

# LAS ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR

ALGUNAS NOCIONES Y CONCEPTOS PARA SU ESTUDIO  
Y CONSOLIDACIÓN

Mario Lattuada

# **LAS ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR**

ALGUNAS NOCIONES Y CONCEPTOS PARA SU ESTUDIO  
Y CONSOLIDACIÓN



---

# LAS ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR

ALGUNAS NOCIONES Y CONCEPTOS PARA SU ESTUDIO  
Y CONSOLIDACIÓN

**Mario Lattuada**

---

Iniciativa de Fortalecimiento de Capacidades Asociativas de la Agricultura Familiar

Coordinación de la iniciativa: Diego Ramilo (INTA), Federico Ganduglia (IICA)

Equipo técnico: Verónica Carrapizo (INTA), Pablo Walter (INTA), Hernando Riveros Serrato (IICA), Federico Ganduglia (IICA)



Buenos Aires, junio de 2014

Lattuada, Mario

Las asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar. Algunas nociones y conceptos para su estudio y consolidación / coordinado por Diego Ramilo y Federico Ganduglia. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : INTA ; IICA, 2014.  
62 p. ; 22x28 cm.

ISBN 978-987-521-505-4

1. Asociativismo. 2. Agricultura Familiar. 3. Capital Social. I. Título  
CDD 630

ISBN: 978-987-521-505-4

Corrección de estilo: Liliana D'Attoma

Diseño de impresión: Romina Buffa

Impresión: VCR Impresores S.A.

Primera edición de 700 ejemplares. Junio, 2014

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura  
Oficina en la Argentina  
Bernardo de Irigoyen 88 - 5° Piso  
C1072AAB Buenos Aires, Argentina

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria  
Avda. Rivadavia 1439  
C1033AAE Buenos Aires, Argentina

Impreso en Argentina

# PRESENTACIÓN

---

En el marco de los mandatos institucionales de la Junta Interamericana de Agricultura, plasmados en el Plan Estratégico 2010-2020, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura aspira a potenciar la contribución de la agricultura al desarrollo de los territorios y el bienestar rural. En pos de dicho objetivo, el IICA considera primordial mejorar las condiciones de la agricultura de pequeña escala y la agricultura familiar para aumentar su bienestar y facilitar su contribución al desarrollo territorial.

Bajo estos lineamientos, se considera que el asociativismo constituye un medio de particular relevancia, a partir de su potencial, tanto para la construcción de capital social en los territorios, como para la superación de determinadas vulnerabilidades estructurales de la agricultura familiar. En efecto, múltiples tipos de organización no cooperativa que se desarrollan en el sector, contribuyen en distintas fases del proceso productivo, generando valor y/o economías de escalas. En este contexto, resulta significativo un esfuerzo de sistematización que permita reconocerlas y caracterizarlas.

El desarrollo territorial requiere, como elemento clave, la existencia de organizaciones, fortalecidas y articuladas, que estructuren la sociedad civil, en los aspectos sociales y, a la vez, dinamicen los aspectos productivos y comerciales. Contar con la información que se sistematiza, permite avanzar en un aspecto sustantivo del mejoramiento de la calidad de vida de los sectores rurales.

La presente publicación tiene por objetivo contextualizar y conceptualizar al vasto universo de las asociaciones económicas de la Agricultura Familiar presentes en los territorios argentinos y constituye el primer fruto de la Iniciativa de Fortalecimiento de Capacidades Asociativas de la Agricultura Familiar, desarrollada en forma conjunta entre el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura con el objetivo de fortalecer las capacidades de intervención en materia de extensión y facilitación de procesos asociativos de la agricultura familiar.

Gino Buzzetti Iribarra

Representante del Instituto Interamericano de  
Cooperación para la Agricultura en la Argentina



<b>Introducción</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Contextos históricos, políticas públicas y asociativismo en la Argentina</b> .....	<b>15</b>
1.1. Mercado, políticas compensatorias y pluralismo asociativo (1990-2001) .....	<b>16</b>
1.2. Estado, políticas de intervención y asociaciones económico/reivindicativas (2002-2011) .....	<b>18</b>
<b>2. Algunas definiciones</b> .....	<b>25</b>
2.1. Las asociaciones en el medio rural .....	<b>25</b>
2.2. Asociaciones no reivindicativas económicas .....	<b>26</b>
2.3. Asociaciones económicas no cooperativas .....	<b>28</b>
2.4. Asociaciones de la agricultura familiar .....	<b>30</b>
2.5. Asociaciones económicas de agregado de valor .....	<b>35</b>
<b>3. Desarrollo, capital social y asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar</b> .....	<b>41</b>
3.1. Las asociaciones y el capital social para el desarrollo .....	<b>41</b>
3.2. Desarrollo, asociaciones y redes .....	<b>47</b>
<b>4. Una tipología de las asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar</b> .....	<b>53</b>
4.1. Grupos o formas proto-asociativas .....	<b>53</b>
4.2. Asociaciones simples o primarias .....	<b>54</b>
4.3. Sociedades comerciales .....	<b>55</b>
4.4. Redes de asociaciones y empresas .....	<b>55</b>
4.5. Redes asociativas complejas público/privadas .....	<b>58</b>
<b>Reflexiones finales y propuestas</b> .....	<b>61</b>
<b>Fuentes y bibliografía</b> .....	<b>69</b>





En el espacio rural argentino actualmente se observa una densa red asociativa en la que participan productores agropecuarios y población rural de diferentes condiciones y disponibilidad de recursos económicos y productivos, construida a partir de diversas formas organizativas y tramas de articulación horizontales y verticales. En éstas se vinculan tanto actores sociales que participan exclusivamente en el ámbito privado de la sociedad o del mercado, como aquellos que lo hacen a través de diversas y complejas articulaciones con agentes y espacios gubernamentales o públicos.

El tema del asociativismo en el medio rural ha sido destacado en los últimos veinte años como un factor que contribuye al desarrollo de los pequeños y medianos productores –especialmente de aquellos que tienen menor acceso o disponibilidad de recursos– y de las comunidades rurales y sectores sociales vulnerables. Una concepción que surge influenciada por los estudios académicos sobre “capital social” y su rápida incorporación y difusión por los organismos de financiamiento internacional y las agencias de desarrollo.

En un documento anterior (IICA 2011) se realizó una primera aproximación a esta problemática destacando su complejidad y relevancia numérica, diferenciando los tipos de asociaciones –reivindicativas/no reivindicativas– y proponiendo una estrategia de investigación que pudiese dar cuenta con mayor precisión del fenómeno aludido.

A partir de la 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) se consensuó la elaboración de un documento de carácter técnico-conceptual que tiene por objetivo establecer, delimitar y precisar una serie de nociones y campos sobre las “asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar” –en adelante AEnCAF– que posibiliten una posterior elaboración de manuales/guías con cuestiones prácticas para la extensión/facilitación de los procesos asociativos para su desarrollo.

Las nociones y conceptos que delimitan el campo de interés focalizan sobre los siguientes tópicos: a) asociaciones prioritariamente orientadas a la comercialización y el agregado de valor; b) integradas por agricultores familiares con especial atención en aquellos de menor desarrollo empresarial; c) asociaciones económicas que no revisten la forma jurídica de cooperativas; d) asociaciones económicas no cooperativas cuyas experiencias puedan ser sistematizadas en una tipología que contemple: i) asociaciones simples o primarias (grupos informales, asociaciones civiles y sociedades de hecho); ii) sociedades comerciales, asociaciones de empresas; iii) redes complejas con participación de actores privados y públicos; y d) procesos asociativos tanto horizontales como verticales sobre la base de cadenas y *clusters*.

Con el objeto de dar cuenta de estos objetivos el trabajo se estructura en cuatro secciones y conclusiones, además de esta introducción y la identificación de las fuentes y bibliografía utilizada.

La primera sección aborda el proceso histórico y contextual que enmarcó el surgimiento y desarrollo de las asociaciones rurales en la Argentina, identificando las fuentes de su promoción y apoyo, en especial aquellas vinculadas con las esferas y acciones públicas. Un proceso que ha sido muy dinámico en el último cuarto de siglo y que involucró a asociaciones de diversa naturaleza, características y regiones integradas por productores y pobladores rurales de diferentes condiciones socioeconómicas y culturales.

La segunda parte del trabajo propone una serie de definiciones, nociones y conceptos que recortan y dan entidad a este universo de las asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar, con especial referencia a las dedicadas a las actividades de comercialización y agregado de valor, con el objeto de aportar elementos que permitan distinguir las AEncAF de otro tipo de asociaciones y, dentro de éstas, aquellas especializadas en el comercio y la transformación o agregado de valor al producto.

En la tercera sección se propone destacar la importancia de la AEncAF en los procesos de desarrollo de las áreas rurales como parte de su integración al capital social de los territorios, a partir de los procesos asociativos en que se encuentran insertas desde una perspectiva dinámica que incluye desde situaciones de mayor vulnerabilidad a aquellas ubicadas en diferentes niveles o condiciones de desarrollo relativo.

La cuarta sección presenta una tipología de las AEncAF que intenta dar un marco de ordenamiento o sistematización de situaciones y experiencias observadas y sus diferentes grados de desarrollo o consolidación, sin que las allí definidas representen la totalidad de experiencias que se expresan en una realidad altamente compleja, heterogénea y dinámica. El carácter conceptual del documento trata de formalizar comparaciones entre sus enunciados y los casos singulares, sin la pretensión de que ocurra una correspondencia perfecta. Los enunciados deben ser entendidos como la expresión teórica de tipos, modelos ideales o tendencias, y no como una manifestación concreta y completa de lo que efectivamente existe en la realidad.

Finalmente, en la última sección se procura obtener una síntesis y articulación de los contenidos desarrollados que posibilite establecer bases generales para los futuros estudios y trabajos de sistematización de experiencias. Se elabora una propuesta de caracterización de los aspectos organizativos y funcionales que permita la identificación de capacidades y mecanismos colectivos de gestión, facilitación de estos procesos asociativos, y de canales y modos de vinculación con otros eslabones de la cadena para AEncAF en diferentes estadios de avance o consolidación.

## Sección 1

---

**CONTEXTOS HISTÓRICOS, POLÍTICAS PÚBLICAS  
Y ASOCIATIVISMO EN LA ARGENTINA**



# 1. CONTEXTOS HISTÓRICOS, POLÍTICAS PÚBLICAS Y ASOCIATIVISMO EN LA ARGENTINA

---

El asociacionismo rural tiene una larga historia en la Argentina, tanto en el nivel económico de los acuerdos para la producción, la comercialización y transformación, como en el nivel reivindicativo o gremial a partir de la organización, promoción y defensa de los intereses sectoriales.

Las organizaciones del sector rural argentino surgen a partir de la segunda mitad del siglo XIX, y se multiplican, diversifican y consolidan en la primera mitad del siglo XX a partir de una variedad de entidades gremiales, patronales y obreras, y de asociaciones económicas: cooperativas, federaciones de cooperativas, mutuales y sociedades de socorros mutuos.

Algunas de ellas trascendieron el espacio rural y sectorial convirtiéndose en actores político/gremiales relevantes en una historia nacional marcada por la alternancia de gobiernos democráticos y dictaduras militares. Nos referimos especialmente a las *asociaciones reivindicativas* gremiales empresarias asociadas a los intereses de la región pampeana –granos y carnes–: Federación Agraria Argentina (FAA), Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), Sociedad Rural Argentina (SRA) –representantes esquemáticamente de pequeños, medianos y grandes productores, respectivamente– y Confederación Intercooperativa Agropecuaria Limitada (CONINAGRO) para el caso de las cooperativas agropecuarias. Otras fueron concentrando su importancia y poder en el plano económico de grandes cooperativas de primero y segundo grado: Agricultores Federados Argentinos, Asociación de Cooperativas Argentinas, Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas, SanCor Cooperativas Unidas Limitada, Unión de Cooperativas Agrícolas Algodoneras, entre otras<sup>1</sup>.

Este panorama, que se construyó progresivamente durante casi un siglo, respondía a un esquema de representación y mediación de intereses –gremiales y económicos– al que Giner y Pérez Yruela (1979) definieron como *la sociedad corporativa*. En ella, la vertebración social queda a cargo de grandes organizaciones hegemónicas –sindicatos, partidos políticos, iglesia– cada vez más formales y estructuradas que se erigen en ejes de intermediación social.

No obstante, estos modelos de vertebración social se transforman en el largo plazo a partir de cambios en los contextos políticos, económicos y culturales, como se observa en la Argentina, pero también en otros países de la región y del mundo<sup>2</sup>. Algunas posiciones (PNUD 2000) sostienen que la intensificación de la economía capitalista, los procesos de globalización, las privatizaciones y el individualismo ofrecen pocos incentivos morales y materiales a la acción colectiva.

Sin embargo, como lo demuestra la experiencia de la región en las últimas tres décadas, las condiciones observadas han afectado al modelo de *sociedad corporativa* mencionado anteriormente, pero ese desgranamiento fue alimentando un mayor pluralismo expresado en un creciente número y diversidad de asociaciones cada vez más especializadas y redes horizontales maleables y fluctuantes, en las que participan en detrimento de la preeminencia de asociaciones generalistas y jerárquicamente agregadas.

---

<sup>1</sup> Una descripción del origen, características y evolución de estas asociaciones puede consultarse en Lattuada (2004, 2006), Scheinkerman de Obschatko, Basañes y Martini (2011).

<sup>2</sup> Véase, por ejemplo, PNUD (2000) para el caso de Chile; y para Argentina, García Delgado (1994), Lattuada (2006).

## 1.1. Mercado, políticas compensatorias y pluralismo asociativo (1990-2001)

El pluralismo asociativo, que caracterizó al ámbito rural desde su constitución como tal, se profundizó en forma vertiginosa a partir de la década de 1990 en un contexto de re-tracción del Estado y apertura de la economía.

Las cuestiones mencionadas se articularon para montar un nuevo escenario donde se redefinieron las condiciones de reproducción de las explotaciones agropecuarias, se impulsó el surgimiento de nuevos actores colectivos, se generaron reformas organizacionales en las entidades reivindicativas y no reivindicativas históricas, y se plantearon nuevas alianzas y conflictos para la distribución del excedente agropecuario.

En este contexto, una serie de problemas comunes se manifestaron en las asociaciones reivindicativas agrarias tradicionales (FAA, SRA, CRA, CONINAGRO): la reducción del número de asociados, una menor participación de los productores en las actividades de su organización, un creciente cuestionamiento de la representatividad de sus dirigentes, la necesidad de redefinir nuevos roles institucionales, la reducción o desaparición de las fuentes históricas de recursos económicos afectando su capacidad de acción, la disminución de su influencia en el proceso de toma de decisiones de las políticas públicas y el surgimiento de numerosas nuevas asociaciones que buscaban competir por la representación de los productores rurales y el lugar de interlocutores válidos ante el Estado y otros grupos de interés en temas específicos (Lattuada 2006).

De este modo, las asociaciones reivindicativas tradicionales del empresariado rural se vieron forzadas a emprender ciertas reformas en sus discursos y estrategias organizativas, redefiniendo sus funciones, intensificando la prestación de servicios a sus asociados, y ampliando sus campos de actuación para responder a las nuevas demandas y expectativas de las bases sociales y detener de ese modo la pérdida de asociados, recursos económicos y poder político.

Las cooperativas agropecuarias, por su parte, ejemplo hasta ese momento de las más importantes *asociaciones no reivindicativas económicas* del sector, integradas mayoritariamente por medianos y pequeños productores, ingresaron en un proceso de deterioro progresivo. El número de cooperativas, de asociados y el nivel de su actividad económica disminuyó significativamente<sup>3</sup> como consecuencia del proceso de crisis y concentración que afectó sus bases sociales, de la debilidad financiera de muchas de sus entidades, de las mayores exigencias de competitividad en el comercio y transformación de granos, y de las deficiencias gerenciales que se hicieron evidentes ante el nuevo contexto económico -cuando los efectos inflacionarios y de las devaluaciones de la moneda ya no compensaban las deficiencias de gestión. La quiebra y desaparición de muchas de ellas constituyeron marcas negativas en la conciencia colectiva de numerosos productores respecto de las empresas asociativas tradicionales.

En las cooperativas de mayor envergadura y solidez -Agricultores Federados Argentinos, Asociación de Cooperativas Agrarias, SanCor Cooperativas Unidas Limitada- comenzaron a plantearse tensiones entre los principios doctrinarios y las prácticas cotidianas, hasta un punto que desembocaba en propuestas de cambios sustanciales de las organizaciones primigenias. La dialéctica mutualista/empresarial que las caracterizaba tendió a fortalecer el segundo de los términos como condición de viabilidad en un contexto caracterizado por

<sup>3</sup> Las cooperativas agropecuarias disminuyeron en número alrededor de un 21% durante el período 1985-1994, con una reducción de su participación en el volumen de almacenaje de granos de la Argentina del 26,9% al 20,4%, de su actividad en la faena de ganado del 2,05% a sólo el 1,28%. También disminuyó el aporte cooperativo a las exportaciones agropecuarias del país del 17,1% al 5,7% entre los años 1980 y 1996 (Lattuada y Renold 2004:52-57; Lattuada 2006:146-152).

la apertura, desregulación y globalización de la economía, y el alto grado de vulnerabilidad de sus asociados que ponía en riesgo la solvencia de estas organizaciones.

La supervivencia y viabilidad de las explotaciones agropecuarias en el nuevo contexto económico pasaba por la eficiencia micro-económica de los productores en el mercado, y por las condiciones y apoyos que pudieran generar sus propias formas de organización y asociación para su reconversión y competitividad; soluciones que ya no encontraban en las viejas fórmulas de acción colectiva de las asociaciones reivindicativas o económicas tradicionales.

De este modo, los productores se vieron impulsados a la búsqueda de nuevas formas de organización y asociación que dieran respuestas adecuadas a necesidades concretas e inmediatas, predominantemente aquellas de carácter productivo, tecnológico o comercial. Tanto en lo referente a las asociaciones *reivindicativas como no reivindicativas económicas*, esta búsqueda exigía una red de actores más amplia y heterogénea que diera cuenta de sus nuevas y diversas necesidades y demandas, generando una explosión pluralista de asociaciones de todo tipo en el territorio nacional.

Este proceso tuvo dos factores que confluyeron en su gestación y dinámica. En primer lugar, las iniciativas asociativas de los propios actores socioeconómicos en respuesta al cambio de las reglas de juego –cualquiera fuese su condición económica o radicación territorial– donde ni el Estado ni las históricas asociaciones económicas o gremiales del agro podían recurrir a las viejas recetas para garantizar su supervivencia y continuidad.

A ello se sumaron los programas de desarrollo rural focalizados que, en el marco de una política compensatoria, promovieron el asociacionismo entre los sectores más vulnerables de la estructura agraria en la búsqueda de alguna alternativa para mejorar las condiciones de escala, intensificar y/o diversificar la producción, participar en nuevos eslabones de la cadena productiva y, en la medida de lo posible, articularse con mercados dinámicos.

La implementación de programas públicos de asistencia y desarrollo de pequeños y medianos productores rurales tuvo una importancia creciente en el fomento de formas asociativas de diverso tipo en el medio rural. Con escasos antecedentes previos en la historia argentina, durante la década de 1990 se instalaron y multiplicaron numerosos programas de este tipo, dependientes de diferentes organismos<sup>4</sup>.

Los programas eran diversos en sus objetivos. Algunos ponían énfasis en la competitividad, la vinculación de los productores al mercado y la capitalización de las explotaciones, mientras que otros priorizaban el mejoramiento de las condiciones mínimas de vida de los beneficiarios. No obstante, en su amplia mayoría brindaban asistencia técnica, capacitación, apoyo socio-organizativo y, en algunos casos, también financiamiento a través de estrategias grupales y asociativas con el objeto de aumentar escala, reducir costos, ganar capacidad de negociación, mejorar los ingresos familiares o la seguridad alimentaria de los beneficiarios.

<sup>4</sup> Programas: Cambio Rural, Programa Minifundio, Prohuerta, Programa Social Agropecuario (PSA), Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (Proinder), Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste Argentino (Prodernea), Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noroeste Argentino (Prodernoa), Programa de Reordenamiento de Áreas Tabacaleras, Ley de Inversiones de Bosques Cultivados n° 25.080 y Proyecto Forestal de Desarrollo (Caapca).

Organismos estatales: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA); Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

Organismos internacionales: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).



Los resultados de estas acciones se manifestaron en miles de experiencias asociativas en los territorios donde los programas tuvieron intervención. Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2000:45) indica que el 63% de las organizaciones de base que existían en el año 2000 en la provincia de Jujuy fueron creadas entre 1990 y 2000. Una tendencia confirmada por Cowan Ros (2010:232) quien, de una muestra de 35 organizaciones sociales analizadas en la Quebrada y la Puna para el año 2002, constató que el 93% tuvo su origen entre 1994 y 2002. Esta realidad se comprueba también en otras regiones del país abarcando diversos grados de formalización y desarrollo organizacional, formas jurídicas, tipos de actividad productiva, comercial o reivindicativa, así como características socio-productivas de sus integrantes (Bocco *et al* 2008, CEDES 2007, CIET 2007, Neiman *et al* 2006, Schiavoni 2001).

Las experiencias descriptas en estos trabajos demuestran que, en su gran mayoría, el grado de avance de los productores en las nuevas asociaciones económicas alcanza el nivel de grupos informales o formas proto-asociativas. Son menos las que adoptan el nivel más simple de formalización, como las asociaciones civiles y sociedades de hecho –con las limitaciones que ello implica para su consolidación en el mercado–, en muy pocos casos trasciende a alguna forma de sociedad comercial –sociedades de responsabilidad limitada, cooperativas– o aprovechan asociaciones preexistentes que tenían otros fines –gremiales, consorcios de riego, etc.– para avanzar en temas comerciales o de transformación de la producción. La mayoría de los casos realiza algún tipo de adquisición de bienes e insumos en forma conjunta, y en menor medida comercializa parte o toda su producción en forma asociada, en mercados mayoritariamente locales o provinciales. Existen experiencias destacadas, pocas en términos relativos al número de grupos beneficiarios, cuya organización les ha posibilitado llegar a mercados nacionales e internacionales. En casos excepcionales se han logrado ciertas articulaciones en redes y agrupamientos inter-asociaciones como los consorcios, *clústeres*, ferias francas y convenios con agroindustrias, redes de supermercados y cooperativas. En estos casos de mayor complejidad, se expresa con claridad la presencia y acompañamiento de instituciones y agencias estatales, que participan activamente en su organización, direccionamiento y continuidad de la experiencia a partir de la asistencia técnica, organizacional y comercial (IICA 2011).

Independientemente del grado de consolidación alcanzado por las asociaciones, debe considerarse que estos procesos asociativos en sectores tradicionalmente aislados y altamente vulnerables de la estructura social rural generan posibilidades de acceso a información, capacitación, y asistencia técnica por el solo hecho de constituir el grupo asociativo, y son una contribución sustancial a la mejora de la calidad de vida de las comunidades cuyos resultados no pueden medirse exclusivamente por el éxito de sus asociaciones económicas. En muchos casos, estas primeras e incipientes formas de asociación han posibilitado mejoras en sus predios y en la vida de las pequeñas comunidades donde residen –pozos de agua, obras en la comunidad, accesos, etc.–, aunque las experiencias no hayan madurado en organizaciones económicas consolidadas, autónomas y con proyección comercial o agroindustrial. Teniendo en cuenta la situación de partida de sus integrantes, los resultados alcanzados no pueden considerarse de menor importancia.

## **1.2. Estado, políticas de intervención y asociaciones económico/reivindicativas (2002-2011)**

Las condiciones que definieron aquel contexto de acumulación de los noventa volvieron a cambiar en forma dramática a partir de la crisis de 2001. Las reglas de juego existentes durante una década desaparecieron junto a la crisis del sistema financiero, la ruptura de la convertibilidad, la declaración del *default* en el pago de la deuda externa, un cuestionamiento masivo del sistema de representación política y del sistema judicial y una creciente incertidumbre política, económica y social en el conjunto de la ciudadanía.

A partir de 2002 un nuevo paradigma en la relación Estado-Mercado se instala en la Argentina. El primero ha vuelto a ocupar un rol decisivo en la redistribución de costos y beneficios de la sociedad en general y del sector agropecuario en particular, en un marco donde la política se consolida en principio tíbiamente y luego en forma explícita y creciente como reguladora de la economía y del mercado.

La devaluación de la moneda, conjuntamente con una política de licuación de deudas contraídas por los productores con los bancos oficiales y un aumento sostenido de los precios internacionales de los *commodities*, generaron las condiciones para una rápida y expansiva respuesta del sector agropecuario que lo convirtió en el motor de la recuperación económica argentina<sup>5</sup>.

No obstante, desde la nueva concepción de la relación política/economía y Estado/mercado, el mayor excedente generado ya no es apropiado exclusivamente por los actores privados a través de la redistribución del mercado. Ahora es el Estado quien recauda una parte significativa de aquél para redistribuirlo entre diferentes actores sectoriales y extra sectoriales. La política de retenciones a las exportaciones agropecuarias y, posteriormente, la creciente intervención de la Secretaría de Comercio Interior a partir de una frondosa producción normativa de subsidios, compensaciones y prohibiciones, generaron un incremento de la tensión con los sectores agrarios exportadores –fundamentalmente pampeanos– y sus asociaciones gremiales empresarias históricas<sup>6</sup>.

En este escenario también surgieron y se consolidaron asociaciones por cadena en concordancia con una realidad agropecuaria cada día más especializada, competitiva y compleja en sus articulaciones; y se fortalecía la organización de cientos de asociaciones de pequeños productores que comenzaban a tener una mayor atención en la agenda pública.

Precisamente, durante esta etapa se crearon a nivel nacional varias asociaciones representativas de cadenas productivas con objetivos y estructuras similares<sup>7</sup>.

Por otra parte, la creación del Ministerio de Agricultura en 2009 y la elevación de la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar –creada un año antes– al rango de Secretaría de Estado, contribuyeron decididamente a consolidar en la agenda pública la problemática de la agricultura familiar y su representación. La *agricultura familiar*<sup>8</sup> no había sido históricamente una *cuestión* relevante de la agenda sectorial, aunque la experiencia desarrollada durante la década de los noventa sirvió para la creación de un tejido conectivo entre productores, técnicos, organizaciones y agencias estatales que fortalecieron progresivamente su visibilidad.

En la primera década del siglo XXI su problemática fue creciendo en importancia en la región del MERCOSUR y en el ámbito nacional a partir de una estrategia gubernamental explícita en la reorientación de los programas de desarrollo rural, con el objeto de

<sup>5</sup> La denominada post-convertibilidad mostró un sorprendente desempeño positivo de la economía argentina en general y del sector agropecuario en particular, expresado entre 2002 y 2007 en un acelerado crecimiento con una tasa acumulativa del 8,2%. En sus comienzos, la devaluación y el incremento de los precios internacionales favorecieron el valor de las exportaciones de origen agropecuario. La campaña superó en 2006/2007 los 90 millones de toneladas y la superficie agrícola se expandió alrededor de unos 10 millones de ha (Anlló *et al*/2007).

<sup>6</sup> Esto condujo a una coyuntura política enmarcada en el denominado conflicto “campo-gobierno” –aunque éste se concentraba en los intereses de la región pampeana iniciado por un aumento en las retenciones a las exportaciones de granos, especialmente soja–, pero cuya magnitud y profundidad progresivamente se extendió a sectores urbanos altos, medios altos y fuerzas políticas opositoras. Para un detallado seguimiento del conflicto “campo-gobierno” pueden consultarse Barsky y Dávila (2008).

<sup>7</sup> En esta etapa surgieron la Asociación Argentina de Girasol (ASAGIR) en 2002, la Asociación Argentina de Trigo (ARGENTRIGO) y la Asociación de la Cadena de la Soja Argentina (ACSOJA) en 2004, y la Asociación de Maíz y Sorgo Argentino (MAIZAR) en 2007.

<sup>8</sup> Entendida en el sentido amplio que le otorgan las políticas públicas como la población rural de escasos recursos que incluye desde los productores agropecuarios con insuficientes recursos productivos y capital, que trabajan con mano de obra familiar, como también los asalariados rurales, la población rural vinculada a actividades como las artesanías, el turismo, los servicios y los pueblos originarios.

fortalecer la organización y representación de intereses de estos sectores rurales postergados.

Muchas de las asociaciones creadas a partir de la promoción de las agencias estatales han confluído en el denominado *Foro de la Agricultura Familiar* (FoNAF) que, en pocos años, supo convertirse en un interlocutor del Estado en algunos aspectos del desarrollo rural (Márquez, 2007). En el *Foro* participan alrededor de un millar de asociaciones de pequeños productores de distinto tipo –reivindicativas, no reivindicativas, económicas– aunque no se ha podido acceder a fuente o registro oficial alguno que lo documente y, si bien desde sus inicios estuvo estrechamente asociado a las acciones llevadas adelante por el Estado nacional, en los primeros días de diciembre de 2011 sus asociaciones conformaron jurídicamente la *Federación de Organizaciones Nacionales de la Agricultura Familiar*<sup>9</sup>.

Además de las organizaciones participantes del *Foro*, surgieron otras iniciativas de agrupaciones muy diversas con integrantes heterogéneos que incluyen desde miembros en forma individual como profesionales y técnicos hasta representantes de las ONG y universidades, así como asociaciones o grupos de desocupados, productores sin tierras, campesinos e indígenas que plantean una posición de mayor autonomía del Estado o de asociaciones reivindicativas tradicionales. Un ejemplo lo constituye el denominado *Movimiento Nacional Campesino Indígena* (MNCI) integrado por individuos y *asociaciones reivindicativas y no reivindicativas* de muy diverso grado de formalización como *Red Puna*, *Encuentro Calchaquí*, la facción *Vía Campesina del Movimiento Campesino de Santiago del Estero* (MOCASE), *Movimiento Campesino de Córdoba* (Apenoc, Ucan, Ocunc, Ucatras, Organizaciones de Cruz del Eje), *Unión de Trabajadores Rurales Sin Tierra de Mendoza*, *Unión de Jóvenes Campesinos de Cuyo*, *Movimiento Campesino de Misiones*. Sus propuestas se orientan a la demanda de una reforma agraria integral, que permita garantizar el acceso a los recursos productivos –tierra, agua, financiamiento–, la soberanía alimentaria, la eliminación de la intermediación en la comercialización, y el acceso a una educación basada en los valores de las comunidades, arraigo cultural y diversidad. Algunas de estas asociaciones cuestionan las iniciativas como el *FoNAF* por su estrecha vinculación con un Estado al que debería enfrentarse (<http://www.mocase-vc.blogspot.com.ar>).

También en el movimiento cooperativo pudo observarse una intensa actividad de promoción en la constitución de nuevas organizaciones. Scheinkerman de Obschatko, Basañes y Martini (2011:80) demuestran con datos oficiales que al 31 de diciembre de 2010 se registraban 1606 cooperativas agropecuarias, de las cuales 966 (60% del total) fueron creadas entre 2001 y 2010, aunque de ellas sólo se encontraban en situación regular 364 (38%).

A diferencia de la década anterior, en el nuevo contexto político económico argentino se han reorientado los fines perseguidos para el fortalecimiento de las asociaciones de la agricultura familiar. En esta nueva etapa se busca en los procesos asociativos no sólo alternativas económico-productivas para enfrentar sus debilidades en el mercado, sino fortalecer cierto grado de *empoderamiento* de aquellos sectores hasta ahora invisibles en la interlocución con el Estado, dotándolos a partir del fortalecimiento de su organización de un reconocimiento y mayor capacidad de participación en los procesos de toma de

<sup>9</sup> En la actualidad bajo la misma sigla *FoNAF* e integrado por las mismas asociaciones se encuentran dos redes organizativas: una en la que participan representantes del gobierno y las asociaciones mediadas a través de la Mesa Nacional integrada por dos delegados por provincia –mesas provinciales– y dos delegados de los pueblos originarios, como mecanismo institucional de participación y diálogo del Estado con los sectores de la agricultura familiar, y otra –promovida desde aquel espacio– que se constituye recientemente en la *Federación de Organizaciones Nacionales de la Agricultura Familiar*, con personería jurídica, cuyo objeto es constituir una representación sectorial independiente del Estado y de las *asociaciones reivindicativas* históricas ([www.lahoradesalta.com.ar/2012/02/09](http://www.lahoradesalta.com.ar/2012/02/09)).

decisión de las políticas públicas –un escenario reservado históricamente a las tradicionales asociaciones gremiales empresarias pampeanas.

Los pequeños productores y la agricultura familiar adquieren en esta etapa un lugar destacado en la agenda pública respaldada por la experiencia de dos décadas de trabajo en el terreno de una extensa y compleja red de actores sociales integrada por productores, organizaciones, técnicos, ONG y agencias estatales en sus diversas competencias territoriales.

En este nuevo contexto las iniciativas asociativas continúan considerándose como una alternativa valiosa para la agricultura familiar, pero ahora con una perspectiva que trasciende lo económico al plantear una concepción de la organización asociativa como una forma de *empoderamiento* de sectores sociales rurales tradicionalmente invisibles y postergados.

La red asociativa rural se presenta como una urdimbre flexible en la que el número y características de las asociaciones cambian de acuerdo a las variaciones de los contextos y de las estrategias adoptadas por los productores y la población rural. Organizaciones tradicionales o históricas han demostrado su *capacidad de resiliencia* (Smith y Wandel 2006) modificando sus funciones y objetivos originarios para adaptarse a los nuevos requerimientos de sus clientelas, a la disponibilidad de recursos capaces de movilizar en el nuevo escenario y a las nuevas condiciones que se despliegan en la interacción público-privada. A su vez, surgen nuevas asociaciones que tratan de dar respuestas a nuevas necesidades y demandas –tecnológicas, productivas, económicas y político sociales– como parte de las estrategias que optan por la *flexibilidad* en la búsqueda de adaptación a las nuevas condiciones y reglas de juego del contexto.

Las nuevas asociaciones, especialmente las de naturaleza económica promovidas activamente por los programas de desarrollo rural, han posibilitado a muchos productores –e incluso a población rural no agraria– a encontrar alternativas de ingresos a partir de diversificar sus actividades económicas al actuar como medios –*buffers* en los términos planteados por Darnhofer *et al.* (2008)– que otorgan a sectores vulnerables de la población rural opciones complementarias de ingresos y disminución del nivel de riesgo que tenían al depender de una única actividad laboral o productiva. Para ello, la actividad de estas asociaciones no se despliega sólo en el espacio económico del mercado sino simultáneamente en la esfera política y social. Sobre este aspecto de la multifuncionalidad en la actividad de este tipo de asociaciones volveremos con mayor detalle en la próxima sección.

La experiencia observada sugiere que, a pesar de la progresiva disminución de la población rural y del número de establecimientos de pequeños y medianos productores agropecuarios, se ha incrementado el pluralismo asociativo. Ésta ha sido fructífera respecto de la conformación de grupos que han recibido capacitación, asistencia técnica, financiamiento y fortalecimiento organizacional; también lo ha sido en el número de asociaciones de todo tipo con amplia dispersión territorial que fueron progresivamente organizándose y aún integrándose en redes de organizaciones –como el FoNAF y otras–, pero resulta bastante menos exitosa en cuanto al número de grupos que formalizan su acción colectiva en una organización económica de carácter formal que se consolidan con cierta autonomía y capacidad para desempeñarse con relativa eficiencia frente al mercado o el Estado (CIET 2007, CEDES 2007, Bocco *et al*/2008, IICA 2012).

Este proceso tan relevante como silencioso que se encuentra operando en el ámbito rural plantea numerosos interrogantes sobre su dimensión, característica y potencialidad: ¿en qué medida muchas de estas organizaciones se constituyen a partir de la iniciativa de bases legítimas en los productores y población rural o fuertemente sostenidas por cua-

dros técnicos, profesionales y políticos?; ¿cómo evolucionan éstas organizaciones en su inserción territorial a nivel local y en su proyección regional o nacional?; ¿cuáles son los *mecanismos de adaptación* favorecidos por el accionar colectivo en relación con el mercado, el Estado y la sociedad en diferentes contextos económicos y políticos?; ¿en qué medida estas asociaciones pueden consolidarse como actores dinámicos del desarrollo en los territorios?

Lejos de constituir un estructura cristalizada o de respuestas acabadas éste es un proceso dinámico que crea, destruye y recrea relaciones sociales, económicas y políticas abriendo un amplio campo para el despliegue de estrategias de investigación sobre la evolución y características de estos procesos asociativos en pleno desarrollo.

## **Sección 2**

---

### **ALGUNAS DEFINICIONES**



### 2.1. Las asociaciones en el medio rural

En la literatura sobre asociacionismo agrario se sostiene que los productores agropecuarios suelen tener mayores motivaciones para integrarse en asociaciones, dada su mayor vulnerabilidad a factores externos que no controlan –meteorológicos, mercados, políticos– que determinan sus ingresos y condiciones de reproducción económica y social (Moyano 2002). Esto contribuye a promover la articulación de sus intereses en forma colectiva y a involucrarse en una multiplicidad de formas asociativas cuyas estructuras organizativas, naturaleza de sus discursos, filosofías reivindicativas, procesos internos de toma de decisiones y estrategias de acción colectiva responden a pautas o lógicas diferentes. De este modo, un productor agropecuario pertenece indistintamente a una entidad gremial o reivindicativa, a una o varias cooperativas o asociaciones económicas, a un grupo técnico y a una asociación de tipo sectorial o por producto, y todo ello a un mismo tiempo. Esta diversidad de identidades y sus acciones colectivas consecuentes se organizan con mayor o menor grado de formalización e intensidad para obtener bienes tangibles o intangibles en beneficio tanto individual, como del propio grupo de pertenencia. Como conjunto se expresa en una multiplicidad de asociaciones cuya lógica no es simple ni lineal, sino el resultado de la combinación de diversas lógicas parciales que se superponen y que pueden variar o fluctuar según diferentes coyunturas y problemas específicos.

Como hemos visto en la primera sección, en el ámbito rural de la Argentina existe una densa red asociativa construida en un largo proceso histórico en el que han participado diversas formas organizativas y tramas de articulación privadas-públicas, en las que se integran productores agropecuarios y población rural de diferentes condiciones y disponibilidad de recursos económico-productivos.

Estas formas asociativas pueden diferenciarse a partir de los fines de su constitución o naturaleza en, al menos, dos grandes grupos, de acuerdo a la propuesta de Moyano (2002):

**a) Asociaciones reivindicativas:** son asociaciones con mayor o menor grado de formalización institucional que defienden y promocionan los intereses generales de sus asociados, atienden el conjunto de sus problemas y no una lista cerrada de los mismos, y los resultados o beneficios de su accionar alcanzan al conjunto del colectivo social que reúne similares condiciones, trascendiendo las fronteras de sus propios asociados. Tienen una fuerte impronta ideológica que condiciona sus discursos y estrategias de acción colectiva. Son ejemplo de ellas las organizaciones gremiales o profesionales, tanto patronales como obreras.

**b) Asociaciones no reivindicativas:** son asociaciones que abarcan una multiplicidad de fines sociales o de servicios, habitualmente circunscriptas a temas o cuestiones específicas y que benefician con exclusividad a sus asociados directos, como los consorcios de riego, los grupos de intercambio de información tecnológica, las asociaciones culturales y las asociaciones económicas entre otras.

Las asociaciones de carácter no reivindicativo se caracterizan por los siguientes rasgos: la defensa de intereses *no integrales* de sus asociados –en general, aunque no exclusivamente, intereses de naturaleza económica–, lo que implica que este tipo de asociaciones orienten sus acciones hacia una lista cerrada de temas o cuestiones, diferente al carácter permanentemente abierto que impregna las orientaciones de las asociaciones de tipo reivindicativo; la naturaleza *no universalista (exclusivista)* de sus



acciones, de tal modo que sólo sus asociados se ven afectados directamente por los resultados de éstas; y, en tercer lugar, por la existencia de un discurso que *no es necesariamente ideológico* en el sentido de que no intenta ser una determinada visión del mundo ni una forma de interpretar los problemas generales de su base social (real y potencial), un discurso pragmático no basado en valores acotado a un fin específico (Moyano Estrada y Entrena Durán 2002). Estas características las comparten una multiplicidad de asociaciones con fines sociales, culturales y de servicios, como las asociaciones comunitarias, peñas culturales, los consorcios de riego, las asociaciones de intercambio de información tecnológica y, también, las asociaciones económicas, entre otras.

## 2.2. Asociaciones no reivindicativas económicas

Dentro del grupo de *asociaciones no reivindicativas* existe un subgrupo que nos interesa en forma particular al ser parte central del objeto de este documento: las *asociaciones no reivindicativas económicas*. Éstas son similares en sus características y alcances a las *no reivindicativas*, pero con un fin económico.

Se caracterizan porque tienen como principal objeto de su acción colectiva el desarrollo de la actividad económica en alguna o todas sus etapas –producción, comercialización, transformación, distribución de bienes o servicios– en beneficio exclusivo de sus asociados. Cubren un amplio abanico de situaciones de menor o mayor formalidad y complejidad jurídica y organizacional que van desde los acuerdos informales y contratos entre personas, pasando por una heterogeneidad de formas intermedias: grupos informales y asociaciones civiles que desarrollan actividades de orden económico, sociedades comerciales de diferente tipo, y redes público-privadas con el objeto de concurrir asociativamente para la realización de alguna parte o todo el proceso productivo, comercial o de transformación.

Existen diversas formas de organización que la jurisprudencia de un país permite adoptar en la constitución y accionar de las asociaciones de individuos de acuerdo a la naturaleza y objetivos de éstas. Estas formas jurídicas delimitan no sólo las condiciones de su organización y funcionamiento interno sino que, además, posibilitan o impiden determinadas relaciones de esas asociaciones con los diferentes agentes del mercado, la sociedad o el Estado.

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 a la legislación existente en cada país.

En la Argentina, de acuerdo al derecho positivo, son dos las formas jurídicas en las que pueden encuadrarse los agrupamientos de individuos con un fin común: las formas *asociativas* y las formas *societarias* (Formento 1994). Las primeras incluyen las asociaciones en sentido estricto –agrupaciones sin fines de lucro–; y las segundas son aquellas que con un objetivo económico o de lucro son tipificadas por la Ley 19.550, que incluye desde las sociedades de hecho hasta las sociedades anónimas, y las formas contractuales de asociación entre empresas<sup>10</sup>.

Las *asociaciones* son agrupamientos que persiguen un fin común, es el género dentro del cual se encuentran varias especies: las asociaciones civiles sin fines de lucro y las asociaciones que sin el objetivo de lucro desempeñan una actividad económica que brinda un servicio a sus asociados o terceros, como las fundaciones, las mutuales y las cooperativas, pero que no pueden distribuir utilidades.

<sup>10</sup> Una descripción detallada de las características asumidas por cada una de estas figuras jurídicas en Tort y Lombardo (1994) y Formento (1994, 2005).

**Asociación civil:** es una persona jurídica privada, constituida por un conjunto de personas físicas (llamados socios) que se unen para realizar actividades que tienden al bien común. Pueden o no tener personería jurídica, aunque deben constituirse por escritura pública o instrumento privado con certificación notarial de firmas.

**Fundaciones:** tienen un fin altruista, los adherentes aportan los fondos y bienes, no tienen el carácter de asociados, sus beneficios o servicios son brindados a terceros, y su constitución requiere de escritura pública o instrumento privado con certificación notarial de firmas.

**Mutuales:** su objetivo consiste en la ayuda recíproca de sus asociados para enfrentar riesgos o contribuir a su bienestar a partir de contribuciones y ahorros de sus integrantes. Deben ser formalmente constituidas, organizadas y registradas ante los organismos específicos del Estado, quienes las habilitan y supervisan.

**Cooperativas:** asociaciones basadas en el trabajo de sus asociados y la ayuda mutua con el objeto de organizar y prestar servicios a éstos. Su constitución, organización, habilitación y control es habilitada y supervisada por el Estado nacional a través del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social –al igual que en el caso de las mutuales– y regido en este caso por la Ley 20.337.

Las *sociedades*, en cambio, son asociaciones con fines de lucro explícitos, como las sociedades comerciales, así como otros tipos de contratos asociativos que sin ser sociedades, hacen a la cooperación entre empresas (Formento, 2005). El objeto societario explícito es económico: obtener utilidades para distribuir entre sus socios. Entre las sociedades comerciales se distinguen en un nivel de formalización y complejidad creciente las siguientes:

**Sociedades de hecho:** la mayoría de las formas asociativas existentes en el agro son sociedades de hecho, sin contrato escrito, y, por lo tanto, su personería jurídica precaria y limitada presenta una serie de limitaciones para su accionar.

**Sociedad accidental o de participación:** no es sujeto de derecho, no se encuentra inscrita, y su objeto consiste en la realización de una o más operaciones específicas y transitorias, realizada mediante aportaciones comunes y a nombre personal de un socio gestor. Este tipo de sociedades contractuales suele ser utilizado por ejemplo para formalizar los *pool* de siembra y ganaderos.

**Sociedades colectivas:** con responsabilidad subsidiaria, solidaria e ilimitada de sus socios. Se caracterizan por su estructura simple y porque generalmente *la parte de interés* de los socios es intransmisible. Utilizada frecuentemente para empresas familiares.

**Sociedad de capital e industria:** integrada por dos tipos de socios, quienes aportan el trabajo (industriales) y quienes aportan el capital (capitalistas). Los últimos tienen responsabilidad subsidiaria, solidaria e ilimitada, mientras que los primeros sólo sobre las ganancias.

**Sociedad en comandita simple (SCS):** se puede realizar por escritura pública o contrato privado. Tiene dos tipos de socios, los comanditados responden solidaria, ilimitada y subsidiariamente por las obligaciones sociales y ejercen la administración, y los comanditarios, quienes se obligan sólo por el capital aportado, que debe consistir en obligaciones de dar (Formento, 1994).

**Sociedad en comandita por acciones (SCA):** está integrada por dos tipos de socios similares en derechos y responsabilidades al caso anterior, pero los socios *comanditarios* en función de las acciones suscriptas. Se rige supletoriamente por normas de las sociedades anónimas.

**Sociedad de responsabilidad limitada:** puede contar con hasta un máximo de cincuenta socios. Tiene determinados órganos sociales, como la gerencia. Los socios responden sólo por el capital aportado. La transmisibilidad de la cuota social puede limitarse. Son muy utilizadas por empresas medianas.

**Sociedades anónimas:** los socios responden sólo por las acciones suscriptas. Cuentan con órganos determinados por ley como el directorio, las asambleas y los síndicos. Sólo se constituyen por escritura pública. Su estructura es compleja y existe libre transmisibilidad de las acciones. Por lo general son elegidas como forma jurídica por las grandes empresas.

A esta diversidad de forma de sociedades comerciales se agregan formas contractuales de colaboración entre empresas o sociedades comerciales, como los *contratos de colaboración empresarial*, que no son sociedades sino contratos plurilaterales asociativos. Esta herramienta jurídica posibilita a los productores emprender ciertas actividades en común sin perder su individualidad como empresa, adoptando distintas variantes:

***Agrupaciones de colaboración empresarial (ACE):*** se constituyen contractualmente y se inscriben en el Registro Público de Comercio o Inspección General de Justicia como una agrupación que no persigue fines de lucro, sino establecer una organización común para el aprovechamiento de bienes o de servicios que faciliten determinados aspectos de la actividad empresarial de sus miembros. No configuran sociedades, ni su operatoria se proyecta en el mercado. Puede estar integrada por empresarios individuales y/o sociedades. La agrupación no puede ejercer funciones de dirección sobre las actividades de sus integrantes, sino que su finalidad es la de ayudarse mutuamente. Las eventuales utilidades recaen directamente en el patrimonio de las empresas participantes.

***Uniones transitorias de empresas (UTE):*** se constituyen para una finalidad determinada y transitoria, como el desarrollo o ejecución de una obra, servicio o suministro concreto para terceros, sin que exista la creación de una nueva empresa. Una vez alcanzado el objetivo por el cual se constituyeron, deben ser disueltas. Cada miembro integrante continúa con sus actividades empresariales. Cada parte asume las obligaciones derivadas por su propio y exclusivo accionar. La regla es que no hay responsabilidad solidaria, a no ser que se pacte expresamente. Cuenta con un fondo común operativo. Las decisiones se adoptan por unanimidad.

### 2.3. Asociaciones económicas no cooperativas

Como se ha podido observar, la acción colectiva en la producción, comercialización y transformación de la producción agropecuaria no necesariamente se puede expresar bajo una estructura institucional cooperativa, sino que existen muy diversas formas de organización (Schiller 1970). Las formas de organización adoptadas de mayor o menor formalidad jurídica suelen ser respuestas originales a situaciones concretas, y, por lo tanto, no necesariamente encuadrarse dentro de formas institucionales más tradicionales o conocidas, como las cooperativas o las sociedades comerciales.

En la literatura académica suelen existir posiciones encontradas respecto de considerar a las empresas y sociedades comerciales con fines de lucro como parte del asociacionismo, especialmente de aquel al que se lo identifica como tercer sector, sociedad civil o economía solidaria (PNUD 2000, Gaiger 2004). Por las razones expresadas más arriba y en vista a procesos dinámicos de la propia evolución de las asociaciones como de sus articulaciones con otros agentes del mercado, la perspectiva adoptada en este trabajo es la de incluirlas reconociendo las diferencias que puedan existir, en ciertos casos de grado y, en otras, de naturaleza.

La primera gran distinción a tener en cuenta consiste en la naturaleza jurídica entre *asociación* y *sociedad*, dado que de acuerdo a la opción tomada por los productores, aquello que en un inicio puede facilitar su organización por su simplicidad luego se transforma en un obstáculo para su consolidación. En una *asociación* se pueden obtener beneficios con la actividad realizada y, con ellos, aumentar el patrimonio de la institución; pero el asociado no lucra con esa ganancia, como lo hace el socio de una sociedad comercial. El asociado que se retira de la asociación encuentra limitaciones para recuperar su parte del patrimonio social o de las ganancias acumuladas, a diferencia de un integrante de una sociedad comercial.

Las formas asociativas de interés común sin fines de lucro –fundamentalmente, las *asociaciones civiles* y las *fundaciones*– resultan más propicias para efectuar tareas de promoción, asistencia, capacitación y tutorías, mientras las *cooperativas* o las *sociedades comerciales* suelen considerarse las más adecuadas para afrontar la producción y la comercialización en los mercados formales, ya que las *asociaciones* no pueden operar comercialmente en el mercado y, si bien a veces lo hacen a partir de alguno de sus integrantes, la opción se hace imposible de sostener en la medida en que el volumen del negocio crece, procura extenderse fuera del radio local, o intenta institucionalizarse.

Las asociaciones con mayor grado de formalización jurídica, sean éstas en asociaciones, sociedades comerciales y colaboraciones de empresas, suelen encontrarse en sectores sociales rurales con mayor disponibilidad relativa de recursos.

En el caso de los pequeños productores y la población rural vulnerable, integrantes de la agricultura familiar, los *consorcios de productores* constituyen un mecanismo de bajo grado de formalización a través del cual se organizan una amplia mayoría de los grupos asociativos promovidos desde los programas de desarrollo rural en la Argentina. Estos *consorcios* son *sociedades de hecho* con la ventaja de la rapidez y simplicidad para su conformación inicial, pero con escasas posibilidades de sentar las bases de asociaciones que garanticen la continuidad y consistencia organizacional necesarias para un proceso sostenido de crecimiento y consolidación de autonomía (Cedes 2007).

La elección de una determinada forma jurídica depende de muchos aspectos y, básicamente, de las características de los productores y sus objetivos, considerando el número de personas, la capacidad económica, la necesidad de contratar personal, tipo de mercados a los cuales va dirigido el accionar de la empresa; grado de transmisibilidad de las participaciones; y apertura a la incorporación de nuevos participantes, entre otras (Tort y Lombardo 1994). A ello se agregan las diferentes afectaciones impositivas que cada una de ellas contempla sobre la organización adoptada y sobre sus integrantes (Formento 1994), así como los diferentes grados de exigencia y costos en la gestión de su administración<sup>11</sup>.

Si bien existen diversas opciones o alternativas, los marcos jurídicos suelen ser rígidos y siempre suelen ir detrás de las transformaciones que exige e implementa la sociedad en su adaptación a las cambiantes oportunidades y amenazas que plantea la vida cotidiana a sus miembros. El hecho de que muchas formas asociativas adoptadas por los integrantes de la agricultura familiar no se adecuen a sus necesidades es un indicador de este desfasaje del marco institucional y la realidad rural que, como veremos más adelante, influye sobre la creación y consolidación de determinados actores en el sistema; aun teniendo en cuenta las diferentes iniciativas que han tratado de flexibilizar el marco norma-

<sup>11</sup>Se podría plantear como hipótesis que existe cierta correlación entre el tipo de asociaciones, el grado de formalización promovida por los diferentes programas de intervención o desarrollo y la capacidad/condición socioeconómica de su población objetivo. Por ejemplo, el Programa Cambio Rural promovería más las formas cooperativas entre los productores medios, el *Profam*, en cambio, las asociaciones civiles y sociedades de hecho entre pequeños productores, y el *Prohuerta* grupos informales y ferias entre la población vulnerable.

tivo existente como el *monotributo social* o la constitución de cooperativas con sólo seis miembros.

Un factor adicional a tener en cuenta respecto de las formas jurídicas y las asociaciones es que éstas también deben observarse desde una perspectiva diacrónica. Los procesos asociativos son dinámicos, aunque no necesariamente evolutivos para todas las asociaciones. Son transitados en diferentes instancias desde su génesis hasta la consolidación de las asociaciones. Este proceso –por el cual un grupo informal de productores o pobladores rurales se transforma en algún tipo de sociedad de hecho o asociación civil, luego en sociedad comercial o cooperativa y, más tarde, se integra en alguna red de colaboración compleja– es el que mayor interés despierta como potencial experiencia a replicar, aún reconociendo su grado de excepcionalidad.

## 2.4. Asociaciones de la agricultura familiar

Como se mencionó al comienzo del documento, las asociaciones en el mundo rural son frecuentes, diversas y heterogéneas, de acuerdo a los fines perseguidos y las características de sus integrantes.

Aún en el acotado universo de las asociaciones económicas no cooperativas, preferentemente dedicadas a comercialización y agregado de valor, se mantiene esta diversidad expresada tanto en el grado de formalización jurídica y consolidación económica, como en las características sociales, económicas y productivas de quienes las integran.

No obstante, esa heterogeneidad en el universo de las asociaciones rurales se reduce al interior de cada una de las asociaciones que lo constituyen y, más aún, en el caso de las asociaciones económicas, las que tienden a ser integradas por miembros de similares condiciones étnicas, culturales, económicas y socio-productivas.

El tipo de asociaciones económicas que definimos como de la *agricultura familiar* corresponde a aquellas cuyos asociados directos reúnen las características que definen esta categoría. Una categoría cuya delimitación no constituye un punto pacífico del debate académico y que, de acuerdo a la perspectiva que se adopte, incluye criterios socioeconómicos, culturales y hasta políticos. Por lo tanto, establecer una noción aceptable y operativa de la misma requiere partir de ciertos consensos básicos, con la salvedad realizada de que el modelo obtenido no cuente con una aceptación generalizada.

La falta de información específica y actualizada respecto del grupo de productores agropecuarios identificados como *pequeños productores* y *agricultores familiares* fue en cierto modo subsanada a partir de los aportes realizados por Obschatko *et al.* (2006) y Obschatko (2009) sobre los datos censales de 2002.

En el primer estudio (2006) se establece una tipología de *pequeños productores* entendidos como aquellos que trabajan directamente en sus predios con la colaboración de miembros de su familia o grupo doméstico, y cuyos recursos productivos –tierra, capital, ingresos– se encuentran relativamente limitados<sup>12</sup>. De este modo, se establecieron tres niveles de *pequeños productores*: los más capitalizados, los que viven de su establecimiento pero no generan excedentes para crecer, y los de menores recursos productivos que no pueden vivir exclusivamente de lo generado en el establecimiento. Posteriormente, se amplía el universo de estos pequeños productores al incorporar en la definición de *agricultores familiares* un nivel adicional superior a los *pequeños productores* más capita-

<sup>12</sup> El nivel de capitalización fue definido para cada región tomando en cuenta las actividades productivas predominantes entre los pequeños productores y considerando los siguientes indicadores: existencia ganadera, posesión y edad del tractor, superficie efectivamente regada en cultivo a campo, tenencia de invernáculos y superficie implantada con frutales.

lizados (Obschatko 2009). Éste se caracteriza porque, además de contar con el trabajo directo del productor y su familia (o grupo doméstico), contratan hasta un máximo de dos personas no familiares remuneradas (asalariados) en forma permanente<sup>13</sup>.

La aplicación de estos criterios a los datos del Censo Nacional Agropecuario de 2002 permitió identificar 251.116 establecimientos agropecuarios que reunían las características de *agricultura familiar*, los cuales representaban el 75,5% del total de los establecimientos agropecuarios registrados en el país y el 17,7% de la superficie total bajo producción, y se asentaban mayoritariamente en la región Pampeana, la Mesopotamia, el Monte Árido, el Chaco Húmedo y los Valles del Noroeste (Obschatko 2009).

La distribución del número de establecimiento agropecuarios (EAP) familiares es el siguiente: 45% es del tipo A -menos capitalizados-; 23% es el tipo B -intermedios-; 19% es del tipo C -capitalizados-, y 13% es del tipo D -capitalizados y con mano de obra asalariada- (Obschatko *et al.* 2009: 10).

En los tipos C y D -más capitalizados- predominan los cultivos extensivos o que requieren mayor capital, mientras que el tipo A y B es el que más participa en los cultivos intensivos y forestales.

Estos establecimientos son numéricamente preponderantes en los cultivos agroindustriales como tabaco, algodón, yerba mate, caña de azúcar (con más del 85%) y en varias hortalizas (con porcentajes que van del 70 al 80%).

También se pone de manifiesto la importancia de las EAP familiares en el poblamiento del territorio, puesto que en 2002 residían en éstas 823.235 personas (67% del total de residentes en EAP). De ese total, el 21% eran productores, 65% familiares de productores y 14% no familiares y otros residentes.

En cuanto al nivel de empleo, las EAP familiares aportan el 64% de la mano de obra total del sector. Por categoría, aportan el 66% del trabajo permanente y el 43% del trabajo transitorio directo.

Respecto del nivel educativo, el 72% de los *pequeños productores* cursó la escuela primaria, el 18% asistió al secundario, y el 7% accedió a educación terciaria, teniendo en cuenta que los porcentajes mencionados incluyen también a quienes no completaron el ciclo respectivo. El nivel de instrucción presenta una correlación positiva con los recursos productivos, y es superior en el estrato D correspondiente a los más capitalizados y que contratan mano de obra permanente.

El 99% de las EAP familiares son gestionadas en forma directa por el productor -sin especificar su género. Un 19% de éstas lleva registro de producción y contable, entre el 5 y el 6% realizan cálculos económicos, y un 2,7% utiliza computadora en la administración y contabilidad. La aplicación de diferentes herramientas de gestión aumenta una vez más entre los de mayor nivel de capitalización, donde el 40 ó 45% lleva registros de producción y contables, el 15% realiza cálculos económicos y el 9% utiliza computadora para la administración y contabilidad de la EAP.

En estos estratos resulta relevante la *multiocupación* o *pluriactividad* de los integrantes de la explotación agropecuaria. El estudio realizado sobre los tres primeros estratos de pequeños productores, quienes no contratan mano de obra asalariada, determina que un 23% trabaja fuera del establecimiento -un 42% dentro del mismo sector y un 58% fuera

<sup>13</sup> Esta caracterización de la *agricultura familiar* ha sido adoptada para la creación del Registro Nacional de la Agricultura Familiar (ReNAF) en 2007 por la ex Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, actual Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

del sector agropecuario. El 55% lo hace en condición de asalariado, mientras que el 45% restante en condición de cuenta propia y patrón o socio (Obschatko *et al.* 2006).

En síntesis, como resultado de los estudios mencionados se observa que la categoría “agricultura familiar” engloba una importante heterogeneidad de situaciones socio-productivas.

A ello se agrega que la *agricultura familiar* no sólo puede caracterizarse por elementos morfológicos como el tamaño de la explotación, la forma de acceso a la tierra, el tipo de mano de obra utilizada y el nivel de acumulación y participación en el mercado, sino también por ciertos aspectos culturales que definen una “*forma de ser*” y un “*estilo de vida*” que identifica a sus integrantes con la vida rural, aunque cada vez más en retraimiento y transformación (Balsa 2003, López Castro y Prividera 2011).

Pero, además, la *agricultura familiar* ha pasado a constituirse en un *concepto político* que orienta los programas de intervención y desarrollo, y que ha obtenido un amplio consenso en la región, como se ha expresado en el marco de la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar de MERCOSUR (REAF) desde 2004 y lo materializa la Resolución 25/2007 del Grupo Mercado Común (GMC) de MERCOSUR (Lattuada, Márquez y Neme 2012). Este sujeto, al que se enfoca la acción pública a partir de políticas explícitas, excede lo estrictamente agropecuario para involucrar todas las actividades económicas generadoras de ingreso que las personas asentadas en el medio rural llevan adelante, incluidos el turismo, las artesanías, la agroindustria y otros servicios. Probablemente, algunos de los ejemplos más extendidos de grupos y asociaciones con estas características en los últimos años han sido los dedicados a la apicultura y cunicultura, muchos de ellos integrados por población rur-urbana o peri-urbana como ingreso complementario o actividad que ha posibilitado resolver situaciones de desocupación, que no disponen de los recursos productivos (tierra) o tradición en actividades agropecuarias (IICA 2011).

En síntesis, podemos afirmar que cuando nos referimos a asociaciones económicas no cooperativas de la *agricultura familiar*, nos referimos a asociaciones cuya integración se encuentra mayoritariamente compuesta por integrantes de unidades domésticas de producción, pequeñas y medianas, cuyos miembros viven en el medio rural y trabajan directamente en la producción o la gestión del negocio que constituye una parte importante de su ingreso familiar, pero también a los integrantes de las comunidades aborígenes, y pobladores y trabajadores que tienen emprendimientos económicos en el medio rural. Las personas que componen este universo desempeñan un papel protagónico en la construcción social de los territorios rurales y de su identidad. Aquello que esta perspectiva destaca es la evidencia de la diferencia, la “otra agricultura” caracterizada por sujetos con grandes asimetrías respecto de la agricultura empresarial en cuanto al acceso y disponibilidad de información, recursos productivos y poder de negociación, que tienen una manera diferente en el modo de sentir y hacer su relación con el medio rural, que se expresa tanto en su interacción en la economía, en la sociedad, y en el Estado.

Dadas estas características, las asociaciones económicas no cooperativas integradas por la agricultura familiar –si bien, como dijimos, con componentes heterogéneos– en sus niveles de menores recursos y capacidades tienen ciertas semejanzas con los *emprendimientos o empresas de la economía popular o solidaria*.

En las *empresas de economía popular o solidaria* se abordan diversos tipos de actividad económica basados en la asociación voluntaria donde predominan relaciones de reciprocidad y de cooperación y un cierto hibridismo entre arreglos formales e informales, prácticas no mercantiles e integradas al mercado, a favor de intereses comunes (Nyssens 1996).

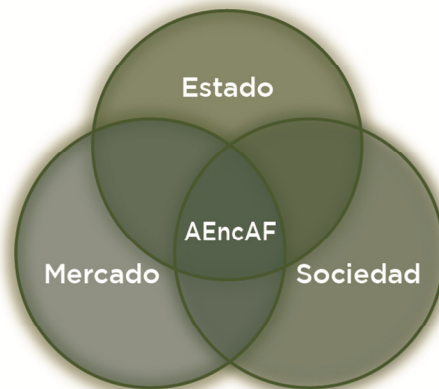
Este concepto desarrollado originalmente a partir de las experiencias de pobladores de

las periferias urbanas contempla grupos sociales que emprenden organizaciones económicas, y explotan recursos personales puestos en común y alternativas de ayuda mutua, en vistas de satisfacer originalmente sus necesidades básicas; pero en algunos casos su organización les permite superar la simple garantía de subsistencia, avanzar en mejoras progresivas de sus niveles de calidad de vida, y obtener márgenes de acumulación y crecimiento económico, a partir de valores y prácticas como la solidaridad, la cooperación y la autonomía (Razeto y Calcagni 1989). Se destaca que la fortaleza de estas organizaciones reside en el denominado "*factor C*", entendido como una serie de economías de escala, economías de asociación y externalidades, implicadas en la acción comunal y comunitaria que proporciona un conjunto de beneficios a cada integrante y un mejor rendimiento y eficiencia a la unidad económica como un todo (Razeto 1993).

Una característica adicional de estos emprendimientos es el *carácter multifuncional* de su actividad, condición que los lleva a actuar simultáneamente en la esfera económica, social y política, para obrar concretamente en el campo económico al mismo tiempo que interpelean los restantes planos de participación. Su objetivo principal es suplir las necesidades materiales de sus miembros, así como sus aspiraciones no monetarias, de reconocimiento, inserción social, autonomía y, por lo tanto, su actividad trasciende la frontera mercado-Estado (Nyssens, 1996).

En otras palabras, actúan en lo que la literatura sobre capital social identifica como una *interface*, el área de intercambio entre varios sistemas de relaciones sociales de diferente carácter (mercado, sociedad y Estado) donde se producen los intercambios de bienes, servicios e información (Durston 2001b).

### Carácter Multifuncional de las AEncAF



La tendencia a organizarse en algún tipo de asociación económica para la agricultura familiar, como en la mayoría de los sectores populares vulnerables, es motivada para resolver problemas emergentes y básicos, ya en forma de iniciativa propia y autónoma, o con mayor frecuencia por la convocatoria o gestión de una institución pública o de la sociedad civil que facilita las condiciones para su realización. Si bien la asociatividad local depende fuertemente del accionar estatal, desde su reconocimiento legal y jurídico, el financiamiento de la actividad y hasta el dinamismo de los grupos que muchas veces fluctúa según las oportunidades de acceso a programas y recursos estatales (PNUD 2000), existen ciertos *precursores* culturales y sociales –memoria social, identidad y etni-



cidad, religión, vecindad, amistad, parentesco, relaciones de reciprocidad, prestigio, respeto, reconocimiento- que facilitan esa integración (Durston 2001b).

La forma asociativa que se adopte, sea informal o formal -y, en este caso, las alternativas jurídicas seleccionadas- depende de las oportunidades existentes y de la capacidad de recursos disponibles -económicos y humanos- condicionados por el marco jurídico que un país establece para las asociaciones y las condiciones que los incentivos externos exigen para acceder a los recursos de apoyo y promoción.

Por lo general, en particular en las etapas iniciales de las asociaciones, la lógica de su accionar suele estar acotada por el “evento”; enfocado en la obtención de bienes o servicios concretos y específicos en el corto plazo<sup>14</sup>. Cuentan con una débil trama interna, no integrada plenamente a los mercados dinámicos y con participación acotada en la interlocución con el sector público. Su articulación al sistema suele ser de modo funcional a través de programas de carácter temporal.

Esto contribuye a una alta volatilidad en el surgimiento y desaparición de muchos grupos y asociaciones, así como debilidades en su consolidación jurídica. Aun en aquellos grupos que han alcanzado algún grado de formalización legal, el liderazgo y las relaciones internas continúan expresándose muchas veces a través de los contratos diádicos, las redes superpuestas y las relaciones personales informales que trascienden a la propia organización. La organización o asociación se constituye así en una masa maleable, flexible y en buena medida adaptable o moldeable a los incentivos externos de los programas y agencias por el tiempo en que los mismos estén presentes, aunque la lógica y redes de cooperación de sus integrantes puedan no coincidir con los límites de éstas.

34

En las asociaciones rurales tienden a predominar los pequeños grupos definidos por sus necesidades específicas y de alcance local, las vinculaciones son principalmente entre grupos similares, débiles entre actores diferentes de una misma localidad y más aún de la región<sup>15</sup>.

Los vínculos o redes entre grupos son escasos y no se expresan en relaciones estables y con cierta permanencia en su cooperación. Cada grupo tiende a construir un asociativismo que lo vincula a alguna institución y, eventualmente, en forma vertical para integrar asociaciones de segundo grado. Más extendidas, en cambio, son las vinculaciones que establecen con las agencias del sector público. Ésta es una condición que favorece tanto la creación de este tipo de asociaciones como su funcionamiento y permanencia, pero suele llevar consigo un alto riesgo de clientelismo o dependencia en su variante política o técnica<sup>16</sup> que atenta muchas veces con la autonomía de las organizaciones, cristalizándose en situaciones de *beneficiarios crónicos*<sup>17</sup>.

<sup>14</sup> Si bien se supone que esta lógica del “evento” es superada en condiciones de cierto avance o consolidación de la organización, o en los grupos con mayor disponibilidad de recursos no apremiados por múltiples necesidades básicas insatisfechas, en ocasiones continúa presente como lo ejemplifican experiencias asociativas para acceder a certificaciones de calidad o para exportación y agregado de valor que ante la mejora de los precios internos se abandonan sin reparar en las inversiones y esfuerzos públicos y privados realizados ni en las perspectivas del largo plazo (INTA 2011:29).

<sup>15</sup> El informe del PNUD (2000) para Chile llamaba la atención sobre la débil presencia de formas organizativas que atraviesan los clivajes sociales, siendo generalizada aquellas que integran condiciones socioeconómicas similares, lo cual se considera contribuye a cristalizar la segmentación social. Podemos generalizar sin temor a equivocarnos una situación similar para el sector rural argentino.

<sup>16</sup> Sobre los riesgos y variantes del clientelismo en las asociaciones rurales puede verse para el caso de Chile Durston (2001), y Lattuada, Márquez y Neme (2012) para la Argentina.

<sup>17</sup> La condición de *beneficiarios crónicos* incluye asociaciones que pueden tener diverso grado de formalidad jurídica y que se sustentan a lo largo del tiempo más en la captura de recursos públicos o privados en su condición de beneficiarios de programas que en la actividad económica específica, independientemente de las características estructurales o condiciones socioeconómicas de sus integrantes, como puede verse en Lattuada (2012).

Los sectores pobres y vulnerables son aquellos a los que habitualmente más se requiere la participación en estos esfuerzos colectivos para resolver parte de sus problemas, aunque su propia situación de pobreza y vulnerabilidad es uno de los principales obstáculos a sus iniciativas y requiere del apoyo de la política pública en un plazo que suele ser extenso en la búsqueda de los principales objetivos que se plantean:

- a) La autorepresentación o autonomía a partir de las capacidades propias y poder generado por la asociación en la determinación de su destino.
- b) El logro de sus objetivos primarios u originales obteniendo, por ejemplo, estabilidad o aumento de sus ingresos económicos o mejoras en el nivel de vida.
- c) El reconocimiento externo de su condición como actor económico, social y político, por parte del mercado, la sociedad y el Estado.

## 2.5. Asociaciones económicas de agregado de valor

Las asociaciones económicas no cooperativas pueden tener como objetivo una o múltiples actividades:

- a) Adquirir insumos y/o equipamiento en forma conjunta para su utilización en proyectos productivos comunes o individuales de cada uno de sus asociados.
- b) Realizar en forma conjunta la producción primaria en tierras propias, de asociados o de terceros.
- c) Acopiar, limpiar, seleccionar, clasificar, empacar, almacenar, conservar, transportar la producción común o de sus asociados.
- d) Transformar la producción primaria propia, de asociados y de terceros.
- e) Comercializar la producción común y/o de sus asociados.
- f) Generar factores de diferenciación con base en atributos especiales o de calidad (denominaciones de origen, calidad controlada, producción orgánica, certificación de comercio justo, etc.).

Por lo general, las asociaciones económicas no cooperativas no realizan necesariamente todas estas actividades sino algunas de ellas con distinto grado de desarrollo y posibilidades de combinación, siendo las de menor expresión aquellas que requieren mayores recursos económicos y organizativos, como la comercialización, y, especialmente, la transformación de la producción.

Si bien en todos los casos se supone que cada una de estas actividades, al ser realizada en forma asociativa, posibilita la obtención de menores costos y una mayor capacidad de negociación al ganar escala, suele entenderse equivocadamente que el agregado de valor reside sólo en la etapa de industrialización o transformación del producto primario, aunque ésta es sólo una de las distintas actividades de poscosecha -identificadas como c), d) y e)- consideradas efectivas maneras de aumentar y retener en las zonas rurales el valor agregado de las economías de los pequeños productores<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Esta noción amplia de agregado de valor es promovida desde los enfoques de la Agroindustria Rural (AIR) del Programa Cooperativo de Desarrollo de la Agroindustria Rural en América Latina y el Caribe (PRODAR), y los Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL) desde mediados de la década de 1980 (Boucher y Riveros 1995).

En cualquier caso, en la medida en que las asociaciones van asumiendo algunas de estas actividades de agregado de valor requieren una mayor complejidad organizacional y jurídica dado los mayores requisitos estatales (sanitarios y legales) y de mercado (contractuales), que la exigida para obtener bienes o servicios a menores costos en beneficio de los predios individuales, como puede ser la compra asociativa de insumos o equipamiento.

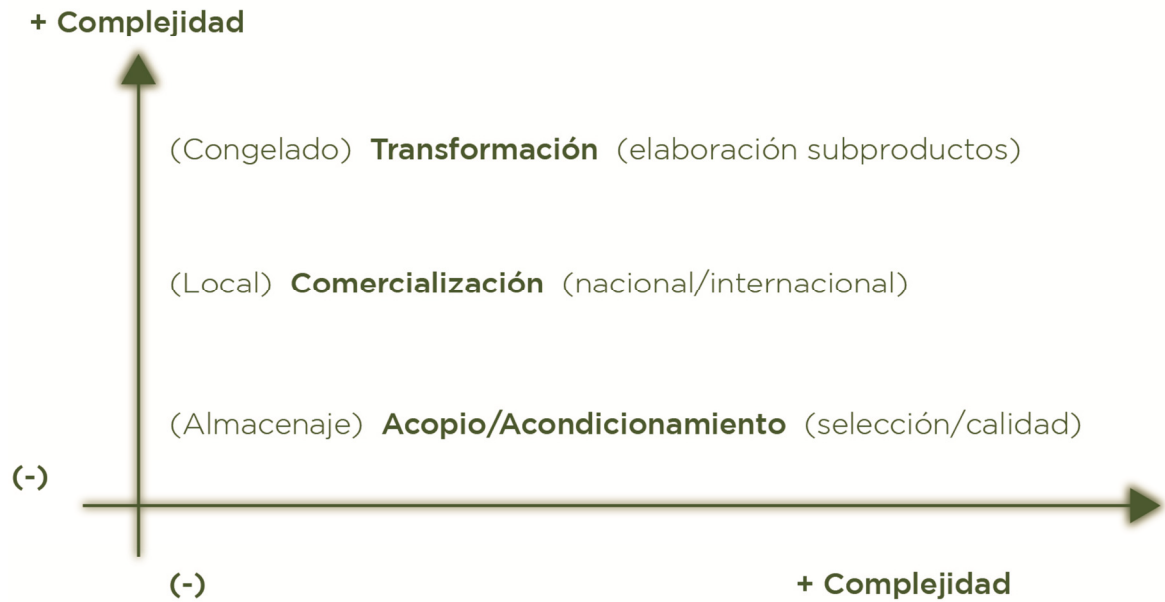
En cierto modo esquemático podríamos agrupar tres niveles de complejidad en el agregado de valor en el que pueden participar estas asociaciones, los cuales, a su vez, internamente también pueden presentar diferencias cualitativas importantes:

- a) Acopio y acondicionamiento, que puede incluir actividades como extracción, limpieza, lavado, selección, embalaje y transporte (desde finca y/o a destino) de la producción primaria; tareas por las cuales se cobra el servicio a los asociados y terceros. Aquí pueden observarse situaciones como el simple acopio y almacenamiento hasta aquellas que requieren equipamiento especializado (salas de extracción de miel, cámaras de frío positivo) y mayor conocimiento aplicado (selección, tipificación, normas de calidad y de buenas prácticas, etc.).
- b) Comercialización de la producción por cuenta de sus asociados y terceros, o por cuenta de la propia asociación, en la medida que dispone de algún tipo de acuerdo de provisión por parte de sus asociados. En el primer caso, la asociación cobra una comisión por el servicio que presta a terceros, mientras que en el segundo es la asociación quien compra y vende y asume la responsabilidad ante la demanda. Puede desarrollarse en mercados locales, regionales, nacionales o aún internacionales. En este nivel el comercio en mercados locales implica menores exigencias que el acceso a mercados nacionales o internacionales, y la comercialización individual que la requerida para la participación en redes privadas -integración vertical, consorcios de exportación, *clusters*- o público/privadas -ferias francas, acuerdos de provisión.
- c) Transformación de la producción primaria a partir de procesos de diferente grado de complejidad que alteran la conformación física o química inicial del producto. Nuevamente, aquí se aprecia que el grado de complejidad del proceso puede variar desde un simple congelado en bloque de frutas hasta procesos altamente sofisticados como puede ser la elaboración de vinos y aceites entre otros productos.

En cada uno de estos niveles la asociación puede realizar el servicio para sus asociados o terceros, quienes implementan en forma individual alguna de las actividades posteriores, o como parte de una integración vertical donde el producto resultante es colectivo e indiferenciado dentro de la propia asociación.

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, las asociaciones pueden participar en uno o más niveles de los mencionados, aunque se estima que existe cierta correlación entre el número de niveles que pueden abarcar y la complejidad de éstos con el grado de consolidación económico y organizativo alcanzado.

## AGREGADO DE VALOR



Además, las asociaciones pueden participar desde cualquiera de estos niveles en generar factores de diferenciación sobre la base de denominaciones de origen, calidad controlada, producción orgánica, o certificación de comercio justo, pero aquí también el acceso a estas categorías diferenciales requieren de la participación en redes público/privadas que suelen ser mejor aprovechadas por aquellas asociaciones consolidadas.



## **Sección 3**

---

**DESARROLLO, CAPITAL SOCIAL  
Y ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS  
DE LA AGRICULTURA FAMILIAR**



### 3. DESARROLLO, CAPITAL SOCIAL Y ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR

#### 3.1. Las asociaciones y el capital social para el desarrollo

El desarrollo rural es considerado como un concepto integral y multivariable –político, económico, cultural, identitario, ambiental, de gestión– cuyo objeto es mejorar la calidad de vida de las poblaciones rurales.

Como sostienen Márquez y Foronda (2005), en este enfoque confluyen las propuestas y aproximaciones del desarrollo local, la nueva ruralidad, la multifuncionalidad del espacio rural y, más recientemente, la del capital social como factor dinámico de los territorios rurales. Y, con ellos, la importancia de la acción colectiva expresada en asociaciones y redes de cooperación asociativa. Éstas son el vehículo a través de las cuales las comunidades organizan buena parte de su participación en la vida social, cultural y económica de los territorios. Además, su cantidad y calidad suele ser considerada como expresión del capital social de una comunidad, dado que evidencia el grado existente de relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación, factores considerados claves por su contribución al desarrollo económico y social.

La noción de *capital social* no es nueva ya que proviene de comienzos de 1980, pero es una década después donde se produce un avance relevante en el debate académico de las ciencias sociales y su instrumentación en los programas de desarrollo adoptado por los principales organismos de financiamiento internacional<sup>19</sup>. El *capital social* puede ser interpretado como una red de relaciones sociales más o menos institucionalizadas y con cierta permanencia en el tiempo (Bourdieu 1980) en la que ciertos valores y normas informales comunes a los miembros de un grupo (Putnam 1993, Fukuyama 1995) refuerzan la incorporación y práctica de actitudes de confianza y comportamientos de reciprocidad y de cooperación<sup>20</sup> (Durston 2002). Éstas, enraizadas en una sociedad o comunidad (Lin 1999), contribuyen a estructurar sus relaciones sociales (Woolcok 1998) posibilitando la colaboración de sus miembros para beneficio del conjunto de la comunidad.

Este conjunto de valores, normas, actitudes y redes entre personas y organizaciones en una comunidad es considerado un factor influyente en el desarrollo económico y el desempeño de las instituciones democráticas (Putnam 1993) y, por lo tanto, relevante para diseñar programas orientados a promover la participación social y superar la pobreza (Durston 2001).

Durston (2001) distingue al menos cuatro tipos de capital social, que se despliegan en tres niveles:

- a) *Capital social individual* acotado a las relaciones personales diádicas y egocentradadas entre dos personas vinculadas por parentesco, vecindad, amistad<sup>21</sup>.

<sup>19</sup> Véase BID (2001) y BM (2001) entre numerosos documentos de estas instituciones que comenzaron a incorporar el tema del capital social y el desarrollo a partir de 1998.

<sup>20</sup> Durston (2002) siguiendo a Coleman (1990) y Bourdieu (1999) sostiene que estos valores y comportamientos no derivan de un determinismo cultural sino de la repetición de interacciones entre las personas en el tiempo, lo cual se acumula como una experiencia que otorga previsibilidad a los comportamientos futuros de las partes, reduciendo el riesgo y generando sentimientos de afectividad e identidad. También realiza una importante distinción entre *cooperación* entendida como una acción orientada al logro de objetivos compartidos de un emprendimiento común, y *colaboración* que es el intercambio de aportes entre aliados que tienen emprendimientos y objetivos diferentes aunque compatibles.

<sup>21</sup> Las relaciones diádicas o contratos diádicos en términos de Foster (1961) se refiere a los entendimientos informales y generalmente tácitos entre dos personas que mantienen intercambios que se repiten a lo largo del tiempo en una experiencia acumulada que genera un vínculo de confianza –o seguridad/previsibilidad–, constituyendo el primer eslabón de redes centradas en el individuo, base de una organización social más compleja.

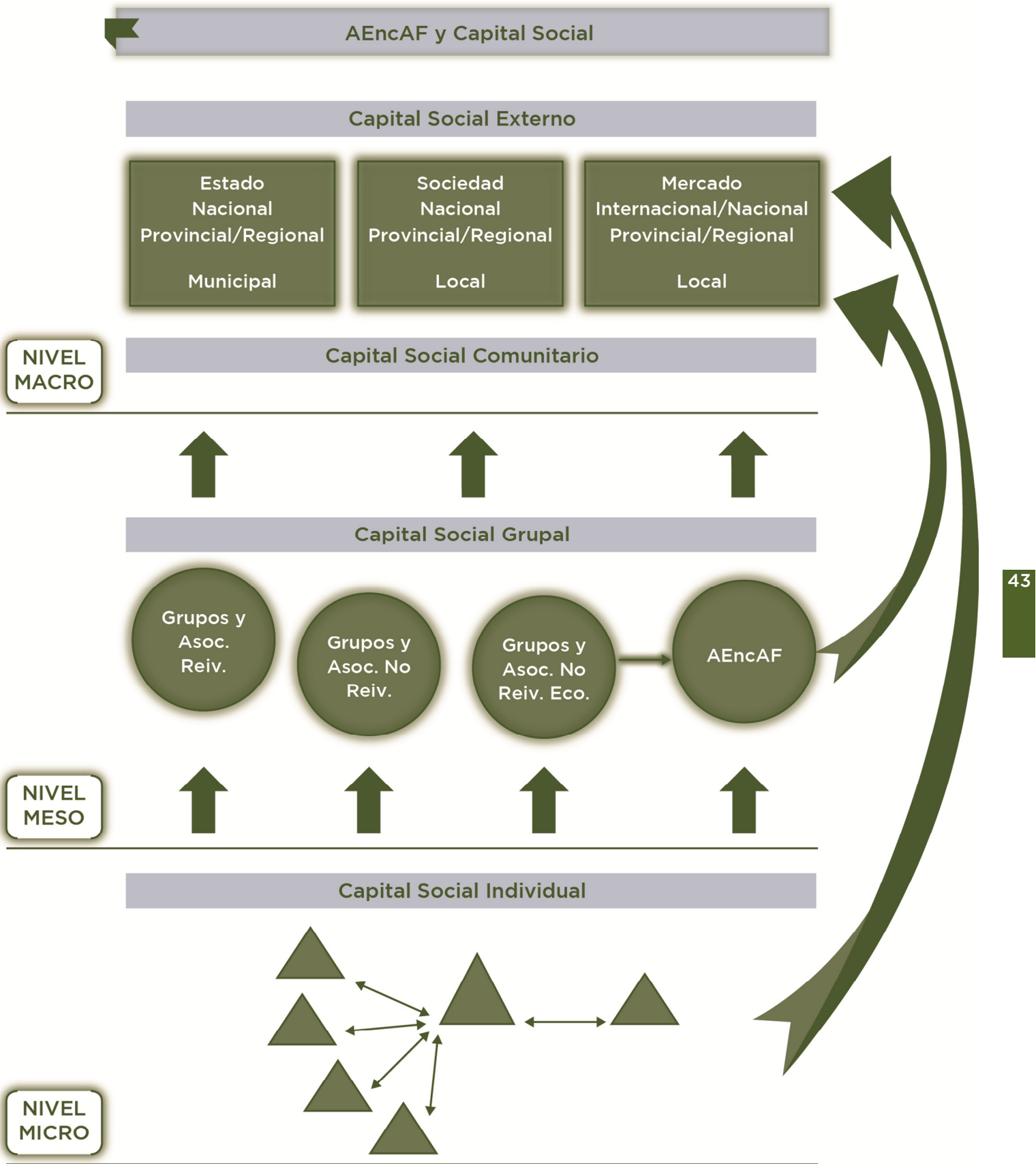


- b) *Capital social grupal* que se manifiesta en la repetición de actos de ayuda y reciprocidad entre un grupo de individuos en beneficio de sus integrantes, se combinan lazos horizontales de reciprocidad con lazos verticales, generalmente con algún líder. El grado de confianza, el carácter competitivo con otros grupos e individuos y el número reducido de integrantes hace de estos grupos buenas bases para el trabajo en equipo y para emprendimientos productivos (Dirben 2001). El papel de liderazgo (individual o colectivo) en los grupos cohesiona, incentiva y mantiene el entusiasmo de sus integrantes en un accionar colectivo hacia una meta común (Kliksberg 2000).
- c) *Capital social comunitario* que constituye un sistema complejo de instituciones y organizaciones que produce beneficios a sus integrantes pero que, de algún modo, derrama al conjunto de la comunidad o genera bienes públicos que trascienden al grupo, el cual puede expresarse en organizaciones formales<sup>22</sup> o en grupos que mantienen normas y conductas de cooperación sin formalizar. Este tipo de capital suele ser eficaz para movilizar a las personas en la construcción de infraestructura, en regular las competencias entre participantes, líderes y grupos, y en reglamentar el uso de recursos compartidos.
- d) *Capital social externo* que se refiere a las redes personales y de grupos en forma horizontal y también vertical o clientelar, que plantea una lógica diferente a las anteriores al incorporar dos dimensiones adicionales asociadas a las vinculaciones territoriales y de poder que exceden a la propia comunidad, extendiéndose a nivel regional y nacional.

Estos cuatro tipos de capital integran desde los individuos y sus relaciones –nivel micro– pasando por los grupos y asociaciones –nivel meso– hasta las redes intracomunitarias y extracomunitarias –nivel macro– que posibilitan que la potencialidad de sus contribuciones se manifiesten en beneficio del conjunto.

---

<sup>22</sup> En su estudio de seis comunidades campesinas en Chile se observa que las asociaciones con algún grado de formalización jurídica (asociaciones de vecinos, clubes deportivos, sociedades gremiales, etc.) se identifican mayoritariamente como expresión del *capital social comunitario*, mientras que las iniciativas con menor grado de formalización –como grupos– constituyen la expresión de *capital social grupal* (Durstón 2001:46).



Durston (2001) sostiene que los procesos por los cuales el *capital social comunitario* surge del *capital social individual* y, eventualmente, lleva a formas intercomunitarias regionales e incluso nacionales son complejos, variados y de difícil explicación. En cambio, resulta más comprensible entender que el *capital social individual* es un precursor del *capital social comunitario*, y este último uno de los recursos que sirve para la acumulación de aquél. El autor concluye que los capitales sociales van escalando de nivel en la medida que se vuelven más complejos, de modo que un contrato diádico entre dos socios individuales pasa a redes egocentradas (capital social individual o nivel micro) de las cuales emergen a veces instituciones comunitarias de capital social (nivel meso).

En forma llamativa, Durston menciona el *capital social grupal*, pero es el único nivel que no desarrolla. Probablemente se debe a una concepción donde el individuo y sus relaciones personales se priorizan como base de todos y cada uno de los niveles de capital social.

El *capital social grupal* es precisamente el que despierta nuestro mayor interés, dado que el nivel meso en que se desenvuelve constituye el articulador de las posibilidades de conversión del *capital individual* en *capital comunitario*. Puede considerarse al *capital social grupal* como una *interface* donde continúan teniendo fuerte peso las relaciones interpersonales pero atravesadas por una serie de normativas de gestión y sanción más o menos formalizadas.

Como afirma Nayaran (2001) citado por Dirben (2001), los grupos sociales, más que los individuos, son los que determinan en las sociedades los valores y actitudes, así como el acceso a los recursos, oportunidades y, en última instancia, al poder.

Las asociaciones son parte y expresión del *capital social* disponible de una comunidad rural que, combinado con otro tipo de capitales (físico, humano, económico, etc.), posibilitan alcanzar determinados objetivos como el desarrollo del tejido productivo de un territorio (Putnam 1993).

En esta perspectiva, Moyano (2006) elabora un modelo de análisis de la dimensión asociativa del capital social y su valor sobre las dinámicas de desarrollo a partir de las dimensiones propuestas por Woolcock (1998). El autor plantea dos niveles para su análisis: micro y macro, atravesados por cuatro dimensiones: integración intracomunitaria y conexión extracomunitaria en el nivel micro, y sinergia institucional y eficiencia organizativa en el nivel macro. Cada una de estas dimensiones cuenta con una serie de indicadores que posibilitan su identificación o presencia en los territorios.

### Indicadores de la dimensión asociativa del capital social en la agricultura

<b>Integración intracomunitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de los agricultores en la creación de asociaciones a nivel local.</li> <li>• Identificación de los agricultores asociados con el proyecto asociativo.</li> </ul>
<b>Conexión extracomunitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de los agricultores en asociaciones agrarias que trascienden el ámbito local.</li> <li>• Participación de los agricultores en los grupos de desarrollo rural</li> </ul>
<b>Sinergia institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación entre asociaciones agrarias y no agrarias.</li> <li>• Interacción de las asociaciones agrarias con las instituciones políticas.</li> </ul>
<b>Eficiencia organizativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de los servicios prestados por las asociaciones a sus asociados.</li> <li>• Reconocimiento social e institucional de las asociaciones por los poderes públicos y otros grupos de intereses.</li> </ul>

En el siguiente gráfico se puede observar en forma simplificada los niveles de capital social propuestos por Durston en el marco de las dimensiones elaboradas por Moyano que contribuyen al desarrollo de los territorios.



El supuesto que atraviesa al conjunto es que existe un capital social más favorable para procesos de desarrollo local o regional en aquellos lugares donde predominan asociaciones con una amplia base de asociados altamente comprometidos con éstas, los cuales participan de redes asociativas amplias y heterogéneas, existe un elevado nivel de sinergia entre las asociaciones e instituciones (locales, regionales y nacionales), y las asociaciones cuentan con una valorización positiva por sus asociados a su vez que son reconocidas como actores o interlocutores confiables por las organizaciones públicas o privadas con las que se relacionan.

En esta línea, Coleman (1990) considera que la existencia de redes densas es una condición necesaria para el surgimiento de capital social (colectivo). Las instituciones de cooperación comunitaria local se fortalecen con la intensificación y el aumento de escala del capital social. No obstante, se ha advertido que las lógicas individuales del grupo cerrado y de la comunidad pueden entrar en conflicto, por lo tanto, la existencia de capital social en los niveles inferiores no garantiza el surgimiento de capital social en los superiores. Durston (2001b, 2002), retomando a Bourdieu, señala que la existencia de individuos que cooperan entre sí expresando un capital social individual o aún grupal no necesariamente garantizan un efecto positivo a nivel comunidad, ya que ese capital social puede ser utilizado exclusivamente para competir o excluir a otros grupos y sectores sociales de la comunidad, especialmente aquellos más vulnerables o con menor control de recursos económicos o de poder (Durston 2001b).

El capital social que contribuye al desarrollo de una comunidad debe ser considerado un sustrato de la acción colectiva que incluye, pero a su vez trasciende, los intereses del propio grupo o asociación atravesando la actividad económica y los espacios de participación social y política, generando beneficios a la comunidad en general. Constituye, en palabra de sus promotores, el protagonismo asumido por una sociedad organizada para suplir las deficiencias del Estado y del mercado en la resolución de sus problemas (Kliksberg 1997, 1999), en un contexto donde aquellos no han podido resolver en forma eficiente y equitativa la asignación de recursos, ni la economía dar respuestas al desarrollo sin considerar su imbricación en la sociedad. En otras palabras, este *capital social* consiste finalmente en la habilidad de las personas y grupos para obtener recursos y emprender acciones conjuntas con el fin de reducir costos de transacción a través de la asociación, de la administración conjunta, de la compra o venta en común, del uso compartido de bienes, de la obtención y difusión de información, de las reivindicaciones comunes, por medio de sus lazos y redes sociales (Dirben 2001:5).

Surge con claridad la relación del concepto con las proposiciones *neoinstitucionalistas* respecto de las instituciones existentes en una sociedad y sus efectos en los actores económicos en el mercado (North 1993). La importancia de su aporte con relación al tema que nos convoca consiste en que centra explícitamente su análisis en las organizaciones y las instituciones en los niveles *meso*, *macro* o comunitario y supracomunitario o externo, priorizando las relaciones sociales no como suma de motivaciones y estrategias personales, sino como sistemas complejos condicionados por las normas formales e informales de una sociedad.

Para la teoría económica *neoinstitucionalista* la sociedad regula los comportamientos y relaciones humanas a partir de las instituciones, es decir, normas y reglas restrictivas formales (leyes, reglamentos, programas) e informales (ideas, creencias, valores, actitudes) que integran su cultura y constituyen las *reglas de juego* que organizan la interacción de los actores sociales, quienes se expresan a través de sus *organizaciones*, entendidas como grupos de individuos unidos por algún objetivo común para realizar actividades de utilidad para el conjunto. Las restricciones informales son tan importantes como las formales en la creación de las *reglas de juego* dada su incidencia en las pautas interiorizadas por los individuos en su proceso de adaptación o transgresión del orden social.

Las restricciones impuestas por el marco institucional determinan la oportunidad para el nacimiento de las organizaciones, así como el tipo de organización que se creará, las cuales responden tratando de adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para asegurar su supervivencia en el marco de las *reglas de juego* establecidas. Las *reglas de juego* son un dato clave para explicar el comportamiento de las organizaciones, pero también para establecer quiénes efectivamente pueden participar o no del juego. El marco institucional condiciona qué tipo de asociaciones y empresas pueden constituirse y, a su vez, éstas en su dinámica de largo plazo influyen en la transformación del marco institucional. Las instituciones afectan, a través de sus incentivos, oportunidades y restricciones, las acciones de los agentes que actúan en la sociedad y la economía y, en el largo plazo, el desarrollo de los territorios y países.

No obstante todo lo que se ha escrito y promovido respecto de la importancia del capital social en el desarrollo, como bien afirma Dirven (2001) existe una considerable diferencia entre la realidad y la teoría en América Latina, donde su existencia en el sector rural resulta más una excepción que una generalidad. Por ello es necesario reconocer su importancia, pero también la necesidad de poder identificarlo adecuadamente y establecer estrategias para fortalecerlo allí donde se presente en algunos de sus niveles, expresiones y grados de consolidación.

### 3.2. Desarrollo, asociaciones y redes

El concepto que se adopte en la definición del desarrollo rural constituye el marco y punto de partida a partir del cual pueden identificarse y caracterizarse los actores relevantes del proceso.

Si se adscribe a una concepción restringida a la producción agropecuaria o acotada a la pobreza o, en cambio, se apela a una comprensión amplia que involucra la calidad de vida de la población rural cualquiera sea su actividad económica principal y su condición socioeconómica, se abren caminos muy diferentes para el análisis de las *AEncAF* y su función como factor de desarrollo.

Sin desconocer la concepción integral y multivariable del desarrollo rural y la *trascendencia* del *capital social* expresado en numerosas y diversas asociaciones de una comunidad en sintonía con esa concepción, el desarrollo económico es la condición de posibilidad del desarrollo rural (Lattuada, Márquez y Neme 2012) y, en consecuencia, la existencia y calidad de las *AEncAF* y sus redes de cooperación en el territorio se constituye potencialmente en uno de los actores relevantes del capital social en el territorio.

Esta concepción del desarrollo en la cual lo económico resulta insuficiente pero indispensable, abarca lo rural como incluyente de una realidad de interacciones y actividades más amplia que la actividad agrícola<sup>23</sup>, y otorga una prioridad no excluyente a los sectores pobres y vulnerables<sup>24</sup> en el marco de una concepción relativa de su situación y evolución en procura de una mejora constante en las condiciones de vida del conjunto de los habitantes de un territorio. El desarrollo de las áreas rurales tiene centralidad en lo económico, dado que a partir del establecimiento de lazos económicos perdurables entre los distintos actores sociales se reconstruye la trama productiva y social. Sin olvidar su prioridad, trasciende una política de compensación imperfecta y precaria de las desigualdades que es a lo que se circunscribe el combate a la pobreza si se omite su vinculación estrecha con la exclusión de los lazos de producción y distribución. Tal estrategia contempla al conjunto de las actividades que se encuentran en un determinado territorio –agro, comercio y servicios, industria- y pretende articularlas posibilitando procesos de desarrollo productivo e institucional-organizacional, destacando el rol medular que aún tiene la actividad agropecuaria y sus efectos directos e indirectos en zonas rurales y urbanas, sin olvidar la heterogeneidad social, económica y de poder de los actores.

Esta perspectiva coincide con las estrategias de desarrollo local en las que se destaca la integración de objetivos económicos y sociales, pero dando prioridad al logro del desarrollo económico local, la creación de empresas y la consolidación de redes empresariales en los territorios, diferenciándose claramente de los enfoques asistencialistas. El concepto de *competitividad sistémica territorial* enfatiza en que las empresas no compiten en forma aislada, sino a partir del conjunto de eslabonamientos de las cadenas productivas, en un territorio que dota de determinado capital social e instituciones acordes (Alburquerque 2003:10, 23).

La base empresarial existente en los países latinoamericanos se integra mayoritariamente con pequeñas y micro empresas que tienen una importancia decisiva en materia de empleo e ingreso, y las que, hasta no hace mucho tiempo atrás, sólo eran consideradas desde

<sup>23</sup> Entendiendo lo rural como un espacio en el que reside la población y se desarrollan actividades que trascienden la producción agropecuaria, aunque esta actividad mantiene su centralidad en la generación de los ingresos y el desarrollo de otras actividades en el territorio, posibilitando la reproducción de las condiciones de vida.

<sup>24</sup> La existencia de población rural cuya pobreza reviste un carácter casi estructural, definido por el envejecimiento de la población, la feminización de sus hogares, la migración de los jóvenes y los sectores más educados, el aislamiento geográfico y la carencia de servicios básicos y comunicaciones.

una perspectiva asistencial (Albuquerque 2003:6). La adopción de una concepción amplia como la propuesta requiere que los procesos de creación y consolidación de las AEncAF como potenciales actores o agentes del desarrollo rural sean observados en contextos dinámicos y, en consecuencia, relacionales tanto en el plano horizontal como vertical.

En el *plano horizontal* nos referimos a las redes de colaboración o intercambio que establecen las asociaciones con otras organizaciones del medio en relaciones no asimétricas; en el *plano vertical*, en cambio, a las diferentes formas de inclusión o participación en cadenas productivas, de valor, o redes inter-institucionales diversas que la articulan a los mercados. Estas redes pueden desplegarse exclusivamente en el ámbito privado y del mercado, pero también alcanzar un nivel de mayor complejidad al combinarse sistemas y actores de diversa naturaleza en los que, además de los productores, sus asociaciones y las empresas privadas, participan agentes públicos y de la sociedad civil en función de mediadores y/u organizadores de las redes.

Las alianzas estratégicas entre distintos agentes locales –como empresas, agencias públicas, organizaciones no gubernamentales y pequeños productores– pueden llevar a iniciativas novedosas para el desarrollo y articulación de la agricultura y la agroindustria –según puede comprobarse en algunos de los casos de la sección siguiente– donde cada uno de estos agentes en su especificidad e interés propio realizan aportes al conjunto potenciando un cambio positivo en la comunidad.

No obstante, el desarrollo de las capacidades asociativas a partir del voluntarismo de los interesados y de algunas ayudas coyunturales externas difícilmente madure en un tejido social plural y colaborativo en el medio rural si no se crean las condiciones necesarias para su fortalecimiento a partir de una estrategia explícita y continuada del Estado (Dirben 2001:13, 22). Esta estrategia requiere operar con una perspectiva de mediano y largo plazo en los ámbitos jurídico, técnico, financiero e institucional para consolidar la presencia de ciertas condiciones que faciliten los procesos asociativos:

- a) Las características culturales propias de la comunidad –con la presencia de valores de confianza y reciprocidad, tradición asociativa, sentimientos de identidad y pertenencia, y cierta homogeneidad entre sus actores.
- b) La presencia de liderazgos internos –integrantes del grupo– o externos –técnicos– que contribuyan a la integración, organización y accionar colectivo del grupo.
- c) Un marco institucional de valores y normas –informales y formales– que, en el mejor de los casos, fomenta y, en el peor, no inhibe la expresión de los valores y actitudes proclives a la creación y consolidación de esas organizaciones. Un marco institucional que facilite la formalización jurídica de las asociaciones y establezca *reglas de juego* donde los que disponen de menores recursos y son más vulnerables también puedan participar.
- d) Mediadores sociales y públicos –ONG, agencias y programas públicos– capaces de promover la organización y canalizar la demanda social hacia alternativas asociativas y redes sociales.
- e) Agencias públicas o autoridades –municipales, provinciales, nacionales– que en el marco de determinado escenario político-ideológico favorable generen las condiciones para apoyar las iniciativas asociativas y reconocerlas como interlocutores válidos en diferentes ámbitos.

- f) Políticas públicas activas expresadas en programas y proyectos que apoyen con capacitación, financiamiento y asistencia técnica en el largo plazo a las experiencias asociativas.





## Sección 4

---

### UNA TIPOLOGÍA DE LAS ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR



#### 4. UNA TIPOLOGÍA DE LAS ASOCIACIONES ECONÓMICAS NO COOPERATIVAS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR

Una diversidad de *asociaciones económicas no cooperativas de la agricultura familiar* pueden ser identificadas en el territorio argentino vinculadas a diferentes programas de desarrollo, grados de formalización, formas jurídicas, actividad productiva, comercial, y de transformación, así como características socio-productivas de sus integrantes. Con el objeto de sistematizar y caracterizar la diversidad de AEncAF en el sector rural, procederemos en esta sección a construir una tipología de asociaciones y sus redes de colaboración para llegar al mercado con diversos grados de formalización y complejidad organizacional a partir de una serie de casos que fueron presentados en un trabajo anterior (IICA 2011). Estos no necesariamente agotan la totalidad de las experiencias existentes en la realidad, aunque brindan una muestra amplia y representativa.

Los casos observados han sido distribuidos en cinco grandes grupos: 1. *Grupos o formas proto-asociativas*; 2. *Asociaciones simples o primarias*; 3. *Sociedades comerciales*; 4. *Redes de asociaciones y empresas*; 5. *Redes asociativas complejas público/privadas*. Los tres primeros tipos refieren a asociaciones u organizaciones en forma individual, mientras que los dos últimos a redes de asociaciones u organizaciones.

Los criterios tomados en cuenta para definir estos tipos ideales han sido: a) el grado de *complejidad organizacional* expresado en la forma jurídica adoptada, la división de roles y jerarquías internas, y la correspondencia del tipo de forma jurídica adoptada en función de la actividad comercial y de agregado de valor de la AEncAF, y b) la naturaleza de los actores sociales que integran las redes de colaboración (privado o público). En el siguiente esquema se observa gráficamente la distribución de los tipos de AEncAF y sus redes de acuerdo a los dos ejes centrales que definen sus principales rasgos.



**4.1. 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. Esta forma primaria posibilita el acceso a determinadas contribuciones –financieras, técnicas y de capacitación– que significan una mejora puntual o coyuntural en la satisfacción de ciertas necesidades o mejora en las condiciones de vida de sus integrantes y, en el mejor de los casos, inoculan el germen o fermento para emprender acciones colectivas con objetivos más ambiciosos y un proceso de organización de mayor formalidad y complejidad.

Numerosos casos han sido descritos en IICA (2011) en los que los productores y pobladores rurales por propia iniciativa, o de un técnico o profesional vinculado a los programas de desarrollo, deciden la constitución de un grupo –condición base– para generar un proyecto que posibilite el acceso a subsidios o financiamiento, independientemente de la posibilidad de consolidarse como tal a partir de un objetivo o proyecto colectivo que trascienda la solución de necesidades individuales o prediales de cada uno de los integrantes en forma más o menos inmediata.

Por lo general, la actividad en común no suele superar la de la adquisición de bienes que posibilita el acceso al beneficio –compra de insumos o equipamiento– que habitualmente se incorpora a cada predio, o se realiza una experiencia puntual y sin continuidad de comercialización en común de un porcentaje reducido de la producción; en ambos casos sin continuidad, más allá de la operatoria que ha posibilitado el acceso a los beneficios de los programas.

No obstante, se debe tener en cuenta el proceso iniciado por estas motivaciones, donde una vez conformados los grupos se los promueve a elegir representantes y se fomenta el intercambio e interacción con otros grupos, suele llevar a emprender desafíos de mayor envergadura: gestión de infraestructura comunitaria, planteo de los problemas de tenencia y de ocupación de tierras como puesteros en lotes fiscales y privados, etc. En otras palabras, el proceso se inicia como instrumental y coyuntural para el acceso a un beneficio específico, pero puede madurar y escalar en la organización para abordar nuevas situaciones colectivas en beneficio del conjunto, las que, desde una perspectiva dinámica y de largo plazo, no pueden evaluarse sólo desde el grado de formalización jurídica alcanzada o el volumen de comercialización de su producción en forma conjunta.

Algunas iniciativas<sup>25</sup> que deberán ser analizadas con mayor profundidad muestran que, a pesar del nivel inicial y de la escasa formalización de los grupos, éstos se encuentran en procesos de consolidación como AEncAF mediante la asociatividad a partir del apoyo de *mediadores institucionales* para mejorar aspectos productivos e implementar estrategias comerciales más eficientes y de mayor inserción y capacidad de negociación. Para ello, requieren disponer de cierto volumen y calidad del producto, y regularidad en su provisión, que sólo pueden alcanzar a través de la asociación y coordinación de sus acciones, y un apoyo continuado de los técnicos, las agencias y los programas de desarrollo.

**4.2. 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 agregado de valor.

<sup>25</sup> *Pecaneros del Corredor Río Uruguay* (Entre Ríos); *Tejedoras de Susques* (Salta); *Productores de Damascos de San Rafael* (Mendoza); *Patagonia Cherry Group* (Río Negro y Neuquén); *Grupo asociativo Carnes Diferenciadas* (Buenos Aires), (IICA 2011).

Nos referimos fundamentalmente a la constitución de asociaciones civiles y sociedades de hecho que se han generalizado en los programas de desarrollo rural a partir de los grupos reunidos para acceder a los beneficios de los programas<sup>26</sup>. En muchos casos, las sociedades de hecho y actividades comunes no se dan entre todos los miembros de un mismo grupo, sino entre algunos miembros de diferentes grupos, lo cual indica que predominan las relaciones diádicas y egocéntricas que trascienden los límites de los grupos constituidos por los programas en sus estrategias de intervención.

Si bien hay preeminencia de grupos que se asocian para utilizar equipamiento, adquisición de insumos y producción en acciones conjuntas, también hay experiencias de agregado de valor abarcando algunas acciones de comercialización conjunta de parte de la producción, o la adquisición y uso conjunto de equipamiento para la transformación de su producción primaria<sup>27</sup>.

**4.3. 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, y las experiencias existentes se encuentran transitadas por los segmentos más capitalizados (c y d) que integran el heterogéneo mundo de la agricultura familiar<sup>28</sup>. Por sus características, son aquellas que 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.

**4.4. Redes de asociaciones y empresas:** Este nivel significa un cambio de naturaleza en el asociacionismo rural que se ha analizado hasta aquí, 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 garantizan cierta diferenciación –denominaciones o certificaciones– aunque mejoren

<sup>26</sup> En el marco del programa Cambio Rural, un relevamiento sobre 2000 productores realizado por INTA sostiene que el uso compartido de maquinaria era una actividad asociativa practicada para esa época por 1622 productores reunidos en grupos o asociaciones que integraban entre 2 a 42 productores cada uno, en la mayoría de los casos la formalización de estas asociaciones se realizaban a través de sociedades de hecho, abarcando actividades agrícolas, ganaderas, horticultura, floricultura, entre otras (De Lisio 1997:27-28). Una experiencia similar se observa en numerosos grupos que trabajan en apicultura a partir de los apoyos brindados por el *Prodernea* (CIET 2007).

<sup>27</sup> *Cámara de Productores de Hongos de la provincia de Buenos Aires (Buenos Aires); Aromáticas del Alto Valle (Río Negro); Asociación de Productores 12 de agosto (Mendoza); Asociación de Agricultores de Juella (Jujuy); numerosas asociaciones apícolas.* En el caso de la apicultura, la posibilidad de adquirir las cámaras de extracción ha sido en muchos casos un disparador importante para nuclear a numerosos productores en asociaciones (IICA 2011; CIET 2007).

<sup>28</sup> Un ejemplo es el caso de Unión del Norte SRL de Villa Ocampo (Santa Fe), en el que 9 productores asociados a partir de Cambio Rural en 1993, en una situación de crisis de ingresos, buscaron nuevas alternativas de trabajo conjunto, constituyendo una sociedad de responsabilidad limitada con el objeto de producción y comercialización de pollos. No tienen asalariados y comparten trabajo y capital (IICA 2011). No obstante, las dificultades para la constitución de sociedades comerciales entre pequeños productores resulta evidente cuando se analizan los resultados de algunos programas. Por ejemplo, el *Programa de Apoyo a la Modernización Tecnológica de Microproductores Rurales*, que se lleva a cabo en la Provincia de Río Negro con apoyo del *Prosap*, destinado a 45 grupos de producción y a 7 grupos de acopio y/o comercialización integrados por 263 pequeños productores dedicados a apicultura, cunicultura, nogal y horticultura, lograron formalizar 2 cooperativas, 47 grupos como sociedades de hecho y sólo 1 sociedad colectiva y 1 sociedad de responsabilidad limitada (IICA 2011).

sus condiciones de acceso a información, insumos, capacitación productiva, y mayor seguridad de colocación de su producción primaria. Las empresas a las que se encuentran vinculadas –sean estas cooperativas o sociedades comerciales– suelen reservar para sí las etapas más complejas de transformación y comercialización de la producción. Veamos a continuación algunos ejemplos:

**a) Contratos de producción entre empresas y productores:** los mecanismos de contratación o coordinación vertical tienden a expandirse en la medida en que aumentan las exigencias de identificación, diferenciación, calidad y regularidad de provisión de los productos. Este tipo de situaciones puede observarse en la vitivinicultura, tanto entre empresas bodegueras y cooperativas con grupos de productores individuales, como también en la industria cervecera entre las empresas elaboradoras y los productores de cebada y lúpulo<sup>29</sup>. En estos casos, si bien las relaciones entre el productor primario y la agroindustria se rigen en su inmensa mayoría por contratos verbales, también existen acuerdos contractuales a partir de los cuales las empresas tratan de garantizar tanto el volumen de entrega como, fundamentalmente, la calidad del producto, lo cual implica en muchos casos la provisión de insumos específicos, asesoramiento técnico y supervisión continua del proceso productivo<sup>30</sup>.

Como demuestran Bernet *et al.* (2002), la literatura académica y la mayoría de las experiencias conocidas indican que las grandes agroindustrias prefieren integrar más a productores grandes que a pequeños, porque de ese modo reducen los costos de transacción al reducir costos en el acceso a los predios y el seguimiento de las actividades necesarias para garantizar las condiciones del producto a obtener, consiguen una mayor seguridad en el cumplimiento de los requisitos tecnológicos dada la mayor disponibilidad de recursos que tienen estos productores, y estabilidad en la relación comercial de largo plazo por su mayor capacidad para asumir riesgos y los resultados de años negativos. Las contrataciones con pequeños productores en forma individual suele ser una "solución de emergencia" cuando no hay suficientes productores grandes que abastezcan las plantas de procesamiento. No obstante, también existen experiencias internacionales que demuestran lo contrario, dado los menores costos y mayor productividad de los pequeños productores<sup>31</sup>.

**b) Los contratos de colaboración empresarial:** ya sea como asociaciones de colaboración empresarial (ACE) para aprovechar ciertos bienes o servicios que facilita 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 en la agricultura familiar, en correlación directa al bajo grado de sociedades comerciales que servirían de los agentes que, a partir de estas formas jurídicas contractuales, generan estas alianzas de colaboración empresarial<sup>32</sup>.

<sup>29</sup> Para el tema de las relaciones contractuales en el sector vitivinícola puede consultarse, entre otros, Lattuada (2007:74-75); y en el cervecero, Pastore y Teubal (1992).

<sup>30</sup> En un estudio de 64 casos en 13 países de Latinoamérica realizado por la CEPAL a mediados de la década de 1990 se detectó que, con la excepción de Chile, existían muy pocas relaciones contractuales espontáneas entre pequeños productores y agronegocios importantes. En el resto de los países casi siempre intervenía alguna organización gubernamental o no gubernamental que se hizo cargo de los costos de transacción, de fomentar la organización de los productores, de su administración y contabilidad, de la capacitación y de la negociación (citado por Dirben 2001:26).

<sup>31</sup> Key y Runsten citado por Bernet *et al.* (2002) describen un caso en México en el cual una empresa contrató exitosamente a docenas de pequeños proveedores para la producción de brócoli y coliflor para exportación. Cálculos previos de la empresa demostraron que producir esas hortalizas en los huertos de los pequeños productores era un 55% más barato y su rendimiento por hectárea más alto que el que obtenía ésta en forma directa.

<sup>32</sup> Grupo *Gea-San Carlos* es un grupo de tamberos de la localidad de San Carlos, provincia de Santa Fe, que se asocia con el objetivo de compartir información técnica, comprar maquinaria de uso comunitario e insumos en forma conjunta. A ello se agrega la comercialización conjunta de su producción a partir de concursos de precios y condiciones donde participan como demandantes las usinas lácteas de la zona (IPAC 1997). No se dispone de

**c) Alianzas estratégicas entre empresas de industrialización y asociaciones de productores:** como se mencionó en el caso 4.4.a) las agroindustrias prefieren establecer sus vinculaciones con grandes productores en lugar de numerosos pequeños productores en forma individual, debido a los menores costos de transacción. No obstante, aunque existen relativamente pocas experiencias<sup>33</sup>, éste es un problema que puede ser resuelto a partir de las asociaciones de productores en la medida en que pueden integrarlos, organizarlos, facilitar las tareas de capacitación y asistencia técnica por sí mismas, como intermediarios de la agroindustria o por su vinculación con las agencias de desarrollo, así como abordar tareas previas de clasificación, calidad, acondicionamiento y empaque. De este modo, las asociaciones de productores permiten remover los principales obstáculos que suelen encontrar los pequeños productores para su integración vertical con grandes industrias transformadoras, como lo demuestran algunas experiencias internacionales<sup>34</sup>.

**d) Clusters:** o agrupamientos territoriales de empresas alrededor de determinados segmentos productivos relevantes son considerados agentes claves del desarrollo local por aquellas corrientes de pensamiento que sostienen que la competitividad ya no se asienta en forma agregada en países, sectores o en empresas aisladas, sino en los territorios y las redes construidas alrededor de los agrupamientos de empresas que se asientan en ellos (Albuquerque 2003:22).

Estos *clusters* compuestos por establecimientos de la agricultura familiar, microempresas y empresas de diversas dimensiones que participan en diferentes eslabones de una cadena de valor, se plantean una estrategia de mediano y largo plazo a partir del trabajo asociativo para la elaboración de un diagnóstico de situación, definición de estrategias de mejoramiento y capacitación en beneficio de cada uno de los eslabones y el conjunto de la cadena<sup>35</sup>. 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 que requiere invertir y compartir riesgos, beneficios, tiempo, energía y recursos, en beneficio del conjunto que beneficia a cada una de las partes.

---

información sobre si la forma jurídica adoptada por el grupo coincide exactamente con este tipo jurídico –la que deberá ser confirmada en estudios futuros– pero claramente sus objetivos y actividades tienen correspondencia con el objeto mencionado de las ACE.

<sup>33</sup> Por ejemplo, la *Asociación de Productores Orgánicos de la Cuenca del Pichanas (APOCUP)* de la provincia de Córdoba provee materia prima (aceitunas) a la empresa *Paso Viejo* en el marco del plan piloto “*Polo de reconversión olivícola al sistema orgánico Cuenca del Pichanas*” promovido por la ex Secretaría de Agricultura de la Nación en 1999 (IICA 2011). Este caso podría ser incluido como tipo 4.5. de esta tipología si las agencias públicas mantienen su participación como *mediadores* en el tiempo más allá de la gestación del acuerdo inicial.

<sup>34</sup> Örnberg (1999) citado por Bernet *et al.* (2002) pone énfasis en la importancia de las asociaciones de productores en Tailandia como punto de partida para la producción de papa bajo contrato con varias grandes empresas de procesamiento de este producto en la década de los ochenta. Estas asociaciones surgieron en la década de los sesenta para acceder a los beneficios de un plan de gobierno que les proveía de semilla de papa de alta calidad importada por el gobierno y distribuida sólo a miembros oficiales de una asociación. La existencia de esta asociación facilitó a las empresas ahorrar costos de transacción en el acopio de los volúmenes requeridos de papa, mientras que los productores aprovecharon para tener un mercado seguro para su producción. Es más, el aumento de la competencia entre las empresas por la compra de papa fortaleció continuamente el poder de negociación de estas asociaciones desde la década de los noventa, implicando no sólo mejores precios sino también mejor acceso a insumos y servicios financieros (provisión de fertilizantes y pesticidas y créditos a más bajo costo, etc.). El éxito de esta experiencia de las asociaciones de productores en Tailandia dependió principalmente de tres factores: a) la existencia de una oportunidad aprovechada por una agrupación de productores, b) un buen liderazgo de la asociación, y c) un contexto político favorable; destacando que fueron las ventajas económicas a las que accedieron cada uno de los socios –acceso a semilla certificada y servicios– las que motivaron su participación en una asociación, y no un compromiso social o una preocupación general por el bienestar de los demás socios.

<sup>35</sup> El caso del *Cluster Avícola Paraná* es una experiencia relevante en este sentido, integrado por 19 micro y medianas empresas ubicadas en las localidades de Concepción del Uruguay, Racedo, Crespo, Gualaguay, Villaguay, Hernandarias y Paraná (provincia de Entre Ríos), dedicadas a la producción de pollos y huevos, una empresa frigorífica y de cocido de aves, y una empresa que industrializa huevo líquido y en polvo (IICA 2011). La constitución de *clusters* en otras producciones como nueces pecán, frutas finas, etc., en distintas regiones del país, se encuentra actualmente promovida por programas específicos desde el *Área de Competitividad del Programa de Servicios Agropecuarios Provinciales (PROSAP)* del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.



**4.5. 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. En todos los casos, entre las asociaciones de productores y el mercado y sus agentes existen mediadores 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 –ONG–, y en muchos casos participan en forma conjunta.

Habitualmente, 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. Veamos a continuación algunos subtipos:

**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<sup>36</sup>.

**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<sup>37</sup>.

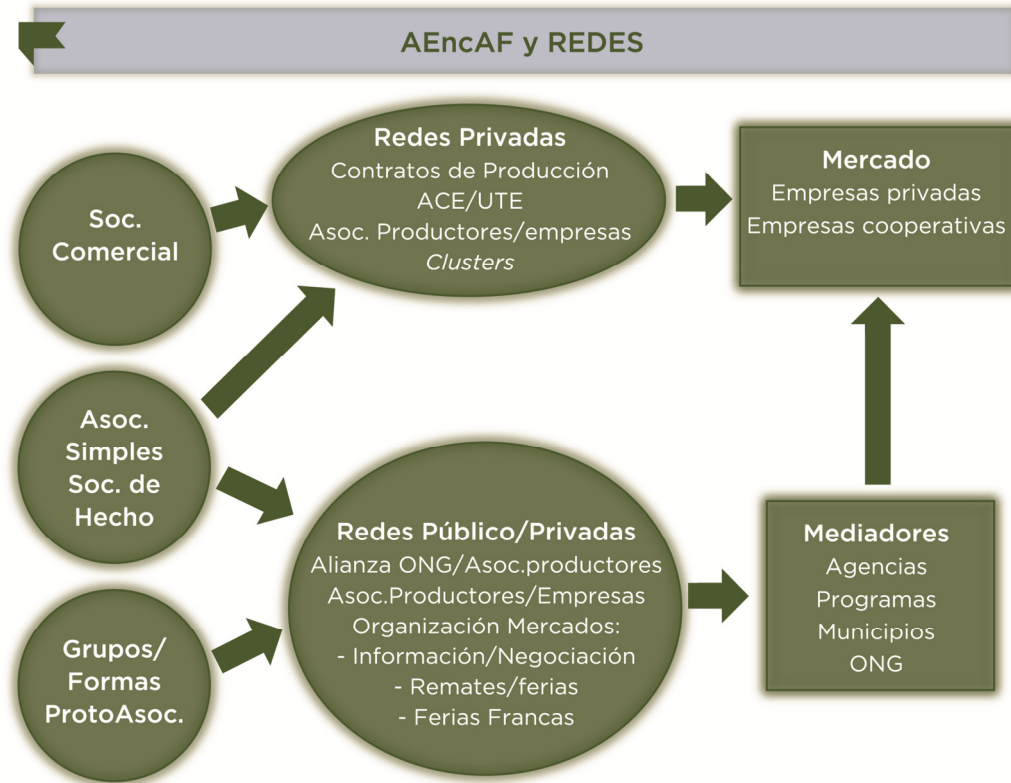
**c) Participación en la organización de mercados:** Existen experiencias donde los municipios y los agencias estatales a cargo de programas de desarrollo promueven y gestionan la organización de mercados donde los grupos de productores y sus asociaciones participan y, de ese modo, reducen la dependencia tradicional de los intermediarios accediendo a mercados más amplios. Esto incluye desde la organización de sistemas de coordinación que posibilitan acceder a una mejor información y negociación conjunta de precios<sup>38</sup>, pasando por la organización de la

<sup>36</sup> El PRODERNEA a través de la articulación con la *Asociación Cooperadora del Proyecto de Apoyo a Egresados del Centro Educativo de Nivel Medio N° 2 para Comunidades Autóctonas y Sectores Marginales*, una asociación civil preexistente identificada con la sigla PROPAE, ha posibilitado a las comunidades aborígenes del oeste formoseño habilitar un sistema de extracción, acopio, fraccionamiento y comercialización de miel que les permitió pasar de simples recolectores a productores y aumentar sensiblemente el número de personas dedicadas a la actividad, así como el volumen de negocio e ingresos. No obstante, uno de los principales problemas que continúa sin resolver para la proyección de estas asociaciones en las comunidades aborígenes consiste en la ausencia de una figura jurídica adecuada que les permita mejorar su inserción en la comercialización (CIET 2007; IICA 2011).

<sup>37</sup> Experiencias en este sentido han sido llevadas a cabo por el municipio de Lavalle en la provincia de Mendoza para la vinculación de un pequeño grupo de medieros hortícolas, productores de alcauciles, con una agroindustria extraterritorial; y por el INTA de la misma zona para productores de tomate. Los organismos públicos actuaron como mediadores en esta relación que se formalizó a través de contratos. También el municipio de Lavalle junto a una ONG local promovieron la constitución de grupos de mujeres con actividades orientadas al autoconsumo, como el *Grupo de envasadoras de conservas, dulces y salsas*, cuyos excedentes se comercializaron en los mercados de Mar del Plata y Buenos Aires a través de la cadena de *Supermercados Coto*, a partir de las gestiones realizadas por el municipio. La materia prima con que se elaboraron las conservas comercializadas fue producida por otras asociaciones no formales –*Unión Trabajadores Sin Tierra (UST)* y *Unión de los Jóvenes Campesinos de Cuyo (UJOC)*– integradas por trabajadores rurales sin acceso a la tierra y cuya organización fue promovida por la ONG *Asociación Caxi para el Desarrollo Integral* junto al *Programa Social Agropecuario* (Bocco et al 2008, IICA 2011).

<sup>38</sup> El Programa Mohair constituye una red en la que participan 658 productores dedicados a la cría de caprinos de Angora integrados a 3 asociaciones, 5 cooperativas de primer grado, 1 cooperativa de segundo grado y 3 grupos o asociaciones informales, representantes de numerosas agencias y programas estatales (INTA, PSA, entre otros), de las ONG, de provincias (Chubut, Río Negro y Neuquén) y de varios municipios. Lleva adelante acciones de carácter organiza-

participación en mercados concentradores y remates ferias<sup>39</sup>, hasta organizaciones que alcanzan una alta formalización organizativa y territorial como las ferias francas<sup>40</sup>.



cional, productivo y comercial con el objeto de dar valor agregado al mohair. Las actividades propuestas en el plano de la comercialización se concentran en la categorización según finura y contenido de fibras meduladas (*kemp*), prefinanciamiento, venta pública por licitación y oferta simultánea a varias empresas, disponibilidad de información de mercados externos y agregación de valor a partir de la elaboración de *tops* e hilado artesanal. Los resultados de la experiencia iniciada en 1998 han sido excepcionales, tanto desde el punto de vista organizativo como en el de las mejoras en la producción, la capacidad de negociación y en los ingresos de los productores integrados (Sapag y Arrigo 2007, IICA 2011).

<sup>39</sup> En actividades como la horticultura y la ganadería realizadas por grupos de pequeños productores, el acceso a mercados se caracteriza por una situación de oferta atomizada y demanda concentrada con el consiguiente perjuicio para ellos, dada las asimetrías existentes en la capacidad de negociación. El acceso a mercados abiertos con ciertas garantías en las reglas de juego suele ser una forma de mejorar esa situación. Distintas experiencias han sido realizadas exitosamente en este sentido, por ejemplo, los remates-feria para pequeños productores ganaderos organizados por la Municipalidad de Mercedes y el INTA con el apoyo del PRODERNEA, así como la venta de los productos de la chacra (zapallo, remolacha, batata) de varios productores de la zona en el mercado concentrador de Corrientes, a partir de una logística organizada por el INTA y la provincia (CEDES 2007). Una estrategia similar lleva adelante *Red Puna*, integrada por un conjunto de ONG y el INTA en los territorios de la Puna y la Quebrada para fortalecer las asociaciones de base. Cuenta con la participación de 39 organizaciones que reúnen a 65 comunidades y 1200 familias rurales (Pelicano y De la Cuétara, 2006:416). Desde su área de apoyo a la producción y comercialización ha llevado adelante una serie de iniciativas para las asociaciones vinculadas: organización de los *cambalache*, donde se rescata la tradición de los mercados de trueque de productos de zonas complementarias; un puesto en el mercado de la ciudad de Jujuy y en supermercados para venta de carne de cordero, llama, cabritos, conservas y dulces artesanales, papas andinas y hortalizas; venta en mercados regionales de Tucumán y Santiago del Estero de papas puneñas y tejidos; y venta de artesanías textiles en la Feria de Mataderos de la ciudad de Buenos Aires (IICA 2011).

<sup>40</sup> La creación de las *ferias francas* en Misiones fue impulsada por una tradicional asociación reivindicativa como es el *Movimiento Agrario Misionero* (MAM) conjuntamente con los *programas de desarrollo rural* que trabajaban en la zona: *Programa Social Agropecuario*, *Prohuerta* y *Cambio Rural*, conjuntamente con el municipio de la ciudad de Oberá. El proyecto iniciado en 1995 como una asociación civil sin fines de lucro que posibilitaba la venta del excedente de los pequeños productores directamente a los consumidores, en una década creció hasta alcanzar 70 feriantes en su sede original, más de 40 ferias con la participación de alrededor de 2000 productores en la provincia de Misiones, la creación de la *Asociación de Ferias Francas de Misiones* (1998), y experiencias similares en otras provincias argentinas: Corrientes, Salta, San Juan, Santa Fe, Entre Ríos, Chaco y Catamarca, que posibilitó la fundación de la *Organización Nacional de las Ferias Francas* (Pereyra 2007; IICA 2011). Experiencias similares en Barquisimeto, la cuarta ciudad en población de Venezuela, han sido destacadas como evidencia de capital social para el desarrollo en Latinoamérica (Kliksber 1999:93-95).



## REFLEXIONES FINALES Y PROPUESTAS

Como se ha observado en el transcurso del documento, el desarrollo rural tiene como condición el desarrollo económico de los territorios, pero esto, a su vez, requiere de la presencia de capital social, el cual se expresa en buena medida en la presencia y densidad de las asociaciones que reúnen determinadas cualidades, las que, en el caso de la agricultura familiar, dependen fuertemente de un Estado que intervenga favorablemente en su promoción y consolidación.

Un indicador frecuentemente mencionado en la literatura como expresión del capital social y las capacidades de desarrollo de los territorios es la existencia de un número considerable y diverso de asociaciones. Se sostiene que no hay capital social sin asociatividad (PNUD 2000), pero que esa condición puede resultar insuficiente si no reúne varias condiciones complementarias.

Como afirma Dirben (2001:9), si bien es cierto que la existencia de organizaciones puede ser empleada como un indicador de capital social, en el sentido de que su presencia y número son una muestra de los vínculos que se establecen entre los individuos de una localidad para intentar resolver en forma conjunta una serie de carencias o lograr ciertos objetivos compartidos, el análisis no puede quedar solamente en ello. Se debe avanzar en una caracterización de las relaciones sobre las que se funda la organización y sus objetivos, a la que se deberían agregar las acciones que efectivamente llevan adelante.

No existe un número ideal de asociaciones para un territorio, ni para un número de personas determinado que conforman una comunidad. El sustento de su importancia radica en que se considera que a mayor número de asociaciones en la que participan los individuos de una comunidad, existe una mayor presencia de valores y conductas de confianza, reciprocidad y cooperación, y mayor intensidad de las relaciones y vinculaciones entre diferentes planos o actividades de una comunidad por el sólo hecho de ser los mismos individuos los que participan en las diferentes instancias. En otras palabras, el escalamiento de capital social individual, grupal, comunitario y externo puede confluir en condiciones que contribuyen al desarrollo de los territorios, pero la experiencia demuestra que estas relaciones virtuosas no suelen ser generales o dadas sino escasas y construidas, por lo cual es necesario analizar las experiencias concretas en contextos determinados.

Las AEncAF, si bien no constituyen el único tipo de asociaciones que integran el capital social de una comunidad, reúnen potencialmente mejores condiciones junto a otras asociaciones económicas de transformarse en agentes de desarrollo por su naturaleza y objetivos<sup>41</sup>, aun teniendo en cuenta el carácter competitivo que puedan asumir.

Estas asociaciones se caracterizan por integrar a pequeños y medianos productores rurales que disponen 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 un reducido número de asalariados, y población rural vulnerable (trabajadores sin tierras, subocupados, poblaciones aborígenes). Son asociaciones que se han constituido como grupos informales a partir de diferentes precursores sociales –vecindad, amistad, parentesco, etc.– o movilizados por agencias públicas o de la sociedad civil ante la oportunidad de solucionar ciertas necesidades básicas, hasta adoptar diferentes formas jurídicas de menor o mayor adecuación a sus objetivos las que, en ciertos casos, llegan a integrar complejas redes de colaboración públicas y privadas, promovidas o en respuesta a

<sup>41</sup> Como afirma Moyano (2006) para el caso de las cooperativas, las asociaciones no reivindicativas económicas, y aun algunas reivindicativas, suelen tener potencialmente mejores condiciones como agentes de desarrollo que, por ejemplo, las asociaciones no reivindicativas de tipo cultural o de esparcimiento de la misma comunidad.

incentivos de agencias públicas y programas de desarrollo con la colaboración o no de otras organizaciones de la sociedad civil (ONG, asociaciones reivindicativas, etc.).

Su accionar, probablemente debido a sus características originales de constitución, es *multifuncional*, al trascender la esfera de la actividad privada y el mercado para desplegarse con similar intensidad en el espacio público del Estado y civil de la sociedad en la búsqueda de apoyo económico financiero y reconocimiento político y social. Una condición que se hace más necesaria cuando más vulnerables son los sectores sociales que las integran. Pocas de ellas han logrado consolidarse en los planos de agregado de valor y de autonomía, y en la mayoría de los casos exitosos se observa una activa presencia de lo público –y, en menor medida, de organizaciones de la sociedad civil como las ONG– en el sostenimiento de las experiencias durante muchos años.

El mayor desafío en el futuro próximo no sólo radica en identificar, replicar y multiplicar las experiencias consideradas exitosas de las AEncAF, sino en lograr que, efectivamente, puedan alcanzar un estadio avanzado o consolidado de autonomía respecto de las agencias y programas promotores y de asistencia<sup>42</sup>, así como trascender las expresiones aisladas de resultado positivo para unos cuantos individuos para transformarse en un capital social comunitario que contribuya a la construcción del desarrollo local y de los territorios.

Dirben (2002) afirma que el Estado tiene un rol central en este proceso y requiere de una mirada y una lógica de intervención acorde a ese objetivo, lo cual, al incorporar la participación y la acción colectiva en la gerencia de los recursos locales, exige cambios fundamentales en la misión de las agencias y de los extensionistas, en cuanto a sus valores, los roles asumidos y en los indicadores de éxito de sus acciones; desplazando una visión de meros proveedores de insumos hacia la de potenciadores de las organizaciones locales y de la apropiación de la acción y de sus resultados por parte de la comunidad.

Pero, además, como bien advierte Durston (2001:54), la intervención estatal debe llevarse a cabo bajo el supuesto de que en el desarrollo del capital social intervienen dinámicas sociopolíticas que operan al interior como al exterior de los grupos y comunidades: relaciones de poder que pueden desembocar en facciones enfrentadas o en alianzas clientelares que pueden desviar los recursos del apoyo estatal. Ello significa que el Estado y sus agentes son parte de un escenario que puede generar condiciones favorables o desfavorables para el desarrollo del capital social, tanto a nivel local como en la sociedad civil en su conjunto. En el contexto globalizado, donde se hacen evidentes los efectos sociales de las economías de mercado, parece urgente repensar la función del Estado como promotor de canales más efectivos de participación y protección de los intereses de las minorías y los sectores vulnerables. Ello requiere una mirada de largo plazo que otorgue sustentabilidad organizacional a la intervención, fortaleciendo las organizaciones autónomas que puedan ser asesoradas para alcanzar mayores niveles de participación y gestión. A partir de la facilitación de recursos y accesos a soluciones, el Estado debe generar una sinergia entre las agencias y las comunidades que permita fortalecer y dotar de autonomía a su capital social, facilitando la asociación, favoreciendo las actividades de cooperación y estableciendo un marco regulador adecuado para que estas asociaciones puedan surgir y consolidarse.

Las AEncAF constituyen en la actualidad una realidad tan extendida como heterogénea en el ámbito rural de la Argentina.

---

<sup>42</sup> Durston (2001:48) llama a este proceso por el cual los grupos o asociaciones ya no depende centralmente del agente, técnico o agencia pasar de una relación *"semiclientelista de incubadora"* a una relación de *"sinergia facilitadora"*.

Las asociaciones en el medio rural pueden surgir en forma autónoma por iniciativa de sus integrantes, pero también promovidas por actores sociales externos, sean estos públicos –Estado nacional, provincial, municipal, programas, etc.– como privados –ONG, asociaciones gremiales y reivindicativas, congregaciones religiosas, organismos internacionales y aun empresas.

Se sostiene que en el medio rural en buena medida el capital social se asienta en las relaciones familiares y de vecindad o amistad que, en cierto modo, garantizan el grado de confianza y reciprocidad necesario para asociaciones perdurables. No obstante, se ha observado que existen asociaciones que surgen promovidas externamente –por la autoridad de un técnico o funcionario local– aprovechando la existencia de esos *precursores sociales y culturales*, pero también sin su presencia a partir de la oportunidad para aprovechar algún beneficio relativamente inmediato. En ambos casos, la historia o permanencia de las asociaciones en el tiempo y el grado de autonomía alcanzado –económico, organizacional o político– se constituyen en buenos indicadores de sus condiciones como construcción de capital social en el territorio.

Las AEncAF pueden responder a estas diferentes fuentes de promoción, pero sin lugar a dudas en las últimas dos décadas su principal promotor ha sido el Estado a partir de diferentes programas<sup>43</sup>. Este conjunto de organizaciones públicas y privadas que actúan de promotores y mediadores 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. En consecuencia, las asociaciones suelen crear mecanismos y prácticas de articulación, representación e intercambio, tanto en el ámbito económico como político y social, a través de estos mediadores institucionales.

Las asociaciones –desde una perspectiva weberiana– pueden responder tanto a *valores* compartidos por quienes las integran –ideología, creencias, principios o valores comunes que reafirman los atributos de solidaridad, reciprocidad, y cooperación– o estar basadas en *finés* específicos con el objeto de ser un instrumento para alcanzarlos. Este planteo teórico y polar no descarta que en la realidad puedan existir situaciones duales o paradójicas en asociaciones que reúnan ambas condiciones<sup>44</sup>. No obstante, en la actualidad se podría afirmar que en la inmensa mayoría de las AEncAF las motivaciones de asociación se encuentran determinada por fines, con fuertes motivaciones instrumentales para alcanzar objetivos que en forma individual no podrían ser obtenidos. En otras palabras, el vínculo con *los otros* responde prioritariamente a la búsqueda de soluciones de problemas individuales –aun siendo comunes o similares al conjunto– a partir de asumir una acción colectiva.

Las características de los asociados de las AEncAF definen en buena medida el perfil y ciertos condicionantes para la organización de las asociaciones, especialmente porque en la mayoría de los casos su integración se realiza con personas en condiciones estructurales e incluso de actividad relativamente similares (actividad y disponibilidad de recursos productivos, nivel socioeconómico, etnicidad, etc.).

Los objetivos de su actividad pueden estar enfocados prioritariamente a la actuación en la esfera económica –la que nos interesa en particular aquí–, pero como hemos visto al tratar el carácter multifuncional de las AEncAF (punto 2.4.), las asociaciones complementariamente expresan objetivos y acciones en el plano social y político, en especial en la relación de las asociaciones con las ONG, fundaciones y agencias estatales en la búsqueda

<sup>43</sup> También en Chile el Estado nacional y los municipios han sido fuertes promotores de la asociatividad en la sociedad civil (PNUD 2000).

<sup>44</sup> Como ha sido demostrado en el caso de las cooperativas agropecuarias (Lattuada y Renold 2006).

de la movilización de recursos que favorezcan la consecución de su objetivo principal. Tanto este tipo de asociaciones –como también asociaciones cooperativas con trayectoria de varias décadas– cuya autonomía no ha podido ser alcanzada a partir de las actividades económicas que desarrolla, requieren el constante apoyo de organizaciones estatales y de la sociedad civil para permanecer en actividad. En estos casos, las gestiones de las asociaciones en los planos político y social se constituyen en actividades de igual o mayor importancia que las desplegadas en el ámbito económico o del mercado.

El grado de formalización de las asociaciones se expresa en un abanico de posibilidades, desde aquellas situaciones de grado informal o inicial –grupos y sociedad de hecho– donde los vínculos son más laxos y las estructuras flexibles, con pocos objetivos o enfocados a una meta puntual, hasta aquellas estructuradas por normas jurídicas, funciones estables y jerarquización interna, habitualmente de mayor antigüedad y envergadura.

Dirben (2001:8) sostiene que las bases para emprender acciones que requieren el concurso de una buena parte de los integrantes de un grupo, que finalmente reditarán en un beneficio para el colectivo, están dadas en aquellos grupos humanos donde la reciprocidad, la cooperación y la confianza se presentan con mayor intensidad o periodicidad y, a la inversa, en ausencia de ellas, se estaría en presencia de un grupo con bajo capital social limitando las posibilidades de alcanzar el éxito en acciones conjuntas.

El grado de capital social alcanzado por un grupo o asociación podría observarse tanto en la medida del compromiso y participación de sus asociados en la actividad económica común (volumen, porcentaje y frecuencia en el uso de los servicios o actividades económicas comunes) como en el funcionamiento organizacional (disponibilidad de tiempo y trabajo personal dedicado en el funcionamiento de la organización).

**AEncAF**  
**Factores de diferenciación**

**Origen:** promovidas - autónomas

**Precusores:** vecindad, parentesco, amistad, etnicidad

**Naturaleza:** valores - fines

**Características de sus integrantes:**

- tipo de actividad económica
- disponibilidad de recursos (C/T/T)

**Objetivos:** económicos - sociales - políticos

**Acciones dirigidas a:** Mercado, Estado, Sociedad

**Grado de formalización:** baja - media - alta

**Normas:** informales - formales

**Historia común:** antigüedad: 1, 5, 10, 30 años

**Grado autonomía:** económica/organizativa - política

**Liderazgo:** -individual/colegiado

- interno/externo

**Grado de compromiso de los asociados:**

- contribución económica (activa - pasiva)
- contribución de tiempo (activa - pasiva)

**Acción:** individual - reciprocidad - colectiva

**Redes:** -formales/informales

- horizontales/verticales
- privadas (mercado/sociedad)
- públicas (Estado)
- mixta
- duraderas/coyunturales

A ello se agrega el grado de autonomía que la asociación puede expresar respecto de su condición de funcionamiento y permanencia sin el apoyo del Estado u otras organizaciones externas. Estas condiciones de permanencia y grado de autonomía suelen estar asociadas a la existencia de liderazgos (que pueden ser internos al grupo o externos –técnicos–) que

movilizan y cohesionan al grupo y en ciertos casos son o se transforman en referentes y puentes con la comunidad.

Finalmente, el número, grado de integración y buen funcionamiento de las asociaciones en forma individual constituyen una condición indispensable pero insuficiente para la construcción de un capital social que contribuya al desarrollo de una comunidad. Para ello se requiere, además, que las condiciones de confianza, reciprocidad y cooperación interna de las asociaciones puedan trascender en las redes de colaboración con otras asociaciones y esferas de actuación<sup>45</sup>. En la medida en que el círculo de confianza y las relaciones se expanden, se requiere construir sobre las normas informales y valores en que se asientan las relaciones –bases de orden afectivo o valorativo– una mayor formalidad jurídica y contractual –bases de orden cognitivo<sup>46</sup>.

Estas redes pueden estar integradas en el *mercado* por empresas o formas jurídicas económicas diversas –aun cooperativas– en forma horizontal o integradas verticalmente en algún eslabón de la cadena, y en el plano *político institucional* en redes establecidas por programas y proyectos de desarrollo públicos –Estado nacional, provincial, municipal–, o a través de la mediación de organismos privados –ONG y fundaciones. También las redes pueden ser de características mixtas en las que se articulan acuerdos políticos/institucionales de participación en el mercado –ferias francas, acuerdos entre asociaciones y empresas a partir de la intervención de agencias públicas o las ONG. En cualquier caso, la capacidad de las asociaciones para instrumentar y mantener activas redes sociales, tanto formales como informales, horizontales y verticales, es una condición valorada positivamente como condición de un capital social que contribuye al desarrollo local (Barozet 2003).

En el cuadro siguiente se presentan una serie de criterios e indicadores relativamente simples a partir de los cuales se puede sistematizar un estado de evolución de las diferentes experiencias de AEncAF teniendo en cuenta las características hasta aquí descriptas.

<sup>45</sup> El *capital social comunitario* y el *capital social externo* mencionados por Durston (2001) o el nivel de *conexión* y de *sinergia institucional* mencionado por Moyano (2006).

<sup>46</sup> A medida que las sociedades y las organizaciones se van haciendo más complejas al aumentar su grado de especialización y división del trabajo, las normas no escritas van dejando lugar a normas escritas y reglas formales que incluyen reglas políticas –de acceso y control–, jurídicas –derechos y deberes– y económicas –contractuales (North 1993).



**AEncAF**  
**ESTADIOS DE DESARROLLO Y CRITERIOS DE CONSOLIDACIÓN**

Criterio/Estadio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Consolidado
<b>Claridad del objetivo</b>	Grupo recién organizado	Demuestran interés en la asociación	Definen productos y alternativas de mercado. Se interesan en legalizarse o adoptan forma jurídica simple no acorde a su actividad central	Grupo que ha consolidado sus actividades y está formalizado jurídicamente de acuerdo a su actividad principal
<b>Peso de los Precusores</b>	Familia Amistad Vecindad Etnicidad Necesidad personal	(-) Precusores (+) Necesidades personales	Interés grupal Objetivo común	Proyecto común Relaciones jurídico/contractuales (estatuto/reglamento)
<b>Conducción</b>	Liderazgo externo	Liderazgo interno	Liderazgo colegiado	Estructura formal jerarquizada/división de actividades
<b>Funcionamiento</b>	Sólo 1 o 2 miembros realizan todas las acciones	Al menos la comisión directiva funciona regularmente	La comisión directiva funciona, pero el resto no	Todo el grupo funciona en forma activa y coordinada
<b>Participación, experiencia y cobertura</b>	Grupo que no se ha activado. Menos del 10%  Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común  Actividad ocasional	Mayor motivación en la organización Del 10 al 20%  Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común  Actividad frecuente	Mayor compromiso, proyecto común Del 20 al 50%  Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común  Actividad permanente	Extensión a toda la actividad Del 50 al 100%  Acopio, acondicionamiento, comercialización o transformación de la producción en común  Actividad permanente
<b>Toma de decisiones</b>	No hay acuerdo grupal en las decisiones. Se toman en forma individual	Decisiones consultadas a técnicos con proposición de alternativa	El grupo toma sus decisiones, aunque requiere asesoramiento de técnicos	Decisiones tomadas en base a sus propias alternativas, experiencias y capacidades
<b>Capacidad administrativa</b>	Falta sistema de control	Aplican controles administrativos	Aplican registros con acompañamiento externo	Aplican normas, procedimientos y registros en forma periódica y correcta
<b>Capacidad de Negociación</b>	Falta de capacidad de negociación. No negocian.	Desarrollan habilidades y requieren al técnico para negociar	Negociaciones en base a costos de producción y a sistemas de información asesorados por técnicos	Negociaciones en forma directa en base a costos e información son manejadas autónomamente
<b>Alcance de su actividad económica</b>	Local	Local-regional ocasional	Local-regional-nacional e internacional ocasional	Local-regional-nacional-internacional ocasional
<b>Participación en Alianzas y Redes</b>	Sólo con el programa o agencia promotora	Con el programa o agencia promotora/ con algunos grupos en forma horizontal/o integrantes aislados con externos	Verticales y horizontales a partir de las gestiones de programas, agencias y ONG	Verticales y horizontales gestionadas en forma autónoma con ocasional consulta a programas, agencias y ONG

Fuente: Elaboración propia a partir de la reforma y ampliación del cuadro de consolidación de organizaciones comunitarias económicas elaborado por el Prozachi-1, Chiquimula, Guatemala, citado por Durston (2001:50).

La información así obtenida aplicada a los criterios del cuadro de estadios de desarrollo de las AEncAF y la riqueza descriptiva de las experiencias posibilitará en un trabajo futuro:

- Sistematizar casos de asociatividad económica no cooperativa de la agricultura familiar, y de actividades de facilitación/extensión para la asociatividad con identificación de lecciones aprendidas, factores de éxito y causas de fracaso; necesidades y desafíos pendientes.
- Describir procesos para la puesta en marcha y gestión de estas formas asociativas teniendo en cuenta: a) una caracterización de los aspectos organizativos, jurídicos, productivos, de comercialización y transformación de la producción, y b) las capacidades y mecanismos colectivos de gestión, participación y toma de decisiones.
- Identificar la institucionalidad requerida para la facilitación de estos procesos asociativos.
- Conocer los canales y modos de vinculación con otros eslabones de la cadena tanto horizontal como vertical.

Esta información podrá ser utilizada en las actividades de extensión y capacitación por parte de agencias y programas con el objeto de replicar, multiplicar y consolidar las AEncAF en el medio rural como parte del capital social para el desarrollo de los territorios. Porque, como bien señala Albuquerque (2003:15), el capital social no debe ser entendido como activos preexistentes en un territorio, sino como activos intangibles que pueden ser contruidos localmente mediante la generación de espacios de concertación y confianza entre actores para enfrentar retos comunes.



## FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, Francisco. 2003. *Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local*. Consultoría de capacitación promovida por la Unión Europea sobre Desarrollo territorial y gestión del territorio. La Serena, Chile, 24-30 de agosto.

ANLLÓ, Guillermo, KOSACOFF, Bernardo y RAMOS, Adrián. 2007. Crisis, recuperación y nuevos dilemas. La economía argentina 2002-2007. En: Kosacoff, Bernardo (ed), *Crisis, recuperación y nuevos dilemas. La economía Argentina 2002-2007*. Santiago de Chile: Cepal, pp. 7-26.

ARQUEROS, María Ximena. 2010. Territorio y tramas locales en San Carlos, Salta. En: Manzanal, M; Arceno, M.; y Nussbaumer, B., (comp.), *Territorios en construcción, actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto*. Buenos Aires: Ciccus, pp.135-163.

ARZENO, Mariana. 2010. Procesos organizativos en la Quebrada de Humahuaca, Jujuy. Las organizaciones de base. En: *Territorios en construcción, actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto*. Buenos Aires: Ciccus, pp. 197-224.

BAROZET, E. 2003. Movilización de recursos y redes sociales en los neopopulismos: hipótesis de trabajo para el caso chileno. En: *Revista Ciencia Política*. Santiago. Vol. 23, 1, pp. 39-54.

BALSA, Javier. 2003. *Consolidación y desvanecimiento del mundo chacarero. Transformaciones de la estructura agraria, las formas sociales de producción y los modos de vida en la agricultura bonaerense, 1937-1988*. Tesis Doctoral en Historia. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata.

BM. BANCO MUNDIAL. 2001. *¿Qué es el Capital Social?* (En línea). Disponible en: <http://www.worldbank.org/poverty/spanish/scapital/index.htm>. Consultado en agosto 2012.

BARSKY, Osvaldo y DÁVILA, Mabel. 2008. *La rebelión del campo*. Buenos Aires, Sudamericana.

BERNET, Thomas; LARA, Martín; URDAY, Pedro; y DEVAUX, André. 2002. El reto de vincular a los pequeños productores de papa con la agroindustria. En: *Revista Latinoamericana de la Papa*, 13:1-p. 23.

BID. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. 2001. *Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y desarrollo*. (En línea). Disponible en <http://www.iadb.org/etica/iniciativa.cfm>. Consultado en agosto de 2012.

BOCCO, Adriana E., ALTURRIA, Laura, ANTONIOLLI, Esther R., DUBINI, Daniela. 2008. Análisis participativo del proceso de transformación productiva e institucional en el Departamento de Lavalle, provincia de Mendoza. En: Schejtman, Alejandro y Barsky, Osvaldo (comp.), *El desarrollo rural en la argentina. Un enfoque territorial*. Buenos Aires: Siglo XXI.

BOURDIEU, Pierre. 1980. *Le capital social*. Actes de la Recherche. 3.

BOURDIEU, Pierre. 1999. *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Barcelona.

CEDES. CENTRO DE ESTUDIOS DE ESTADO Y SOCIEDAD. 2007. *Diagnóstico sobre la contribución del PRODERNEA al capital social de los actores, sus organizaciones y comunidades, Informe final*. Noviembre?, Buenos Aires.

CIET. CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE ESTUDIOS TERRITORIALES. 2007. *Sistematización de la experiencia e intervención del PRODERNEA en la producción apícola en la Provincia de Formosa. Informe Final*. Resistencia, Chaco, octubre.

COLEMAN, J. 1990. *Social Capital. Foundations of Social Theory*. The Belknap Press of Harvard University Press.

COLEMAN, J. 2000. *Social capital in the creation of human capital. Social capital. A multifaceted perspective*. Washington: World Bank.

COWAN ROS, Carlos. 2010. De la producción del capital social a la proyección de las luchas simbólicas en el territorio. Estudio de caso de la Puna y Quebrada de Humahuaca. En: Manzanal, M., Arceno, M., y Nussbaumer, B., (comp.), *Territorios en construcción, actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto*. Buenos Aires: Ciccus, pp. 225-253.

DARNHOFER, Ika; BELLON, Stéphane; DEDIEU, Benoit; MILESTAD, Rebecka. 2008. Adaptive farming systems - A position paper, *WS 3: Adaptive farming systems*. European IFSA Symposium, 8<sup>th</sup>, Clermont-Ferrand (France) 6-10 July, 339 p.

DE LISIO, Claudia. 1997. Ciudadanos en la Economía y emprendedores en la sociedad. En: IPAC. Instituto de Provincial de Acción Cooperativa, *Formas Asociativas. Reconversión y crecimiento*. La Plata. Ministerio de la Producción y el Empleo de la Provincia de Buenos Aires, pp. 15-35 (Cuaderno 2, Serie de Investigación).

DIRVEN, Martine. 2001. *Entre el ideario y la realidad: capital social y desarrollo agrícola - algunos apuntes para la reflexión*. Santiago de Chile. CEPAL, septiembre.

DURSTON, John. 2001. El capital social en seis comunidades campesinas de Chile: adelantos y desafíos de una investigación en marcha. En: Durston, John y Miranda, Francisca (comp.), *Capital social y políticas públicas en Chile. Investigaciones recientes*. Santiago de Chile: CEPAL, pp. 39-65. (Vol. 1, octubre).

DURSTON, John. 2001b. *Evaluando capital social en comunidades campesinas en Chile*. Presentación realizada ante Fundación Ford. Santiago de Chile, 19 de diciembre.

DURSTON, John. 2002. *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural*. Santiago de Chile. CEPAL.

FORMENTO, Susana. 1994. *Formas Asociativas para la Empresa Agropecuaria. Aspectos Impositivos y Legales*. Programa Cambio Rural. Área de Trabajo en Formas Asociativas. INTA, junio.

FORMENTO, Susana. 2005. *Empresa Agraria y sus contratos de negocios*. Buenos Aires: Facultad de Agronomía, Buenos Aires.

FUKUYAMA, F. 1995. *Trust. The social virtues and the creation of prosperity*. New York: Free Press.

GAIGER, Luiz Inácio. 2004. Emprendimiento económicos solidarios. En: Cattani, Antonio David. *La Otra Economía (Colección Lecturas de Economía Social)*. Buenos Aires: Altamira, pp. 229-241.

GARCÍA DELGADO, Daniel. 1994. *Estado y Sociedad*. Buenos Aires: Flaco-Tesis Norma.

GINER, Salvador y PÉREZ YRUELA, Manuel. 1979. *La Sociedad Corporativa*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

IICA. INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA. 2011. *Cooperativas y otras formas asociativas agropecuarias. Situación y propuestas. Informe Formas asociativas no cooperativas en el agro. Hacia una estrategia de investigación*. Convenio MAGP/UCAR-IICA. PCT1. Buenos Aires, setiembre.

INTA. INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA. 2011. Encuentro nacional de PROFEDER. Gargicevich, Adrián (coord.) Buenos Aires, 1<sup>o</sup> ed.

IPAC. INSTITUTO PROVINCIAL DE ACCIÓN COOPERATIVA. FORMAS ASOCIATIVAS. *Reconversión y crecimiento*. La Plata. Ministerio de la Producción y el Empleo de la Provincia de Buenos Aires. Cuaderno 2. Serie de Investigación.

KEY, N. y RUNSTEN, D. 1999. *Contract farming, smallholders, and rural development in Latin America: the organization of agroprocessing firms and the scale of outgrower production*. World Development, pp. 381-401. Vol. 27 n° 2.

KLIKSBERG, B. 1997. *Pobreza. Un tema impostergable. Nuevas respuestas a nivel mundial*. México: Fondo de Cultura Económica.

- KLIKSBERG, B. 1999. *Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL, pp. 85-102. Revista de la Cepal n° 69.
- LATTUADA, Mario. 2006. *Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- LATTUADA, Mario. 2007. *Las Cooperativas Vitivinícolas del complejo ACOVI - FECOVITA en el contexto del cooperativismo agrario argentino. Modelos de organización y desarrollo cooperativo*. Proyecto FAO TCP/ARG/3102. Informe final. Buenos Aires.
- LATTUADA, Mario. 2012. *Estado de situación y propuestas de mejoras de la Cooperativa Agrícola y de Provisión del Paralelo 42°*. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Programa de Servicios Agropecuarios Provinciales (PROSAP). Informe final. Buenos Aires, agosto.
- LATTUADA, Mario J. y RENOLD, Juan M. 2004. *El cooperativismo agrario ante la globalización*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- LATTUADA, Mario; MÁRQUEZ, Susana; y NEME, Jorge. 2012. *Desarrollo Rural y Política. Reflexiones sobre la experiencia argentina desde una perspectiva de gestión*. Buenos Aires: Ciccus.
- LIN, N. 2001. *Social capital: theory of social structure and action*. Cambridge UK, University Press.
- LÓPEZ CASTRO, Natalia; PRIVIDERA, Guido (comp.). 2011. *Repensar la agricultura familiar. Aportes para desentrañar la complejidad agraria pampeana*. Buenos Aires: INTA. CEAR.
- MÁRQUEZ, Dominga y FORONDA, Concepción. 2005. *El capital social eje del desarrollo en espacios rurales*. Valencia, pp. 155-176. Cuadernos de Geografía, n° 78.
- MOYANO ESTRADA, Eduardo. 2002. Acción colectiva y organizaciones profesionales en la agricultura. En: Gómez Benito C. (ed.) *Agricultura y Sociedad en el Cambio de Siglo*. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España, pp. 567-594.
- MOYANO ESTRADA, Eduardo y ENTRENA DURÁN, Francisco (2002). Cooperativismo y representación de intereses en la agricultura española. En: Gómez Benito C. (ed.), *Agricultura y Sociedad en el Cambio de Siglo*. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España, pp. 595-622.
- MOYANO ESTRADA, Eduardo. 2006. Capital social y desarrollo en zonas rurales. En: Manzanal, Mabel; Neiman, Guillermo; y Lattuada, Mario (comp.), *Desarrollo rural. Organizaciones, instituciones y territorios*. Buenos Aires: Ciccus, pp. 103-128.
- NARAYAN, Deepa. 2001. *Bonds and bridges: social capital and poverty*. Washington D.C.: Banco Mundial.
- NEIMAN, Guillermo; BERGER, Matías; ARROÑADE, Sofía; FRANCISCO, Fabio; GOLDFARB, Lucía; KAROL, Ana; MINGO, Elena; NEIMAN, Melina. 2006. Diversidad de las formas de representación de intereses entre organizaciones de pequeños productores del agro argentino: base social, reivindicaciones y articulaciones. En: Manzanal, Mabel; Neiman, Guillermo; Lattuada, Mario (comp.), *Desarrollo rural. Organizaciones, instituciones y territorios*. Buenos Aires: Ciccus, pp. 177-210.
- NORTH, Douglas. 2003. *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de Cultura Económico.
- NYSSSENS, M. 1996. Economie populaire au Sud, économie sociale au Nord: des germes d'économie solidaire? En: Sauvage P. (et al.) *Réconcilier l' économique et le social*. Paris: OCDE.
- OBSCHATKO, Edith S. de. 2009. *Las explotaciones agropecuarias familiares en la República Argentina. Un análisis a partir de los datos del Censo Nacional Agropecuario 2002*. Buenos Aires: MAGyP-IIICA. 68 p.

OBSCHATKO, Edith S. de, FOTI, María del Pilar, ROMÁN, Marcela. 2006. *Los pequeños productores en la República Argentina. Importancia en la producción agropecuaria y en el empleo en base al Censo Nacional Agropecuario 2002*. Buenos Aires: SAGPyA-IIICA. 128 p.

ÖRNBERG, L. 1999. *Potato farmers' organization in Thailand: a discussion on the prerequisites of the formation and survival of farmer organizations*. Trabajo presentado en la 7° International Conference on Thai Studies, Amsterdam, The Netherlands. July 4-8.

PASTORE, Rodolfo y TEUBAL, Miguel. 1992. Articulaciones agroindustriales en el complejo cervecero. En: *Desarrollo Económico*, pp. 523-544. Vol. 31, n° 124, enero-marzo.

PNUD. PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. 2000. *Índice del informe sobre desarrollo humano en Chile 2000*. Santiago de Chile.

PELÍCANO, Graciela Matilde y DE LA CUÉTARA, Osvaldo. 2006. Emergencia y consolidación de una organización de base territorial. En: Manzanal, M., Neiman, G., y Lattuada, M., (comp.), *Desarrollo Rural. Organizaciones, instituciones y territorio*. Buenos Aires: Ciccus, pp. 411-427.

PEREIRA, Sandra (2007). Instituciones, participación y capacitación en el fortalecimiento de la feria franca de Oberá, Misiones. En: Manzanal, M., Arceno, M. y Nussbaumer B., (comp.), *Territorios en construcción, actores, tramas y gobiernos, entre la cooperación y el conflicto*. Buenos Aires: Ciccus pp. 255-276.

PROINDER. 2003. *Los programas de desarrollo rural ejecutados en el ámbito de la SAGPYA*. Serie Estudios e Investigaciones 1. Buenos Aires: Ministerio de Economía y Producción; Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación; Dirección de Desarrollo Agropecuario.

PUTNAM, R. 1993. *Making Democracy work. Civic traditions in modern Italy*. Princeton. Princeton University Press.

RAZETO, L. 1993. Debate comunicando acerca de la llamada economía popular. En: *Comunicando: Boletín de informaciones inter-organizaciones*. Paris: Cedal, noviembre, n° 24.

RAZETO, L. y CALCAGNI, R. 1989. *Para un proyecto de desarrollo de un sector de economía popular de solidaridad y trabajo*. Santiago, Chile. PET/TPH.

SAPAG, Amalia y ARRIGO, Jorge. 2007. *El Programa Mohair, una red de organizaciones de productores y el Estado para la producción y el desarrollo*. En: V° Congreso de Especialistas en Pequeños Rumiantes y Camélidos Sudamericanos. Mendoza, Argentina. (En línea). En: <http://www.produccion-animal.com.ar>.

SCHEINKERMAN DE OBSCHATKO, Edith, BASAÑES, Carlos C., MARTINI, Guillermo D. 2011. *Las Cooperativas Agropecuarias en la República Argentina: diagnóstico y propuestas*. Buenos Aires: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación; IICA Argentina.

SCHIAVONI, Gabriela. 2001. Organizaciones agrarias y constitución de categorías sociales. Plantadores y campesinos en el nordeste de Misiones (Arg.). En *Estudios Regionales*, año 10, n° 20, diciembre. Misiones: Universidad Nacional de Misiones, pp. 7-21.

SMITH, B. y WANDEL, J. 2006. *Adaptation, adaptive capacity and vulnerability. Global Environmental Change*, pp. 282-292 (16-3).

TORT, María I. y LOMBARDO, Patricia. 1994. *Las formas asociativas como alternativa para apoyar la reconversión productiva*. Programa Cambio Rural, INTA. Área de Trabajo en Formas Asociativas, Gerencia de Extensión, febrero.

WOOLCOCK, M. (1998). *Social capital and economic development. Toward a theoretical synthesis and policy framework. Theory and Society* pp. 151-208. Vol. 27, n° 2.

Se terminó de imprimir en el mes de junio de 2014  
en VCR Impresores S.A.  
Buenos Aires - Argentina