



Serie de estudios y reportes PROICSA

Caracterización de las **cooperativas** de productores de caña de azúcar de Tucumán

1

Conclusiones preliminares del Estudio de Línea de Base del PROICSA (2013)

Autoridades

Presidenta de la Nación
Cristina Fernández de Kirchner

Jefe de Gabinete de Ministros
Jorge Capitanich

Ministro de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación
Carlos Casamiquela

Coordinador Ejecutivo de la Unidad para el Cambio Rural
Jorge Neme

Contenido

Introducción	5
1. Principales características de las cooperativas cañeras de la provincia de Tucumán	11
2. Diversificación productiva	16
3. Relaciones de las cooperativas con otras instituciones	18
4. Funcionamiento interno y servicios a sus socios	21
5. Comercialización y relación con los ingenios	27
6. Capitalización de las cooperativas	32
7. Conclusiones. Una propuesta de clasificación de las cooperativas cañeras	40
Anexo 1. Temas indagados en la encuesta	45
Anexo 2. Marco normativo del sector cooperativo	47

Caracterización de las cooperativas de productores de caña de azúcar de Tucumán. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Eudeba; PROICSA, 2014.

48 p. ; 22x18 cm. - (Estudios y reportes PROICSA)

ISBN 978-950-23-2331-2

1. Agricultura.
CDD 630

*“La vida del agricultor siempre es una suerte echada a Dios,
como decimos acá en el campo.
Dependemos de las cuestiones climáticas pero también, lo más
importante, de los precios.”
Mujer asociada a una cooperativa*

Introducción

El informe *Cooperativas de Productores de Caña de Azúcar de la Provincia de Tucumán* del Programa para Incrementar la Competitividad del Sector Azucarero en el NOA (PROICSA) y de la Unidad para el Cambio Rural (UCAR) es el resultado de un estudio realizado sobre el conjunto de las cooperativas cañeras de Tucumán, en el contexto de la implementación del Componente V: “Fortalecimiento de la estructura productiva de los pequeños productores de la caña de azúcar”.

Con este trabajo se inaugura una serie de publicaciones destinada a difundir estudios e investigaciones y documentar procesos de intervención relacionados con las etapas de implementación de los distintos componentes del PROICSA.

En este caso, un equipo de consultores del Programa entrevistó a los productores que integran las cooperativas cañeras tucumanas con el objetivo de recabar información acerca del funcionamiento del sector y acceder, de primera mano, a un panorama de los actores que integran este escenario, no únicamente para constituir una nómina, sino también para acercarse a la realidad en la que desarrollan su actividad.

De esta manera, los discursos permitieron conocer las características de las entidades y esclarecer, entre otros aspectos, cuál es su nivel de diversificación productiva, qué relaciones mantienen con otras instituciones, cuál es la forma de su organización interna, qué servicios brindan a sus socios y cuál es el nivel de comercialización existente así como también de capitalización. Con estos datos, se desarrolló una propuesta de clasificación de las cooperativas; sin embargo, el valor del estudio excede estas conclusiones y se relaciona con las

apreciaciones brindadas sobre estos temas por quienes más conocen sobre el tema investigado, que son los productores cañeros.

Por lo tanto, además de constituir una base valiosa para la actuación del Programa, esperamos que la divulgación de este material contribuya a enriquecer un corpus de conocimiento más amplio, y que sea una fuente de consulta para la toma de decisiones y para llevar adelante eventuales acciones estratégicas vinculadas con el sector.

Acerca del PROICSA

El Programa para Incrementar la Competitividad del Sector Azucarero del NOA (PROICSA) es una iniciativa de la Unidad de Cambio Rural (UCAR) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación para promover la competitividad del sector azucarero a través de una estrategia de transformación y diversificación productiva, fundamentada en la creación de incentivos a la producción en un marco de sostenibilidad ambiental y social.

El Programa está dirigido a todos los actores que componen el complejo sucro-alcoholero del Noroeste argentino: la industria, los pequeños productores de caña de azúcar y las organizaciones que los agrupan, y cuenta con recursos del Estado Nacional y con un préstamo del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).

El PROICSA inició sus operaciones en el mes diciembre de 2012. A través de sus cinco componentes implementa proyectos de inversión pública, social y ambientalmente sustentables, en las provincias de Tucumán, Salta y Jujuy.

La financiación está destinada a: a) la construcción de nuevas destilerías y/o ampliación de las existentes para la producción de bio-etanol y el tratamiento de efluentes y otros residuos; b) la ampliación y/o mejoramiento de la capacidad de molienda y/o fabricación de azúcar; c) la instalación de nuevos sistemas de riego presurizado para aumentar la productividad de las plantaciones de caña de azúcar, y d) el fortalecimiento de la estructura productiva y comercial de los pequeños productores de caña de azúcar y de sus organizaciones.

El Componente V tiene como objetivo fortalecer la capacidad de gestión, la competitividad y la organización de los pequeños productores cañeros, de menos de 50 hectáreas. A partir de su ejecución, se buscan los siguientes objetivos:

Mejorar los ingresos de los pequeños productores cañeros de Tucumán e incentivar su arraigo.

- Mejorar los rendimientos de la caña de azúcar (t/ha).
- Fortalecer las capacidades de los productores y sus familias.
- Promover el asociativismo y fortalecer las cooperativas y asociación de productores para fines comerciales y productivos.
- Mejorar sus posibilidades de gestión y comercialización de sus productos.

El programa prevé las siguientes 5 líneas de acción orientadas al cumplimiento de sus objetivos:

Asistencia técnica, transferencia de tecnología y extensión

- Actividad de extensión para gestión del cultivo.
- Producción y distribución de caña semilla y otros insumos.
- Financiamiento para tareas de pre zafra, cultivo y cosecha.

Difusión y capacitación

- Dirigida a productores para la mejora integral de sus procesos de cultivo, cosecha, administración y comercialización.
- Dirigida a jóvenes pertenecientes a familias de productores.

Apoyo legal y asesoramiento comercial

- Asesoramiento legal para la regularización de la tenencia de la tierra y constitución formal de asociaciones.
- Asesoramiento en información de mercado y búsqueda de oportunidades de negocios
- Apoyo para la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas

Fortalecimiento de la gestión de las organizaciones de productores: cooperativas de cañeros, asociaciones de productores y mandatarios

- Apoyo a la gestión, administración y comercialización para gerentes de cooperativas.
- Planes de difusión y comunicación para facilitar el acceso a los asociados.
- Convenios con entidades educativas, escuelas agrotécnicas y establecimientos de educación media, técnica y tecnológica.

Infraestructura inter-predial y comunitaria y financiación de maquinaria y equipos

- Proyectos comunitarios.
- Financiación de equipos y maquinaria para cooperativas y asociaciones de productores.
- Infraestructura inter-predial (camino de acceso, sistemas de drenaje, protección de cuencas, sistemas de riego, construcción de depósitos).

Con el objetivo de alcanzar a la mayor cantidad posible de productores y de lograr el impacto pretendido, estas acciones se llevan a cabo en forma gradual, procurando construir inicialmente una mejor capacidad de gestión a través de programas de asistencia técnica y capacitación para el mejoramiento integral de sus procesos productivos, manejo del cultivo y la cosecha, gestión del agua, mejores prácticas de protección del ambiente, comercialización de productos y, posteriormente, facilitar la asignación de recursos no reembolsables para provisión de insumos y financiamiento de equipos e infraestructura inter-predial y comunitaria.

Objetivo

El propósito del estudio *Cooperativas de productores de caña de azúcar de la provincia de Tucumán* fue relevar información de todas las entidades de esas características, en base a un universo inicial de 18 que había sido identificado en el año 2011 por el Programa de Desarrollo Rural del Noroeste Argentino (PRODERNOA). Con el avance del trabajo de campo, el universo se amplió a 23 cooperativas cañeras activas en la provincia.

Metodología

La metodología consistió en la realización de una entrevista en profundidad y de una encuesta a través de un cuestionario estructurado.

Para ello, durante los meses de septiembre y octubre de 2012, un equipo de consultores del PROICSA visitó 19 cooperativas y, en mayo de 2013, las cuatro restantes. Los informantes fueron los directivos de las cooperativas (presidente, vicepresidente y/o miembros de la Comisión Directiva) y, en algunos casos, también participaron otros asociados.

La entrevista involucró una guía de pautas orientada a analizar: a) el origen y la trayectoria de la cooperativa; b) sus relaciones institucionales; c) la organización interna; d) las transformaciones en su conformación (variaciones en el número de asociados, identificación de esta situación en contextos específicos); e) las actividades desarrolladas; f) la participación de sus socios; g) las estrategias de comunicación para con los asociados; h) los principales problemas y/o demandas (comerciales, contables, financieras, de infraestructura). Para un detalle del diseño de la encuesta puede verse el Anexo 1.

Este abordaje responde a una propuesta metodológica que fue planteada para la construcción de una línea de base realizada mediante el convenio PROSAP – Fundación UNSAM entre los meses de abril y noviembre de 2012.¹

1. En ella, se distinguieron tres tipos de estudios acerca de los pequeños productores de caña de azúcar de la provincia de Tucumán y las organizaciones que los agrupan (Componente V del PROICSA):

- a) Respecto de las explotaciones agropecuarias (EAPs) y de los productores que las controlan, se diseñó una muestra aleatoria estratificada de EAPs localizadas en los departamentos de la provincia con mayor concentración de productores y se desarrolló un instrumento de recolección de información estructurado para ser administrado mediante una entrevista personal. Durante el primer semestre de 2013 se administró la encuesta mediante un convenio entre la UCAR y el Centro de Investigaciones en Estadística Aplicada (CINEA), perteneciente a la Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF).
- b) En relación con los jóvenes de las familias de productores, se recolectó información en los hogares de los pequeños productores mediante lo detallado en el punto a). Asimismo, se realizaron entrevistas en profundidad a jóvenes productores, con el fin de identificar el tipo de acciones demandadas y el tipo de posibles respuestas del PROICSA, y se efectuó el análisis de información censal sobre ese grupo etario.
- c) Respecto de las cooperativas y/o asociaciones de productores, se combinó el análisis de documentos con entrevistas a informantes clave mediante técnicas cualitativas de investigación y la aplicación de un cuestionario estructurado para recolectar información cuantitativa. Sobre este punto versa el presente informe.

Estructura

Para este trabajo, la información obtenida se estructuró según los ejes que guiaron la investigación, con un apartado final donde se consignan las conclusiones:

1. Principales características de las cooperativas cañeras de la provincia de Tucumán.
2. Diversificación productiva.
3. Relaciones de las cooperativas con otras instituciones.
4. Funcionamiento interno y servicios a sus socios.
5. Comercialización y relación con los ingenios.
6. Capitalización.
7. CONCLUSIONES: Una propuesta de clasificación de las cooperativas cañeras.

Anexos

1. Temas indagados en la encuesta.
2. Marco normativo del sector cooperativo.





1. Principales características de las cooperativas cañeras de la provincia de Tucumán

“Para nosotros, la idea de formar una cooperativa tenía que ver con lograr mejorar nuestra situación en la negociación con los ingenios. Por ejemplo recibir el pago en tiempo y forma, porque no es lo mismo que presentarse solos. Esa era la idea, aunque después en la realidad no fue lo que pensamos.”

Directivo de una cooperativa

Las cooperativas cañeras presentan una serie de características en relación con las actividades que llevan adelante y también según el número de asociados que aglutinan. Otro factor importante es la antigüedad de cada una de ellas.

Según las actividades desarrolladas por las cooperativas, se identificaron tres tipos:

1. Aquellas que se dedican exclusivamente a la comercialización de la caña de azúcar de sus socios.
2. Aquellas que articulan la comercialización con otras actividades como la producción y la prestación de servicios.
3. Aquellas cooperativas exclusivamente de trabajo.

El detalle de esta información puede observarse en el Cuadro 1: dentro del conjunto de las 22 cooperativas que se dedican a la comercialización, 9 son exclusivas de ese tipo, 3 se definen como de comercialización y servicios y 10 como de comercialización y producción. La cooperativa restante se define como de trabajo. En suma, predominan claramente las cooperativas cañeras orientadas a la comercialización de la caña de azúcar que producen sus socios y esto se vincula con el propósito inicial de su conformación, que fue posicionarse mejor en la negociación con los ingenios respecto de hacerlo a título individual.

Cuadro 1.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán

Nombre de la cooperativa	Departamento	Año de conformación	Número de socios	Tipo de cooperativa
Cooperativa Los Barrientos Ltda.	Río Chico	2006	170	Comercialización y Servicios
Cooperativa Cañeros Unidos	J. B. Alberdi	1984	15	Comercialización y Producción
Cooperativa Agropecuaria Cooperagro del Tucumán Ltda.	J. B. Alberdi	2011	30	Comercialización y Producción
Cooperativa Agropecuaria Alto Verde	Chicligasta	2006	25	Comercialización y Producción
Cooperativa Agropecuaria Don Pepe Ltda.	Chicligasta	2010	25	Comercialización

Caracterización de las cooperativas
de productores de caña de azúcar de Tucumán

Nombre de la cooperativa	Departamento	Año de conformación	Número de socios	Tipo de cooperativa
Cooperativa Agropecuaria La Favorita Ltda.	Cruz Alta	2006	53	Comercialización y Producción
Cooperativa de Trabajadores Unidos de Campo Herrera	Famaillá	1967	120	Trabajo
Cooperativa Agropecuaria Famaillá Ltda.	Famaillá	1967	13	Comercialización y Servicios
Cooperativa Agropecuaria 20 de Junio	Leales	1999	22	Comercialización y Producción
Cooperativa Villa de Leales	Leales	1967	40	Comercialización
Cooperativa Agropecuaria Entre Ríos de Leales	Leales	1966	40	Comercialización
Cooperativa Oran del Tucumán	Leales	2011	18	Comercialización
Cooperativa de Productores Unidos de Mancopa	Leales	2008	28	Comercialización y Servicios
Cooperativa La Esperanza del Cortaderal Ltda.	Leales	2008	34	Comercialización y Servicios
Cooperativa IBATIN	Monteros	1986	490	Comercialización y Servicios
Cooperativa La Santañeña	J. B. Alberdi	2012	25	Comercialización
Cooperativa Productores Agrarios de Simoca.	Simoca	1954	60	Comercialización
Cooperativa San Antonio de la Tuna Ltda.	Simoca	2005	15	Comercialización y Servicios
Cooperativa Los Nacientes	Simoca	2011	27	Comercialización
Cooperativa Agropecuaria Atahona	Simoca	2010	79	Comercialización y Producción
Cooperativa de Provisión de Servicios Agropecuarios Las Maravillas Ltda.	Simoca	2000	162	Comercialización y Producción
Cooperativa Don Pedro	Simoca	1964	226	Comercialización
CAL 306	Leales	2009	12	Comercialización

Por otro lado, el relevamiento permitió estimar que 1.729 pequeños productores cañeros se encuentran asociados a cooperativas del sector (Cuadro 2), lo que representa aproximadamente un 35% de esa categoría de productores de la provincia. En Simoca se concentra el mayor número de cooperativas (6) y de asociados (33%). En Leales también hay 6 cooperativas pero con un número inferior de asociados (10%). En cambio, en Monteros, una sola cooperativa cuenta con 490 socios, lo que representa el 27% de los productores cañeros cooperativizados de la provincia. En tanto, Aguilares tiene una sola cooperativa pero con una alta concentración de productores asociados (10%).

Cuadro 2.

Provincia de Tucumán. Distribución de cooperativas cañeras por departamento y cantidad de socios

Departamento	Cantidad de cooperativas	Cantidad de productores cooperativizados	Distribución porcentual (%)
Chicligasta	2	50	3
Cruz Alta	1	53	3
Famailá	2	133	8
J. B. Alberdi	3	70	4
Leales	7	194	11
Monteros	1	490	28
Río Chico	1	170	10
Simoca	6	569	33
Total	23	1729	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

A su vez, según el análisis sobre la fecha en que fueron fundadas, pueden distinguirse cooperativas cañeras históricas y otras de formación más reciente, con origen entre 1999 y 2012: 8 cooperativas corresponden a la primera clasificación y las 15 restantes a la segunda (Cuadro 3).

Cuadro 3.

Provincia de Tucumán. Distribución de cooperativas cañeras según su antigüedad

Antigüedad	Número de cooperativas	Número de socios	Porcentaje de socios
Históricas (fundadas con anterioridad a 1999)	8	1.004	58
Recientes (fundadas a partir de 1999)	15	725	42
Total	23	1.729	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

En el proceso de fundación de algunas de las cooperativas recientes ha sido sustancial el incentivo proporcionado por el PRODERNOA. Una vez finalizada la experiencia de dicho Programa, recibieron apoyo técnico por parte de la Delegación Provincial de la Subsecretaría de Agricultura Familiar del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Dentro de ese grupo, se pueden distinguir dos tipos: aquellas cooperativas “con bajo nivel de capitalización” y aquellas “con nivel de capitalización medio”. Las primeras son el grupo más numeroso: una porción no dispone de sede, ni de instalaciones propias –o bien las tienen paralizadas y/o en construcción– y que han obtenido a través del PRODERNOA talleres móviles de herramientas para las reparaciones en el frente de cosecha. Las cooperativas caracterizadas como “con nivel de capitalización medio” se han capitalizado de cierta forma aprovechando la experiencia del PRODERNOA.

2. Diversificación productiva

“La posibilidad de que diversifiquemos nuestra producción, por ejemplo con los porcinos, ha fracasado. ¿Sabes por qué? Porque el productor cañero tiene unas características particulares que hacen que no quiera vincularse a otra actividad.”

Directivo de una cooperativa de la zona de Famaillá.



La mayoría de las cooperativas son exclusivamente cañeras y, en general, hay una baja diversificación productiva. Dos de ellas desarrollan subproductos como la miel de caña y una, de la zona de Simoca, cuenta con una fábrica de miel de caña montada a partir de los fondos del PRODERNOA con una importante capacidad productiva, si bien existen problemas de comercialización. También se destacan dos cooperativas que han desarrollado proyectos vinculados a la cría de animales.

Las entidades han señalado la necesidad de que los asociados diversifiquen sus actividades productivas en función de la crisis que ha atravesado la actividad cañera en las últimas campañas. Los bajos precios, los descuentos que se les realizan y los rendimientos –que muchas veces son establecidos por los ingenios por debajo de los valores que los productores consideran razonables– han llevado a analizar fuentes alternativas de ingresos. Sin embargo, los directivos de las cooperativas expresaron que han encontrado la reticencia de sus asociados frente a la posibilidad de comenzar proyectos no vinculados a la caña de azúcar: el arraigo histórico y el peso cultural de esa producción en la provincia se ha constituido como una limitación a la posibilidad de desarrollo de proyectos alternativos.





3. Relaciones de las cooperativas con otras instituciones

Analizar las relaciones que las cooperativas entablan con otras instituciones permite observar el grado de relación cultural y participación en el territorio de estas organizaciones, y sirve para evaluar la potencialidad para fortalecer esos atributos, funcionales a un desarrollo rural orientado a lo local.

Con los datos recabados fue posible construir un mapa de relaciones entre las entidades cooperativas y otras instituciones (Cuadro 4). El espacio más concurrido es la Mesa Cañera, con 13 cooperativas participantes. Impulsado por la Delegación Provincial de la Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación como un espacio de concertación y participación, comenzó a reunirse en abril de 2012 con representantes del Foro Nacional de Agricultura Familiar (FONAF) y técnicos de la Subsecretaría, con el fin de resolver el problema de las asimetrías en la etapa de comercialización. Otra instancia es el mencionado FONAF, donde participan activamente 10 cooperativas.

Respecto de la representación gremial, siete cooperativas se encuentran asociadas y participan con distinto grado de responsabilidad en Unión de Cañeros Independientes de Tucumán (UCIT). Cuatro cooperativas mantienen relación con la Federación Agraria Argentina y una de ellas es presidida por la máxima autoridad de su delegación provincial de la misma. Solamente cuatro cooperativas mencionaron no tener ninguna participación en las entidades sectoriales o gremiales vinculadas con el sector.

Cuadro 4.

Provincia de Tucumán. Cooperativas cañeras que participan en gremios y/u organizaciones

Organización	Número de cooperativas
Mesa Cañera	13
Foro Nacional de Agricultura Familiar (FONAF)	11
Unión de Cañeros Independientes de Tucumán (UCIT)	7
Federación Agraria Argentina (FAA)	4
Federación de Cooperativas Federadas (FECOFE)	1
Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA)	1
Ninguna	4

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Por otro lado, también se pueden destacar los vínculos con el INTA, basados en cuatro ejes: a) asistencia técnica, b) provisión de semillas para otras actividades (Programa Pro-Huerta), c) apoyo del organismo para la realización de proyectos y d) colaboración en cursos de capacitación.

Asimismo, si bien en la mayoría de las cooperativas aseguran mantener relaciones cordiales con la comuna, solamente dos de ellas establecen vínculos cercanos, pero esto se debe a circunstancias puntuales y no a que se hayan construido vías formales de comunicación.





4. Funcionamiento interno y servicios a sus socios

*“Muchas veces organizamos las actividades según las necesidades o planteos que expresan los socios [...] Siempre nos movemos según la urgencia y necesidad del socio.”
Presidente de una cooperativa.*

Respecto de los vínculos establecidos entre los asociados, surge de las entrevistas que los productores se conocen desde hace tiempo y que, en general, son vecinos de la zona de referencia de la cooperativa o de localidades ubicadas a distancias próximas. En la totalidad de los casos, los asociados a las cooperativas son cercanos a la zona donde está radicada, en un radio inferior a los 30 kilómetros de distancia.

En ese sentido, la posibilidad de prestarse maquinarias para el cultivo y la cosecha ha sido un factor impulsor de la organización colectiva de los pequeños productores cañeros. De ahí surge que el acompañamiento en el proceso productivo es un factor muy importante, como se extrae de algunos testimonios:

“La clave es el fortalecimiento de las organizaciones, que se reflejan en la posibilidad de brindarles cada vez más servicios al socio. Nos enfocamos, dentro de nuestras posibilidades, a brindarle al socio nuevos servicios. El socio tiene que ver que dentro de una cooperativa tiene más posibilidades de subsistir que estando solo.”

Asociado a una cooperativa de la zona de Aguilares.

“Lo que hacemos como cooperativa es, por ejemplo, para los productores chiquitos, hacerles los cultivos y le financiamos para el año siguiente, para que ese cañero no deje de cultivar, porque no va a tener cultivo para el año siguiente, y pasa que se van retirando de la actividad.”

Asociada a una cooperativa de la zona de Aguilares.

“El problema central del productor chico es el transporte de la caña de su fundo a las fábricas. Por eso, desde la cooperativa hemos tratado con mucha atención atender el tema del transporte de la materia prima.”

Asociado a una cooperativa de la zona de Aguilares.

Respecto de la participación de los socios en las entidades, en general existe una buena concurrencia. Sin embargo, de acuerdo con los dichos de los directivos, en la mayoría de los casos, solo una parte de la masa asociativa participa activamente en las propuestas realizadas por las cooperativas. Algunas que tienen sede propia funcionan, en palabras de un directivo de una cooperativa de la zona de Aguilares, como “una segunda casa” para sus socios, en tanto lugar de encuentro y de paso, más allá de las reuniones fijadas. De ese

modo, los productores se informan del devenir de la organización, favoreciendo la relación entre los socios y los directivos en forma directa y sin intermediaciones.

Un dato a considerar es que la participación de los socios se relaciona con la situación económica en la que se encuentra la actividad cañera, dejando de lado otro tipo de cuestiones: la preocupación existente entre los pequeños productores se vincula a la notable caída de los precios del azúcar entre diciembre de 2011 y fines de 2012.

Otra de las cuestiones sobre las cuales se indagó fue la organización interna. Se identificó la existencia de comisiones formadas *ad hoc* en paralelo al origen de nuevas demandas, una actividad específica y/o el desarrollo de un proyecto particular. Por ejemplo, en el caso que un grupo de asociados se encuentre interesado en diversificar su producción de caña, se conforma el grupo y la cooperativa establece distintas relaciones con organismos para asesorarse respecto al pedido solicitado.

En referencia a la participación de jóvenes, algunas cooperativas buscan incentivarla para que vayan conociendo su dinámica y funcionamiento con miras al momento en que sus padres, quienes son formalmente los asociados, se alejen de la actividad. Muchos jóvenes que colaboran en sus fincas lo hacen bajo el mandato del padre. Por eso, desde las cooperativas se plantea evitar que, cuando fallece el progenitor, se produzca el alquiler o la venta de la finca:

“Lo que pasa es que mientras están en el campo hay una cuestión que se hace notar, que es el padre quien manda. El problema es cuando fallecen los padres: los hijos no saben qué hacer con sus producciones.”

Directivo de una cooperativa de la zona de Aguilares.

Por otro lado, se observa en las cooperativas una baja participación de mujeres.

La mayoría de los entrevistados especificaron que privilegian como medio de comunicación con sus asociados el “boca en boca”, la comunicación telefónica y el uso de las radios locales.

Acercas de los servicios, 18 entidades prestan a sus socios algún servicio para la producción en las etapas de cultivo y cosecha (Cuadro 5). En la etapa de prezafra, se destacan la provisión de abono y fertilizante, y tareas de preparación de los suelos. En la etapa de zafra sobresalen la carga de caña y su traslado en flete hacia los ingenios para su comercialización. Tres cooperativas prestan servicios solamente en la etapa de prezafra, ocho en la de zafra y siete en ambas etapas.

Cuadro 5.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Prestación de servicios de cultivo y cosecha

Etapa	Cantidad de cooperativas
Prezafra	3
Zafra	8
Ambas	7
Ninguna	5
Total	23

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Asimismo, se indagó acerca de los servicios de asistencia técnica y de gestión que las cooperativas ofrecen a sus socios (Cuadro 6). A excepción de 6 cooperativas, el resto ofrece al menos uno. Entre ellos, se destacan “asistencia contable”, “asistencia técnica y productiva para cultivo y cosecha” y “asistencia sobre comercialización”.

Cuadro 6.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Prestación de servicios de AT y de gestión

Tipo de servicios a los socios	Cantidad de cooperativas
Asistencia contable	13
Asistencia técnica y productiva para cultivo y cosecha	12
Asistencia sobre comercialización	11
Información sobre posibles mercados	5
Asistencia legal en general	4

Tipo de servicios a los socios	Cantidad de cooperativas
Asistencia legal para regularizar tenencia de tierra	1
Servicios de veterinaria	1
Servicios de salud	2
Servicio fúnebre	1
Microcréditos	1
Armado de embutidos	1
Ninguno	6

Fuente: Elaboración propia en sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Tres cooperativas ofrecen 5 servicios a sus asociados (Cuadro 7) y 6 cooperativas ofrecen 3 servicios y 6 cooperativas no ofrecen ningún tipo de servicio a sus asociados.

Cuadro 7.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Cantidad de servicios que ofrecen a sus socios

Número de servicios	Número de cooperativas
5	3
4	1
2	5
1	2
Ninguno	6
Total	23

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Por otro lado, se observan diversas dificultades respecto del funcionamiento administrativo-contable de las cooperativas. La ausencia de fondos dificulta la contratación de contadores, personal administrativo y abogados para la asesoría legal. En las cooperativas más nuevas, fundadas en el período 2006-2011, esas necesidades fueron cubiertas en forma eventual con apoyo oficial.

Durante el período relevado, 8 cooperativas han podido llevar adelante algún curso o instancia de capacitación para sus socios (Cuadro 8). La gran mayoría de las cooperativas no han realizado este tipo de actividades. Es importante resaltar que a lo largo de las entrevistas ha surgido, de parte de los directivos, la necesidad de capacitarse y plantear nuevas propuestas de capacitación para sus asociados:

“Los socios vienen y se acercan, nos conocemos todos, sabemos lo que quieren y lo que necesitan por eso siempre estamos pensando en qué podemos mejorar, quizás la prioridad siempre es económica, de cómo cubrir los costos pero la capacitación es fundamental y siempre está esa preocupación para poder mejorar, de incorporar nuevos conocimientos.”
Presidente de una cooperativa de la zona de Simoca.

Al mismo tiempo, se puede identificar la ausencia de capacitaciones que apunten a reforzar los aspectos administrativos y de funcionamiento interno de las cooperativas. Estas tareas suelen ser cubiertas por los socios productores, que en la mayoría de los casos carecen de experiencia y de formación para llevarlas a cabo. La necesidad de reforzar aspectos administrativos y contables se plantea como una demanda común entre las organizaciones.

Cuadro 8.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Oferta de cursos de capacitación en 2012

Número de capacitaciones en 2012	Número de cooperativas
3	4
1	4
Ninguna	15
Total	23



5. Comercialización y relación con los ingenios

“En 1960 tuvimos una crisis azucarera importante. En el año 1965, frente a los serios problemas para entregar la producción a los industriales que no nos la recibían, tomamos la decisión de formar una cooperativa.”

Socio-gerente de una cooperativa.

“Los industriales azucareros siempre nos han exprimido.”
Directivo de una cooperativa de la zona de Famaillá.

La totalidad de los entrevistados manifestaron que la decisión de organizarse respondió a la necesidad de fortalecerse en la etapa de comercialización y de posicionarse favorablemente en la relación asimétrica que se establece entre los productores y la industria azucarera, tal como se manifestó en el tipo preponderante de cooperativa (de comercialización) en el Apartado 1.

La relación de las cooperativas con los ingenios es caracterizada como conflictiva por parte de los socios, como el “cuello de botella” de la actividad y como un escollo fundamental en la comercialización de la caña de azúcar. En efecto, como se ha mencionado, esta es una de las razones que han determinado la organización de los productores en cooperativas. Según esa percepción, para algunos cooperativistas entrevistados las mejoras en los cañaverales podrían no verse reflejadas en la rentabilidad futura:

“Muchas veces producimos bien, pero vendemos mal, a precios bajos comparativamente con otros productores más grandes. Esto sucede porque hay esquemas establecidos que impiden la comercialización del pequeño productor con el ingenio. Muchas veces se mete el intermediario, y es necesario porque hay ingenios que no quieren comercializar con pequeños productores.”

Presidente de una cooperativa de Simoca.

“Si nos dan subsidios, o mejor semilla, y mejoramos nuestra producción, nuestra caña, y no modificamos la relación con los ingenios, estamos transfiriendo ingresos a los ingenios en forma directa.”

Directivo de una cooperativa en la zona de Simoca.

La relación con la industria ha sido un tema recurrente en las entrevistas. El problema, según los cooperativistas, radica en que los ingenios establecen unilateralmente el rendimiento de la caña entregada por los productores, sin posibilidad de control por parte de ellos. En este sentido, consideran que la estipulación siempre es por debajo de la que ellos, por conocimiento de la actividad y de su caña, calculan “a ojo”.

Para superar esa situación, los entrevistados han propuesto alternativas. Una solución sería permitir el ingreso de las cooperativas a los ingenios y, mediante el uso de balanza, controlar los rendimientos. Otra propuesta fue implementar laboratorios zonales para medir los

rendimientos de la caña. Eso conllevaría el acceso de las cooperativas a los ingenios mediante un veedor de parte para la realización de análisis químicos, lo que resolvería la desconfianza que los productores tienen sobre los rendimientos que establecen los ingenios, según aseguraron.

Solo uno de los directivos entrevistados sostuvo lo contrario, indicando que mantienen con los ingenios una relación cordial (“casi de socios”) porque hace tiempo vienen trabajando en conjunto.

Otro problema relevante señalado por las cooperativas se relaciona con la caída de precios y el margen de ganancia que obtienen los productores, lo que los coloca en una difícil posición para continuar en la actividad. Los descuentos que se practican a los productores para abastecer las góndolas de los supermercados del Área Metropolitana de Buenos Aires acentúan las dificultades. Una forma de evitar el impacto de la caída de precios sería guardar las bolsas de azúcar en depósito y salir a venderlas en un momento oportuno. Sin embargo, son pocas las cooperativas que cuentan con galpones de acopio.

La desregulación de la actividad azucarera en los años 90 dejó a los minifundistas cañeros en una situación de desventaja frente a los grandes productores. Muchos de ellos se vieron obligados a arrendar o vender sus tierras a grandes empresas con relación directa con los ingenios. Asimismo, esa desregulación, que hoy sigue vigente en la actividad, genera que en muchas ocasiones no se cumplan los acuerdos de exportación, como ha sucedido en los últimos años, llevando a que se vuelquen al mercado interno excedentes de azúcar que tendrían que haber sido colocados en el mercado externo, lo cual presiona hacia abajo el precio del producto.

La caída de precios acentúa la crítica situación financiera de los productores socios de las cooperativas. Frente a ello, varias cooperativas intentaron establecer acuerdos con los ingenios buscando la provisión de insumos (combustible, abono, llantas para camiones) que les permitan llevar adelante las tareas de cultivo y cosecha de la campaña 2013.

En suma, los principales problemas identificados se relacionan con la situación financiera, con la ausencia de financiamiento para brindar al productor la ayuda necesaria durante las tareas preazfra y con los inconvenientes presentes en la etapa de comercialización. Los problemas financieros dificultan que las cooperativas guarden el azúcar, en el caso de contar con galpón de acopio, y se vean obligadas a venderla a medida que la van retirando de los ingenios, sin posibilidad de realizar una planificación estratégica de la comercialización.

En este contexto, con el apoyo de la Subsecretaría de Agricultura Familiar de la provincia, la Mesa Cañera (organización que nuclea a 13 cooperativas cañeras de la provincia) desarrolló en el año 2012 una estrategia de comercialización directa del productor al consumidor sin intermediarios. A través de esa iniciativa denominada “Azúcar para Todos”, se comercializó el azúcar a través de la realización de ferias locales, entre otros mecanismos.

De acuerdo con la información relevada, durante la campaña 2012 las cooperativas cañeras comercializaron en total un volumen de 336 mil toneladas de caña de azúcar. De todos modos, los volúmenes varían de cooperativa en cooperativa: desde 1,5 mil a 100 mil toneladas. De las 23 cooperativas, solamente dos no comercializaron caña de azúcar durante la zafra 2012.

Por otro lado, 9 cooperativas declaran haber adquirido caña semilla en la campaña 2012, 8 cooperativas declaran haber adquirido en conjunto 188 toneladas de caña semilla, mientras que la cooperativa restante no consignó la cantidad, tal como se visualiza en el Cuadro 9.

Cuadro 9.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Adquisición de caña semilla en la campaña 2012

Adquisición de caña semilla	Número de cooperativas
Sí	9
No	14
Total	23

Fuente: Elaboración propia. PROICSA-Junio 2013.

Por último, el Cuadro 10 resume el tipo de relación entre las cooperativas y los ingenios: 11 cooperativas señalan no tener ninguna clase de acuerdo; 10 lo tienen para la provisión de insumos; 4 para la provisión de servicios y 5 para la provisión de semillas. Otra de las cuestiones señaladas es la ausencia de reconocimiento a los productores de un porcentaje de subproductos generados por la industria a partir de la caña que ellos producen, como puede ser la cachaza, melaza y la generación de energía a partir del bagazo, entre otras.

Cuadro 10.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Acuerdos con ingenios

Acuerdos por	Número de cooperativas
Provisión de insumos	10
Provisión de servicios	4
Provisión de semillas	5
Ninguno	11
Total	23

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.



6. Capitalización de las cooperativas

El nivel de capitalización permite analizar la capacidad instalada de las cooperativas, su nivel de utilización y en el mismo sentido, su potencial para ofrecer servicios de calidad a sus asociados. Para ello, se identificaron diversas variables como instalaciones y equipamiento de las oficinas, maquinaria, vehículos y herramientas con las que contaban.

Respecto a las instalaciones, 8 cooperativas carecen de ellas (Cuadro 11), en general son las cooperativas de reciente fundación; 13 cooperativas tienen oficinas; 12 tienen salones de reunión y 9 poseen galpón para el resguardo de maquinarias y herramientas. En cambio, solamente 5 tienen galpón para el acopio de bolsas de azúcar.



Cuadro 11.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Instalaciones disponibles

Instalaciones	Número de cooperativas
Oficinas	13
Salón de reunión	12
Galpón para maquinarias y/o herramientas	9
Galpón de acopio	5
Ninguna	8

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Otra dimensión analizada fue el equipamiento de oficina con que contaban las entidades (Cuadro 12): 11 cooperativas no disponen de ninguno de los equipamientos consultados; 14 tienen computadora, pero únicamente 7 tienen conexión a Internet; 9 tienen teléfono fijo y 4, flota de celulares; 5 tienen TV y solamente una tiene DVD. Dadas estas existencias, se puede afirmar que el equipamiento del que disponen las cooperativas es pobre.

Cuadro 12.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Equipamiento de oficina disponible

Equipamiento de oficina	Número de cooperativas
Computadora	14
Teléfono fijo	9
Acceso a Internet	7
Flota de celulares	4
TV	5
DVD	1
Ninguna	11

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

En cuanto a las demandas y/o necesidades de infraestructura, se identificaron situaciones diversas. Por un lado, la principal demanda de aquellas cooperativas que no cuentan con oficina y/o sede social consiste en un espacio de reunión. Por otro lado, para aquellas cooperativas que ya tienen esa infraestructura, resulta fundamental ampliarla mediante obras que les permitan posicionarse mejor en la etapa de comercialización (como un galpón de acopio para guardar las bolsas de azúcar) o bien para resguardar su parque de maquinaria bajo techo. Considerando la relación problemática entre las cooperativas y los ingenios, para los entrevistados la construcción de depósitos de acopio sería una forma de mejorar la posición de las cooperativas.

Sobre la tenencia de herramientas, 10 cooperativas, las más nuevas, no disponen stock de ningún tipo (Cuadro 13); 4 cooperativas cuentan con el “Taller móvil” provisto por el PRODERNOA, compuesto de 9 herramientas, para realizar tareas en los frentes de cosecha. Sin embargo, varias cooperativas han expresado que se les complica utilizarlo, ya que no poseen vehículo para su traslado. En ese sentido, puede apreciarse la baja dotación de herramientas de la que disponen las cooperativas del sector.

Cuadro 13.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Dotación de herramientas

Tipo de herramientas	Número de cooperativas
Taller móvil	4
Cinzel y/o Rastra	5
Fumigadora	2
Equipo de cultivo y otras	1
Tanque de combustible y otras	1
Ninguna	10
Total	23

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

La disponibilidad de maquinaria de las cooperativas se presenta sucintamente en el Cuadro 14: 8 cooperativas no disponen de máquinas de ninguna clase; 10 cooperativas disponen de al menos un tractor (dejando constancia que la variabilidad del número de tractores es elevada); 6 cooperativas declaran tener al menos un volquete; 4, al menos una cosechadora y otras 4, al menos una cargadora de caña. En general, puede apreciarse que el nivel de disponibilidad de maquinarias es bajo.

Cuadro 14.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Disponibilidad de maquinaria en funcionamiento y uso

Maquinaria en funcionamiento	Número de cooperativas
Al menos un tractor	10
Al menos un volquete	6
Al menos una cosechadora	4
Al menos una cargadora de caña	4
Acoplados	1
Ninguna	8
Total	23

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Otro foco de interés fue indagar el uso dado por las cooperativas a su parque de maquinarias (Cuadro 15). En su mayoría, es decir 13 cooperativas, las utilizan para brindar servicios a sus socios (6 de ellas lo hacen en forma exclusiva). De ese conjunto, 4 prestan servicios también a no socios; 4 cooperativas usan la maquinaria para tareas en sus propios campos; una de ellas lo hace en forma exclusiva.

Cuadro 15.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Uso de maquinarias

Uso de maquinarias	Número de cooperativas
Servicios a Socios	13
Tareas en campos propios	4
Servicios a No socios	4
Total	14

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Respecto a los vehículos, se observa que 9 entidades cuentan con movilidad propia (Cuadro 16). Las restantes no cuentan con ningún tipo de vehículo.

Cuadro 16.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Disponibilidad de vehículos

Número de vehículos	Número de cooperativas
Al menos 1	9
Ninguno	14
Total	23

Fuente: Elaboración propia. PROICSA. Junio 2013.

El estado de los caminos para trasladarse desde las cooperativas hasta las fincas de los socios, y de allí a los ingenios es una problemática que se manifiesta en el transcurso de las entrevistas. Esa situación encarece el costo de los fletes, ya que en muchas oportunidades, cuando se contrata el servicio a los ingenios, estos demoran el envío de los vehículos por el estado en que se encuentran las vías de acceso. En general son caminos de tierra y/o ripio, de difícil circulación y acceso si no se cuenta con el vehículo apropiado. De ese modo, aquellas cooperativas que no disponen de ese tipo de vehículos, quedan sujetos a la decisión de los ingenios de concurrir o no a buscar la caña para su industrialización. La posibilidad de disponer de un vehículo para trasladar la caña desde la finca de los asociados hacia los ingenios es también una demanda de las cooperativas. Además, los que disponen de galpón de acopio se ahorrarían el costo del traslado de las bolsas de azúcar desde los ingenios hasta la cooperativa. Así, también se abriría la posibilidad de comercializar con nuevos ingenios:

“Un camión para el flete de la caña nos permitiría llevar la producción a otros ingenios más retirados.”
Presidente de una cooperativa de la zona de Simoca.

Las cooperativas que no disponen de un camión propio se ven obligadas a comercializar con los ingenios que se ubican a menor distancia, para reducir el costo del flete. Esto es señalado por los directivos de otra cooperativa que carece de todo tipo de estructura:

“Tenemos dificultades para llegar a los ingenios, por falta de estructura para cargar la caña y transportarla hacia los ingenios. Para romper esos esquemas, quizás con una máquina o un vehículo se podrían ir superando.”
Presidente de una cooperativa de la zona de Simoca.

En ese sentido, una maquinaria como la cargadora de caña es necesaria para posicionarse de mejor manera en la relación de las cooperativas con los ingenios.

El Cuadro 17 resume esta situación con el número de cooperativas que carecen de instalaciones, equipamiento de oficina, maquinaria, herramientas y vehículos. Como puede apreciarse, entre un tercio y la mitad de las cooperativas cañeras tienen déficit en cuanto a su capital de trabajo para brindar servicios a sus asociados.

Cuadro 17.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán con bajo nivel de capitalización

Cooperativas que carecen de	Número de cooperativas
Instalaciones	8
Equipamiento de oficina	11
Maquinaria	8
Herramientas	10
Vehículos	14

Fuente: Elaboración propia sobre la base de UNSAM-PROSAP.

Por último, 7 entidades cuentan con lotes productivos propios (Cuadro 18); 1 cooperativa maneja la totalidad de la superficie productiva de sus asociados (1.500 hectáreas), quienes la ceden a la entidad para trabajarla en forma conjunta. Otras 6 cooperativas poseen una superficie reducida, ya que la de mayor extensión cuenta con 16 hectáreas. Las cooperativas que tienen lotes productivos destinan alguna superficie a la producción de caña semilla: aquella que declara tener 1.500 hectáreas reserva solamente dos a ese menester. Por otro lado, se distingue un caso que destina la totalidad de la superficie que posee la cooperativa a la producción de caña semilla.



Cuadro 18.

Cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán. Superficie destinada a la producción de caña de azúcar y de caña semilla (en hectáreas)

Número de cooperativas	Lotes productivos (en hectáreas)	Superficie destinada a la producción de caña semilla (en hectáreas)
1	1.500	2
6	48	20
16	0	0
Total	1.548	22

Fuente: Elaboración propia. PROICSA. Junio 2013.





7. Conclusiones. Una propuesta de clasificación de las cooperativas cañeras

El informe brinda una descripción del universo de las 23 cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán y analiza su distribución territorial, la cantidad de asociados, su antigüedad, la disponibilidad de instalaciones, maquinarias y equipamiento, y su nivel de capitalización, entre otras dimensiones relevantes. A la vez, ofrece un marco interpretativo de las principales dificultades y obstáculos en la comercialización de la caña de azúcar, mediante el análisis de las percepciones de los directivos del sector cooperativo cañero.

Con el fin de sintetizar la información reunida, se elaboró una clasificación de cooperativas que toma como variable independiente la antigüedad (año de fundación), categorizada en tres niveles: históricas (más de 15 años en funcionamiento), intermedias (entre 10 y 15 años) y emergentes (menos de 10 años). Cada uno de esos tres grupos se subdivide de acuerdo con otras variables que ponderan aspectos como la capitalización, los servicios que prestan y el grado de institucionalización, vale decir sus capacidades operativas y productivas (Cuadro 19).

Cuadro 19.

Descripción de las variables utilizadas para la tipificación de las cooperativas cañeras de la Provincia de Tucumán

Variable	Indicador
Nivel de participación	Cantidad de socios a la fecha del estudio
Antigüedad	Años en actividad desde su fundación
Nivel de capitalización	Hectáreas propias destinadas a lotes productivos
	Equipamiento de oficina (computadoras, celulares, DVD, teléfonos, etc.)
	Cantidad, estado y antigüedad de las maquinarias con que cuentan la cooperativas
	Sede para reuniones, oficinas y galpones (de acopio y/o maquinarias)
	Cantidad de vehículos propios
	Cantidad y antigüedad de las herramientas

Variable	Indicador
Nivel de institucionalización	Situación frente al INAES
	Balance al día
	Autoridades con mandato vigente
Tipo I de servicios	Servicios Prezafra a los asociados
	Servicios durante la Zafra a los asociados
	Servicios de Comercialización/ Acopio a los asociados

Fuente: PROICSA-UCAR 2012.

Como resultado, se identifican cinco tipos de cooperativas.

Cooperativas históricas Tipo 1: 3 cooperativas

- Cantidad de socios: 836.
- Presentan una importante masa de asociados.
- Están en el sector desde hace más de 20 años.
- Ofrecen y realizan más de 6 tipos de servicios/actividades para sus socios.
- Poseen instalaciones (galpones de acopio, destilería, cámara de frío, etc.), maquinarias, vehículos y herramientas.
- Poseen lotes productivos y lotes semilleros.
- En algunos casos poseen proyectos de diversificación productiva.
- Son institucionalmente activas (balances, matrícula y autoridades en regla).
- Cantidad de caña que comercializan: 240.000 toneladas.

Cooperativas históricas Tipo 2: 5 cooperativas

- Cantidad de socios: 150.
- Se observan problemas en la participación de los asociados.
- Están en el sector desde hace más de 20 años.
- En cuanto a la prestación de servicios/actividades para sus socios, estas cooperativas presentan situaciones disímiles, en un nivel entre medio y bajo (hacen fundamentalmente el flete).
- Tienen un nivel de capitalización bajo. Poseen o instalaciones, o maquinarias, o vehículos, o herramientas.
- No poseen proyectos de diversificación productiva.
- Presentan problemas institucionales (balances, matrículas, etc.).
- Tienen acuerdos con un ingenio para la provisión de insumos y semillas.
- Cantidad de caña que comercializan: 150.000 toneladas.

Cooperativas intermedias Tipo 3: 3 cooperativas

- Cantidad de Socios: 204.
- Tienen más de 10 años de antigüedad.
- Poseen un nivel de capitalización medio, instalaciones, maquinarias y herramientas varias.
- En los aspectos legales, se identifican situaciones de irregularidad (deben balances y tienen vencidos los mandatos de autoridades).
- Cantidad de caña que comercializan: 52.200 toneladas.

Cooperativas emergentes Tipo 4: 4 cooperativas

- Cantidad de socios: 286.
- Exceptuando una cooperativa (con 170 socios), tienen un nivel de asociación relativamente bajo.
- Son cooperativas de creación reciente (2006-2011).
- Son institucionalmente activas (balances, matrícula y autoridades en regla).
- Ofrecen y realizan hasta 3 tipos de servicios/actividades para sus socios.
- Se observan problemas en la participación de los asociados.

- Poseen instalaciones, equipamiento, escasas maquinarias y algunos vehículos y herramientas
- Poseen lotes productivos y lotes semilleros.
- No se identifican proyectos de diversificación productiva.
- Tienen acuerdos con un ingenio para la provisión de insumos y semillas.
- Cantidad de caña que comercializan: 62.500 toneladas.

Cooperativas emergentes Tipo 5: 8 cooperativas

- Cantidad de socios: 198.
- Tiene pocos asociados.
- Tienen menos de 7 años de actividad en el sector.
- Tienen un nivel bajo de capitalización y de oferta de servicios de sus asociados.
- En general, no poseen proyectos de diversificación productiva en la actualidad.
- Institucionalmente activas (balances, matrículas, etc.). Todas han recibido apoyo del PRODERNOA y tienen vinculación directa con la Subsecretaría de Agricultura Familiar.
- Tres de ellas tienen acuerdos con ingenios para la provisión de insumos y semillas.
- Cantidad de caña que comercializan: 24.000 toneladas.

Anexo 1.

Temas indagados en la encuesta

CAPÍTULO	DESCRIPCIÓN
<p>Capítulo 1 Identificación del informante y de la cooperativa</p> <p>Se indaga sobre las características generales de la cooperativa. Se recopila información sobre la cantidad de socios, el tipo de cooperativa, la participación gremial y el personal propio de la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apellido y nombre, domicilio, teléfono, departamento y localidad del informante de la cooperativa. • Incluye preguntas sobre la cooperativa: nombre, dirección postal, paraje, localidad, datos de contacto y año de conformación. • Indaga sobre el número de asociados y la existencia de un registro de socios. • Se indaga sobre el tipo de cooperativa. • Participación de la cooperativa en algún gremio u otro organismo. • Se indaga sobre si la cooperativa cuenta con personal propio y cuáles son las tareas que realizan.
<p>Capítulo 2 Instalaciones de la cooperativa</p> <p>Se recopila la información de las instalaciones con las que cuenta la cooperativa, la existencia de lotes productivos y el destino que se les da a los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indaga sobre la infraestructura con la que cuenta la cooperativa, como sede para reuniones, oficinas, galpones (de acopio y/o maquinarias), entre otros. • Indaga sobre la posesión de lotes propios y el destino que se le da a los mismos: producción propia, producción de caña semilla, ganadería, otros.
<p>Capítulo 3 Equipamiento de la cooperativa</p> <p>Se recopila la información sobre la posesión del equipamiento de oficina, herramientas y maquinarias que son propiedad de la cooperativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del equipamiento de oficina de la cooperativa: computadoras, celulares, dvd, teléfonos, otros. • Identificación de las herramientas con las que cuenta la cooperativa. Se indaga sobre la cantidad y antigüedad; y el uso que se le da a las mismas (trabajos en campos propios, servicios a terceros, entre otros). • Identificación del parque de maquinaria a nombre de la cooperativa. Se indaga sobre la cantidad, su estado, antigüedad y si se encuentra en uso actualmente. • Indaga sobre uso de maquinaria y el personal a cargo de su funcionamiento. Indaga sobre capacitaciones para el uso de la maquinaria y sobre el arreglo de las mismas. • Indaga sobre la posesión de vehículos propios.

CAPÍTULO	DESCRIPCIÓN
<p>Capítulo 4 Prestación de servicios de la cooperativa durante el último año</p> <p>Se recopila la información sobre la prestación de servicios para el cultivo y cosecha de caña en el último año (2012). Se identifican qué otros tipos de servicios presta. Prestación de servicios para productores no asociados. Técnicos para la prestación de servicios. Compra de caña semilla</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de servicios que ofrece la cooperativa a sus socios en tareas de prezafra y zafra. • Identificación de otros servicios que ofrece la cooperativa. • Indaga sobre si la cooperativa presta los servicios con personal propio (técnicos y especialistas) o si terceriza el servicio. • Indaga sobre la adquisición de caña semilla y a quién compra la misma.
<p>Capítulo 5 Capacitación brindada por la cooperativa durante el último año (2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indaga sobre el dictado de cursos de capacitación y sus contenidos. • Indaga acerca de la recepción, el tipo, quiénes tienen acceso por el origen y con qué personal se aplican las capacitaciones.
<p>Capítulo 6 Comercialización durante la campaña 2012</p> <p>Se recopila la información respecto a la comercialización de la cooperativa con los ingenios. Se indaga sobre la existencia de otro tipo de acuerdos con los mismos. En caso de no contar con la información para la campaña 2012, se indaga por la inmediatamente anterior. Comercialización con ingenios. Acuerdos con ingenios. Registro sobre el destino de la caña.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indaga con cuales ingenio comercializa la caña la cooperativa, la distancia de los mismos y los porcentajes que destina a cada uno de ellos. • Indaga sobre la existencia de otros tipos de acuerdos con los ingenios, como pueden ser la provisión de insumos, de servicios, de semillas. • Se indaga sobre la existencia en la cooperativa de un registro donde se asiente la caña que venden o entregan al ingenio.
<p>Capítulo 7 Organización administrativa y legal de la cooperativa</p> <p>Se recopila información sobre la situación de la cooperativa en términos administrativos y legales. Acta Constitutiva y Estatuto. Registro contable. Situación ante el INAES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indaga sobre la existencia del Acta Constitutiva y Estatuto de la Cooperativa y si se ha realizado su presentación a la autoridad correspondiente. • Indaga sobre si la cooperativa cuenta con registro contable y si ha sido presentado ante la autoridad competente. • Indaga sobre la situación de la cooperativa, respecto al pago de matrícula, en el INAES.

Anexo 2.

Marco normativo del sector cooperativo

Se pueden distinguir tres momentos en la legislación que habilita la conformación y funcionamiento de cooperativas. En 1889 se incorporaron los artículos 392, 393 y 394 al Código de Comercio sobre sociedades cooperativas, lo que constituyó la primera expresión legal respecto de ese nuevo tipo de asociación. En esos artículos se contemplaba un principio fundamental del cooperativismo: a cada socio, un voto. Posteriormente, en 1926, se aprobó la Ley 11.388, específica sobre la temática cooperativa, que se mantuvo vigente hasta 1973 cuando se sancionó la Ley 20.337 que aún regula la constitución, funcionamiento, disolución, y/o liquidación de todo tipo de organizaciones cooperativas (agropecuarias, de crédito, de trabajo, entre otras).

El artículo segundo define qué se considera como cooperativa y establece los requisitos necesarios para constituirse como tal:

- Las cooperativas son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios.
- Tienen capital variable y duración ilimitada.
- No ponen límite estatutario al número de asociados ni al capital.
- Conceden un solo voto a cada asociado, cualquiera sea el número de sus cuotas sociales y no otorgan ventaja ni privilegio alguno a los iniciadores, fundadores y consejeros, ni preferencia a parte alguna del capital.
- Reconocen un interés limitado a las cuotas sociales, si el estatuto autoriza aplicar excedentes a alguna retribución al capital.
- Cuentan con un número mínimo de 10 asociados, salvo las excepciones que expresamente admitiera la autoridad de aplicación y lo previsto para las cooperativas de grado superior.
- Distribuyen los excedentes en proporción al uso de los servicios sociales, de conformidad con las disposiciones de esta ley, sin perjuicio de lo establecido por el artículo 42 para las cooperativas o secciones de crédito.

- No tienen como fin principal ni accesorio la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza, ni imponen condiciones de admisión vinculadas con ellas.
- Fomentan la educación cooperativa.
- Prevén la integración cooperativa.
- Prestan servicios a sus asociados y a no asociados en las condiciones que para este último caso establezca la autoridad de aplicación y con sujeción a lo dispuesto en el último párrafo del artículo 42.
- Limitan la responsabilidad de los asociados al monto de las cuotas sociales suscriptas.
- Establecen la irrepartibilidad de las reservas sociales y el destino desinteresado del sobrante patrimonial en casos de liquidación.

La mencionada ley se complementa con distintas resoluciones establecidas por el entonces Instituto Nacional de Acción Cooperativa (devenido en 1996 en el Instituto Nacional de Acción Cooperativa y Mutualismo y, en 2000, en el actual Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social-INAES).

Por otro lado, existe legislación específica para las cooperativas agropecuarias, en la que se destacan resoluciones:

- La Resolución 254/77, que determina el Acta Constitutiva tipo de una cooperativa.
- La Resolución 302/94, que establece la constitución de cooperativas de productores rurales de más de seis integrantes.

Una cooperativa debe cumplir con tres condiciones para mantenerse en situación de regularidad: no adeudar la presentación de sus balances contables, tener autoridades con mandato vigente y haber abonado su matrícula al INAES. Una cooperativa puede tener la matrícula activa, suspendida o bien retirada: de acuerdo con información proporcionada por el INAES, no es habitual que a una cooperativa se le retire su matrícula; eso sucede en escasas ocasiones y luego de previas advertencias y oportunidades para revertir la falta; en cambio, si no se cumple con los tres requisitos mencionados se puede llegar a la suspensión de la matrícula, aunque dicha situación puede revertirse con facilidad.

Actualmente, el organismo de aplicación de la Ley 20.337, el INAES, es un organismo descentralizado que depende de la Secretaría de Políticas Sociales del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Sus autoridades son el presidente y un directorio conformado por seis vocales: dos representantes del Poder Ejecutivo, dos de las asociaciones mutuales y dos de las cooperativas. Todos los integrantes son designados por el Poder Ejecutivo; los representantes de las organizaciones cooperativas y mutuales surgen de ternas presentadas por las confederaciones más representativas.

El INAES realiza diversas actividades de asistencia técnica y capacitación, aunque siempre articuladas con los institutos provinciales de referencia y con otros organismos, como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, y desarrolla acciones que incluyen entre sus beneficiarios a las cooperativas agropecuarias.

En la provincia de Tucumán, el órgano competente para la aplicación de la Ley 20.337 es el Instituto Provincial de Acción Cooperativa y Mutual (IPACyM), que actúa en función de impulsar el desarrollo de políticas de promoción y fiscalización de cooperativas. Según información que brinda la página web del Gobierno de la Provincia de Tucumán,² el IPACyM desarrolla las siguientes actividades:

- Intervenir en los trámites de autorización de funcionamiento de las sociedades cooperativas en la provincia, conforme a disposiciones legales.
- Llevar un registro integral de las sociedades cooperativas que funcionen en la provincia.
- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales estatutarias y reglamentarias de las sociedades cooperativas, agencias o sucursales que funcionen en la provincia e inspeccionar periódicamente la administración social, adoptando en caso necesario las medidas pertinentes.
- Estudiar los balances, memorias y cuadros anexos y, sobre la base de ellos, aconsejar a las entidades cooperativas las medidas que considere necesarias o útiles para el mejor desarrollo y cumplimiento de sus fines.
- Estudiar los modelos de estatutos y reglamentos tipo de cooperativas.
- Realizar estudios y proponer al gobierno provincial todos los proyectos de ley, decretos, resoluciones o medidas que considere convenientes para el mejor desarrollo del cooperativismo.
- Llevar la estadística del desarrollo cooperativo.

2.. Cfr. <http://www.tucuman.gov.ar>

- Difundir los principios del cooperativismo por todos los medios que se consideren convenientes, ya sea en forma individual o conjunta con entidades públicas o privadas.
- Fortalecer el movimiento cooperativo de la provincia propiciando la organización de nuevas sociedades y la consolidación de las existentes.
- Prestar asesoramiento en materia cooperativa a quienes lo soliciten, especialmente a los organismos oficiales, sociedades cooperativas y personas que deseen organizarse en este tipo de sociedades.
- Efectuar las investigaciones para establecer las actividades que es conveniente desarrollar a través del cooperativismo.
- Realizar estudios económico-sociales en los lugares en que se proyecte crear una cooperativa.
- Mantener relaciones, prestando todo tipo de colaboración informativa, con las instituciones públicas y privadas, extranjeras, nacionales y provinciales, que en forma directa e indirecta se hallen vinculadas al movimiento cooperativo.



Av. Belgrano 456. PB. (C1092AAR)
Tel.:+54 (11) 4349 - 1951
www.proicsa.gov.ar
proicsa@ucar.gov.ar
www.ucar.gov.ar

