovido por el gobierno ecuatoriano. El objetivo es analizar cuáles han sido los factores de éxito de este programa, dando importancia a la asociatividad. Para ello se analizó a 117 pequeños productores agropecuarios y microempresas textiles de la provincia de Tungurahua, Ecuador. Este programa formó parte de los objetivos a cumplir en el Plan Nacional del Buen Vivir que tuvo la finalidad de brindar oportunidad de crecimiento a todas las personas vulnerables del país e incidió durante tres años en la región. La principal importancia de la asociatividad, para este programa, es que ayuda a aprovechar las fortalezas de los involucrados para minimizar los riesgos individuales. Las razones para asociarse residen directamente en los beneficios que genera y que difícilmente pueden obtenerse individualmente. Los principales beneficios y barreras que se presentaron al asociarse se muestran en la siguiente tabla:

Principales beneficios y barreras que se presentan al asociarse

Nº	Beneficios	Barreras
1	Reducción de costos y riesgos compartidos	La principal barrera es la desconfianza: es difícil aceptar que vamos a unir con nuestra competencia directa.
2	Incorporación de tecnología	La escasa asistencia técnica, financiera, y de capacitación que oriente a estas iniciativas a su constitución y consolidación.
3	Mejora del posicionamiento en los mercados	La falta de interés de organizaciones gubernamentales como no gubernamentales, para orientar, promover y propiciar el nacimiento de asociaciones.
4	Capacitación de recursos humanos	La ausencia de un entorno institucional que estimule y soporte la existencia de mecanismos de cooperación.
5	Incremento de la producción, productividad y competitividad para ampliación del mercado.	La subordinación ante el liderazgo de un representante, para llevar a cabo los ideales de los individuos que decidieron asociarse.
6	Desarrollo de economías de escala	
7	Captación de recursos financieros de forma colectiva: ayuda acceder a créditos económicos y comerciales.	La falta de cultura de cooperación entre individuos u organizaciones.
8	Decisiones estratégicas: desarrollar ventajas competitivas	
9	Mejoramiento de la escala a través de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores	Un obstáculo legal es el desconocimiento de leyes, normativas, así como la adecuación de las mismas a estos emprendimientos.
10	Acceso a recursos materiales y humanos especializados	
11	Al no existir un contrato por medio el ingreso y salida de miembros en este caso es sencilla y poco conflictiva.	Otro obstáculo que se presenta es el cultural. Debido a que prefieren tener un negocio en forma individual y pequeño. Y no arriesgarse a asociarse con otra persona.
12	Disponibilidad de información: esto permite aumentar el conocimiento del negocio, basándose en la acumulación de experiencia y el intercambio de la misma.	

Fuente: (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016)

Los factores de éxito, por su parte, se han clasificado en tres dimensiones, con base en la propuesta realizada por Gendron & Plourde (2010), y se han seleccionado aquellos que se analizaron en el presente estudio (Coba et al, 2016).

Factores de éxito al asociarse

Dimensiones	Factores Críticos del Éxito	Detalle
Ligados a la empresa	Capacidad de producción	Capacidad de responder tanto a los pedidos tanto locales como provenientes de mercador del exterior. (Gendron & Plourde, 2010)
	Capacidad de financiamiento	Las organizaciones deben tener fondos sólidos para gestionar sus operaciones. (Gendron & Plourde, 2010)
	Recursos Humanos competentes	Contar con un personal calificado, con formación y conocimientos compartidos (Gendron & Plourde, 2010)
	Ventajas competitivas:	Es lo que diferencia una empresa de la otra, lo cual permite distanciarse y crecer, las ventajas se identifican a través de un análisis de fuerzas y debilidades, con el objetivo de alcanzar niveles de desarrollo elevados. (Arboleda & Zabala, 2011; Gil & Ibarra, 2014)
Ligados a los dirigentes	Participación en redes de apoyo y contactos:	Las redes y alianzas son un elemento imprescindible en la organización de estrategias, a través de información estratégica. (CEPAL, 2001)
Ligados al entorno externo	Apoyo de programas gubernamentales	Son una fuente de ayuda, ya que brindan credibilidad y seriedad al proyecto. (Arboleda & Zabala, 2011)
	Acceso a las materias primas:	Buscar proveedores potenciales, para no encontrarse en una situación de dependencia. (Gendron & Plourde, 2010)

Fuente: (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016)

Para los negocios y asociaciones que se encuentran iniciando sus actividades, la herramienta de control más utilizada es la observación directa, que consiste en ver, oír y sentir lo que está aconteciendo en la empresa. A pesar de esto, muchas veces no tienen definido un sistema de control de gestión que permita dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos. Esto conlleva a que muchas veces la responsabilidad y las decisiones recaigan sobre el fundador de la empresa (Jaramillo, 2002) en (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016).

De acuerdo con el estudio realizado, la toma de decisiones, como es un acuerdo entre todos los miembros, constituye una situación difícil de tratar, debido a que los miembros confunden la administración, el gobierno y la propiedad. Esto significa que, pese a ser propietarios de sus negocios y formar parte de una asociación, no necesariamente tienen la capacidad profesional para dirigirla (Treviño, 2010) en (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016). Entre las principales herramientas administrativas que toda asociación debe tener se destacan: los estados financieros, el presupuesto, los estados de resultados y el flujo de caja (Morillo, 2004; Farfán, 2010) en (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016).

El proceso de compras públicas a través de la modalidad *mejor cuantía* ayudó a los productores a adquirir experiencia en la elaboración de productos transformados (IEPS, 2013) en (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016). En el año 2011 se inició la modalidad de las Ferias Inclusivas, con el fin de entablar relaciones directas con los actores de la economía popular y solidaria, convirtiéndose en proveedores directos del Gobierno (IEPS, 2015) en (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016). En este contexto, la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente indica en 2012 que un factor clave para asociarse fueron los contratos con el Estado para planes sociales. Sus ventas se destinaron a la provincia andina. Su proyecto a futuro es integrar a más campesinos para poder enfocarse a otros mercados, pero manteniendo los precios de la materia prima.

Factores de éxito

La mitad de los miembros en proceso de asociación del programa “Hilando el Desarrollo” calificaron “el compartir recursos” como muy importante y extremadamente importante, ya que ellos mencionaron que el unir sus recursos como maquinaria, materia prima e insumos indirectos ayudaría a que el proceso de producción fuera más ágil, evitando pérdida de tiempo y optimizando los recursos. Efectivamente su capital social se volvió más significativo, así como sus activos, lo cual ayudó a participar en ofertas más grandes en el Portal de Compras Públicas.

El 83% de los talleres individuales mencionan que el acceso a créditos con instituciones financieras es muy importante y extremadamente importante, ya que el actuar de forma individual se convierte en una barrera para acceder a la compra de maquinaria y materia prima, entre otros gastos que se requieren para ampliación de su negocio e incremento de su producción. El acceso a financiamiento también está considerado como una ventaja de la asociatividad, ya que, al adquirir personería jurídica, se convierte en una iniciativa formal y crediticia, con respaldo confiable para acceder a créditos. Esto también es una ventaja de financiamiento para los cultivos de ciclo corto.

El 64% de las asociaciones del programa “Hilando el Desarrollo” manifiesta que el acceso a contratos con el sector privado y la construcción de redes y alianzas, constituyen un factor esencial, debido a que ayudarán a la toma de decisiones de manera eficaz y a promover la especialización y el aumento de la productividad. Los asociados indican que esta alianza entre talleres ha mejorado las condiciones de trabajo y la capacidad de respuesta a los cambios de la demanda en el mercado. Los resultados alcanzados en la producción y mercadeo al asociarse fueron calificados como *muy bueno* y *excelente* por el 88% de los encuestados. Esto se debe a que, al unirse con otros miembros de su misma rama, han logrado unificar su proceso de producción, corregir fallas a través de la experiencia de los asociados, evitar desperdicios de materiales, disminuir el margen de fallas y lograr la

entrega de pedidos a tiempo, por lo cual han obtenido beneficios económicos, intelectuales y sociales, mejores que trabajando como productores individuales.

Sin embargo, el 13% de los gerentes propietarios de los talleres artesanales, sostienen que la contabilidad es algo innecesario para el manejo y control de sus empresas, porque al poseer estos negocios por un largo tiempo, creen que la experiencia es suficiente para un manejo adecuado de los mismos. Estas personas consideran que la contabilidad es más bien únicamente un requisito obligatorio que se debe presentar ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) o cualquier institución financiera al momento de solicitar crédito. El 66% considera que compartir los conocimientos alcanzados entre los actores en proceso de asociación es muy importante y extremadamente importante.

La asociatividad, de acuerdo con el estudio realizado, nace y se concibe por la necesidad de competir en mercados frente a otras firmas con mayor experticia. También, porque el mundo sufre cambios a pasos agigantados y por tal razón los pequeños productores necesitan de mecanismos que permitan afrontar los desafíos que se presenten.

5.2.5 Quinta experiencia. Modelo de asociatividad para los productores apícolas de la Comuna Loma Alta, Provincia de Santa Elena (Ecuador)

(Esta sección está basada en Espinel, Mayra, 2016)

La experiencia presentada pretende potencializar la actividad apícola en pequeños productores de manera asociativa, como un mecanismo alternativo de desarrollo, generando nuevos emprendimientos a mediano y largo plazo en la Comuna Loma Alta, Provincia de Santa Elena, Ecuador. El objetivo es esbozar un modelo de asociatividad con el objeto de ampliar habilidades competitivas para los apicultores de miel de abeja, proceso que está orientado a perfeccionar el proceso de producción y comercialización.

La actividad apícola inició en el año de 1998 con la iniciativa de Pro-pueblo y luego con la Fundación Natura, organizaciones no gubernamentales que iniciaron sus actividades conservacionistas en la cordillera Chongón y Colonche, las cuales capacitaron a los comuneros y les entregaron varias herramientas para el proceso de recolección de la miel de abeja. La apicultura en la Comuna Loma Alta inició con cinco familias que fueron capacitadas, junto a varios apicultores de varias comunidades de la zona de Colonche y Manglaralto, que vieron en esta actividad una oportunidad como algo alternativo y complementario ante la escasez de fuentes de trabajo en las comunidades y aprovecharon estas iniciativas económicas.

El 31 de mayo de 2008 fue fundada la Asociación de Apicultores de la Comuna Loma Alta; inició con 36 socios pero, a partir de un proyecto que no fue aceptado, los apicultores perdieron la credibilidad y decidieron desintegrarse, por lo que en la actualidad se encuentran solo 16 socios activos. Por otro lado, la Asociación de Agricultores “Progresista Loma Alta” está compuesta por 200 socios, en su gran mayoría hombres, de los cuales 48 de alguna forma se han dedicado a la apicultura.

Algunas de las principales causas del poco desarrollo de los apicultores de la Comuna Loma Alta son: la difícil concientización organizacional, el deficiente liderazgo por parte de la directiva en buscar la personería jurídica de la organización que sirva de fortalecimiento para el apoyo institucional, el poco apoyo por parte de instituciones, inexistencia de capacitaciones y la dificultad para trabajar en equipo. Además, la mayoría de intermediarios obligan a vender sus productos a precios muy bajos, por lo que la comercialización es desigual.

En este contexto, los grupos participantes de las diversas comunas se involucraron activamente en esta iniciativa de asociatividad, no solamente porque se trata de algo que está en marcha desde hace años, sino fundamentalmente porque a nivel local se ha gestado una política de apoyo, de búsqueda de cooperantes y de canalización de inversiones a través de los mecanismos previstos en esta experiencia y sobre todo porque, mediante la activación de los Comités Comunales, las familias campesinas podrán intercambiar sus experiencias con otros actores.

De acuerdo con la investigación, los objetivos que persigue un proceso asociativo pueden resumirse en tres: financieros, organizacionales y de comercialización. Los financieros se relacionan con el acceso al financiamiento, compras e inversión conjunta y reducción de costos. Los objetivos organizacionales se refieren a mejorar los procesos productivos, aplicación de nuevas formas de administración, intercambio de información productiva o tecnológica, capacitación y acceso a recursos.

Ahora bien, el mecanismo que se utilice en un proyecto apícola depende de la situación local, por cuanto se deben considerar los materiales que haya disponibles y la asistencia técnica para decidir qué tipo de equipo de colmena es el adecuado, así mismo la habilidad para identificar zonas con potencial apícola (bosques, plantaciones de frutales, etc.). Los materiales importantes para crear un proyecto de apicultura se pueden elaborar o construir localmente; estos son: cajas de ahumar abejas, vestimentas protectoras, velos y colmenas; estos elementos pueden ser contruidos o elaborados por hojalateros, sastres, carpinteros o cesteros; de esta manera se logra crear empleos e ingresos para estos artesanos.

Vale decir que un pequeño plan apícola logra ser lucrativo desde el inicio, y luego que se consigue la habilidad, le es fácil a un colmenero acrecentar el número de colmenas, porque no será necesario depender de recursos ni materias primas ajenas a la zona. En este orden de ideas y teniendo en cuenta que ya había organizaciones que si bien no funcionaban adecuadamente se encontraban en el territorio, se decidió organizar a 48 comuneros en una Asociación Gremial de Productores Apícolas. La razón de organizarlos en una Asociación Gremial fue porque este tipo de asociatividad tiene más privilegios y beneficios de acceso a los programas de Economía Popular y Solidaria que promueve el gobierno nacional.

Este tipo de programas estatales promueven principalmente el establecimiento de sistemas equitativos y justos de comercialización, de finanzas, circuitos cortos de intercambio y comercio entre productores y consumidores; la pluralidad, la autogestión, la justicia ambiental y social; la generación de riqueza y recursos sin necesidad de concentración y acumulación exagerada, y la participación activa de los consumidores en el circuito, no como clientes compradores, sino como sujetos activos del proceso. De acuerdo con estas

directrices se conformaron capacitaciones para hombres y mujeres, con el fin de formarlos en esas prácticas.

Una vez construidos los estatutos, la estructura administrativa y elegida la junta directiva, se procedió a realizar un diagnóstico mediante matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Como resultado de la evaluación se formuló un plan estratégico para solucionar los problemas más apremiantes, de los cuales se destacan las estrategias para crecimiento, sostenibilidad, comportamiento y cambio.

Las estrategias utilizadas para el **crecimiento** fueron: 1) Puesta en funcionamiento del centro de acopio con el fin de distribuir mejor el ingreso entre los pequeños productores; 2) Trabajar en conjunto con las instituciones que brindan el apoyo financiero; 3) Capacitaciones periódicas; 4) Estudio técnico para la adquisición de implementos tecnológicos.

Las estrategias para la **sostenibilidad de la asociación** se centraron en: 1) Fortalecer la actividad productiva del sector en el campo de la apicultura mediante asistencia técnica; 2) Captar un porcentaje significativo del mercado local; 3) Establecer vínculos con entidades públicas mediante proyectos de desarrollo que aseguren la financiación de la maquinaria necesaria para la puesta en marcha del proyecto; 4) Establecer convenios específicos para la mejora de la comercialización y producción.

En cuanto a la necesidad de que los pequeños agricultores realizaran cambios en la forma de producción convencional por una más moderna (**comportamiento**), las estrategias fueron: 1) Capacitar y actualizar al personal en temas referentes a la actividad apícola en la comuna Loma Alta; 2) Promover charlas de prevención referidas a la seguridad personal para temas apícolas y evitar riesgos laborales; 3) Realizar una campaña de difusión de los productos a base de miel de abeja con características únicas del sector de Loma Alta.

Por último, se realizaron **acciones de cambio en relación con la forma de promocionar el producto**, las cuales fueron las siguientes: 1) Promocionar el producto a nivel local y nacional; 2) Brindar un producto de calidad a través de la venta directa del mismo; 3) Coordinar con empresas de regulación de la calidad para que le den seguimiento al producto y obtener así los permisos suficientes para su venta a nivel nacional.

Para cumplir con la estrategia número 2 del eje de sostenibilidad, se procedió a realizar un estudio de mercado en la Provincia de Santa Elena bajo los siguientes criterios: la población objetivo fueron hombres y mujeres mayores de 18 años con poder adquisitivo medio-alto y con grado de escolaridad mínimo-secundaria. El resultado del estudio arrojó que las botellas de 500 ml tendrían mayor rotación que las de 1.000 ml, por lo que el siguiente paso fue competir a un mismo nivel con las marcas de otros productores de miel reconocidos en el país. Esto significó implementar maquinaria para incrementar la producción. Cabe recalcar que esta miel de abeja es de alto estándar de calidad por proceder de un bosque protegido. El alto estándar de calidad, además, contribuye con mejores niveles de recuperación de algunas enfermedades como, por ejemplo, infecciones crónicas a la garganta, trastornos coronarios y de debilidad cardiaca, úlceras del estómago y estimula la cicatrización. Esto permite una diferenciación de marca en relación con la competencia.

Con la finalidad de obtener diferenciación perceptible del producto y conservar información directa de los clientes, se realizaron estrategias de marketing como, por ejemplo, llevar el

producto al mercado objetivo mediante intermediarios, que son específicamente comuneros que se encargaron de la distribución, tomando como base los beneficios de la ley de economía popular y solidaria. El producto se comercializó en toda la Provincia de Santa Elena mediante contratos directos con los siguientes supermercados: Supermaxi, Mi Comisariato, Almacenes Tía, Despensas AKI y Comercial Don Pepe. Adicionalmente se promocionó mediante trípticos, hojas volantes y adhesivos en los carros.

Con el fin de cumplir con la estrategia 4 del eje de crecimiento, se procedió a realizar el estudio técnico, el cual examinó el tamaño adecuado del lugar de producción, la localización y el equipo tecnológico. Este estudio conformó una parte esencial del proyecto de inversión, por cuanto en él se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos adecuados para la producción de este producto. Adicionalmente se estimó que cada uno de los 48 miembros debía aportar como mínimo la producción de 73 colmenas. Es decir, que cada productor debía tener por lo menos 73 colmenas. Vale aclarar que a través de las entidades que se vincularon al proyecto se realizó con anterioridad un estudio de factibilidad en donde se conocían aspectos de más detalle como, por ejemplo, los impactos económicos, sociales y los valores de la inversión del proyecto.

6. ECUADOR - BIBLIOGRAFÍA

BANCO Central del Ecuador (2010 a). Evolución de la economía ecuatoriana. Quito, Ecuador.

BANCO Central del Ecuador (2010 b). La economía ecuatoriana luego de 10 años de dolarización. En: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Dolarizacion/Dolarizacion10anios.pdf>

BANCO Mundial (2016). Tablas y datos sobre Ecuador. En: <https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>

CALDERÓN, Álvaro & Stumpo, Giovanni (2016). La evolución económica y social del Ecuador: las restricciones de la estructura productiva. En: Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social. CEPAL, diciembre 2016.

CASTILLO Añazco, R. (S.f.). Crecimiento, Desigualdad y Pobreza en Ecuador 1998-2014. Capítulo 2 del Reporte de Pobreza por Consumo. Ecuador 2006-2014. Quito, Ecuador.

CHIRIBOGA & Wallis (2010). Diagnóstico de la Pobreza Rural en el Ecuador y sus respuestas de Política Pública. Programa Conocimiento y Cambio en Pobreza Rural y Desarrollo. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP). Quito, Ecuador.

CIRAD, CEPAL, IICA (2015). Políticas públicas y agriculturas familiares en América Latina y el Caribe: Nuevas perspectivas. Red Políticas Públicas y Desarrollo Rural en América Latina. Cooperación Regional Francesa, CEPAL, IICA.

COBA, E.; Díaz, J. & Sánchez, A. (2016). Factores de éxito en la gestión de las asociaciones. Un estudio del programa Hilando el Desarrollo. EN: SIGMA. Revista de investigación de la Universidad de las Fuerzas Armadas: Aportes del conocimiento de la ética en las disciplinas. Quito, Ecuador.

DAZA Cevallos, Esteban (2015). Problemáticas de la tierra en el Ecuador. OCARU/IEE. Junio 20 de 2015. lalineadefuego.info

ESPINEL, Mayra (2016). Modelo de asociatividad para los productores apícolas de la Comuna Loma Alta, Provincia de Santa Elena. Tesis de grado presentado como requisito para el grado de Magister en Finanzas y Proyectos Corporativos. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

EYMOND, M. & Santos, A. (2013). Asociatividad para el acceso a la comercialización de pequeños arroceros en Ecuador. En: P. Lacroix, & V. Proaño, Dinámicas de comercialización para la agricultura familiar campesina: desafíos y alternativas en el escenario ecuatoriano. Sistema de Investigación sobre la Problemática Agraria en el Ecuador (SIPAE). Quito, Ecuador.

FLORES et al (2016). En: SANMARTÍN Castillo, Ana Belén (2016).

GENDRON & Plourde, 2010: En (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016).

JARAMILLO, 2002. En (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016).

IEPS, 2013 y 2015. En (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016)

FLORES, G. (2014). Reseña institucional. En: Contextos de la "Otra Economía". Serie Estudios sobre la economía popular y solidaria. Imprenta Calderón. Quito, Ecuador.

GRANJA, L. (2013). Modelo asociativo de pequeños productores, para exportar camarón orgánico a Los Ángeles - California. Quito, Ecuador.

IICA, PRODAR, FAO (2006). En Viteri, H, 2011.

INEC (2000). III Censo Nacional Agropecuario 2000. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo del Ecuador. Quito, Ecuador

INEC (2006). Resultados Encuesta de Condiciones de Vida. Pobreza y Desigualdad. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo del Ecuador. Quito, Ecuador.

INEC (2012). Encuesta de Superficies y Producción Agropecuaria Continua 2007-2012. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo del Ecuador. Quito, Ecuador.

INEC (2014, a). Pobreza y Desigualdad en Ecuador 2014. Mapa de Pobreza y desigualdad por Consumo. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo del Ecuador. Quito, Ecuador.

INEC (2014, b). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU 2007-2013. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo del Ecuador. Quito, Ecuador

LEÓN G., Mauricio (s.f.). Ecuador, 1990-2014: Crecimiento, Pobreza, Productividad y Cambio Estructural. Capítulo 1. Reporte de Pobreza por Consumo. Ecuador 2006-2014.

MAGAP (2016, a). La política agropecuaria ecuatoriana: hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025. I Parte. *Capítulo 2. Importancia del sector agropecuario en la economía ecuatoriana, panorama reciente (siglo XXI)*. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Quito, Ecuador.

MAGAP (2016, b). La política agropecuaria ecuatoriana: hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025. I Parte. *Capítulo 3. Desafíos para definir una política agropecuario-transformadora en Ecuador*. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Quito, Ecuador.

MARTÍNEZ VALLE, Luciano (2013). La Agricultura Familiar en el Ecuador. Informe del Proyecto Análisis de la Pobreza y de la Desigualdad en América Latina Rural. *En: Serie Documentos de Trabajo, Documento No. 147 Grupo de Trabajo: Desarrollo con Cohesión Social. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP)*. Santiago, Chile.

Molina, A., Cabrera, E., Moreno, L., Sharman M.A., & Cuevas, F. (2015). Mapa de Pobreza y Desigualdad por consumo Ecuador 2014. *Instituto Nacional de Estadística y Censos y Banco Mundial (INEC-BM)*. Quito-Ecuador.

MORILLO, 2004; Farfán, 2010. *En (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016)*.

NAMDAR-IRANI, Mina; Parada, Soledad & Rodríguez, Karen (2014). Las mujeres en la agricultura familiar. *En: FAO. Agricultura Familiar en América latina y el Caribe*.

NARANJO, Soledad (2017). Ecuador: Estudio sobre la situación actual de la Agricultura Familiar, sus políticas públicas y marcos institucionales. *En: Política Públicas y Marcos Institucionales para la Agricultura Familiar en América Latina*. IICA. Chile.

PRESIDENCIA de la República del Ecuador (2011). *En: Torres et al (2017)*.

SANMARTÍN Castillo, Ana Belén (2016). Concentración vs. procesos de Desconcentración en la tenencia de tierra como elemento de desarrollo rural. Caso de estudio: Parroquia de Tixán, Comunidad Cocán San Patricio (1995-2015). *Disertación previa a la obtención del título de Economista*. Quito, Ecuador.

SHIFERAW et al. (2011). *En: Eymond et al (2013)*.

SIPAE & AVFS (2013). Asociatividad para el acceso a la comercialización de pequeños arroceros en Ecuador. *Sistema de Investigación sobre la Problemática Agraria en el Ecuador (SIPAE) y de Agrónomos y Veterinarios sin Fronteras (AVES)*. Quito, Ecuador

TORRES Peñafiel, N., Fierro López, P. E., & Alonso Alemán, A. (2017). Balance de la economía popular y solidaria en Ecuador. *Revista Economía y Desarrollo, 158 (1)*. *En: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425553381014>*

TREVINYO, 2010. *En (Coba, Díaz, & Sánchez, 2016)*

VITERI, H. (2011). Asociatividad para comercialización de café y cacao en las provincias de Orellana y Sucumbíos. Quito, Ecuador.

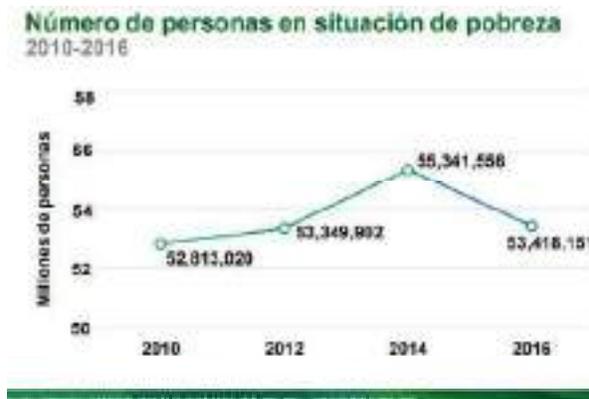
IV. MÉXICO

1. EL CONTEXTO MEXICANO

México es un país federal conformado por 31 entidades federativas y el Distrito Federal, tiene una superficie de 1.964.375 km² con 1.959.248 km² de superficie continental y 5.127 km² de superficie insular. Al añadir a esta superficie 3.149,920 km² de la Zona Económica Exclusiva de mar territorial, la superficie total de México llega a 5.114.295 km²; cuenta con una población total de 127.540.423, con una densidad poblacional de 65.6 habitantes por Km² y una tasa de crecimiento anual del 1.3% (Banco Mundial, 2016).

México está catalogado como un país de ingreso mediano-alto, con un PIB anual en 2016 de 1.046 billones de dólares a precios actuales, que para su población de 127,54 millones de personas significa un ingreso *per cápita* de 9.040 dólares a precios actuales (Banco Mundial, 2016). Es la undécima mayor economía del mundo. En las últimas tres décadas, ha experimentado enormes cambios estructurales: de una economía dependiente del petróleo a principios de la década de 1990 a un centro manufacturero después del TLCAN¹⁸ a mediados de esa misma década. México se ha convertido cada vez más en un centro de comercio internacional. La proximidad al mercado de exportación de Estados Unidos de América sigue siendo una ventaja competitiva, pero México ha impulsado estratégicamente el libre comercio al suscribir 12 acuerdos con 46 países. El potencial económico del país se ve obstaculizado por desafíos importantes como los altos niveles de pobreza, extensa informalidad, tasas bajas de participación femenina, aprovechamiento escolar insuficiente, exclusión financiera, una norma de derecho endeble y niveles persistentes de corrupción y delincuencia. Las desigualdades siguen creciendo en todos los estados y sectores, lo que subraya la divergencia de un México moderno, muy productivo, que compite a escala mundial, ubicado principalmente en la frontera con Estados Unidos, el corredor central y las zonas turísticas; y un México tradicional, menos productivo, con empresas informales a pequeña escala que se ubican sobre todo en el Sur (OCDE, 2017).

Según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social -CONEVAL-, la población en situación de pobreza en 2016 llega a 53.4 millones de personas (43.6%) cifra menor que la reportada en 2014 que fue de 55.3 millones (46.2%), aunque mayor que en 2012 que fue de 53.3 millones (45.5%) y que en 2010 que fue de 52.8 millones (46.1%) (CONEVAL, 2017).



¹⁸ TLCAN: Tratado de Libre Comercio América del Norte

Tomado de: CONEVAL 2017

La población en situación de pobreza extrema en 2016 es de 9.4 millones (7.6%), menor que en 2014 que fue de 11.4 millones (9.5%), que en 2012 que fue de 11.5 millones (9.8%) y que en 2010, que llegó a 13.0 millones (11.3%).



Tomado de: CONEVAL 2017

México es uno de los pocos países que ha instrumentado un enfoque multidimensional para medir la pobreza con base en los ingresos (ajustando las líneas de pobreza conforme evolucionan los precios) y el acceso a los derechos sociales. En los últimos años la tasa de pobreza multidimensional había permanecido en cierto modo estable (46.1% en 2010 en comparación con 46.2% en 2014); sin embargo, la última medición hecha presenta una disminución de 2.6 % en el corto período de dos años. El gobierno introdujo *Prospera*, el programa de transferencias monetarias creado en 2014, para satisfacer necesidades en varios ámbitos como salud, educación y nutrición; pero también se amplían a servicios financieros y acceso al empleo. Iniciativas que han demostrado ser exitosas para aumentar la asistencia escolar, combatir la desnutrición y ampliar la cobertura de salud a las familias pobres (OCDE, 2017).

La desigualdad en los ingresos es alta. El 10% más rico de la población en México gana 20 veces más que el 10% más pobre (OCDE, 2017). En 2016, el Gini para México fue de 0.498 (CONEVAL, 2017).

Las desigualdades entre hombres y mujeres son grandes en México. Aunque el país ha progresado al aumentar la participación de las mujeres de edad intermedia (25 a 54 años) en la fuerza laboral desde principios de la década de 1990, esta sigue siendo inferior que la tasa de participación de los hombres. Del mismo modo, las mexicanas ganan 16.7% menos en promedio que los hombres, lo que en parte es el resultado de las interrupciones en la carrera profesional de las mujeres, la segregación ocupacional y sectorial en trabajos informales mal pagados, los efectos de las barreras laborales, las preferencias, limitaciones, diferencias en horas laborales remuneradas o no remuneradas y la discriminación en la contratación y los ascensos (OCDE, 2017).

2. EL SECTOR RURAL

En el campo mexicano vive casi la cuarta parte de la población nacional, en su mayoría ejidatarios¹⁹, comuneros, pequeños propietarios rurales y jornaleros sin tierra, buena parte de los cuales son indígenas, aproximadamente 27,7 millones de personas en localidades menores a 2.500 habitantes, básicamente familias que practican la agricultura en pequeña escala, ya que los dueños de unidades empresariales habitan en núcleos urbanos. Una buena parte de la población está conformada por 3,8 millones de jornaleros, en condiciones de inestabilidad, insalubridad y salarios ínfimos. Asimismo, 6.194 ejidos y comunidades enfrentan la problemática de asentamientos humanos irregulares que irrumpen en sus territorios y que constituyen un cuadro de generaciones familiares enfrentadas. En cuatro de cada seis núcleos agrarios los avecindados²⁰ y sus familias son mayoría y se estima que en 2050 habrá 12 millones de personas con 20 años o más viviendo en el medio rural y sin acceso a la tierra (FAO, 2012).

En México el régimen de propiedad de la tierra es diferente al de la mayoría de los países. Lo típico es que las tierras de explotación agrícola tengan un dueño particular, que en ocasiones las da en renta o en aparcería. Esta situación es el resultado de la aplicación de la Constitución de 1917, que permitió al Gobierno Federal la redistribución de la tierra a comunidades campesinas e indígenas, lo que se concretó en 1930.

México cuenta con una fuerte presencia indígena. Con 12 millones de hablantes de lenguas indígenas, este sector de la población del campo mexicano representa el 10% de la población nacional. Además 6.830 núcleos agrarios son indígenas y representan el 22,9% de las tierras bajo régimen comunal o ejidal. El 25,7% de los ejidatarios y comuneros, 900.000 personas, detentan 22.624.000 has (21,9% de la superficie); a esa cifra se agregan 206.000 propietarios privados indígenas (14,7% del total). Son también indígenas el 50% de los núcleos agrarios en selvas y el 29% de los núcleos agrarios con bosques (Robles y Concheiro, 2004).

La tierra apta para la agricultura está determinada principalmente por la orografía, la textura y la composición de los suelos; el territorio mexicano cuenta en general con una baja disponibilidad de agua y ésta se concentra en el sur. Así, en las amplias llanuras de la meseta central en general hay escasez de agua, lo que ocasiona que los eventuales meteoros arrastren mucho del poco suelo vegetal, lo que empobrece la tierra y azolva los cuerpos de agua, disminuyéndoles sus capacidades de almacenamiento. Hay regiones que reciben anualmente de 3.500 a 4.000 milímetros de lluvia, mientras que en otras sólo caen 10 o 20 mm y en ocasiones nada. La población se concentra en el altiplano (casi 55% en 2000), en donde se recibe menos de 20% de la lluvia al año. Las grandes zonas urbanas (México, Guadalajara, Monterrey, Puebla y León) se abastecen de agua de lugares cada vez más lejanos o con muchos problemas (por ejemplo, el lago de Chapala) y a costos muy altos, compiten con extensas zonas de cultivo y expulsan aguas contaminadas cuya

¹⁹ Ejido: Tierras sujetas a un régimen de propiedad especial de explotación colectiva. Ejidatario: Sujeto agrario integrante del núcleo ejidal, mexicano, mayor de edad o de cualquier edad si tiene familia a su cargo, que cuenta con certificado de derechos agrarios expedido por la autoridad competente, con certificado parcelario o de derechos comunes o con resolución de la autoridad agraria o sentencia del Tribunal Agrario. Son ejidatarios los hombres y las mujeres titulares de derechos ejidales (Procuraduría Agraria, 2009)

²⁰ Avecindado: Mexicano, mayor de edad, que ha residido por un año o más en las tierras del ejido y que ha sido reconocido con ese carácter por la asamblea del núcleo o por el Tribunal Agrario competente (Procuraduría Agraria, 2009).

oxigenación para purificarse se dificulta por el exceso de detergentes y otros productos químicos no degradables de manera natural (Zorrilla, L., 2003).

A pesar de la escasez del agua, al mismo tiempo el país cuenta quizá con miles de nichos ecológicos adecuados para cultivos específicos cuyos productos tienen demanda en los grupos de altos ingresos de diversos países. La superficie forestal cubre unos 56 millones de hectáreas, 29% del territorio, pero la irracional explotación de selvas y bosques, así como los incendios naturales y provocados, hace que se pierdan más de 200.000 hectáreas al año. Se calcula que durante el siglo XX el país perdió 43% de sus superficies boscosa y selvática (Zorrilla 2003)

Bray *et al.* (2003), citados por Valdés et al, 2014, señalan que México cuenta con el sector de empresas forestales campesinas (EFC) más grande del mundo tropical, y que al año 2000 el país tenía entre 290 y 479 EFC, las que se dedicaban principalmente a la producción y procesamiento de madera blanda (pino) destinada al mercado local, regional, nacional e internacional. Las EFC ubicadas en la zona de bosques tropicales trabajan en la extracción, transformación y comercialización de maderas preciosas, como la Caoba (*Swietenia macrophylla*) y el Cedro amargo (*Cedrela odorata*) para el mercado internacional. También hay empresas que incluyen el ecoturismo y la extracción y comercialización de productos forestales no madereros (PFNM). En la actualidad entre 7.800 y 9.000 ejidos y comunidades son propietarias de alrededor del 80% de la superficie forestal del país, equivalente a más de 103 millones de hectáreas (Valdés et al, 2014).

Además de la pobreza de las tierras y su mala explotación, el campo envejece y se feminiza. De conformidad con los datos del Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares -PROCEDE-, al cierre de 2000 58.6% de los ejidatarios cuyas tierras habían sido certificadas tenía 50 años o más y 37.7% más de 60 años. Respecto de las mujeres, 18.2% era titular de derechos parcelarios y de usufructo de tierras de uso común (de ese porcentaje, 69.7% era mayor de 50 años). El envejecimiento y la feminización han avanzado de manera natural, pero al parecer sin pausas. De seguir la tendencia y sin que se pongan en marcha programas específicos para transferir los derechos sobre la tierra a una generación más joven, el campo será cada vez más propiedad de viejos. Este fenómeno ha dificultado y dificultará la modernización y la tecnificación del sector, en el supuesto remoto de que el Estado y la banca comercial asignen recursos y concedan crédito (Zorrilla, L., 2003).

De acuerdo con los datos del Censo Agrícola y Ganadero de 2007 (INEGI, 2007), a pesar de las reformas agrarias hay una polarización y concentración en la propiedad de la tierra. Las pequeñas unidades productivas con menos de 5 has son el 67,8% de las 4.069 938 unidades de producción (UP) con actividad agropecuaria o forestal, pero únicamente representan el 8% de la superficie, mientras que las unidades mayores de 50 has, que solo son el 3,6%, acaparan el 68% de la superficie.

Unidades de Producción (UP) totales y con actividad Agropecuaria y forestal por tamaño del predio

Tamaño de predio	UP	Ha	Con actividad agropecuaria y forestal			
			UP	%	Ha	%
Hasta 1 ha	1 533 327	992 890	1 125 020	27,64	765 865	1,12
Más de 1 hasta 2 ha	882 389	1 539 236	674 831	16,58	1 210 004	1,77
Más de 2 hasta 5 ha	1 270 515	4 511 651	961 931	23,64	3 457 323	5,05
Más de 5 hasta 10 ha	807 668	6 093 711	595 064	14,62	4 513 579	6,60
Más de 10 hasta 20 ha	490 310	7 279 714	348 666	9,57	5 226 142	7,64
Más de 20 hasta 50 ha	319 629	10 077 766	217 310	5,36	6 865 149	10,03
Más de 50 hasta 100 ha	120 722	8 702 698	77 963	1,92	5 623 535	8,22
Más de 100 hasta 1000 ha	111 776	29 291 866	62 524	1,54	16 157 343	23,61
Más de 1000 hasta 2500 ha	7 364	11 620 392	3 722	0,09	5 967 647	8,72
Más de 2500 ha	5 147	32 239 493	2 857	0,07	18 649 030	27,25
Total	5 548 845	112 349 110	4 069 938	100	68 435 693	100

Fuente: INEGI, 2007.

Tomado de: Chapela, Menéndez y Robles (2015)

La pequeña propiedad es la clase de unidad de producción que más se ha incrementado en el país. Las UP menores de 5 ha, en lugar de disminuir en el transcurso del tiempo, como se pretendió con muchas políticas agrarias, se han multiplicado; su crecimiento en 80 años fue del 708,7%, al pasar de 332.000 en 1930, a 2.6 millones de unidades en 2007.

Unidades de producción (UP) con menos de 5 ha (1930-2007)

Año	UP	Menos de 5 ha	%
1930	614 101	332 439	5,1
1940	858 209	567 874	66,1
1950	1 383 212	1 004 839	72,6
1960	1 220 324	928 757	76,1
1970	846 994	567 129	67,0
1980	3 062 950	1 792 654	58,5
1990	3 504 510	2 114 622	60,3
2007	4 069 938	2 688 611	67,8

Fuente: Elaboración de Robles, 2013 b. subsidios al campo.org.mx con información del Censo Agrícola Ganadero I a VIII.

Tomado de: Chapela, Menéndez y Robles (2015)

En las UP menores de 5 has está el 56,8% de los empleos del sector, tanto familiares como contratados. Si les sumamos las UP de hasta 10 has, esa proporción llega al 74,1%. Es decir, tres de cada cuatro empleos se localizan en la pequeña y mediana agricultura, mientras que en las UP mayores o iguales a 100 has solo se contrata el 7,9% de los trabajadores agrícolas.

Empleo Familiar y contratado por tamaño de predio

Tamaño de predio	Total	%	Trabajo familiar	%	Contratado	%
Hasta 2 ha	3 371 142	39,0	1 784 586	50,9	1 584 556	30,8
Más de 2 hasta 5 ha	2 113 675	24,4	779 256	22,2	1 334 419	26,0
Más de 5 hasta 20 ha	2 127 215	24,6	692 538	19,7	1 434 677	27,9
Más de 20 hasta 50 ha	534 039	6,2	153 517	4,4	380 542	7,4
Más de 50 hasta 100 ha	229 432	2,7	54 801	1,6	174 631	3,4
Más de 100 hasta 1000 ha	248 697	2,9	41 319	1,2	207 378	4,0
Más de 1000 hasta 2500 ha	15 097	0,2	1 715	0,0	13 382	0,3
Más de 2500 ha	11 022	0,1	820	0,0	10 202	0,2
TOTAL	8 450 339	100	3 610 552	100	5 139 787	100

Fuente: elaboración subida al campo.org.mx con información del Censo Agrícola Ganadero 2007.

Tomado de: Chapela, Menéndez y Robles (2015)

3. ACCESO A LA TIERRA

La reforma agraria tuvo su origen en una revolución popular de gran envergadura conocida como la Revolución Mexicana. El *Plan de Ayala*, propuesto por Emiliano Zapata y adoptado en 1911, exigía la devolución a los pueblos de las tierras que habían sido concentradas en las haciendas. En 1912 algunos jefes militares revolucionarios hicieron los primeros repartos de tierras. En 1915 las tres fuerzas revolucionarias más importantes, el constitucionalismo, el villismo y el zapatismo, promulgaron las leyes agrarias. El pedido generalizado de tierras trajo consigo conquistas sociales y políticas de gran importancia para el medio rural, como condición de la pacificación y del restablecimiento de un gobierno nacional hegemónico: la constitución de 1917 incluyó el reparto de tierras en su artículo 27²¹. Desde entonces, y con sucesivas adecuaciones hasta 1992, el reparto de tierras ha sido mandato constitucional y política del Estado mexicano. Dicho reparto sigue siendo prerrogativa del Estado si se concibe la reforma agraria como un concepto más amplio que la mera distribución de la propiedad (Warman, A., 2003.)

La revolución mexicana trajo consigo un nuevo aparato institucional que se inicia con la creación de la Comisión Nacional Agraria en la década de 1920 y el tímido impulso a la pequeña propiedad mediante el fomento al crédito agrícola. Sin embargo, la entrega de tierras no fue complementada de manera suficiente con acciones encaminadas a mejorar las técnicas de producción agropecuaria con criterios de integralidad para el ejido²²: se privilegió el control político del campesinado sobre el impulso productivo de ese sector. Consumada la revolución, México tenía una gran masa campesina dotada de tierras para los años cuarenta, pero con varios retos para las instituciones de aquel entonces: 1) el fraccionamiento de tierras pulverizó la productividad a una escala muy pequeña

²¹ La parte inicial del artículo 27 dispone: "La propiedad de las tierras y aguas comprendidas dentro de los límites del territorio nacional, corresponde originariamente a la Nación, la cual ha tenido y tiene el derecho de transmitir el dominio de ellas a los particulares, constituyendo la propiedad privada. Las expropiaciones sólo podrán hacerse por causa de utilidad pública y mediante indemnización. La nación tendrá en todo tiempo el derecho de imponer a la propiedad privada las modalidades que dicte el interés público, así como el de regular, en beneficio social, el aprovechamiento de los elementos naturales susceptibles de apropiación, con objeto de hacer una distribución equitativa de la riqueza pública, cuidar de su conservación, lograr el desarrollo equilibrado del país y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural y urbana..."

²² En este contexto posrevolucionario, el ejido fue concebido no sólo como un régimen de propiedad de la tierra (colectivo), sino que tuvo en el papel la orientación productiva de las masas campesinas hacia una colectivización de la propiedad de la tierra en un esquema de producción individual.

(minifundismo) y 2) los campesinos ya tenían tierra, pero no la capacidad, herramientas o insumos para producir con los niveles de exigencia de la modernización económica (Herrera, F., 2013.)

La reforma agraria plasmada en la Constitución de 1917 (Artículo 27), establecía la propiedad de la nación sobre la tierra y creaba una nueva estructura agraria a partir de tres formas de propiedad: la comunidad indígena, los ejidos y la pequeña propiedad privada. A las primeras se les reconoció su derecho sobre tierras ancestrales, mientras que los segundos fueron creados por la reforma y se constituyeron en torno a tierras provenientes de la expropiación de los latifundios. Como características de estas formas de propiedad se destaca que la Constitución limitaba el acceso al uso de la tierra bajo riego, a la propiedad forestal y a la tenencia de ganado por parte de la pequeña propiedad privada. De igual forma, la tierra de los ejidos y las comunidades era propiedad colectiva, intransferible, inembargable e inalienable, y su uso se regía por sus propias reglas. La Ley Forestal de 1926 declaró inalienable la explotación de los bosques comunales y restringió su extracción solo a las cooperativas ejidales (De Ita, 2003).

En la década de 1930, con el gobierno de Lázaro Cárdenas, se logró reducir la propiedad privada e incrementar el número de ejidos beneficiados, concretando los derechos introducidos en 1917 (Weiner, Elisa, 2001). Para 1971, con la Ley Federal de Reforma Agraria, el poder de los ejidos como estructuras sociales se consolidó al reconocérseles, entre otros aspectos, una personalidad jurídica propia y, por tanto, ser sujetos de derecho frente al Estado en materia económica y productiva (De Ita, 2003). Hasta 1992 el proceso de reparto de tierras y la nueva organización social reconocida por el Estado que se desarrolló durante casi todo el siglo XX había dado como resultado la existencia de aproximadamente 28 mil ejidos y 2 mil comunidades (Mackinlay y De la Fuente 1996).

Desde 1911 y hasta 1992 se “entregaron a los campesinos algo más de 100 millones de hectáreas de tierras, equivalentes a la mitad del territorio de México y a cerca de las dos terceras partes de la propiedad rústica total del país. Según las Resoluciones Presidenciales de dotación de tierras, se establecieron unos 30.000 ejidos y comunidades que incluyeron 3,1 millones de jefes de familia, aunque según el Censo Agropecuario de 1991 se consideraron como ejidatarios y comuneros 3,5 millones de los individuos encuestados. A fines del siglo XX la propiedad social comprendía el 70 por ciento de los casi 5 millones de propietarios rústicos y la mayoría de los productores agropecuarios de México” (Warman, A., 2013).

En 1992 se reformó el Artículo 27 de la Constitución que había dado el marco más importante para la reforma agraria. Se estableció que las tierras ejidales dejaran de ser inalienables; se puso fin a la distribución de las tierras por parte del Estado; se orientó a los ejidatarios a tener acceso a un título de propiedad individual; se estableció que aquellos que hubiesen accedido a un título de propiedad pudieran disponer de sus tierras, incluso en beneficio de agentes externos, siempre y cuando se cumpliera con la autorización de dos tercios de la asamblea general; se permitió la venta o el alquiler de las tierras de uso comunal; y, finalmente, se eliminó la intermediación de la dirigencia del ejido para obtener crédito (De Ita, 2003).

Con las nuevas normas se fomentó la propiedad privada individual y se desarticuló la propiedad comunal para promover que estos nuevos propietarios actuaran con autonomía en el manejo de sus tierras y pudiesen asociarse con inversionistas ajenos al ejido. En

cuanto a las comunidades indígenas, se mantuvo su estatus dentro del régimen comunal que no permitía la alienación de las tierras, pero se estableció que tenían derecho a cambiarse al nuevo régimen ejidal si así lo decidían. Como señala De Ita (2003), este cambio marcó el fin de la distribución agraria, sentó las bases para la privatización de los ejidos y las comunidades y abrió la puerta a la apropiación del territorio nacional por las corporaciones mercantiles nacionales e internacionales. Las nuevas normas prepararon el terreno para la firma, en 1993, del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA, por sus siglas en inglés) que convertiría a México en el primer país en poner en marcha un acuerdo comercial de este tipo.

Para reactivar el mercado de tierras en 1993 se puso en marcha el PROCEDE, con el propósito de que cada ejido delimite conforme a la ley su superficie, reconozca como propiedad privada los solares de la zona de asentamiento humano y asigne sus parcelas individuales a los ejidatarios y poseionarios, así como los porcentajes de aprovechamiento que les corresponden en las tierras de uso común. Una vez concluido el procedimiento, el Registro Agrario Nacional (RAN) emite y entrega los certificados y títulos correspondientes, con lo que el ejido queda "certificado" (Zorrilla, 2003).

Después de esta reforma en el año 1992, el reparto de tierra se dio por concluido al eliminar la obligación del Estado de entregar tierras a título gratuito. No obstante lo anterior, permanece la obligación de garantizar la propiedad y posesión de las tierras repartidas y adquiridas por otros medios, en especial las destinadas a la producción de alimentos para el autoconsumo, tal como está establecido en la legislación vigente, tanto la de orden civil como la agraria, así como la que deriva del reconocimiento constitucional del derecho a la alimentación. Pero de manera adicional a lo anterior se debe tener en cuenta que persiste la necesidad en muchas familias de contar con tierras para producir sus alimentos, por lo que de una u otra manera se han diseñado programas para atender esta necesidad, como son los de Fondos de Tierras ejecutados por la Secretaría de Reforma Agraria (ahora de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano) y los de compra de predios para atender la demanda de tierras en ciertas regiones del país, como fue el caso de las realizadas en el Estado de Chiapas a consecuencia del movimiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (Guzmán, J., 2015).

4. LA AGRICULTURA FAMILIAR

La Agricultura Familiar Campesina (AFC) en México está basada en pequeñas unidades productivas. El 67% de las unidades de producción rural son menores a cinco hectáreas y el 84 % son menores a 20 hectáreas; aportan el 40% de la producción agropecuaria y el 57% de los empleos en el campo, lo que da una idea de su importancia. La biodiversidad es probablemente su principal característica; hay una diversidad enorme en términos de las estrategias de producción de la Agricultura Familiar. Se busca a veces tipificarla de una manera relativamente simplista, pero hay que considerar que en la biodiversidad está una buena parte del capital y del potencial de este sector productivo. De otra parte, en relación con el capital natural, el 80% de los bosques de México está en ejidos y en comunidades, hay 12 millones de habitantes rurales en los bosques, en las selvas o en espacios áridos y semi-áridos y 70 millones de hectáreas están en tierras comunales de los ejidos que dependen de la acción colectiva de millones de hombres y mujeres que están en esas formas de organización territorial. La AFC abastece el 70% de la materia prima que se transforma en agroindustria y cuenta con el estatus sanitario, vegetal y animal que le permite exportar a 245 países en el mundo (Soto, 2015). De los 4,1 millones de agricultores

familiares existentes en este país, un 73% se dedica a la agricultura, un 18% a la ganadería, un 8% a la silvicultura y un 1% a la pesca y acuicultura (SAGARPA/FAO, 2012).

En el sector rural existen aproximadamente 112.349.110 has en manos de las Unidades Económicas Rurales (UER), y de estas 9.920.173 están en posesión de UER de pequeña agricultura, lo que corresponde al 8.8% del total de la superficie de México. Así mismo, la superficie de labor concerniente al segmento de AFC representa el 8.3% (2.586.911 has) del total de la superficie de labor en México durante el 2007 (FAO/SAGARPA, 2012).

En el estudio realizado en el 2012 por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) para conocer, caracterizar y dimensionar a la pequeña agricultura²³ a fin de diseñar políticas de fomento diferenciadas y contribuir a la mejora del desempeño de este segmento del sector agropecuario y pesquero, en busca de potencialidades para la solución del problema de la inseguridad alimentaria y pobreza en el medio rural, se establece que el principal problema que enfrentan las UER de pequeña agricultura en México es el “bajo desarrollo de su potencial productivo, por las siguientes causas:

a) Capital humano. El 24.8% de los responsables de UER de pequeña agricultura no asistieron a la escuela y el 60% cuenta con algún grado de educación primaria. Por otra parte, únicamente el 8.3% de los responsables de UER recibieron capacitación o asistencia técnica.

b) Baja dotación de bienes de capital. El valor promedio de los activos de las UER de pequeña agricultura oscila entre \$6,758 y \$42,711 (pesos mexicanos del 2012) para los estratos de subsistencia y consolidado, respectivamente.

c) Bajo nivel tecnológico. Únicamente un 5.4% de las UER realizaron cambios en sus prácticas o procesos productivos respecto al ciclo productivo anterior al 2008.

d) Débil integración a las cadenas productivas. Una cuarta parte (25.8%) de las UER llevan la totalidad de su producción al mercado; mientras que el 56.8% lleva una parte de su producción al mercado y la otra la destina al autoconsumo.

e) Degradación de los recursos naturales. Esta se atribuye al uso intensivo de suelo en la producción agropecuaria, y a la sobre explotación de los recursos pesqueros ocasionada por la falta de ordenamiento de dicho sector.

f) Alta vulnerabilidad ante contingencias climatológicas. Los municipios donde se localizan las UER de agricultura familiar han sufrido eventos climatológicos de manera recurrente: en 2006 el 16.3% fue afectado, mientras que en 2011 el 40.4%”. (FAO/SAGARPA, 2012).

Los Censos Agrícolas Ganaderos y Forestales (CAGFR) de 1991 y 2007 permiten ver los cambios de las AFC. En los datos censales se considera que son AF las unidades de producción rural en las que más del 50% de la fuerza de trabajo fue familiar. Como puede verse en el cuadro siguiente, el total de unidades productivas (UP) creció en México entre

²³ La pequeña agricultura está íntimamente ligada a la agricultura familiar, ya que se considera que las unidades de producción de pequeña escala generalmente tienen un carácter familiar. En este sentido, la pequeña agricultura o agricultura familiar considera a los productores agrícolas, pecuarios, silvicultores, pescadores artesanales y acuicultores de recursos limitados que, pese a su gran heterogeneidad, poseen las siguientes características principales: acceso limitado a recursos de tierra y capital, uso preponderante de fuerza de trabajo familiar, siendo el(la) jefe(a) de familia quien participa de manera directa del proceso productivo (FAO, 2011).

1991 y el 2007 y disminuyó drásticamente la AF al pasar de 83.5% en 1991 a 35.2% en 2007. (Yunes, Cisneros y Meza, 2013).

Peso de la Agricultura Familiar Campesina en las Unidades de Producción - Censos 1991-2007

	1991	2007
México, total de UP	4,407,880	5,548,845
Peso de la AF	0.84	0.35
UP de hasta 2 Has.	1,556,268	2,415,716
Peso de la AF en UP de hasta 2 Has.	1	0.68
UP de más de 2 hasta 5 Has.	1,064,131	1,270,515
Peso de la AF en UP de más de 2 hasta 5 Has.	1.00	0.18
UP de más de 5 hasta 20 Has.	1,330,256	1,297,978
Peso de la AF en UP de más de 5 hasta 20 Has.	0.99	0.06
UP de más de 20 hasta 50 Has.	242,668	319,627
Peso de la AF en UP de más de 20 hasta 50 Has.	0.97	N.H. **
UP de más de 50 hasta 100 Has.	50,631	120,722
Peso de la AF en UP de más de 50 hasta 100 Has.	0.56	N.H. **
UP de más de 100 hasta 1000 Has.	38,886	111,776
Peso de la AF en UP de más de 100 hasta 1000 Has.	0.41	N.H. **
UP de más de 1000 hasta 2500 Has.	1,889	7,364
Peso de la AF en UP de más de 1000 hasta 2500 Has.	0.27	N.H. **
UP de más de 2500 Has.	286	5,127
Peso de la AF en UP de más de 2500 Has.	0.05	N.H. **

** N.H. significa que no hubo AF

INEGI: Censo Agrícola Ganadero y Forestal 1991 y 2007

Tomado de: Yunes, Cisneros y Meza (2013).

No sucede lo mismo con la cantidad de AF de UP con hasta 2 has, que aumentó del 2007 con respecto a 1991 en más de 85 mil unidades. Los datos de los CAGR 1991 y 2007 indican que en el 2007, conforme crece el tamaño de las UP, el peso de las que son AF disminuye; por ejemplo, no hubo UP de AFC a partir de las 20 has; es decir, que en ese año las UP con más de 20 has usaron menos del 50% de familiares respecto al total de trabajadores, situación que difiere de la que se presentaba en 1991 cuando había agricultura familiar hasta en las unidades de producción de más de 2.500 has. Estos resultados coinciden con la cantidad, peso y cambios del trabajo familiar en el total de mano de obra usada por las UP en los dos años del CAGR, como puede verse en la tabla siguiente:

TOTAL DE TRABAJADORES Y PESO DEL TRABAJO FAMILIAR - Censos 1991-2007

	1991	2007
México, total de trabajadores	10,676,311	8,650,339
Peso de trabajadores familiares	78.41%	40.58%
Trabajadores en UP de hasta 2 Has.	3,364,298	3,371,142
Peso de trabajadores familiares en UP de hasta 2 Has.	85.24%	53.00%
Trabajadores en UP de más de 2 hasta 5 Has.	2,644,039	2,113,675
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 2 hasta 5 Has.	80.18%	36.87%
Trabajadores en UP de más de 5 hasta 20 Has.	3,275,894	2,127,215
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 5 hasta 20 Has.	77.99%	32.56%
Trabajadores en UP de más de 20 hasta 50 Has.	629,406	534,059
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 20 hasta 50 Has.	68.04%	28.75%
Trabajadores en UP de más de 50 hasta 100 Has.	267,264	229,432
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 50 hasta 100 Has.	53.78%	23.89%
Trabajadores en UP de más de 100 hasta 1000 Has.	335,423	248,697
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 100 hasta 1000 Has.	42.88%	16.61%
Trabajadores en UP de más de 1000 hasta 2500 Has.	31,784	15,097
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 1000 hasta 2500 Has.	30.64%	11.36%
Trabajadores en UP de más de 2500 Has.	17,180	11,022
Peso de trabajadores familiares en UP de más de 2500 Has.	34.18%	7.44%

INEGI: Censo Agrícola Ganadero y Forestal 1991 y 2007
Tomado de: Yunes, Cisneros y Meza (2013).

“Podemos concluir que en México, conforme crece el tamaño de las UP, se reduce la presencia de AF y que a partir de las reformas económicas de la década de 1990 se ha estado dando un proceso de reducción de la AF en UP medianas y grandes, así como de asalarización en la producción agropecuaria y forestal. Lo anterior no obstante que la cantidad de UP creció de 1991 a 2007 en más de 1 millón de UP (primera fila del cuadro anterior)” (Yunes, Cisneros y Meza, 2013).

Las políticas públicas para la agricultura familiar reflejan ambigüedad de su coexistencia con la promoción preferente de los agronegocios²⁴. El marco formal de políticas públicas es la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) promulgada en 2001, que avanza par-

²⁴ En el anexo 1 se relacionan algunos de los programas de SAGARPA para el sector rural.

cialmente de una concepción estrictamente agropecuaria hacia un enfoque territorial, integral, de lo rural. La LDRS tiene como centro el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PECDRS), que integra las políticas públicas para el sector rural e incluye los programas productivos agropecuarios, los de infraestructura básica y productiva, los ambientales, los asistenciales sociales y los educativos, con un mandato para el diseño de políticas diferenciadas por tipo de productor, donde es reconocida la participación de las agriculturas en pequeño. La LDRS también prevé la creación de instancias de participación ciudadana en la identificación y priorización de líneas de acción para el desarrollo rural de sus territorios (Chapela, Menéndez y Verlanga, 2015).

Para Chapela, Menéndez y Verlanga el programa más importante para el campo ha sido el PROCAMPO (hoy PROAGRO), que consiste en la transferencia directa, no condicionada, de USD\$100 por hectárea a 3 millones de productores empadronados en 12 millones de hectáreas, lo que alcanza la suma de 13.500 millones de pesos mexicanos, equivalentes a USD\$1.200 millones anuales (SHCP²⁵, 2014). “El PROCAMPO, en el discurso oficial, fue diseñado para, que en los 15 años del periodo de desgravación total del maíz y el frijol pactado en el TLCAN, contribuya a mejorar las condiciones de inserción al mercado de cerca de 2,2 millones de pequeñas unidades de productores rurales integradas por campesinos ejidales, comunales y pequeña propiedad rural, aunque la falta de condicionamiento lo convirtió en un subsidio al ingreso.” (Chapela, Menéndez y Verlanga, 2015).

5. ASOCIATIVIDAD

5.1 LAS ASOCIACIONES DE PRODUCCIÓN RURAL EN MÉXICO

5.1.1 UNIÓN DE EJIDOS O COMUNIDADES

Es la que se constituye con la unión de dos o más ejidos o comunidades, teniendo por objeto coordinar actividades productivas, de asistencia mutua de comercialización, o realizar cualquier otro fin no prohibido por la ley (Vega, L. (s.f.)). Un mismo ejido, si así lo desea, podrá formar, al mismo tiempo, parte de dos o más uniones de ejidos.

Constituir una unión de ejidos

Se requerirá la resolución de la asamblea de cada uno de los núcleos participantes, la elección de sus delegados y la determinación de las facultades de éstos. El acta constitutiva que contenga los estatutos de la unión deberá otorgarse ante fedatario público e inscribirse en el Registro Agrario Nacional, a partir de lo cual la unión tendrá personalidad jurídica.

Requisitos:

- Un mínimo de dos ejidos o comunidades. Un mismo ejido o comunidad podrá formar parte, al mismo tiempo, de dos o más uniones.
- Resolución de la asamblea de cada ejido o comunidad.

Formalidades para su constitución:

²⁵ SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México.

- Protocolizar ante fedatario público el Acta de Constitución, que deberá contener el estatuto social.
- Inscribir la escritura constitutiva de la sociedad en el Registro Agrario Nacional.

Órganos sociales:

Asamblea General: Es el órgano máximo de la sociedad que se integrará con dos representantes de cada una de las asambleas de los ejidos o comunidades miembros.

Consejo de Administración: Es el órgano de dirección de la sociedad y se integra por:

- Presidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocales, en el número que se determine en los estatutos.

Consejo de Vigilancia: Es el órgano que tiene a su cargo vigilar las actividades del Consejo de Administración y se integra por:

- Presidente
- Secretario
- Vocal.

5.1.2 SOCIEDAD DE PRODUCCIÓN RURAL

Tendrán personalidad jurídica, debiendo constituirse con un mínimo de dos socios. La razón social se formará libremente y al emplearse irá seguida de las palabras “Sociedad de Producción Rural” o de su abreviatura “SPR” así como del régimen de responsabilidad que hubiere adoptado, ya sea ilimitada, limitada o suplementada (González, Bonilla, & Rivera, 2012).

De Responsabilidad Ilimitada, son aquellas en que cada uno de sus socios responde por sí, de todas las obligaciones sociales de manera solidaria. Recursos determinados por su propia capacidad jurídica sin monto mínimo.

De Responsabilidad limitada, son aquellas en que los socios responden de las obligaciones hasta por el monto de sus aportaciones al capital social. Recursos determinados por su propia capacidad jurídica atribuida al capital inicial (700 salarios mínimos legales vigentes en el D.F.).

De responsabilidad suplementada, son aquellas en las que sus socios, además del pago de su aportación al capital social, responden de todas las obligaciones sociales subsidiariamente, hasta por una cantidad determinada en el pacto social y que será su suplemento, el cual en ningún caso será menor de dos tantos de su mencionada aportación. Recursos determinados por su propia capacidad jurídica atribuida al capital inicial (350 salarios mínimos vigentes en el D.F.).

Requisitos de constitución

- Mínimo de dos socios. Los socios pueden ser:
 - Ejidos

- Ejidatarios
- Cualquier otra persona que sea productor rural.
-
- Resolución de la Asamblea para constituirse. Este requisito se observará cuando una de las partes sea un núcleo agrario.

Formalidades para su constitución

- Protocolizar ante fedatario público el acta de constitución que deberá de contener el estatuto social.
- Inscribir la escritura constitutiva de la sociedad en el Registro Agrario Nacional.
- La razón social se formará libremente, seguida de las palabras "Sociedad de Producción Rural" o de su abreviatura "SPR", con la indicación del régimen legal que se hubiera adoptado.

Órganos sociales:

Asamblea General: Es el órgano máximo de la sociedad y estará integrado por los socios.

Consejo de Administración: Es el órgano de Dirección de la Sociedad y se integra por:

- Presidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocales, en el número que se determine en los estatutos.

Consejo de Vigilancia: Es el órgano que tiene a su cargo vigilar las actividades del Consejo de Administración, integrándose por:

- Presidente
- Secretario
- Vocal.

Las Sociedades de Producción Rural constituirán su capital social mediante aportaciones de sus socios, conforme a las siguientes reglas:

- I. En las sociedades de responsabilidad ilimitada no se requiere aportación inicial;
- II. En las de responsabilidad limitada, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo que deberá ser equivalente a setecientas veces el salario mínimo diario general vigente en el Distrito Federal.
- III. En las de responsabilidad suplementada, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo, que deberá ser equivalente a trescientos cincuenta veces el salario mínimo diario general en el Distrito Federal. La contabilidad de la sociedad será llevada por la persona propuesta por la junta de vigilancia y aprobada por la asamblea general (González, Bonilla, & Rivera, 2012).

5.1.3 UNIÓN DE SOCIEDADES DE PRODUCCIÓN RURAL.

Es la que se constituye por la unión de dos o más sociedades de producción rural, con el objetivo de coordinar actividades productivas, asistencia mutua, comercialización o cualquier otro fin no prohibido por la Ley.

Requisitos de constitución

- Cuando menos dos sociedades de producción rural. La Ley no señala un máximo de miembros.

Formalidades para su constitución

- Protocolizar ante fedatario público el acta de constitución, que deberá contener el estatuto social.
- Inscribir la escritura constitutiva de la sociedad en el Registro Agrario Nacional.
- Inscribir la escritura constitutiva de la sociedad en el Registro Público de Crédito Rural en el Registro Público de Comercio.

Contenido de los estatutos:

- Denominación
- Domicilio
- Duración
- Objeto
- Capital
- Relación de las sociedades integrantes
- Derechos y obligaciones de los miembros
- Normas para la admisión, separación y exclusión de miembros
- Órganos de la sociedad y normas de funcionamiento
- Ejercicios sociales y balances
- Fondos, reservas y reparto de utilidades
- Normas para su disolución y liquidación

Órganos sociales:

Asamblea General: Es el órgano máximo de la Sociedad que se integra con representantes de cada una de las sociedades miembros.

Consejo de Administración: Es el órgano de Dirección de la Sociedad y se integra por:

- Presidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocales, en el número que se determine en los estatutos
- Este órgano tiene la representación de la sociedad, es indispensable la firma conjunta de por lo menos dos de sus miembros.

Consejo de Vigilancia: Es el órgano que tiene a su cargo vigilar las actividades del Consejo de Administración, y se integra por:

- Presidente
- Secretario

- Vocal.

5.1.4 ASOCIACIONES RURALES DE INTERÉS COLECTIVO

Son aquellas que se constituyen por la unión de dos o más Ejidos, Comunidades, Uniones de Ejidos o Comunidades, Sociedades de Producción Rural o Uniones de Sociedades de Producción Rural; su objeto es la integración de los recursos humanos, naturales, técnicos y financieros de sus miembros, para el establecimiento de industrias, aprovechamiento, sistemas de comercialización y cualquier otra actividad económica.

Requisitos de constitución

Un mínimo de dos miembros, los cuales pueden ser:

- Ejidos
- Comunidades
- Uniones de ejidos o comunidades
- Sociedades de producción rural
- Uniones de sociedades de producción rural
- Resolución de la Asamblea, de cada ejido o comunidad para constituirse, cuando uno de sus integrantes sea un núcleo agrario.

Formalidades para su constitución

- Protocolizar ante fedatario público el acta de constitución. que deberá contener el estatuto social.
- Inscribir la escritura constitutiva de la sociedad en el Registro Agrario Nacional.
- Inscribir la escritura constitutiva de la sociedad en el Registro Público de Crédito Rural o en el Registro Público de Comercio.

Contenido de los estatutos:

- Denominación.
- Domicilio.
- Duración.
- Objeto.
- Capital.
- Relación de los integrantes.
- Derechos y obligaciones de los miembros.
- Normas para la admisión, separación y exclusión de miembros.
- Órganos de la sociedad y normas de funcionamiento. Ejercicios sociales y balances.
- Fondos, reservas y reparto de utilidades.
- Normas para su disolución y liquidación.

Órganos sociales:

Asamblea General: Es el órgano máximo de la sociedad que se integra con dos representantes de cada una de las Asambleas de los Ejidos o de las Comunidades

miembros y dos representantes más designados de entre los integrantes de sus respectivos Comisariados y Consejos de Vigilancia.

Consejo de Administración: Es el órgano de dirección de la sociedad se integra por:

- Presidente.
- Secretario.
- Tesorero.
- Vocales, en el número que se determine en los estatutos.

Este órgano tiene la representación de la sociedad, es indispensable la firma conjunta de por lo menos dos de sus miembros.

Consejo de Vigilancia: Es el órgano que tiene a su cargo vigilar las actividades del Consejo de Administración, sus miembros son designados por la Asamblea General y se integra por:

- Presidente.
- Secretario
- Vocal.

5.2 Algunas experiencias exitosas de Asociatividad en México

5.2.1 Primera experiencia. Organización comunitaria para la conservación forestal. Estudio de caso en la selva Lacandona de Chiapas, México

(Esta sección está basada en Montoya et al, 2006)

Esta experiencia describe la forma en que las unidades familiares de un ejido ubicado en la Selva Lacandona, en Chiapas, se organizan, toman decisiones y controlan sus recursos naturales, en donde una de las acciones centrales es precisamente la conservación ambiental mediante procesos de gobernanza local. Sin embargo, lo anterior no habría sido posible sin el cambio de estructuras sociales, que se ha traducido en potencialidades. Todo ello ha ido construyéndose al calor de sucesos coyunturales como un mayor interés internacional por la conservación de los recursos, y la venta de servicios ambientales, que las comunidades locales prestan a la población mundial.

El ejido La Corona se fundó en 1987 con 50 familias de ejidatarios provenientes de municipios de la región central de Chiapas: Socoltenango, Tzimol, Villa de Las Rosas y Amatenango del Valle. Para el año 2005 en el ejido se contaba con 55 ejidatarios. Algunos de ellos decidieron buscar otras alternativas fuera del ejido y tomaron la dura decisión de vender sus derechos agrarios a campesinos provenientes de los municipios de Ocozacoautla y Ocosingo. El aprovechamiento forestal no había sido una actividad duradera. Lo fue durante el tiempo en que operó el plan de manejo forestal “Marqués de Comillas”.

Para 2006, la superficie que ocupaba la comunidad ascendía a 2.100 has, de las cuales 450 se han destinado para un área de reserva natural y eventual venta de servicios

ambientales, otras más pequeñas, denominadas “astilleros”, se han destinado para el abasto de leña, mientras que el resto se utiliza para la agricultura y la ganadería. El proceso de organización endógeno en el ejido no ha sido unívoco ni ajeno a rupturas internas. Si algo caracteriza a la comunidad de La Corona han sido los procesos de organización discontinuos, con rupturas y diferenciación. Sin embargo, la inercia de este efecto se ve obstaculizada por la emergencia de fuerzas de recomposición. Efectivamente, lejos de que el desánimo, consecuencia del desgaste por las disputas, acarrearla inmovilización, se desplegaron acciones de reconfiguración por medio de nuevas células de reagrupamiento social.

Lo anterior permitió redefinir los nuevos objetivos de la acción colectiva, constituyendo así los ideales, las metas, las esperanzas. Un elemento muy importante en este proceso de institucionalización fue la fuerte dependencia respecto del Estado para el financiamiento de las actividades productivas. En la construcción han participado de manera determinante dos factores básicos: las políticas públicas y la organización de los productores. La Corona ha sido parte de los nuevos ejidos de la Selva Lacandona que, por una parte, han jugado el papel de “campo experimental” de la política gubernamental dirigida a convertir a Marqués de Comillas en una región de plantaciones y, por otra, también es un ejemplo muy claro de los procesos de colonización y corporativización que han tenido lugar en la Selva Lacandona.

Hay claras evidencias y los datos muestran la existencia y construcción sostenida de instituciones de control y regulación endógenas. Por ejemplo, el nombramiento trianual de las autoridades ejidales, la conformación de cuadrillas para mitigar y controlar los incendios, el permiso que se les confiere a los “pobladores” (exejidatarios, hijos de ejidatarios que piden permiso para vivir en el ejido, sin tener derechos). Hay pues, una estructura de normas y sanciones que emanan de la máxima instancia de toma de decisiones que es la Asamblea. Entre otros muchos logros de los coroneños está la formación de técnicos comunitarios forestales. En ese sentido, ha habido una formación de capital social en este renglón.

Los principales factores que dibujan el proceso son la participación incluyente, de género, de consenso, de transparencia y la rendición de cuentas. Los mecanismos de regulación y control endógeno, considerados todos como nuevas instituciones comunitarias y de acción colectiva, generados desde adentro y desde abajo; desde lo local, pero conectados con el mundo exterior. En este sentido, y dada la experiencia previa de La Corona, el movimiento zapatista no hizo sino fortalecer las instituciones que débilmente existían en el ejido y, obviamente, generar otras. El logro de objetivos trazados desde el equipamiento urbano-ejidal, hasta la captación de recursos productivos innovadores, pasando por la construcción del camino y la fuerte vinculación con organizaciones no gubernamentales, reflejan un nivel de organización en vías de fortalecimiento.

Los efectos del movimiento zapatista y el autocontrol que han ganado las comunidades en general, y La Corona en particular, no han repercutido con la misma intensidad sobre el desarrollo territorial. La razón estriba en que los movimientos sociales pueden introducir nuevos temas en la agenda política y modificar la correlación de fuerzas en una región en un plazo relativamente corto, pero para que esto se traduzca en modificaciones estructurales en un territorio se requieren periodos más largos, ya que es indispensable

crear nuevas capacidades, consolidar instituciones y generar una redistribución significativa en la dotación de recursos.

Por ende, los procesos de gobernanza requieren de tiempos largos de maduración, durante los cuales los actores locales involucrados interioricen y se apropien de las potencialidades del autocontrol y autorregulación de que son capaces, no sólo para diseñar, sino para accionar sobre las condiciones de vida del presente y por tanto del futuro. La estructura organizacional y productiva del ejido se fue reacomodando en fases sucesivas y con mayor grado de dificultad. Quizás por eso, las contradicciones y rupturas se hacen más evidentes en la medida en que cambia el patrón productivo y se articulan más intensamente al mercado, en este caso el pago por servicios de conservación.

Los productores han transitado de actividades simples a actividades cada vez más complejas. Paradójicamente, mientras que el mercado demanda mayor complejidad, eficiencia y flexibilidad en la capacidad de respuesta y en la toma de decisiones de los productores, debilita al mismo tiempo el interés común, lo torna más vulnerable (y consecuentemente profundiza la diferenciación), porque la sensibilidad hacia la sobreoferta de los productos agrícolas (el chile, por ejemplo), termina deprimiendo los precios (por la inelasticidad de la demanda), con lo cual agrava el ingreso y la reinversión en los sistemas productivos locales.

Quizás por esta relativa vulnerabilidad cíclica en que los coloca el mercado de productos convencionales y experimentada ex-post por los productores, es que le están apostando a nichos de mercados no convencionales, como el de los servicios ambientales, que en sí mismo exige conservar para poder cobrar. Las actividades centradas en la implementación, manejo y conservación de 450 has, destinadas exclusivamente para la conservación, refleja la decisión colectiva en aras de buscar estrategias novedosas para insertarse en mercados emergentes.

El inicio de un proceso de estratificación interna en La Corona es innegable, aunque debe decirse que en algunos aspectos es diferente al esquema que tradicionalmente ha predominado en el campo mexicano. En primer lugar, los ejidatarios que han mejorado su situación no emplean fuerza de trabajo extrafamiliar o si la emplean lo hacen muy esporádicamente, es decir que, hasta el momento, se basan más en el trabajo familiar que en el trabajo ajeno. En segundo lugar, los beneficios no se concentran en un cacique, sino en un número mayor de ejidatarios. En tercer lugar, aunque algunos de los beneficiados han tenido puestos de representación en la comunidad, que les han permitido un acceso privilegiado a las relaciones con agentes externos, no se observa un patrón de corrupción o violencia para mantener la representación política o acaparar beneficios. Hasta la fecha, las diferencias pueden discutirse en las instancias comunitarias y no se ha llegado a una fractura irresoluble. Por último, cabe señalar que un factor decisivo para este proceso de mejoramiento ha sido la capacidad de formar grupos que presenten proyectos participativos. Este es el elemento determinante para tener acceso a recursos externos, lo que significa que ya no bastan los mecanismos clientelares, concentrados en un cacique, que tanto predominaron en el pasado.

Adicionalmente, los recursos forestales penden de varios controles que varían de escala como, por ejemplo, el control local, el cual vigila el cumplimiento de los acuerdos internos para que la reserva cumpla con los mínimos que exigen la certificadora y los compradores

internacionales: trabajo comunitario, limpia, poda, aclareo, etc. El control de la certificadora, que por medio del monitoreo evalúa las actividades de manejo. El control de otras financiadoras y de las empresas a nivel internacional que compran el derecho para contaminar, en virtud de la deslocalización de sus externalidades negativas, y de las exigencias cada vez mayores por los acuerdos internacionales: Río, Kyoto, Johannesburgo, y los acuerdos del Milenio.

De todas maneras, la ganadería fue un problema que minaba el desarrollo de esta actividad alternativa debido a que fue la actividad productiva que dejaba mayores ganancias: si crecía extensivamente iba a entrar en contradicción con la conservación de los recursos naturales. En La Corona estuvieron discutiendo este problema y analizando la posibilidad de desarrollar una ganadería más intensiva, que no implicara mayor deforestación. La solución a ese problema fue el sistema silvopastoril intensivo, que a diferencia de la forma convencional de producción ganadera (extensiva) se convirtió en un modelo de producción de ganado en pie complementario con la conservación y protección de los recursos naturales.

5.2.2 Segunda experiencia. Factores que explican el funcionamiento de una asociación de apicultores orgánicos del Estado de Quintana Roo

(Esta sección está basada en Ojeda López et al, 2013)

La experiencia seleccionada para la descripción de las prácticas y estrategias fue el grupo Kabi Habín, que es una Sociedad de Producción Rural ubicada en el estado de Quintana Roo, México. La organización objeto de estudio se formó desde el año 1990 y se ha fortalecido como grupo con capacitaciones, logrando certificaciones de los más altos estándares de calidad. En 1996 se constituyeron como Sociedad de Producción Rural Kabi Habin, con 41 apicultores mayas del sur del estado de Quintana Roo, en la Península de Yucatán, México.

Estuvo inicialmente formada por 61 campesinos mayas. Sin embargo, en el año 1999, cuando comenzaron la conversión productiva para lograr la certificación orgánica, 20 de los socios iniciales abandonaron la sociedad por no poder cumplir las estrictas normas que ese proceso exigía. Ese mismo año construyeron su centro de acopio y se asociaron a PAUAL (Pequeños Apicultores Unidos de América Latina). Actualmente, según el acta de asamblea vigente, esta organización está conformada por 91 socios de diferentes comunidades mayas ubicadas en una microrregión denominada Poniente de Bacalar.

Kabi Habín tiene como máxima autoridad la asamblea general de los asociados. Su gestión y administración cotidiana recae en el consejo de administración. Del consejo de administración se desprende el consejo de vigilancia compuesto por un presidente y dos vocales, con los suplentes correspondientes, y cuatro comités: Aprobación, Acopio, Técnico y Comercialización. En su inicio, Kabi Habín, se vio obligada a vincularse a la red de intermediación apícola existente y los principales rendimientos de su actividad fueron aprovechados por quienes dominaban el mercado de la miel común. Para lograr independizarse de la red de intermediación que los sujetaba, decidieron innovar tanto su sistema productivo como su sistema de organización. La estrategia para aumentar su

productividad fue incrementar la superficie de bosque tropical conservado por el aprovechamiento melífero de la flora.

La producción de miel orgánica está orientada hacia el mercado de exportación, teniendo en él un nicho peculiar no dominado por los actuales intermediarios, lo que garantiza cierta estabilidad en los precios. Todos los socios de Kabi Habín son campesinos mayas que utilizan el sistema agrícola tradicional de roza, tumba y quema para sus milpas. Si los socios de Kabi Habín únicamente dependieran de la *milpa*²⁶ y se mantuvieran ligados a la red de intermediación apícola, su desesperada situación económica sería semejante a la que sufre la mayor parte de la población maya.

Entre los factores que explican el funcionamiento del grupo estudiado se determinó el hecho de que sus asociados tienen un objetivo común claramente identificable. Dicho objetivo es la comercialización de su producción a un mejor precio. Para obtener un precio justo se centraron en la producción de miel orgánica. Adicionalmente, los socios de Kabi Habín tienen el interés personal de acceder a apoyos y financiamientos que provienen de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, por lo que consideran necesario formar parte de una organización sólida que les proporcione este beneficio. A diferencia de otras organizaciones apícolas existentes en la Península de Yucatán, los integrantes de Kabi Habín se organizaron para apoyar el proceso productivo de todos los miembros de manera constante ya que esto permitió el incremento de producción de miel orgánica.

Aparte de la búsqueda del mejor precio posible, otro punto importante para los socios, por el que aceptan adoptar esta forma empresarial en su lógica de funcionamiento, es la necesidad de obtener una ganancia inmediata. Por ejemplo, Kabi Habín realiza la recepción de la producción de miel orgánica en el centro de acopio; a cambio de la miel que entrega cada productor apícola se le paga un anticipo por cada kilogramo de su producto. Este anticipo es equivalente al precio que tenga la miel en el mercado local. Al final de la comercialización, después de reducir los gastos de operación, se calculan las utilidades y se calcula el precio del kilogramo de miel orgánica al que se pudo colocar en el mercado internacional. A la diferencia entre el precio final obtenido con la exportación y el precio pagado al productor como anticipo se le llama "premio social".

Hasta la asamblea realizada en el año 2011, los socios de Kabi Habín han pactado dejar la totalidad del premio social para incrementar el capital financiero de la organización y depender en la menor proporción posible de los financiamientos. Por eso mismo los productores apícolas tienen interés en la capitalización y desarrollo de la organización, a la que ven como un medio para conseguir sus fines individuales. El ocupar un puesto directivo lleva consigo un enorme compromiso y responsabilidad dentro de la organización, así como una preparación previa. Esto asegura que Kabi Habín sea dirigida por personas convencidas, con buena disposición, ganas de trabajar y que velen por los intereses del grupo. De esta manera los productores apícolas ponen en manos de la directiva toda su confianza a cambio de su respaldo y cooperación.

La producción de miel orgánica la aprendieron e importaron de Canadá, donde por cada colmena obtienen un volumen de producción de 80 kilos, cuando de forma convencional los apicultores de la región apenas alcanzan a cosechar entre 20 y 25 kilos por caja de abejas. Esta nueva técnica la aprendieron a través de un viaje que realizaron a Canadá financiado por la

²⁶ Milpa: modelo agrícola de producción en donde se produce maíz, frijol y chile.

ONU, de donde trajeron las primeras abejas reinas que las reprodujeron para mejorar sus apiarios, las mismas que desde 2001 ya han logrado incrementar sus volúmenes de producción hasta 85 kilogramos por colmena. La directiva de Kabi Habín ya solicitó el respaldo de la autoridad municipal de Bacalar para concluir la construcción de su centro de acopio, el equipamiento del mismo y certificarse para poder vender de manera directa su producto al extranjero.

Adicionalmente se ha creado un fondo revolvente que apoye el ahorro y la solución de emergencias; apiarios colectivos de beneficio común; se han destinado recursos provenientes de las ganancias para obras sociales (salud y recreación); se obtuvo una certificación reconocida en México y en Europa, la que le permite vender su miel a buen precio.

La apicultura orgánica representa una oportunidad viable para los pequeños productores ya que gracias a esta actividad se generarán jornales mejor remunerados. Pese a lo que se podría esperar, la razón primordial que motiva al apicultor a reconvertirse al sistema orgánico no es la toma de conciencia por la preservación del medio ambiente, sino el precio extra que la miel obtiene en el mercado internacional, el cual para el año 2005 fue de 35 por ciento sobre el precio de la miel convencional.

El aseguramiento del mercado hizo que algunos productores abandonaran la producción apícola convencional, buscando con ello garantizar la venta de su cosecha. Las prácticas que se requieren para cumplir con la normatividad incrementan la cantidad de mano de obra para el manejo de un apiario orgánico, lo que hace que aumenten considerablemente los costos variables. Entre las principales prohibiciones de las certificadoras están normas como: evitar cualquier fuente de contaminación de los apiarios, la alimentación artificial con azúcar no orgánico y la eliminación de medicamentos de síntesis química. Vale señalar que la producción de miel orgánica no es una tarea secundaria o complementaria, los apicultores orgánicos deben estar dedicados a la producción de miel durante todo el año.

Pese a los altos costos de producción en los que incurren los apicultores orgánicos, estos obtienen ganancias mayores por kilogramo de miel comparada con la miel convencional, lo cual les permite reinvertir o elevar su capacidad productiva. Los socios actuales forman una sociedad de producción rural de responsabilidad limitada que, bajo el amparo de la legislación mexicana, les da personalidad jurídica y capacidad de representación y gestión. Se capacitan para diversificar sus productos y seguir ofreciendo al consumidor la mejor miel orgánica multiflora del Estado de Quintana Roo. En síntesis, Kabi Habín tiene como propósito constante mantener la calidad de la miel, aumentar el volumen de su producción, capacitarse en técnicas de producción y manejo de colmenas, obtener financiamiento de organismos de gobierno y no gubernamentales, y acceder a nuevos mercados.

5.2.3 Tercera experiencia. Innovación social y capacidad de organización de las cooperativas pesqueras en el municipio de Balancán, Tabasco, México

(Esta sección está basada en Cano Salgado et al, 2010)

El objetivo de esta experiencia fue caracterizar la capacidad organizativa de tres cooperativas pesqueras y la forma de aprovechamiento de una especie invasora que amenazaba la capacidad económica de las cooperativas como una medida de innovación tecnológica. Las cooperativas pesqueras se encuentran ubicadas en la subregión Ríos en la cuenca del Usumacinta del municipio de Balancán, Tabasco, México.

Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera (SCPP) Suniña, S. C. de R. L.²⁷ de C. V.

La idea de formar este grupo organizado fue por iniciativa propia al darse cuenta de dos aspectos: por un lado, dada la gran diversidad de cuerpos lagunares y la captura que se obtenía, principalmente de autoconsumo, no tenía donde ser comercializada; por otro, la abundancia natural de peces era atractiva para pescadores de zonas aledañas quienes la aprovechaban y vendían sin restricción alguna. A finales de la década de los setenta se realizaron las primeras gestiones para conformar la cooperativa pesquera que buscó tener legalidad jurídica y obtener apoyos por parte del gobierno, establecer zonas de pesca propias y lograr una fuente de trabajo que dejara utilidades y facilitara la comercialización del pescado. Aunado al esfuerzo de los pescadores, y apoyados por el presidente municipal en turno, logran, en 1981, la autorización para el funcionamiento de la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera Suniña S. C. de R. L. de C. V. Queda constituida con un padrón de 20 socios.

Para 1986 el presidente municipal de ese tiempo cedió un predio para la construcción de las instalaciones de la cooperativa y se les otorgó el uso de una fábrica de hielo, la cual fue el detonante para que los pobladores se dieran cuenta del potencial económico de la pesca. En años posteriores la cooperativa incrementó sus bienes al hacerse de lanchas con motor fuera de borda y artes de pesca para aumentar su producción con el apoyo de programas federales y préstamos que ellos solicitaron a FONAES²⁸. De igual forma recibieron capacitación por parte de la organización no gubernamental Santo Tomás y SEDAPOP²⁹. Actualmente, la cooperativa mantiene sus instalaciones, que consisten en un espacio físico donde se encuentran la oficina, un cuarto frío y un área donde comercializan el producto, además de una balanza de 120 kg, un refrigerador de 200 y 400 kg, y una camioneta de tres toneladas.

SCPP Pescadores ribereños de San Pedro S. C. L.

Los pescadores deciden formar un grupo para aprovechar el robalo (*género Centropomus*), comercializarlo en la zona y evitar la competencia por la captura del producto y otras especies comerciales entre gente de la comunidad y los foráneos. En 1982 se constituyen formalmente como una Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera con un padrón de 31 socios. Cabe hacer mención que empezaron a trabajar con equipo prestado por algunos de los mismos compañeros, ya que aún no tenían la infraestructura ni el equipo propio para trabajar de manera eficiente. Desde entonces, y durante los 28 años que lleva la cooperativa, ésta ha adquirido, vía programas gubernamentales, préstamos de instituciones privadas y un fondo propio derivado de la venta del producto, un terreno en el que tienen las instalaciones de la cooperativa y una bodega con un cuarto frío, una camioneta de tres

²⁷ Sociedad en Comandita de Responsabilidad Limitada

²⁸ FONAES: Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad.

²⁹ SEDAPOP: Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca.

toneladas con la cual se movilizan a Villahermosa para la adquisición de redes y al municipio de Emiliano Zapata para la entrega de los avisos de arribo, embarcaciones propias con las cuales realizan la pesca, refrigeradores, balanzas y artes de pesca.

SCPP La Gaviota del ejido El Limón, S. C. de R. L. de C. V.

La cooperativa inició su experiencia en 1986, cuando el comisariado ejidal de ese entonces decide por iniciativa propia convocar a los ejidatarios para que pescaran en grupos y así evitar que los pescadores de la cooperativa vecina se siguieran llevando el pescado que ellos utilizaban para autoconsumo, sin ofrecer algún tipo de beneficio a la comunidad. Durante un tiempo, los pescadores fuereños solicitaron permiso a los ejidatarios para rentar la laguna por temporadas y cosechar el róbalo (especie de mayor precio comercial) de forma exclusiva.

La iniciativa tuvo eco entre los avecindados, es decir, pobladores que vivían en el ejido pero sin poseer derechos sobre la tierra, quienes respondieron al llamado para defender la laguna cuando un día les avisaron que venían entrando pescadores de la cooperativa pesquera vecina con redes, lanchas y todo para llevarse el róbalo. Varios fueron a la laguna y no los dejaron pasar, ni pescar. Desde ese momento se empezó la organización con un grupo de 25 pescadores entre ejidatarios y avecindados.

Para 1989 se conformaron como Unión de Pescadores (UP) apoyados por la cooperativa San Pedro, quien les dio información sobre los trámites y papeles que deberían llevar a la Subdelegación de Pesca ubicada en el municipio de Emiliano Zapata, así como el préstamo de chinchorros para realizar la captura de peces. Para el 2002 cambian su figura asociativa a la de Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera, lo mismo que el número de integrantes a 16, debido, principalmente, a fallecimientos y cambios de residencia de algunos de los socios.

Existen dos vertientes en cuanto a la forma de organización en las cooperativas pesqueras: la primera va en relación con los lineamientos oficiales requeridos por las instituciones federales para conformarse como una Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera (SCPP). Éstos fueron: contar con un registro ante la SER³⁰, un permiso de pesca expedido por la SAGARPA³¹, estar dadas de alta en la SHCP³², por lo que tienen que presentar sus declaraciones y expedir facturas al comercializar sus productos, además de seguir los estatutos de la Ley General de Sociedades Cooperativas. La otra vertiente y parte medular de esta experiencia es la que tiene que ver con las relaciones sociales que sostienen la unión o permanencia dentro del grupo y la forma en la que se muestra su capacidad organizativa.

La conformación de las cooperativas no solamente fue útil para aprovechar la comercialización de los recursos que antes eran de autoconsumo, sino que también fue útil como forma de organización para resolver los problemas de la vida cotidiana. Por ejemplo, apoyar a la comunidad en diversas tareas como el trasladar enfermos, transportar materiales de construcción, mano de obra para construcción de la hielera y los centros de operación actuales de las cooperativas, apoyar con alimento (peces) a los centros de

³⁰ SER: Secretaría de Relaciones Exteriores.

³¹ SAGARPA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

³² SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

rehabilitación social, entre otros. Los motivos que originan la creación de las tres cooperativas coinciden en que éstas son una fuente de trabajo y que facilita la comercialización y/o venta del pescado. Sin embargo, los socios de la cooperativa La Gaviota mencionan que uno de sus motivos fue el “ser un ciudadano libre para pescar sin ningún problema”.

Las juntas de asamblea fueron creadas como mecanismo de participación y como máximo órgano de decisión, en donde se llevan a cabo los planes para trabajar, las inquietudes por parte de los socios y las dificultades en los cuerpos lagunares y el río. Además se establece el precio del producto en temporada alta, se manifiestan las inconformidades de los socios y si no asisten se les multa. Los acuerdos permiten establecer las actividades de producción, así como los reglamentos que darán el buen funcionamiento de tales actividades, para evitar conflictos entre los socios y con actores externos.

Reglamentos y plan de trabajo

La cooperativa San Pedro cuenta con un reglamento interno en el que la sanción y/o castigo va desde la suspensión de un día a seis meses, o pagar seis salarios mínimos por no entregar el pescado a la cooperativa; por faltar tres ocasiones a la junta de asamblea se le da de baja, aunque tienen permitido una falta justificada con una multa de dos salarios mínimos si es la primera vez. En cuanto a la forma de trabajar, el plan se establece en la temporada alta de pesca (octubre a diciembre), los socios se organizan en dos grupos (8 y 9 personas) y se trabaja en colectivo, turnándose cada ocho días; el resto del año lo trabajan de manera individual.

Por su parte, la cooperativa La Gaviota establece su plan de trabajo al inicio del año y consiste en formar un grupo de dos personas que diario van a pescar, acompañados de otro grupo de dos personas pertenecientes al consejo de vigilancia para patrullar a los que están pescando y cuidar la producción, el resto de los socios se queda en la cooperativa para vender el producto. Durante la temporada baja de pesca (junio-febrero) todos los socios trabajan en colectivo. Cuando alguno de los socios incurre en una falta, se aplica el reglamento que consiste en multa. La cooperativa Suniña, por su parte, no basa su faena en un plan escrito, sino más bien en una relación naturaleza-pescador, donde cada pescador ubica los lugares y tiempos en que hay mayor cantidad de pescado en su cuerpo de agua correspondiente.

La cooperativa se rige por un reglamento interno al cual se acude si se presentan violaciones a las normas o acuerdos; por ejemplo, si uno de los socios vende la captura en otro lado que no sea la cooperativa, la próxima vez ya no se le recibe el producto, o si llegase a conjuntar tres faltas a las juntas de asamblea se le da de baja como socio de la cooperativa. Para resolver la problemática imperante de invasión del *plecos* (*Hypostomus plecostomus*), así como el de crear una fábrica de harina para utilizar este pez como ingrediente suplementario en alimento para ganado y aves, se organizaron, en total, cinco cooperativas pesqueras.

La cooperativa Suniña presentó un número mayor de sitios de venta; esta ventaja se debe a la cercanía con la capital del estado. Cabe mencionar que los compradores se dirigen a las instalaciones de la cooperativa para comprar el producto, lo cual beneficia a los productores al no tener que generar gastos de traslado para la venta del mismo. Los compradores llegan de los estados de Veracruz, Chiapas y Distrito Federal. Tal situación

no ocurre con las cooperativas de San Pedro y La Gaviota, ya que ambas se encuentran a casi dos horas de la cabecera municipal, limitando el reparto de su producto hacia otros centros de venta. No obstante, en La Gaviota, después de varios años de negociación con intermediarios, hoy en día tienen compradores que llegan a las instalaciones de la cooperativa para obtener el producto. Por su parte, San Pedro se traslada a la capital del estado para llevar su captura y dependiendo de la producción se realiza un embarque vía carretera al mercado de la Viga ubicado en la ciudad de México.

5.2.4 Cuarta experiencia. Redes de conocimiento, capital social e innovación. El caso del sector acuícola del noroeste de México

(Esta sección está basada en Dettmer, 2011)

Esta experiencia describe la interacción de 28 organizaciones de pequeños productores acuícolas del noroeste de México con instituciones generadoras de conocimiento en pro del mejoramiento de la producción, calidad y prevención de enfermedades. Para la acuicultura, la región noroeste es la más importante del país ya que cerca del 65% de la producción nacional proviene de esta zona. Sonora y Sinaloa aportan cerca del 40% de la producción total con más de 300 granjas de cultivo de camarón blanco (*litopenaus vannamei*). En estas entidades, así como en Baja California Sur, se ubican los principales laboratorios de producción de poslarvas de camarón. Adicionalmente la región es reconocida por contar con una importante infraestructura para la industrialización y comercialización de productos pesqueros y acuícolas.

La investigación documental y de campo, permitió identificar cuatro iniciativas formales que han favorecido la interacción entre distintos actores para incidir en la actividad acuícola de la región. Éstas son: (i) la formación de la Red de Laboratorios de Diagnóstico, (ii) los Comités de Sanidad Acuícola y los Institutos estatales de Acuicultura, (iii) las asociaciones de productores, y (iv) la formación de empresas integradoras y clúster acuícolas.

La creación de organizaciones de segundo y tercer nivel ha favorecido la conformación de redes y el intercambio de conocimientos en diferentes aspectos. Entre otras cosas, han permitido a los pequeños productores gestionar recursos económicos, negociar en bloque apoyo técnico de diversas instancias gubernamentales y académicas, recibir asesoría de expertos internacionales, capacitar a su personal obrero, técnico y administrativo, y participar en reuniones, simposios, congresos, talleres, etc., para el intercambio de experiencias e información entre productores, proveedores, funcionarios de gobierno y científicos de la región.

Entre las organizaciones de segundo y tercer nivel cuyas interacciones han contribuido a la formación de redes y a la transferencia de conocimientos científicos, tecnológicos, organizacionales y administrativos, cabe mencionar a la Unión de Ejidos Acuícolas del Sur de Sonora (UEASS), la Federación de Productores Ostrícolas del Estado de Sonora, la Asociación Nacional de Productores de Larvas de Camarón, AC, la Asociación de Acuicultores Privados del Estado de Sonora, el Consejo de Ostión de Baja California y el Consejo del Camarón en este mismo estado.

Para enfrentar los problemas relacionados con la falta de infraestructura, el suministro de insumos a bajo costo, la apertura de canales de comercialización, la reducción de impuestos y la obtención de estímulos fiscales, en los últimos lustros los productores acuícolas han buscado nuevas formas de asociación que involucran la participación de otras empresas, organismos públicos e instituciones académicas. Como ejemplo de este tipo de agrupamientos cabe mencionar la formación de un clúster acuícola para la producción de semilla y engorda de ostión (*Crassostrea gigas*), localizado en Culiacán (Sinaloa) y Guerrero Negro (Baja California Sur), conformado por tres empresas, además del CIBNOR³³ y el CONACYT³⁴ (que funge como organismo financiero). La Fundación Chile participa como asesor externo. El objetivo es asegurar el precio del producto, garantizar el suministro y el bajo costo de los insumos, facilitar el acceso al financiamiento y gestionar estímulos fiscales y apoyos del gobierno.

Interacciones academia-gobierno

La información recogida de los cuestionarios, las entrevistas y otras fuentes documentales sugiere que existen frecuentes interacciones entre ambos actores para resolver problemas y apoyar el desarrollo de acuicultura en la región. Estas interacciones se dan sobre todo para la formación de recursos humanos de alto nivel y la investigación acuícola en México, las cuales son financiadas principalmente por el gobierno federal a través de la Secretaría de Educación Pública, las universidades públicas, el CONACYT, los gobiernos estatales y, en menor grado, por la SAGARPA-CONAPESCA.

Se trata de una red de centros que realizan proyectos de investigación básica y aplicada, comparten posgrados y estimulan la movilidad de sus investigadores, casi siempre con apoyo gubernamental, lo que contribuye a la transferencia de conocimientos en el campo de los cultivos marinos, los recursos naturales y estudios de impacto ambiental para la conservación y el desarrollo sustentable de la región noroeste.

Interacciones academia-asociaciones

Entre las principales motivaciones que las MIPYMES acuícolas tienen para interactuar con las instituciones académicas se encuentran la prestación de servicios de asesoría y capacitación, investigación y desarrollo, y reclutamiento de recursos humanos de carácter técnico y administrativo. Las entrevistas sugieren que la mayor parte de estas interacciones tienden a producirse generalmente en espacios tales como congresos de acuicultura, simposios, talleres y revistas técnicas de acuicultura (como *Panorama Acuícola Magazine* e *Industria Acuícola*). Es en estos ámbitos donde acuicultores y académicos entran en contacto y donde comienzan a gestarse las primeras interacciones. Generalmente se trata de relaciones informales, cara a cara (empresario-investigador), basadas en la confianza que el empresario tiene en el conocimiento técnico y el prestigio del investigador, como se ha documentado en otros trabajos (Luna, 2003; Casas et al., 2001; Casas, 2003).

Los convenios se han dado principalmente para satisfacer necesidades muy concretas, tales como: sugerencias técnicas de los investigadores, formación de recursos humanos para las empresas, servicios de análisis de agua (microbiológicos) y diagnósticos sanitarios y patológicos, mejora genética, asesoría en técnicas de producción, estudios de impacto

³³ Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste

³⁴ Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

ambiental, monitoreo de mareas rojas, nutrición, asesoría en plantas de alimentos, diversificación de cultivos, instalaciones para apoyar la cría de larvas y juveniles, préstamo de reproductores y asesoría en la elaboración de proyectos acuícolas.

Interacciones asociaciones-empresas

Las entrevistas sugieren que entre las empresas privadas la falta de confianza tiende a debilitar la colaboración aunque, desde luego, se dan excepciones. Por ejemplo, para el abastecimiento y venta de productos, las MIPYMES acuícolas de la región establecen principalmente interacciones con otras empresas, y en unos pocos casos, curiosamente, con instituciones académicas. Indagando sobre los motivos para la interacción entre empresas, los datos revelan que entre los principales sobresalen: la comercialización, el financiamiento, la gestión, la investigación y el desarrollo tecnológico.

Entre los factores que otros estudios (Casas et al., 2001; Luna, et al., 2003) han identificado como limitadores de las oportunidades de interacción y transferencia de conocimiento entre los distintos actores del sector, es posible mencionar: 1) la falta de confianza mutua, 2) la debilidad de las redes densas entre los actores, 3) la falta de comunicación, de un lenguaje común y de apego a las reglas que regulan las interacciones entre los actores, 4) la distancia geográfica entre las unidades productivas, las universidades, centros de investigación y las dependencias gubernamentales, y 5) la escasa utilización y absorción de conocimientos tácitos y codificados por parte de las empresas acuícolas (Dettmer, 2009).

5.2.5 Quinta experiencia. Supermercados, estrategias y pequeños productores hortícolas en el municipio de Acatzingo. El caso Walmart

(Esta sección está basada en Lugo-Morin, 2013)

En esta experiencia se describen las estrategias de comercialización de Walmart y las oportunidades de desarrollo de 11 pequeños productores hortícolas. La investigación se realizó en Acatzingo, municipio **ubicado** en un enclave de importancia estratégica por ser una de las zonas productoras de hortalizas más importante de Puebla, México, durante los años 2008 y 2009. En promedio los pequeños productores estudiados tienen 3,5 has. y cultivan principalmente cebollín, cilantro, coliflor, brócoli y zanahoria y, en menor medida, acelga, ejote, poro, lechuga y rábano. Estas preferencias se han construido debido a la demanda del mercado, principalmente de las tiendas de autoservicio.

Pequeños productores de acelga. Para este cultivo se presentan dos tipos de comercialización: la venta directa en la central de abasto de Huixcolotla y la venta a empresas comerciales o tiendas de autoservicio. En el primer caso, comercializan entre 70 y 80% de su producción con una frecuencia semanal, allí concurren compradores de ciudad de México y Puebla, el pequeño productor de acelga hace arreglos con dichos compradores que generalmente les son favorables al permitirles ingresos netos por el orden de 20%. En el segundo, comercializan entre 30 y 20% de su producción con las empresas comerciales Walmart y Soriana; aunque las negociaciones les son favorables, el pago es diferido y se establece de la siguiente forma: se firma un contrato con una semana de anterioridad donde

se pacta el precio y se exponen las especificaciones, normas y calidades, a los 30 días se hace el pago a través de cuentas electrónicas.

Esta estrategia de comercialización de los pequeños productores de acelga es efectiva debido a que, en el primer caso, les permite capitalizarse, aspecto que les da margen de maniobra para que, en el segundo caso, puedan establecer arreglos con pagos diferidos a 30 días donde negociarían márgenes de ingresos que, según ellos, son buenos.

Pequeños productores de apio. Para este cultivo se presentan dos tipos de comercialización: la venta al mercado internacional y la venta al mercado nacional. En el primer caso, cuando hay demanda que coincide con los meses de invierno en Estados Unidos (época en que se ve afectada la producción de California, principal estado productor de Apio), se comercializan entre 70 y 80% de su producción; el pequeño productor negocia con las empresas empacadoras, pudiendo obtener un precio que supera los seis pesos por kilogramo. El destino de la producción es el mercado de Estados Unidos y el resto se destina al mercado del sureste. En el segundo caso, cuando no hay demanda del mercado internacional, se comercializa 100% de su producción en la central de abasto de Huixcolotla con destino al mercado del sureste. El pequeño productor negocia con los compradores que concurren a la central de abasto y establece arreglos que le permiten ingresos netos por encima de los costos de producción en 10%. Estos productores de apio construyen su estrategia de comercialización a partir de una demanda constante del mercado del sureste.

Pequeños productores de brócoli. El mercado del brócoli es diversificado, su producción se distribuye de la siguiente manera: 10% se vende por huerta, 25% se comercializa en la central de abasto de Huixcolotla, otro 25% tiene como destino el sureste mexicano y 40% está destinado a las tiendas de autoservicio, en particular Walmart (25%) y Soriana (15%). En el caso del brócoli los pequeños productores establecen con los compradores relaciones de negociación y subordinación. En la central de abasto de Huixcolotla, debido a la competencia, los productores en ocasiones establecen relaciones de conflicto originadas por la conformación del precio final.

Pequeños productores de cebollín. El mercado del cebollín le permite al pequeño productor establecer relaciones de negociación y subordinación. Las primeras surgen al considerar que su producción tiene cabida en un mercado diversificado con buenas expectativas debido a las demandas de Estados Unidos y la constante demanda del mercado nacional. La producción se distribuye de la siguiente manera: 15% se comercializa en la central de abasto de Huixcolotla, 5% tiene como destino el sureste mexicano, 60% está destinado a las tiendas de autoservicio, en particular Walmart (40%), Soriana (20%) y 15% al mercado de exportación. Las segundas surgen de las ventas por huerta donde los pequeños productores no salen favorecidos debido al esquema de arreglos en dos partes que le impone el intermediario local, el porcentaje en esta modalidad de venta se estima en cinco por ciento.

Pequeños productores de cilantro. El mercado del cilantro, al igual que el del cebollín, le permite al pequeño productor establecer relaciones de negociación y subordinación. Las primeras surgen al considerar que su producción tiene cabida en un mercado diversificado con buenas expectativas debido a la demanda de Estados Unidos y la constante demanda del mercado nacional. La producción se distribuye de la siguiente manera: 40% se comercializa en la central de abasto de Huixcolotla, otro 10% tiene como destino el mercado

de la ciudad de México y el 60% restante está destinado a las tiendas de autoservicio, en particular Walmart (25%), Soriana (10%) y 10% al mercado de exportación. Las segundas surgen de las ventas por huerta donde los pequeños productores no resultan favorecidos debido al esquema de arreglos en dos partes que le impone el intermediario local, el porcentaje en esta modalidad de venta se estima en un cinco por ciento.

Pequeños productores de col o repollo. El mercado de la col se distribuye de la siguiente manera: chica: 20% para venta por huerta, 30% se comercializa en la central de abasto de Huixcolotla, 45% va para el mercado de la ciudad de México y 5% se exporta. Con respecto a la col grande: 35% para venta por huerta, 65% se comercializa en la central de abasto de Huixcolotla con destino al mercado del sureste, en el cual son importantes las relaciones de subordinación debido al sistema de venta que usa la central de abasto de Huixcolotla, que es una variante de la subasta holandesa. En los mercados de la col chica, el consumidor prefiere comprar la pieza completa.

Pequeños productores de ejote. El mercado del ejote es poco diversificado, se comercializa en su totalidad en la central de abasto de Huixcolotla y es controlado por siete pequeños productores que a diario venden tres toneladas. Debido a que la producción es casi totalmente controlada por un grupo de pequeños productores, éstos han podido establecer relaciones de negociación con sus compradores con márgenes por encima de sus costos de producción.

Pequeños productores de perejil. El mercado del perejil en la actualidad está en formación y su distribución es la siguiente: 20% se vende por huerta y el resto se comercializa en la central de abasto de Huixcolotla. Es un producto en el que los pequeños productores de Acatzingo están apostando debido a la potencial demanda internacional. Sin embargo, se debe trabajar en la inocuidad del cultivo como condición básica para acceder a dichos mercados.

Pequeños productores de rábano. Los pequeños productores de rábano señalan que su demanda es constante durante todo el año. Su mercado es diversificado: 35% se comercializa para el mercado de la ciudad de México, 45% para el mercado del sureste, 10% se vende en la central de abasto de Huixcolotla y 10% en las tiendas de autoservicio. Para este cultivo, los pequeños productores se están organizando para darle valor agregado y comercializarlo en los mercados cautivos, tales como el asiático.

Pequeños productores de tomate verde. Las relaciones de negociación que establecen le reportan al productor márgenes de ganancia por encima de los costos de producción, esto debido a la diversificación del mercado del tomate. Pero cuando los arreglos se establecen en la central de abasto de Huixcolotla estos márgenes pueden reducirse hasta ser negativos, apareciendo de este modo las relaciones de subordinación. El mercado del tomate verde se distribuye de la siguiente manera: 50% se comercializa para el mercado de la ciudad de México, 25% se vende en la central de abasto de Huixcolotla, 20% se comercializa para el mercado del sureste y 5% se vende a las tiendas de autoservicio. En la actualidad la exportación del tomate verde presenta obstáculos por el manejo de las plagas.

De esta manera se observa como los pequeños productores constituyen el eslabón primario sujeto al poder económico de las cadenas de autoservicio, emparadoras y exportadoras, condición que les permite negociar una proporción importante de los excedentes

económicos que se generan en el sistema hortícola. Por otra parte, se observa cómo el pequeño productor articula su estrategia de acuerdo con el cultivo que le genere mayor rentabilidad, y de esta manera establece redes que le permiten acceder a una diversidad de compradores.

Los requerimientos para negociar con Walmart en cuanto a adquisición de hortalizas son: a) exige entrega continua en el volumen y la calidad; b) prefieren entregas en cantidades reducidas, pero uniformes; c) pagan en plazos de entre 30 y 60 días; d) negocian con anterioridad productos a precios muy reducidos para presentar ofertas durante todo el año; e) los productos deben ser empacados en cajas de plástico y f) reciben el producto desde las 7:00 a las 9:00 horas del día. Adicionalmente, Schwentesius y Gómez (2006) señalan que: a) toleran apenas 10% de producto dañado y b) exigen transporte con temperatura controlada.

El esquema de pagos de Walmart precisa que los pequeños productores estén capitalizados para poder aguantar entre 30 y 60 días sin recibir el pago de su producto. A nivel local Walmart establece relaciones directas con el pequeño productor y en menor proporción se abastece de las empresas empacadoras y de la central de abasto de Huixcolotla; en caso de una alta demanda de hortalizas, complementa su abasto con otras centrales.

Por otra parte, a nivel local Walmart influye en los niveles de participación de intermediarios, reformulando sus estrategias de compraventa a través de arreglos engañosos directamente con el pequeño productor. Otra forma de arreglo es a través de la legitimación social y el prestigio que tiene la empresa, por ejemplo, con el apoyo en la construcción de un gran centro de acopio a nivel nacional. La empresa no posee empleados buscando potenciales vendedores de hortalizas, son los propios productores quienes se acercan a negociar sus productos transfiriendo información sensible de precios, calidad, zonas productoras y calendarización de cosechas. De esta forma es como compradores especializados por grupo de cultivos (hortalizas, frutas, tubérculos, etc.) de la empresa, desde la comodidad de su oficina, manejan una gran cantidad de información de la región, aspecto que le permite negociar un precio a su favor.

Walmart ha desarrollado a lo largo de su permanencia en los territorios rurales mexicanos un manejo eficaz de la información sensible relacionada con las hortalizas; en particular, ha podido identificar cuellos de botella que tiene el sistema hortícola en la región (falta de organización, procesos de post-cosecha no maquilados, poco acceso a la información de mercados y la falta de financiamiento). Mientras esto no se supere, el pequeño productor hortícola de Acatzingo sólo producirá para sobrevivir él y su entorno familiar.

ANEXO 1

MÉXICO. PROGRAMAS DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN – SAGARPA 2012

PROGRAMA	OBJETIVO Y TIPOS DE APOYO	POBLACIÓN DESTINATARIA
PROCAMPO Productivo -Modernización de la Maquinaria Agropecuaria -Diesel agropecuario -Diesel Marino -Gasolina Ribereña -Fomento Productivo del Café	Apoyar a los productores, ya sean personas físicas o morales.	Personas físicas o morales que formen parte del “Padrón de Beneficiarios”.
Desarrollo de capacidades y extensionismo rural	Fomentar el desarrollo de capacidades de los productores, sus organizaciones, las familias rurales y otros actores que realizan oficios en el medio rural, así como las instituciones especializadas en la capacitación e investigación agropecuaria, acuícola y pesquera, en el marco del Servicio Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Integral (SENACATRI) que facilite el acceso al conocimiento, información y uso de tecnologías modernas; su interacción con sus socios estratégicos en investigación, educación, agronegocios y el mercado; y el desarrollo de sus propias habilidades y prácticas técnicas, organizacionales y gerenciales, para detonar el desarrollo de un campo justo, productivo, rentable, sustentable y garante de la seguridad alimentaria.	Personas físicas, morales, grupos con actividades productivas en el medio rural, e instituciones especializadas en la capacitación e investigación entre las cuales se consideran: a) Productores, grupos de trabajo, y personas morales, que se dedique a actividades de producción agropecuarias, acuícolas y pesqueras; de transformación, de servicios y oficios en la población rural.
Fondo para Acciones de Alimentación en Concurrencia en Zonas de Alta y Muy Alta Marginación 2012	Contribuir a integrar las zonas de alta y muy alta marginación a la dinámica del desarrollo económico y social, satisfaciendo las necesidades básicas de alimento, ofreciendo y fortaleciendo alternativas para la generación de alimentos para el autoconsumo y la comercialización. Opera con tres tipos de apoyo: Apoyo a la Inversión en Equipamiento e Infraestructura, Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural, Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua.	Personas físicas, grupos de trabajo para un propósito común o personas morales que se ubiquen en localidades rurales de alta y muy alta marginación, que se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, acuícolas y/o, agroindustriales.
Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria (PESA)	Contribuir al desarrollo de capacidades de las personas y su agricultura y ganadería familiar en localidades rurales de alta y muy alta marginación, para incrementar la producción agropecuaria, innovar los sistemas de producción, desarrollar los mercados locales, promover el uso de alimentos y la generación de empleos a fin de lograr su seguridad alimentaria y el incremento en el ingreso.	Personas físicas, grupos de trabajo para un propósito común o personas morales, que se ubiquen en localidades rurales de alta y muy alta marginación de las Entidades Federativas con mayor grado de
Desarrollo de las Zonas Áridas (PRODEZA)	Promover el desarrollo de las actividades económicas acorde a las condiciones particulares de las zonas áridas y semiáridas y, de aquellas regiones que	Personas físicas o morales que se ubican en los municipios de la cobertura

	trascienden sus límites y que por su actual nivel de degradación de los territorios agropecuarios se consideran en proceso de desertificación; mediante la atención con un enfoque integral y de desarrollo territorial, las necesidades prioritarias de disponibilidad de agua, la reconversión a tecnologías y de especies con mayor adaptabilidad y con acceso al mercado, el mejor aprovechamiento del agostadero y la incorporación de los productores a la generación de valor agregado.	potencial del proyecto estratégico organizados en grupos, la cual podrá ser modificada por la Unidad Responsable de la Secretaría previo análisis de los casos que se presenten por la Instancia Ejecutora y a la cual se transferirán los recursos del proyecto para su ejecución.
Trópico Húmedo (Proyecto estratégico)	Impulsar y fomentar la inversión social y privada en las zonas del trópico húmedo y sub-húmedo del territorio nacional, a través del otorgamiento de apoyos para mejorar la viabilidad financiera de proyectos de cultivos y actividades con potencial y mercado, preferentemente bajo un esquema de desarrollo de proveedores, generando polos de desarrollo; para coadyuvar a nivelar el desarrollo de las zonas tropicales con el resto del país; así como, dar el soporte técnico en desarrollo de capacidades, innovación tecnológica y extensionismo rural para fortalecer la competitividad de los productores.	a) Beneficiarios con crédito y/o con financiamiento propio. La población objetivo son las personas físicas o morales, que se dediquen a actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, acuícolas, agroindustriales y del sector rural en su conjunto, o aquellas que pretendan invertir en cualquiera de las mismas. b) Beneficiarios de apoyo directo. Beneficiarios de apoyo directo. La población objetivo son las personas físicas en condiciones de pobreza extrema con ingresos inferiores a la línea de bienestar mínimo que se dediquen o que pretendan desarrollar actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras y acuícolas.
Apoyo a la Cadena Productiva de los Productores de Maíz y Frijol (PROMAF)	Contribuir al logro de la seguridad alimentaria nacional y fortalecer la competitividad de los productores de maíz y frijol por medio del otorgamiento de apoyos en servicios de asistencia técnica, capacitación, innovación tecnológica, desarrollo organizativo y mecanización de las unidades productivas, así como la inducción hacia una agricultura sustentable y el uso del crédito para capitalizarse y mejorar su rentabilidad.	Productores de maíz y/o frijol. Sean personas físicas o morales.
Bioenergía y Fuentes Alternativas	Contribuir a la producción de biocombustibles, biofertilizantes, abonos orgánicos y al uso eficiente y sustentable de la energía en los procesos productivos, y el uso de energías renovables.	Personas físicas o morales que presenten proyectos para la producción de insumos para bioenergéticos, biofertilizantes, abonos orgánicos y productos de la bioeconomía, a partir de su producción agrícola, pecuaria o pesquera, así como el uso eficiente y sustentable de la energía en sus procesos productivos y el uso de energías

		renovables o alternativas en actividades productivas del sector agroalimentario
PROGAN	Incrementar la productividad pecuaria, a través de la inducción de prácticas tecnológicas de producción sustentable, de ordenamiento, asistencia técnica, capacitación y fondo de aseguramiento ganadero	Personas físicas o morales (ejidatarios, colonos, comuneros, pequeños propietarios, y sociedades civiles o mercantiles establecidas conforme a la legislación mexicana, propietarios o con derecho de uso de tierras dedicadas a la cría de ganado bovino de carne y doble propósito en forma extensiva; de ovinos; de caprinos, pequeña lechería familiar y la apicultura), inscritas en el padrón vigente del PROGAN. Así como, nuevos productores preferentemente de 5 y hasta 35 unidades animales, sujetas a disponibilidad presupuestal.
Reconversión Productiva	Mejorar el ingreso de los productores mediante la conversión de áreas a cultivos de mayor rentabilidad, aprovechando el potencial productivo en el país, con la finalidad de ordenar la producción de granos básicos en las principales zonas de muy bajo y bajo potencial productivo, conforme a la clasificación del INIFAP del 2007 y actualizaciones parciales posteriores, y siniestralidad recurrente conforme a la clasificación que hace CONAGUA cada año; además de abastecer la demanda nacional y disminuir las importaciones	Personas físicas o morales que se dediquen a actividades agrícolas, cuyos predios estén ubicados en zonas de muy bajo y bajo potencial productivo, de alta siniestralidad; en zonas con producción excedentaria o en zonas en donde se promueva el ordenamiento de mercados.
Apoyo al Ingreso Objetivo y a la Comercialización	Fortalecer la cadena productiva y comercial agroalimentaria, dando certidumbre de ingreso al productor y/o del costo al comprador; e incentivar la producción de granos y oleaginosas, entre otros productos elegibles que por condiciones específicas de mercado se den a conocer en los avisos que se publiquen en el DOF.	Personas físicas o morales que intervengan en la comercialización de los productos elegibles conforme a los criterios que defina la Secretaría.

6. MÉXICO - BIBLIOGRAFÍA

BANCO Mundial (2016). Tablas y datos sobre México. En:

<https://datos.bancomundial.org/pais/mexico>

BRAY *et al.* (2003), *citados por Valdés et al, 2014*

CANO Salgado, Martha Patricia; Bello Baltazar, Eduardo & Barba, Everardo (2011). Innovación social y capacidad de organización de las cooperativas pesqueras en el municipio de Balancán, Tabasco, México. *Revista Estudios Sociales, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C. México.*

CELAYA, Víctor; Hernández, Emilio; Cabestany, Jaime & Delalande; Laure (2014). La gestión de riesgos climáticos catastróficos para el sector agropecuario en México: Caso del componente para la atención a desastres naturales para el sector agropecuario. *En: Agricultura familiar de América Latina y el Caribe. Recomendaciones de Política. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).*

CHAPELA, Gonzalo; Menéndez, Carlos & Robles Berlanga, Héctor (2015). México: Políticas para la agricultura campesina y familiar: un marco de referencia. En Políticas públicas y agriculturas familiares en América Latina y el Caribe: Nuevas perspectivas. *Red Políticas Públicas y Desarrollo Rural en América Latina. Cirad. Cooperación Regional Francesa. CEPAL, IICA.*

CONEVAL (2017). Medición de la pobreza en México y en las Entidades Federativas 2016. Resumen Ejecutivo. *Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.* Ciudad de México.

DE ITA, A. (2003). México: impactos del PROCEDE en los conflictos agrarios y la concentración de la tierra. *Centro de Estudios para el Cambio en el Campo Mexicano (CECCAM).* Ciudad de México.

DETTMER (2009). *En Dettmer (2011).*

DETTMER, Jorge (2011). Redes de conocimiento, capital social e innovación. El caso del sector acuícola del noroeste de Méjico. *Artículo derivado de su proyecto de investigación "Capital social y redes de empresas para el desarrollo: El caso del sector acuícola en el Estado de Hidalgo (México)".* Revista *Teuken Bidikay* No. 02 (Argentina, Colombia, Méjico).

FAO (2011). Marco estratégico de mediano plazo de cooperación de la FAO en agricultura familiar en América Latina y el Caribe 2012–2015. *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.*

FAO (2012). *En Chapela, 2015*

González, O., Bonilla, N., & Rivera, J. (2012). Los Agronegocios y su Institucionalidad en México en el 2012. *Revista Ciencia Administrativa* 2012-2, 109.

GUZMÁN Flores, Jesús (2015). El Derecho a la Alimentación Adecuada y derechos de los Campesinos Indígenas. *Centro de Estudios para el Desarrollo Rural y la Soberanía*

Alimentaria (CEDRSSA). En el Foro Internacional para fortalecer la economía familiar, campesina e indígena. Comisión de Desarrollo Rural, Senado de la República. Agricultura Familiar y Campesina, Red Mexicana. Universidad Autónoma de Chapingo. FAO. Secretaría de Desarrollo Social SEDESOL. México.

HERRERA Tapia, Francisco (2013). Enfoques y políticas de desarrollo rural en México. Una revisión de su construcción institucional. *En Revista Gestión y Política Pública. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. México*

INEGI (2007). Censo Agrícola, Ganadero y Forestal 2007. *Instituto Nacional de Estadísticas de México.* Ciudad de México. *Disponible en:*
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/Agro/ca2007/Resultados_Agricola/default.aspx

INSTITUTO Nacional de Economía Solidaria, Secretaría de Economía (S.f.). Diagnóstico del Programa de Fomento a la Economía Social. Anexo 4: Identificación de programas gubernamentales federales de apoyo al Sector Social de la Economía. Ciudad de México.

LUGO-MORIN, Diosey Ramón (2013). Supermercados, estrategias y pequeños productores hortícolas en el municipio de Acatzingo. El caso Walmart. *Revista Economía, sociedad y territorio, Vol. XIII, No. 42..* El Colegio Mexiquense A.C. Ciudad de México.

LUNA, 2003; Casas et al., 2001; Casas, 2003. *En Dettmer (2011).*

MACKINLAY, H. & DE LA FUENTE, J. (1996). La nueva legislación rural en México. *Revista Debate Agrario. Análisis y Alternativas, N° 25, pp. 73-95.* CEPES. Lima.

MONTOYA Gómez, G., Hernández Ruiz, J.F. & Pérez, A. V. (2006). Organización comunitaria para la conservación forestal: estudio de caso en la selva Lacandona de Chiapas, México. *Revista Papeles de Población. Universidad Autónoma del Estado de México.* Toluca.

OCDE (2017). México, Visión General. *Estudios Económicos de la OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.*

OJEDA López, R. N., López Canto, L. E. & Blas Zapata, R. B. (2013). Factores que explican el funcionamiento de una asociación de apicultores orgánicos del estado de Quintana Roo. *XVII Congreso Internacional de la Academia de Ciencias de la Administración, A.C. (ACACIA).* Guadalajara, Jalisco, México.

PROCURADURÍA Agraria de México (2009). Glosario de términos jurídico-agrarios. Ciudad de México.

ROBLES y Concheiro (2004); *en Chapela, Menéndez & Robles (2015).*

SAGARPA / FAO (2012). Agricultura familiar con potencial productivo en México. Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y FAO. Ciudad de México.

SCHWENTESIUS y Gómez (2006). *En Lugo-Morin (2013)*.

SHCP (2014). *En: Chapela et al, 2015)*

SOTO Baquero, Fernando (2015). Intervención como representante de la FAO en el Foro Internacional para fortalecer la economía familiar, campesina e indígena. *Comisión de Desarrollo Rural Senado de la República. En: Agricultura Familiar y Campesina Red Mexicana. Universidad Autónoma de Chapingo. FAO. Secretaría de Desarrollo Social SEDESOL. México.*

VALDÉS, Jaime; Meza, Jorge & Ortiz Hivy (2014). El desarrollo de la agricultura familiar campesina a través de la forestería comunitaria. *En: Agricultura familiar de América Latina y el Caribe. Recomendaciones de Política. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).*

Vega, L. (s.f.). Figuras asociativas definidas por la Ley Agraria. *En:*
https://www.academia.edu/31380681/FIGURAS_ASOCIATIVAS_DEFINIDAS_POR_LA_LEY_AGRARIA

WARMAN, Arturo (2003). La reforma agraria mexicana: una visión de largo Plazo. *Documento en el repositorio de la página de la FAO*
<http://www.fao.org/docrep/006/j0415t/j0415t09.htm>)

WEINER Bravo, Elisa (2001). La concentración de la propiedad de la tierra en América Latina: una aproximación a la problemática actual. *CISEPA, CIRAD, International Land Coalition.* Enero 2011

YÚNEZ Naude, Antonio; Cisneros Yescas, Arturo I. & Pablo Meza Pale (2013). Situando la agricultura familiar en México. Principales características y tipología. *Documento N° 149 Grupo de Trabajo: Desarrollo con Cohesión Territorial.* RIMISP.

ZORRILLA Ornelas, Leopoldo (2003). El sector rural mexicano a fines del siglo XX. *En: Revista Comercio Exterior, Vol. 53, Núm. 1, Enero 2003.* Ciudad de México.
