

POR UN CHILE RURAL INCLUSIVO

INNOVACIÓN EN LA ADQUISICIÓN Y GESTIÓN DE INVERSIONES ASOCIATIVAS PARA GRUPOS Y EMPRESAS ASOCIATIVAS CAMPELINAS



POR UN CHILE RURAL INCLUSIVO

**INNOVACIÓN EN LA ADQUISICIÓN Y
GESTIÓN DE INVERSIONES
ASOCIATIVAS PARA GRUPOS Y
EMPRESAS ASOCIATIVAS
CAMPESINAS**

Pierre-François Vaquié
Delegado General de la FNCUMA

INDICE

Objetivo de la Misión	3
Contexto de la Mecanización en la Agricultura Familiar Campesina Chilena.....	4
Las Cuma y las SCIC en Francia.....	6
Iniciativas Chilenas.....	13
Comentarios de Carácter General y Ejes de Reflexión.....	23

ANEXOS

ANEXO 1 - Protocolo de acuerdo INDAP - FNCUMA.....	2
ANEXO 2 - Presentación Contexto Misión CUMA (10 de junio 2016).....	5
ANEXO 3 - La Nueva Plataforma de Servicios de INDAP.....	15
ANEXO 4 - Presentación Cuma SCIC (10 de junio 2016).....	17
ANEXO 5 - Reglamento Interno CUMA.....	35
ANEXO 6 - Mapa Cooperativas de las regiones de La Araucanía y de Los Lagos.....	39
ANEXO 7 - Presentación Primeros Resultados de la Misión (10 de junio 2016).....	42

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a INDAP por la invitación a hacer esta misión.

Agradezco a todos los campesinos y responsables de las cooperativas agrícolas de las regiones de Araucanía y de Los Lagos a quienes encontré y con quienes pude tener enriquecedores intercambios, a todos los asalariados de FIA y de INDAP que me ayudaron, a Marcela Arce, a Jessica Fuente Bustos, a Luis Alfaro, a Alejandro Lagos, a Juan Guido Vidal, en especial a Bernardita Figueroa y a César Rodríguez de INDAP y a Esteban Díaz, el presidente de Campocoop quienes me acompañaron en el terreno; no me olvido de Octavio Sotomayor, el Director Nacional de INDAP por su confianza y Mina Namdar-Irani que permitió por su tenacidad y su paciencia la realización de este trabajo.

Muchas gracias a todas y todos

PRESENTACIÓN

La mecanización de los procesos de producción y agregación de valor en la agricultura constituye, sin duda, un gran desafío para la Agricultura Familiar Campesina (AFC). En efecto, por un lado, la mecanización es indispensable para lograr los niveles de productividad y calidad que requieren los mercados; permite, además, enfrentar la disminución de la oferta de mano de obra agrícola junto con aliviar las condiciones físicas de trabajo. Por otro lado, es difícil de incorporarla en un universo de explotaciones que se caracteriza por su pequeña escala y dispersión territorial.

Una forma de resolver esta contradicción consiste en la utilización colectiva de maquinarias, equipos e infraestructura, proceso no exento de dificultades.

Es con el objetivo de impulsar y apoyar adecuadamente procesos de adquisición y gestión de inversiones asociativas en la AFC que el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) en colaboración con la Fundación para la Innovación Agraria (FIA) ha solicitado a la Federación Nacional de Cooperativas de Utilización de Material Agrícola (FNCUMA) de Francia que pueda compartir su experiencia y entregar pistas de reflexión sobre la materia.

Este documento, resultado de una misión a Chile de Pierre Francois Vaquié, Delegado General de la FNCUMA, presenta la experiencia que Francia ha acumulado en términos de cooperativas de proximidad y analiza la realidad chilena desde esta perspectiva. Aporta valiosas recomendaciones acerca de los modelos y mecanismos que permitirán desarrollar procesos de innovación en la gestión asociativa por parte de la AFC de maquinarias, equipamientos e infraestructura.

1. OBJETIVOS DE LA MISIÓN

1.1 Contexto:

La utilización colectiva de maquinarias, materiales y servicios adecuados en tecnologías y medios que permitan generar mayor productividad y minimizar costos en los sistemas productivos y de procesamiento de materias primas para la agregación de valor, representa un importante desafío para lograr una adecuada gestión asociativa en la agricultura familiar.

Es en este contexto que INDAP quiso conocer la experiencia de las Cooperativas de Utilización de Materiales Agrícolas (CUMA) de Francia y analizar la realidad chilena desde esta perspectiva, con el objetivo de indagar modelos y mecanismos que permitan desarrollar procesos de innovación en la gestión asociativa de inversiones para la Agricultura Familiar Campesina basada en la experiencia francesa y en las enseñanzas que ésta pueda aportar a las empresas asociativas campesinas de Chile.

Las experiencias originadas en Francia que hicieron posible el concepto de CUMA, se popularizaron después de la Segunda Guerra Mundial. La CUMA facilitó en gran medida el acceso a la mecanización de pequeñas y medianas empresas agrícolas, para las que la mecanización era a menudo inaccesible. Así, la CUMA permitió a los agricultores acceder a equipos agrícolas cuyos costos eran difícil de asumir individualmente.

El objetivo principal de una CUMA es proporcionar un marco jurídico cooperativo para empresas agrícolas con maquinaria, equipos, insumos, al menor costo posible.

1.2 Objetivo de la misión:

El objetivo de la presente misión fue la de contribuir a la innovación en la adquisición y gestión de inversiones asociativas para grupos o empresas asociativas campesinas, a través de los siguientes aportes:

- Compartir la historia, experiencia, enseñanzas y nuevas tendencias de las iniciativas francesas de cooperación de proximidad -en particular las Cooperativas de Utilización de Material Agrícola (CUMA) y las Sociedades Cooperativas de Interés Colectivo (SCIC)- y de las políticas públicas asociadas.
- Conocer y comentar iniciativas chilenas de cooperación de proximidad, en particular aquellas de inversiones asociativas (maquinaria, infraestructura, otros).
- Formular preguntas y proponer ejes de reflexión para avanzar en el perfeccionamiento del concepto y la operatividad de la cooperación de proximidad.

Para lograr estos objetivos, se recurrió al Delegado General de la FNCUMA, Pierre François Vaquié, para una misión de 15 días en Chile entre el 28 de mayo y el 11 de junio de 2016 en el marco de un protocolo de acuerdo firmado entre INDAP y FNCUMA (anexo 1) y con el apoyo de FIA (convenio INDAP-FIA).

1.3 Desarrollo de la misión:

El programa de la misión fue el siguiente:

- El día 30 de mayo: reunión de contextualización y programación en las dependencias de INDAP Nivel Central, en la que participaron Pierre François Vaquié, la Dirección Nacional y las Divisiones de Asistencia Financiera, Fomento y Gestión Estratégica.
- Entre el 31 de mayo y el 3 de junio: visitas a terreno en las Regiones de la Araucanía y de Los Lagos donde se contó con el apoyo de la Organización Campesina Campocoop y las respectivas Direcciones Regionales de INDAP.
- Entre el 6 y el 8 de junio: se procesó y se hizo un balance de la información recopilada.
- El 9 de junio: se realizó un taller interno de INDAP con la participación de la Dirección Nacional, las Divisiones de Fomento, Asistencia Financiera y Gestión Estratégica, además de representantes de las Direcciones Regionales.
- El 10 de junio: se realizó un seminario de medio día con participación de Organizaciones Campesinas, funcionarios de INDAP y otros servicios del MINAGRI, Banco Estado, entre otros.

2. CONTEXTO DE LA MECANIZACIÓN EN LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA CHILENA

2.1 Mecanización y políticas públicas

No se trata aquí de presentar el contexto de la agricultura chilena. Sin embargo, resulta claro que las dinámicas de los modelos de producción y las capacidades para desarrollarse de manera viable y perenne están vinculadas con las políticas públicas, en particular, con las políticas económicas. La política liberal centrada en la exportación de productos agrícolas (“commodities”) es, desde hace años, la política aplicada por los diferentes gobiernos chilenos. Esta política tiene incidencias directas en las estrategias de optimización de costos de producción y en las iniciativas colectivas que emprenden los agricultores. Ése es el caso tanto para la agricultura empresarial como para la Agricultura Familiar Campesina (AFC).

Para ésta última, el contexto de desregulación fragiliza las decisiones que puedan tomar a mediano-largo plazo los pequeños campesinos y, como consecuencia, afecta sus estrategias y políticas en materia de mecanización. Pero al mismo tiempo, este contexto les exige la optimización de este factor de producción.

2.2 Mecanización y Agricultura Familiar Campesina

En efecto, la mecanización es una condición necesaria para la modernización de la agricultura familiar y es una de las principales vías para aumentar la eficiencia y la productividad de los predios.

El uso de maquinaria y equipamiento es un requisito indispensable para:

- Lograr mayor competitividad
- Compensar la disminución de disponibilidad de mano de obra agrícola
- Mejorar las condiciones físicas de trabajo (interesante para los campesinos jóvenes).

Sin embargo, las cifras recopiladas por INDAP no reflejan esta necesidad (anexo 2). Las demandas de apoyo vía subsidios o préstamos para la compra de maquinaria son escasas, menos de \$1 500 millones por año y principalmente en forma de subsidios. A título de ejemplo en 2015, apenas un 13% de las ayudas a la inversión del programa PDI de INDAP (anexo 3) fueron asignados a la adquisición de maquinarias agrícolas.

Podemos pensar que el alto costo de inversión y operación de maquinarias y equipos limitan el acceso a la mecanización de los integrantes de la agricultura familiar y campesina.

No obstante, el acceso a servicios de mecanización también puede ser difícil en la medida que la agricultura familiar no resulta ser un cliente atractivo para las empresas privadas de servicios de maquinaria (pequeñas superficies muy atomizadas,...).

2.3 Mecanización y cooperativa de maquinaria o servicio común de maquinaria agrícola

Una solución deseable es la inversión asociativa. En efecto, la acción colectiva y la gestión asociativa son herramientas que facilitan el acceso a maquinaria, tecnologías y servicios adecuados. Son también herramientas que permiten a sus afiliados ser más competitivos y desarrollar buenas prácticas.

Sin embargo, el proceso de adquisición y uso asociativo de maquinaria en la Agricultura Familiar Campesina chilena es poco frecuente y presenta dificultades.

De manera general, podemos decir que las iniciativas colectivas han sido poco utilizadas en la agricultura chilena. Las cifras proporcionadas por INDAP muestran que el financiamiento de proyectos colectivos (maquinaria y otras inversiones) a través del programa PDI se eleva a \$3 000 millones por año, apenas un 2,8%, cifra que es extremadamente baja. Las razones de esta situación merecen ser profundizadas.

En cuanto a la mecanización compartida, nos encontramos con una situación similar. Un financiamiento de menos de \$300 millones en los diferentes programas de INDAP (PDI, PDTI y PRODESAL) (anexo 3) han sido adjudicado a proyectos colectivos de adquisición de maquinaria (21 proyectos de un total de 561 en 2015) (anexo 2).

En los años 90, una política de INDAP más incitativa en forma de préstamos a baja tasa de interés fue puesta en práctica para desarrollar estas iniciativas colectivas. El resultado no fue positivo: endeudamiento muy elevado de los organismos ayudados (principalmente organizaciones campesinas), el no reembolso de préstamos,... (más de \$5 500 millones en deuda por 65 organizaciones). Una evaluación precisa no ha sido realizada, pero podemos interrogarnos acerca del funcionamiento, la organización y la gobernanza de las estructuras implicadas, el seguimiento de proyectos, etc... De hecho, no parecen existir acciones de evaluación sistemáticas de proyectos de inversión colectiva, un tema que puede resultar problemático.

De ahí el motivo de la presente misión solicitada a la FNCUMA: comprender mejor la cuestión de la mecanización compartida a nivel de la agricultura familiar chilena.

3. LAS CUMA Y LAS SCIC EN FRANCIA

Compartir la historia, experiencia, lecciones aprendidas y nuevas tendencias de las iniciativas francesas de cooperación de proximidad

Para entender el desarrollo de las Cooperativas de Utilización de Material Agrícola (CUMA) y de las Sociedades Cooperativas de Interés Colectivo (SCIC) en Francia, es importante conocer algunas características de la agricultura de Francia y de las cooperativas agrícolas francesas (anexo 4).

3.1 Elementos sobre la agricultura en Francia (datos 2013)

Existen 452 000 explotaciones cuya superficie promedio es de 61 ha (308 000 se clasifican como profesionales (1) con una superficie promedio de 84 ha), bien distribuidas por todo el país. La superficie agrícola útil ocupa más del 50% del territorio con 850 mil personas activas, es decir el 1,8 % de la población activa del país. La mayor parte son explotaciones familiares.

La agricultura francesa es la primera agricultura europea con el 17% de la producción de la Unión Europea. La agroindustria es la principal industria francesa y la calidad de sus productos es reconocida internacionalmente. Francia es el sexto país exportador mundial

agroalimentario y este sector presenta un beneficio importante en la balanza comercial con 11.400 millones de euros en 2013.

La agricultura francesa se encuentra regulada por la PAC, Política Agrícola Común, que hoy día concierne a 28 países europeos y cuyos lineamientos son:

- Subsidios fijos (desligados de la producción) y desregulación de mercados
- Abandono de herramientas de estabilización de mercados: cuotas, intervención, almacenamiento...
- Nuevas prioridades fijadas para el desarrollo rural y apoyos al medio ambiente (agua, agricultura biológica, energía renovable, biodiversidad, agro-ecología...)
- Desarrollo del cofinanciamiento de la gestión de los riesgos (climáticos y sanitarios)

(1)(En Francia, las explotaciones "profesionales" son unidades de producción que tienen un MBS (Margen Bruto Estándar) por hectárea superior a 8 UDE (más o menos 9500 €) y una cantidad de mano de obra superior a 0,75 UTA (unidad de trabajo)

3.2 Las cooperativas agrícolas francesas

Se trata de sociedades de personas, de derecho privado, definidas por:

- Su objeto: el uso común por parte de los agricultores de los medios adecuados para facilitar o desarrollar sus actividades y mejorar los resultados
- La doble calidad de los socios o adherentes: los agricultores son a la vez dueños del capital y proveedores o clientes de la cooperativa
- Un capital social variable según el volumen de las actividades del socio con la cooperativa
- La asignación de resultados en reservas indivisibles de la mayor parte de los resultados pero también en intereses a las partes y descuentos

La cooperación nació de la crisis de la economía agrícola de fines del siglo XIX. Desde entonces, las políticas públicas de desarrollo agrícola han dado impulso a la organización de la agricultura, en particular de las cooperativas (por ejemplo, a través de no pago de impuestos). Los agricultores crearon las cooperativas con el objetivo de impactar en los mercados (materias primas, productos transformados), asegurar ventas, abrirse a nuevos mercados, invertir en la transformación e implementar servicios comunes/compartidos. Por lo tanto, las cooperativas en Francia están particularmente presentes en las primeras fases de las cadenas de valor pero también a través de filiales, a nivel de la transformación de los productos agrícolas. Por el hecho de estar bien implantadas en los territorios, las cooperativas tienen un papel de estructuración territorial. Son a menudo el principal

empleador de su territorio. No pueden ser compradas por los mercados financieros ni ser deslocalizadas. Existen cuatro grandes categorías de cooperativas agrícolas:

- Cooperativas de acopio y venta: estas cooperativas reúnen los productos de sus socios para venderlos en el mercado, de manera directa o luego de la transformación
- Cooperativas de abastecimiento: estas cooperativas compran y distribuyen diferentes insumos o productos necesarios para la actividad de sus socios: alimento para el ganado, fertilizantes...
- Cooperativas agrícolas polivalentes: son cooperativas de acopio-venta y de abastecimiento
- Cooperativas de servicios: estas últimas proporcionan servicios diversos a sus socios, por ejemplo, las CUMA que permiten la compra y la utilización de maquinaria en común.

La cooperación agrícola en Francia tiene una importancia económica preponderante; el 75% de las explotaciones agrícolas son socias de por lo menos una cooperativa; existen 2 700 empresas cooperativas, uniones..., más de 1 500 filiales, 11 260 CUMA (cooperativas de uso de maquinaria); facturan 85.100 millones de euros, incluidas las filiales, y tienen más de 165 000 empleados.

3.3 La CUMA o Cooperativa de Uso de Maquinaria (anexo 4)

Una CUMA es:

- Un grupo autónomo de agricultores. Se trata de pequeños grupos de un promedio de 25 socios por CUMA (con un mínimo de 4)
- Que se rigen por estatutos cooperativos, es decir:
 - ✓ Gestión democrática (consejo de administración, 1 persona = 1 voto...).
 - ✓ Compromiso de cada socio.
 - ✓ Capitales propios de las CUMA compuestos de partes sociales suscritas por los socios.
 - ✓ Un reglamento interno definido por el grupo.

El reglamento interno es un documento fundamental que precisa la organización del uso de la maquinaria y del trabajo, la facturación, las responsabilidades de cada socio...

El reglamento interno se basa en el concepto de compromiso (de los socios, de los responsables de maquinarias...) (anexo 5).

Existen 11 260 CUMA, que agrupan más de 260 000 socios (alrededor de la mitad de agricultores en Francia). Las CUMA emplean a más de 4 500 asalariados. Desde 2006, los

asalariados de las CUMA pueden también trabajar en las explotaciones de sus socios. Las CUMA tienen el apoyo de una red federativa densa y estructurada (FCUMA y FNCUMA).

Los motivos de los agricultores para reunirse en CUMA son:

- Menores costos de mecanización: en Francia y en Europa, el 18% de los costos de una explotación son costos de maquinaria ('de hierro'), lo que significa más de 18 mil millones de euros y las CUMA generan un ahorro de 850 millones de euros en Francia.
- Condiciones de trabajo y medios de vida mejorados.
- El mantenimiento de un territorio rural dinámico.
- Un motor eficaz para proyectos innovadores.
- Una "escuela" de la cooperación agrícola (muchos responsables de grandes cooperativas agrícolas primero fueron (y son siempre) responsables de CUMA).

Las CUMA permitan generar mayor productividad y minimizar costos en los sistemas productivos. Facilitan el acceso a tecnologías adecuadas y a servicios asociados.

Las principales actividades de las CUMA son: cosecha, trabajo del suelo, siembra, tracción, fertilización, pulverización y crecientemente empleo, gestión del espacio, energía, pequeña transformación (la CUMA permite a los socios de procesar carne, verduras, vino..., pero la CUMA no vende los productos transformados, son los socios los que lo hacen. La CUMA es y persiste siendo una cooperativa de servicios).

Hoy, el financiamiento en promedio de las CUMA se compone:

- Préstamos (75 %)
- Subsidios (muy variables de una región a otra,...) (Estado, Europa,...) (9 %)
- Autofinanciamiento (capital social,...) (16 %)

El proyecto de la CUMA

El trabajo que permite concebir y formular el proyecto de la CUMA es muy importante. De la calidad de este trabajo depende el compromiso de los socios, su buen funcionamiento y la perennidad del proyecto. Para determinar la viabilidad de una CUMA es necesario escuchar, intercambiar y plantearse detenidamente algunas preguntas clave:

- ¿Cuáles son los proyectos individuales?
- ¿Cuáles son las necesidades en maquinaria? ¿Hay necesidades en común?
- ¿Cuánto ha/de volumen en cuestión?
- ¿Qué períodos de uso? ...

Hay que determinar las dificultades naturales ligadas al terreno, la estrategia del grupo, sus prioridades y hay que verificar, como punto esencial, el compromiso del grupo.

Después es necesario:

- Definir los montos y plan de financiamientos de los aportes de los socios
- Definir la estrategia y plan de financiamiento de los otros aportes (crédito, subsidio)
- Definir el costo de utilización del material para cada socio

La red federativa

En Francia, hay una red federativa que acompaña las CUMA en sus proyectos y las aconseja en su estrategia de equipamiento, proyectos de empleos, desarrollo de nuevas actividades, entre otros. Las federaciones proponen herramientas de gestión, métodos, referencias de maquinarias. Organizan capacitación, demostraciones y eventos. Esta red federativa emplea unos 300 empleados que trabajan en federaciones de proximidad (departamentales/interdepartamentales), federaciones regionales y una federación nacional (la FNCUMA).

Si las CUMA son una especificidad francesa, también existen en otros países como en Bélgica, Quebec o Benín y se cuentan ejemplos de servicios de maquinaria en común en muchos países del mundo.

En Francia, el desarrollo de CUMA continúa. Es hoy una herramienta económica, social y de innovación esencial para la agricultura francesa.

3.4 La SCIC o Sociedad Cooperativa de Interés Colectivo (anexo 4)

La SCIC, un estatuto cooperativo original e innovador

El estatuto de las SCIC fue creado en Francia en 2001. Las SCIC son sociedades comerciales que tienen un estatuto cooperativo y funcionan según las características tradicionales de este tipo de estatuto:

- Un estatuto de tipo cooperativo supone: libertad de adhesión, democracia (una persona = un voto), puesta en reserva indivisible de la mayor parte de los beneficios.
- Se trata de sociedades comerciales que toman dos formas posibles: Sociedad de Responsabilidad Limitada (SCIC SARL, dos asociados como mínimo) o Sociedad Anónima (SCIC SA, 37 000 € de capital mínimo).

Este estatuto presenta tres innovaciones mayores:

- La finalidad social: el objetivo de la SCIC es la producción de bienes o servicios de interés colectivo que tengan el carácter de utilidad social. El proyecto económico supera entonces el sólo interés de sus miembros: tiene que ser útil a la sociedad, por lo tanto existe a menudo un fuerte vínculo con la noción de desarrollo sostenible.

- La sociedad “multisociedad” asocia en la misma cooperativa varias categorías de socios, cada uno mantiene una relación determinada con la cooperativa. Los socios pueden ser proveedores, clientes, asalariados y otros asociados... Por lo tanto una SCIC está compuesta por lo menos por 3 categorías de socios: (1) beneficiarios o usuarios, (2) productores (principalmente asalariados) (de la SCIC) y (3) participantes diversos (colectividades territoriales, municipios, voluntarios, asociaciones o empresas asociadas, etc...). Es posible establecer “entidades colegiadas” (comités) para ponderar el peso de cada categoría de socios en las votaciones.
- Las colectividades locales (es decir las comunas o municipios, instituciones públicas, los sindicatos comunales...) también pueden formar parte de una SCIC.

Estudios de Caso

Primer Ejemplo: la SCIC leña en Haute-Mayenne para la producción de energía.

- Origen y emergencia del proyecto:

En 1995, se crea en el oeste de Francia la primera CUMA que tritura leña para la calefacción. Gran parte de esta leña proviene de los llamados “bosquets” en Francia que son bosquetes que delimitan los campos. Los agricultores propietarios de estos terrenos y de sus cercos vivos sacan así un beneficio.

En 2005, por iniciativa de los representantes locales se decide instalar calderas alimentadas a base de leña. Los representantes locales (el alcalde/intendente y los miembros del consejo municipal) proponen entonces asociar a la reflexión y a la acción conjunta a todos los actores implicados en esta cadena productiva (colectividades locales, futuros usuarios, entidades de inserción social, agricultores, industriales de la madera, aserraderos, propietarios de bosques y organismos asociados como la federación local de CUMA y asociaciones de protección del medio ambiente).

La idea es valorizar estos bosquetes, o cercos vivos, para desarrollar energías renovables y crear empleo (regreso de la leña como fuente de energía renovable, donde se valora su aprovechamiento y los circuitos de reciclaje).

En 2008, se crea la SCIC Haute-Mayenne Leña Energía

- La SCIC Haute-Mayenne Leña Energía compra leña local [a los campesinos un 66%, a los centros de inserción un 21%, a los municipios que hacen el mantenimiento de espacios verdes el 3 %, a los aserraderos e industriales de maderas un 10%]. Almacena paletas o pellets en diferentes plataformas y las deja secar. Y finalmente la SCIC, revende a sus clientes.
- Existen 5 categorías de socios [(proveedores de leña (9), asalariados (2), usuarios (9), organizaciones públicas (5) y asociados técnicos y miembros de apoyo (15) que no están implicados directamente en la actividad]. Cinco categorías de las cuales cuatro

se encuentran agrupadas en comités de voto para la representación (los usuarios y establecimientos públicos están reunidos en el mismo comité) y una comisión de orientación formado por 11 miembros provenientes de estos comités, para definir las orientaciones y apoyar al director / gerente de la SCIC.

- Es importante señalar que la SCIC tiene una actividad económica y ésta ha crecido mucho desde sus inicios, se encuentra en constante progresión. La evolución del consumo de leña ha pasado de 571 toneladas en 2005/2009 a 1 566 toneladas en 2009/2010, con una perspectiva de más de 5 000 toneladas para 2013/2014.

Segundo ejemplo: la SCIC Alter Conso

- Origen y desarrollo del proyecto:

A principios del año 2000, un grupo de jóvenes de la ciudad de Lyon (la segunda ciudad más importante de Francia) deciden desarrollar una actividad alrededor de la idea de circuitos agrícolas cortos o de proximidad y cestas de consumo, para crear así fuentes de empleo.

En 2006, crean una asociación y buscan productores agrícolas interesados, asociados y financiamiento.

En 2007, encuentran un lugar para la actividad y desde entonces 25 productores y 200 consumidores se interesan en la propuesta y trabajan con ellos.

En 2008, se crea la SCIC Alter Conso.

- La SCIC Alter Conso. compra productos (verduras, frutas, lácteos, pan, vino...) a campesinos y los revende en forma de canastas que son distribuidas cada semana a los consumidores
- Existen 4 categorías de socios agrupados en 3 comités de voto [asalariados (8), (derecho de voto: 33%), productores (46) (derecho de voto: 33%), consumidores (700) reunidos en asociación (derecho de voto: 33 %), asociados y simpatizantes].
- la gobernanza se articula alrededor de la Asamblea General, un Consejo de Control integrado por asalariados, representantes de consumidores y de productores y finalmente 3 directores/gerentes (un miembro por cada colegio de asalariados, productores y consumidores)
- El volumen de negocios de la SCIC ha sido de cerca de 800 000 euros el primer año.

Algunas cifras: Estado actual de las SCIC en Francia

Desde la creación del decreto que instauro las SCIC en 2001:

- Fueron creadas más de 500 SCIC, un 66 % son creadas a partir de cero, de tamaño diverso, más de 3500 empleados...

- Alrededor del 50 % de las SCIC tienen por lo menos una colectividad territorial asociada (comunas, municipios, alcaldías, agrupaciones de comunas...).
- Los sectores de actividad son muy diversos: agricultores (más de 20%), construcción, cultura, deporte, comunicación, educación, investigación, energía y tecnología, servicios, etc...

Algunas enseñanzas

Estos proyectos son recientes, pero ya podemos extraer algunas enseñanzas, definir cuáles son los frenos para este tipo de cooperativas, así como también las oportunidades y ventajas de este tipo de iniciativas.

- Las problemáticas que se pueden presentar:

- Un estatus relativamente complejo, poco conocido y relativamente nuevo (a nivel de las administraciones, bancos, emprendedores de proyectos...).
- la colaboración puede ser complicada entre los diferentes sectores de actividad, entre actores diferentes de un territorio, entre familias cooperativas (cooperativas de asalariados, cooperativas de empresarios).

- Las oportunidades y las ventajas son a la vez muchas:

Las SCIC son un medio eficaz para:

- desarrollar proyectos económicos sostenibles: (1) porque los proyectos están enraizados en el territorio y al servicio de la sociedad y (2) porque la estructura “multi-sociedad” juega un rol estabilizador que tiende a garantizar la fidelidad a los valores del proyecto y poner en marcha una gestión a largo plazo.
 - ✓ Se trata en todos los casos de proyectos económicos que asocian diferentes actores de un territorio y que asumen una perspectiva de desarrollo sostenible: utilización de energía renovable (leña producida localmente para la calefacción), circuitos de proximidad de productos alimentarios, creación de empleo y el desarrollo de relaciones con los habitantes urbanos, usuarios y agricultores.
- impulsar proyectos territoriales con el apoyo de colectividades locales;
- asociar diferentes tipos de actores, en particular productores y consumidores;
- desarrollar familias cooperativas en base a nuevos modelos;
- reflexionar sobre las prácticas cooperativas respecto a las formas de gobierno y representación [para compartir el proyecto entre socios diferentes (asalariados, proveedores, clientes...)].

Existen ejemplos en otros países de estatutos cooperativos de finalidad social (España, Italia, Canadá (Quebec)...) y que permiten asociar diferentes categorías de socios.

4. INICIATIVAS CHILENAS

Conocer y comentar iniciativas chilenas de cooperación de proximidad, en particular aquellas de inversiones asociativas

Las visitas de terreno se efectuaron en las Regiones de la Araucanía y de Los Lagos con el apoyo de la Organización Campesina Campocoop y las respectivas Direcciones Regionales de INDAP, que seleccionaron 7 lugares a visitar (anexo 6). Para la selección de los casos, se ha tenido en cuenta la diversidad en términos de objeto, historia, cultura, métodos de funcionamiento y organización de las iniciativas. Los encuentros se desarrollaron en forma de conversaciones, entrevistas a dirigentes y/o miembros de cooperativas o grupos informales de servicio de maquinaria en común. A continuación presentamos 7 fichas de restitución de estas conversaciones con los primeros comentarios.

4.1 Cooperativa 'Las Vertientes' (Ercilla, Región de la Araucanía)

(31 de mayo 2016)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Díaz, presidente Campocoop, Bernardita Figueroa (INDAP nacional Fomento) y Soledad Martínez (INDAP regional Fomento).
- Encuentro con: el lonco Juan Carlos Curinao, el presidente de la cooperativa Raúl Castro y 3 socios de la cooperativa, en algunos casos con sus familias.
- Visita a una comunidad mapuche (el municipio cuenta con 38 comunidades mapuches). Se trata de una zona de conflicto, puesta en evidencia por el Lonco en un enérgico discurso sobre la lucha de los Mapuches.
- Esta comunidad mapuche se compone de 108 familias, cuenta con 800 hectáreas recuperadas y de las que apenas se cultiva el 25 % (muchos miembros de la comunidad van a trabajar a otro lugar). Se trata de una agricultura de subsistencia (cereales (trigo, avena)) + algunas gallinas, vacas,...). Uno de sus problemas es el agua. La comunidad administra el acceso al agua, las siembras. Aparentemente no hay gestión común de la tierra y ni de ningún trabajo en común. Cada campesino tiene entre 5 /10 hectáreas que cultiva por su cuenta (1 ha en promedio de siembra por familia). Trabajan con un empresario que posee un tractor y hay una asociación que posee un servicio de máquinas para las 38 comunidades pero esta iniciativa no está funcionando.

La cooperativa 'Las Vertientes'

- Se constituyó al amparo de ADI, Área de Desarrollo Indígena, en mayo 2016. Esta cooperativa cuenta con 5 socios, todos de la misma familia (El lonco dice: "es mejor una pequeña cooperativa, si hay demasiada gente, esto no marcha"). Los socios que la componen poseen 36 hectáreas. El objeto de la cooperativa no aparece con mucha claridad, aún no es operativa y están en proceso de precisar el negocio asociativo. Con la cooperativa buscan superar la pobreza, producir, vender y exportar.

Esta iniciativa requiere asistencia técnica y capital de trabajo para emprender. Como existen problemas de mano de obra hay que mecanizar y faltan máquinas para cultivar. La cooperativa tiene un registro general, una asamblea general. Para el Lonco se trata de desarrollar cultivos con “fuerte valor agregado” (“Queremos emprender con avellanos y frambuesas. Es necesario intentarlo”) y la adquisición de máquinas. Para el subsidio del Estado es un deber (“una deuda hacia la comunidad mapuche”).

Comentarios

- ✓ Contexto político y social complejo
- ✓ Un planteamiento (enfoque) más comunitario o familiar que empresarial
- ✓ Cooperativa reciente sin objeto claro
- ✓ Nivel de la demanda en subsidios
- ✓ Pequeño grupo de socios susceptible de desarrollar un proyecto colectivo
- ✓ Necesidad de un acompañamiento

4.2 Cooperativa Weliwuen (Región de la Araucanía)

(31 de mayo 2016)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Diaz, presidente Campocoop, Bernardita Figueroa (INDAP nacional Fomento) y Soledad Martínez (INDAP regional Fomento).
- Encuentro con: Orlando Epulef, el presidente y su hijo que trabaja a tiempo parcial en el predio y en la cooperativa.
- Cada campesino tiene en promedio 30/40 hectáreas. Los rubros son principalmente trigo y avena, y lupino en menor escala. Algunos tienen ganado (carneros, vacas). Los cereales se venden a molinos privados. Los predios están mecanizados (tienen tractores,...). Existen diversos problemas: el primero es el acceso al agua, pero también los precios de cereales, la mecanización (una mecanización adecuada para administrar ciertos períodos de intervención como la siembra y la cosecha).

La cooperativa de servicio Weliwuen:

- El nacimiento de la cooperativa: Existía un problema de cosecha (período de intervención) y de coordinación del trabajo de la trilladora con los camiones encargados de transportar el grano y que pertenecían a empresas privadas. De ahí surgió la idea de la adquisición de una trilladora en uso común y de una gestión más colectiva de la cosecha y del transporte.

La cooperativa ha sido creada hace 3 años (2013) con 5 socios que tienen el mismo tipo de predios y que son vecinos. La cooperativa tiene una única actividad y una sola máquina: una segadora trilladora. Esta actividad permite administrar mejor el uso de los materiales de las explotaciones adherentes. En términos de funcionamiento, se presta servicio en primer lugar a los socios y si hay disponibilidad a otros agricultores. La cosechadora es un John Deere de segunda mano pagada por aportes personales en un 60% y en un 40% por un subsidio. La

máquina que tiene 17 años, puede operar más tiempo. El precio, que se cobra por hectárea, es lo más bajo posible para los socios. Hay un socio que es responsable de la máquina y hay un empleado que conduce la máquina (no son los mismos). Hay estatutos, un reglamento interno, facturación, asamblea general, reunión cada mes (gestión del IVA)... No hay proyecto de adquisición de otras máquinas y no existe deseo de abrirse a otros campesinos vecinos.

Comentarios:

- ✓ Cooperativa que parece tener un buen funcionamiento (reglamento interno, responsabilidades compartidas, reuniones frecuentes,...)
- ✓ Interés de prestación de un servicio en máquinas a vecinos
- ✓ Cuestión a profundizar: las fechas de intervención (siembra, cosecha,...).
- ✓ Cuestión a profundizar: el cálculo del costo de utilización de la máquina y, en consecuencia, sobre la capacidad de cambio de máquina (amortización)
- ✓ Cuestión a desarrollar: la perspectiva de nuevos proyectos (ausencia)
- ✓ Necesidad de cifras más precisas y de un acompañamiento

4.3 Cooperativa Boroa (Región de la Araucanía)

(1° de junio 2016)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Diaz, presidente Campocoop, Bernardita Figueroa (INDAP nacional Fomento) y Carlos Salazar (INDAP regional Fomento PDTI).
- Encuentro con: Osvaldo Burgos, el presidente y 5/6 socios de la cooperativa, la secretaria-contable y algunos de los socios, miembros de su familia.
- Campesinos mapuches con explotaciones medianas (35ha promedio de las que 5 hectáreas son de su propiedad). Hay tres rubros: el lupino, la avena y el trigo. La mayor parte de las rentas viene del cultivo del lupino (variedad particular de lupino (proteínas) vía investigaciones del FIA y del INIA).

El lupino sólo se produce en la IX región, no hay competencia en otras regiones. En el resto de las tierras hay praderas para el ganado. Un importante problema es la falta de tierra.

La cooperativa Boroa :

- La cooperativa se constituyó hace 18 años (1998) en Nueva Imperial y cubre 700 hectáreas. Agrupa 22 socios localizados en dos municipios. La cooperativa tiene un centro de acopio y un servicio común de utilización de máquinas. El origen de este servicio fue una necesidad: existían empresas privadas de maquinaria pero los campesinos no fueron atendidos oportunamente. En el momento de la creación de la cooperativa, el posible acceso a un subsidio no fue el motor principal, el nacimiento estuvo vinculado al interés de tener una oferta agrupada para un precio de prestación de servicios más barato. La cooperativa trabaja para los socios y trabaja también en prestación de servicios para agricultores/vecinos (un tercio de la

actividad, con un precio más caro de prestación). Todo esto puede representar una actividad de servicio en máquinas sobre 1000 hectáreas. Hay una maquinaria de selección y dos tractores de origen brasileño (lo que resulta más fácil para las piezas de repuesto aunque sean de menor calidad) y sus equipos. Los tractores han sido comprados en momentos diferentes. El primero, a los diez años de vida de la cooperativa: el 30 % de subsidio, el 70 % de aporte personal. El segundo, 50 % de subsidio, el 50 % de aporte personal. El aporte es repartido en partes iguales entre los socios. El precio de facturación del tractor es por hora de trabajo. No se toma en cuenta la amortización técnica. Los choferes son empleados y pagados al porcentaje en función del trabajo realizado. Están capacitando a 2 socios como operadores. El chofer es también mecánico. Hay un socio que es responsable al mismo tiempo de la planificación y de la facturación, el presidente, un reglamento interno...

El beneficio de la cooperativa es explícito (20 000 pesos para una empresa privada / 15 000 pesos para la cooperativa). La cooperativa tiene también otro proyecto colectivo en funcionamiento con la auto-construcción de una sala de reuniones.

El presidente identifica algunos problemas: problema de financiamiento (préstamo de los bancos privados/ningún proyecto de adquisición de máquina de cosecha sin un importante apoyo financiero del Estado), problema de capacitación (para conducir, administrar las máquinas). Para el presidente, es necesario que se fiscalice más y se requiere un Banco Agrícola.

Comentarios:

- Cooperativa que parece tener un buen funcionamiento (reglamento interno, comparte de las responsabilidades,...)
- Parece tener una vida colectiva y una dinámica colectiva desde hace muchos años (auto-construcción de una sala de reuniones)
- Algunas cifras (estimación del beneficio de compartir una máquina,...) y problemas bien identificados (capacitaciones de los choferes y mecánicos,...)
- Interés de prestación de servicio de máquinas a vecinos
- Cuestión a profundizar: las fechas de intervención (siembra, cosecha,...).
- Cuestión a profundizar: la capacidad de cambio de máquina (amortización)
- Necesidad de cifras más precisas

4.4 Grupo Informal PDTI con maquinaria agrícola (Comunidad Pipilco, Región de la Araucanía)

(1° de junio 2016)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Diaz, presidente Campocoop, Bernardita Figueroa (INDAP nacional Fomento) y Carlos Salazar (INDAP regional Fomento PDTI).
- Encuentro con: Juan Lagos, el Presidente de la comunidad y su esposa, Rosa Martínez, el secretario de la comunidad.

- Se trata de una comunidad mapuche reciente (2002) compuesta por 25 familias. Las familias de la comunidad recuperaron territorios indígenas y son copropietarias (el terreno pertenece a la comunidad y a la familia). La comunidad está dividida en dos entidades del mismo tamaño (12 familias). Todos los integrantes de las familias son campesinos. Los predios son pequeños y cada socio cuenta con 14,5 hectáreas para trabajar. Se trata en total de 350 hectáreas. Producen trigo, avena y lupino principalmente, y cuentan con animales. Una persona tiene hortalizas (3 hectáreas). Hay un acceso al agua (proyecto de riego) y la comunidad administra los derechos de agua.

El servicio de maquinaria en común:

- Existen en los alrededores empresas privadas que brindan prestaciones de servicios pero los campesinos no son atendidos oportunamente (problema de trabajar dentro de los plazos). En consecuencia, se hizo adquisición de máquinas para la comunidad en tanto persona jurídica. Esta adquisición se hizo en dos tiempos, al principio el proyecto de adquisición por una parte de la comunidad del tractor y por la otra parte de una rastra vibrocultivador, finalmente se hizo una adquisición común. Las maquinas trabajan solamente para los socios de la comunidad (ninguna prestación exterior para evitar eventuales “desvíos”). Cuando se adquirió el tractor su costo era de \$18.000.000, \$3.000.000 fue por aporte propio (85% de subsidio). El costo de adquisición de la rastra vibrocultivador fue de \$5.000.000 (70 % subsidio).

Hay tres socios particularmente implicados en la gestión del tractor y su rastra: una persona para el gasoil y administrar la planificación, una persona para recuperar los cobros, y un chofer. Existe un reglamento interno. El costo de utilización se calcula por hectárea: por socio se cobra \$15.000 por hectárea (con ello se financia el combustible, operador y queda utilidad para el mantenimiento y el ahorro para nuevos proyectos pero no aparece la amortización del tractor). Actualmente están en el Programa de Desarrollo Local (PRODESAL) de INDAP, pero están pasando al Programa de Desarrollo Territorial Indígena (PDTI), también de INDAP. El presidente ha pensado en adquirir una cosechadora, pero de momento es sólo una idea.

Comentarios:

- Servicio de maquinaria en común que parece tener un buen funcionamiento (reglamento interno, reparto de responsabilidades,...).
- Un presidente que parece implicado y dinámico.
- Un planteamiento más comunitario que empresarial. La comunidad se sustituye a la cooperativa (¿cuáles pueden ser las incidencias a largo plazo sobre la gestión de la actividad de servicio de maquinaria en común?).
- Nivel de los subsidios.
- Cuestión a profundizar: el cálculo del costo de utilización de la máquina y como consecuencia la capacidad de cambio de máquina (amortización).
- Necesidad de cifras y de un acompañamiento.

4.5 CGNA y NG-Seeds y las cooperativas (cooperativa Agrícola y Campesina Moñenco, cooperativa Campesina Huichahue, cooperativa Campesina Los Robles, cooperativa Campesina Peñihuen y cooperativa Campesina Wullagro, Región de la Araucanía)

(1° de junio)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Díaz, presidente Campocoop, Bernardita Figueroa (INDAP nacional Fomento) y Carlos Salazar (INDAP regional Fomento PDTI).
- Encuentro con: Haroldo Salvo-Garrido, el director de CGNA, su adjunto Ernesto Labra y miembros de las cooperativas implicados en el proyecto NG Seeds.
- Los campesinos implicados en el proyecto de la NG-Seeds son principalmente mapuches y el tamaño de los predios es pequeño. La rotación de cultivos es de trigo, lupino (lupino para las semillas y en mayor parte lupino grano a alto valor en proteínas, 60 % (investigaciones del CGNA)), raps o avena o lino o pradera para el ganado. En 2016 se sembraron de 813 hectáreas de lupino (500 hectáreas para el grano y 313 hectáreas para la semilla (los mismos agricultores certifican las semillas).

CGNA et NG-Seeds :

- NG-Seeds nació en 2013 de un proyecto integrado de producción, transformación y venta de lupino. Es una sociedad anónima que se compone de dos entidades:
 - ✓ Cinco cooperativas mapuches y,
 - ✓ El CGNA o Centro de Genómica Nutricional Agroacuícola de la región de Araucanía. Desde hace 10 años CGNA tiene por objetivo desarrollar investigación básica y estratégica para agregar valor a materias primas vegetales, para alimentación humana y animal. CGNA ha desarrollado un lupino dulce con alto potencial proteico (60%). 7-8 personas trabajan en el Centro.
- La sociedad NG-Seeds tiene licencia para producir, transformar y comercializar este lupino (principalmente al exterior). Le venden a la industria del salmón, aves, cerdos; también se puede utilizar en vienas, puré, pan, etc. Podría ser exportado a China en polvo.

Las actividades de NG-Seeds son de cuatro tipos: programa de producción agrícola (cultivos con tecnología sustentable, rotaciones de mediano y largo plazo), apoyo técnico y financiero (crédito, asistencia técnica), encadenamiento (cultivos Premium: desde la genética hasta la industria), apoyo comercial (lupino-ALUPROT, insumos).

NG-Seeds proyecta un desarrollo importante de la producción de la cultura de lupino, de 813 hectáreas en 2016 a 23.500 hectáreas en 2020 (22 000 lupino para el grano y 1.500 lupino para la semilla). Para este desarrollo, CGNA plantea que se cuenta con: tecnología, tierra, agricultores, mercado pero falta capital de trabajo.

Los elementos críticos de la producción de lupino son:

- ✓ Siembra (fecha y preparación de suelo),
- ✓ Mala aplicación de herbicidas,

✓ Cosecha (problemas de calibración de maquinarias).

La calidad del lupino está estrechamente vinculada a la calidad de la producción del lupino, de ahí la necesidad de controlar las fechas y la calidad de las intervenciones, y por tanto la necesidad de tener un parque material adaptado y suficiente y la necesidad de desarrollar los servicios de maquinaria en común.

Para los gerentes de NG-Seeds, el cálculo de demanda de maquinaria está hecho en base a dos escenarios. El primero, asume que el 25% de la superficie a sembrar requiere nuevos equipos por falta de servicios. En este caso en 2017 se requerirían 4 equipos completos de maquinaria (tractor, arado cincel, rastra vibrocultivador y pulverizador de barra). El segundo corresponde a asumir que el 75% de la nueva superficie requiere contratar servicios de equipos nuevos (el resto de la superficie lo haría con la maquinaria existente). En este caso en 2017 se necesitarían 11 equipos completos (tractor, arado cincel, rastra vibrocultivador, sembradora y pulverizador de barra).

NG-Seeds podría administrar la demanda en maquinarias, mientras que las cooperativas serían las que proveerían los servicios (debería establecerse una alianza estratégica). De esta forma se garantizaría una demanda de alrededor de 18.000-25.000 horas el año 2017 y 150.000-200.000 horas de demanda de servicios maquinaria en 2020.

Con respecto a los choferes, podrían ser parte de los miembros de las cooperativas (muchos de ellos poseen tiempo disponible para estas labores), pero requerirían capacitación.

Para los gerentes de NG-Seeds, debido a la división predial, y la dispersión de productores, es imprescindible una gestión común de maquinarias que se distribuyan por zona geográfica en función de la demanda. Además esta gestión común permitiría economía de escala: mantenimiento, reparación, repuestos, etc.

El financiamiento puede ir directamente a las cooperativas, o a través de NG-Seeds. Sin embargo, lo más relevante es el acuerdo cliente-proveedor entre las cooperativas y NG-Seeds.

Comentarios:

- Proyecto integrado de producción, transformación y venta de lupino que parece muy interesante económicamente, una oportunidad por los campesinos pero con una importante dependencia.
- El apoyo técnico, los cálculos económicos, las cifras existen y pueden facilitar el establecimiento de servicios de maquinaria en común y su desarrollo.
- Cuestión a profundizar: las previsiones económicas con horizonte a 2020.
- Cuestión a profundizar: el lugar de las cooperativas (y de los campesinos) en el proceso de elaboración de las orientaciones y decisiones de un proyecto de este tipo (governabilidad del proyecto cooperativo, toma de decisiones, capacitación y acompañamiento,...).

4.6 Cooperativa Mieles del Sur (Frutillar, Región de Los Lagos)

(2 de junio 2016)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Díaz, presidente Campocoop, César Rodríguez (INDAP nacional Fomento) y miembros de INDAP regional (INDAP regional de Los Lagos y de Los Ríos).
- Encuentro con: Harriet Eeles, la presidente, de origen inglés (y miembro de una asociación gremial apícola nacional).
- Se trata de pequeños productores de miel. La miel es una producción que se desarrolla en todas las regiones de Chile: miel, propóleos y polen (aunque no en esta región porque hay una problema de humedad para la producción de polen). Existe también un desafío para la polinización de los cultivos (verduras,...). La mayor parte de la producción en Chile, se hace a través de pequeños productores que tienen un promedio de 15 colmenas y que se dedican al mismo tiempo a otras producciones o actividades (para vivir bien de la producción apícola, es necesario tener más o menos 200 colmenas). Existen también 4 grandes empresas apícolas que tienen 1 500 a 4 000 colmenas y que están presentes en el mercado de la exportación. Chile produce 11 mil toneladas de miel de las que 9 mil toneladas son exportadas (8 mil a Europa). Los productores de miel son en un 30 % mujeres y en un 70 % hombres. Hay una deserción de los jóvenes de esta actividad.
- En la región de Los Lagos, 80 % de la miel producida es miel de flores nativas. En esta región, hay un registro de productores de miel y se compone de 650 apicultores.

La cooperativa Mieles del Sur:

- Esta cooperativa se constituyó en 2007 y comenzó su actividad en 2008. Su origen se debe a la asociación gremial apícola nacional que encontraba que la región era muy interesante para la miel. El proyecto fue establecer una “herramienta” de acopio, de transformación y de comercialización que aportara valor agregado. Los dirigentes querían hacer una cooperativa porque pensaban que era la mejor forma de organización para los productores y tenían una tradición de trabajo en común.

La cooperativa se construyó a partir de grupos informales de productores. Agrupaba al principio solamente personas jurídicas pero luego hubo algunos descontentos y deserciones y hubo que aceptar personas naturales. Hoy la cooperativa agrupa solamente personas naturales y hay 11 socios. El aporte de capital de los socios se hace a menudo en forma de miel. Pero en todos los casos el capital social va creciendo en vista de los proyectos de la cooperativa. Al principio, contaron con un apoyo de la FIA. Siempre existieron y todavía existen problemas para obtener préstamos (uno de los socios tuvo que poner en garantía uno de sus terrenos para que la cooperativa obtuviera un préstamo). La cooperativa trabaja con sus socios y, cuando es necesario, con otros apicultores de la asociación gremial apícola (pero a precio diferente). Los socios no se ven obligados a aportar toda su producción a la cooperativa. Aparentemente hay asamblea general y reglamento interno.

- Al principio la extracción y la sedimentación de la miel se hacían en una sala de transformación de uno de los socios. Pero trabajar en la sala de un socio resultaba difícil, de ahí la idea de hacer una sala de transformación en la cooperativa. Este proyecto se concretó en 2013. Un plan de financiamiento fue obtenido pero había que encontrar un terreno. La Municipalidad de Frutillar propuso en 2014 una antigua escuela (entregada en usufructo a la cooperativa durante 20 años, renovable). Hubo un problemas para construir (una parte de la escuela insalubre) y para encontrar los financiamientos necesarios pero el proyecto se hizo. Y la cooperativa acaba de obtener la acreditación para la exportación de miel.

Comentarios:

- ✓ Cooperativa que parece tener un buen funcionamiento y un proyecto económico rentable (la miel de la región Los Lagos).
- ✓ Parece tener una vida colectiva y una dinámica colectiva desde hace muchos años.
- ✓ Algunas cifras y problemas bien identificados (técnicos, financiamientos,...).
- ✓ Interés de prestación de servicio a productores vecinos.
- ✓ Cuestión a profundizar: el relevo de un líder emblemático (la presidente) y el funcionamiento del consejo de administración

4.7 Cooperativa Esmeralda Los Castaños Ltda (Río Negro, Región de Los Lagos)

(2 de junio 2016)

Contexto:

- Con la participación de Esteban Diaz, presidente Campocoop, Cesar Rodriguez (INDAP nacional Fomento), Ricardo Monje (INDAP Regional Los Lagos) y Miguel Leal (INDAP Regional de Los Ríos).
- Encuentro con: Sr. Humberto Barría Baez, el Presidente, 2 socios de la cooperativa y el secretario-contable.
- Se trata de campesinos mapuches que producen leche en pequeños predios (10 hectáreas en promedio y entre 5 y 10 vacas). La cría y la producción de leche son una tradición en la región. Las culturas son: avena, pradera,... Se organizaron en forma de cooperativa de acopio y de servicio de maquinaria. Los problemas: en primer lugar el precio de la leche y el costo de producción, luego el tamaño de los predios y la sequía.

La cooperativa Esmeralda Los Castaños Ltda:

- Esta cooperativa se creó hace 20 años. Hoy, cuenta con 15 socios (hace 20 años, eran 26 socios) y cubre 150 hectáreas para 108 vacas. Dos actividades de la cooperativa: acopio de leche y servicio de maquinaria en común. En el municipio hay 4 cooperativas lecheras de tamaño más o menos similar. La logística (las distancias para acopiar la leche) pero también el acuerdo, la comprensión entre los campesinos de cada cooperativa no permitieron acercamiento entre las cooperativas. Al principio cada cooperativa tenía entre 25/50 socios. Los socios poco a poco se fueron.

Las normas de funcionamiento (respecto de los estatutos y del reglamento interno) de la cooperativa no parecían demasiado atractivas y los campesinos eran poco

conscientes del interés del proyecto cooperativo. Además, los precios de compra de la leche de las empresas privadas resultaban más atractivos.

- Hoy, el servicio de maquinaria en común comprende una rastra y otras máquinas. Los tractores vienen de otras cooperativas. Parecen contar con una asamblea general y un reglamento interno.

Los socios encuentran problemas de tipo técnico pero sobre todo económico (el pequeño tamaño de la cooperativa, la ausencia de valor agregado, el costo de producción de la leche). Otra problemática es la ausencia de compromiso con un proyecto cooperativo. Encuentran también problemas de capacitación y problemas de apoyo “pertinente” del Estado.

Comentarios:

- ✓ Cooperativa que parece tener un problema económico importante (el pequeño tamaño de la cooperativa, la ausencia de valor agregado, el costo de producción de la leche).
- ✓ Para el desarrollo de un servicio de maquinaria común es necesario un desarrollo económico de la cooperativa.
- ✓ Necesidad de identificar el beneficio económico de trabajar asociados.
- ✓ Necesidad de capacitación “a la vida cooperativa” y de acompañamiento.

5. COMENTARIOS DE CARÁCTER GENERAL Y EJES DE REFLEXIÓN

Plantear preguntas y entregar pistas de reflexión

5.1 Introducción y advertencia

El análisis de los proyectos de mecanización en común y de las cooperativas de servicio visitados en las Regiones de la Araucanía y de Los Lagos, nos conducen a varios comentarios y reflexiones. Estos comentarios de carácter general y estos ejes de reflexión fueron elaborados a partir de las informaciones recogidas en las visitas (ver 4), de los datos proporcionados por INDAP (ver 2) y desde la perspectiva de la experiencia francesa (ver 3). Han sido comentadas y enriquecidas gracias a los múltiples intercambios con Estaban Diaz, el presidente de Campocoop y los profesionales y técnicos de INDAP encontrados en las visitas y en los talleres del 3 de junio en Temuco (con miembros del equipo de Fomento de INDAP de la Región de Araucanía y del 9 de junio en Santiago (con miembros de los equipos regionales y nacionales de INDAP. Estos comentarios y reflexiones fueron también presentados en el seminario de cierre del 10 de junio en Santiago que reunió a cerca de 40 personas (responsables agrícolas, cooperativos, técnicos e ingenieros de INDAP, de FIA, miembros del Ministerio de Economía e investigadores.

Estos comentarios de carácter general y ejes de reflexión deben ser tomados con precaución ya que una misión de 15 días no nos permite:

- ✓ Tomar en cuenta todos los elementos implicados y necesarios a la comprensión cabal de la evolución y el desarrollo de la Agricultura Familiar Campesina y de la cooperación agrícola chilenas.

- ✓ Aprender la amplitud del campo de análisis, desde el servicio en común de maquinaria hasta el funcionamiento del proyecto cooperativo.
- ✓ Analizar una cantidad de casos suficiente con respecto a las cuestiones planteadas. Solamente se ha trabajado sobre 7 casos, lo que es poco.
- ✓ Utilizar métodos de investigación más exhaustivos. Los análisis se basan en entrevistas a responsables de estos servicios de maquinaria en común o de cooperativas de pocas horas y no hubo un seguimiento real de las prácticas de agricultores y/o adherentes implicados.

Podría resultar necesario, entonces, realizar estudios complementarios (estudios de terreno, análisis y producción de datos, intercambios con otros expertos de países vecinos que conocen problemáticas similares) que confirmen y profundicen estos ejes de trabajo propuestos. Sin embargo, algunos ejes se delinearán con toda claridad.

5.2 Heterogeneidad de iniciativas y proyectos colectivos (anexo 7)

El primer elemento que resulta del análisis de los 7 casos visitados es la heterogeneidad de iniciativas y proyectos colectivos. Para abordarla hemos tomado 10 criterios:

- 1.- Edad del proyecto
- 2.- Número de socios o agricultores implicados
- 3.- Sistemas de producción implementados
- 4.- Superficie
- 5.- Actividades de la cooperativa o de servicio en común de maquinaria
- 6.- Servicios brindados a los no-socios (a los vecinos,...)
- 7.- Financiamiento (en particular la proporción de autofinanciamiento y de subvención)
- 8.- Funcionamiento (existencia de un reglamento interno,...)
- 9.- Proyectos futuros
- 10.- Principales demandas (al Estado...)

Estos criterios permiten determinar el origen de la iniciativa, la dinámica colectiva desarrollada (proyecto económico cooperativo y/o proyecto colectivo comunitario o familiar,...), las características técnicas del proyecto y su viabilidad económica. De ahí se desprende la clasificación siguiente:

- Primer tipo: «Proyectos cooperativos en gestación». Se trata de proyectos recientes que combinan iniciativa colectiva comunitaria (y/o familiar) y proyecto económico. En estos proyectos la racionalidad económica no es lo único factor que entra en juego sino que aspectos culturales y sociales se revelan importantes (no hay prestación de servicio a los no miembros de la comunidad, demanda de subsidio importante, más del 70%-75%) Pueden ser incluidos en este tipo la cooperativa las Vertientes y el grupo informal Pipilco.

- Segundo tipo: «Proyectos cooperativos en marcha». Se trata de proyectos de naturaleza cooperativa con una real formalización del compromiso colectivo y de la racionalidad económica (prestaciones a no miembros para reducir los costos de utilización de material, datos económicos, facturación y costos diferenciados, aportes personales importantes, más del 50%, en proyectos de inversiones,...). Son proyectos que están en desarrollo aunque puedan encontrar dificultades. Pueden ser incluidos en este tipo la cooperativa Weliwuen, la cooperativa Boroa, la cooperativa Mieles del Sur.
- Tercer tipo: «Proyectos de cooperativas en dificultad». Se trata de proyectos de naturaleza cooperativa bastante antiguos donde priman las dificultades: deserción de miembros, dificultades económicas... La cooperativa Esmeralda Los Castaños Ltda podría incluirse en este tipo.
- Cuarto tipo: «Otros». Se trata del proyecto integrado por NG-Seeds, CGNA y 5 cooperativas. Este proyecto es más bien un proyecto de filial piloteado por un centro regional de investigación y desarrollo y una empresa privada al que adhieren 5 cooperativas. Son los gerentes de la empresa privada y del centro de investigación quienes hablaron en la visita y quienes parecían definir las orientaciones y los planes de acción en materia de mecanización en común. Habría que entrevistar a los responsables de las 5 cooperativas para entender mejor las orientaciones cooperativas, el objeto, el funcionamiento y la organización.

Resulta importante notar que a lo largo de la historia del proyecto colectivo es posible pasar del tipo 1 al tipo 2, del tipo 2 al tipo 3 y a la inversa. Del mismo modo esta clasificación debe ser considerada con precaución teniendo en cuenta los pocos casos entrevistados y la naturaleza de los elementos y datos recolectados durante las visitas.

Sin embargo, esta clasificación resulta interesante porque caracteriza iniciativas y proyectos colectivos diferentes que pueden inducir a acciones de apoyo y acompañamiento de las federaciones de cooperativas y/o del Estado (análisis de proyectos, financiamientos, subvenciones, evaluaciones,...). Con toda evidencia, una reflexión de INDAP debe ser llevada a cabo en este sentido.

5.3 Comentarios de carácter general y ejes de reflexión (anexo 7)

Los comentarios y las reflexiones elaboradas, como indicado en la parte 5.1, pueden ser clasificados de la siguiente manera:

5.3.1 Comentarios y reflexiones con respecto a la gestión del servicio en común de maquinaria agrícola

Algunos puntos débiles:

- ✓ **La falta de datos económicos fiables.** Casi no hay datos que permitan identificar la ventaja real de un servicio en común de maquinaria (respecto a la adquisición individual, a la prestación de servicio de una empresa de trabajo agrícola). Además, los costos de utilización del material son estimados, en la mayoría de los casos, de manera imperfecta sin tomar en cuenta la amortización técnica (obsolescencia del material), lo que pone en riesgo la permanencia en el tiempo de los servicios

implementados. Este vacío de datos dificulta aún más la evaluación ex-ante, por parte del INDAP, de las iniciativas que le son presentadas para su financiamiento.

- ✓ **Condiciones de financiamiento problemáticas.** La inversión en material en todos los casos estudiados, es financiada por el Estado (préstamos de organismos públicos –de INDAP con tasas de interés a 5%, del Banco Estado (público) con tasas variables de 11% y más-, o subsidios -INDAP-) y por aportes personales. Los bancos privados están ausentes, sus tasas de interés pudiendo ser demasiado elevadas, y sobre todo, estas entidades no prestan a los « pequeños agricultores ». Esta situación obliga al Estado a jugar un rol omnipotente en las políticas de financiamiento, lo que tal vez no sea deseable si se quiere desarrollar verdaderos proyectos colectivos económicos.
- ✓ **Materiales, en particular automotores, no necesariamente adaptados a los sistemas de producción visitados.** Los materiales automotores encontrados en la mayoría de los casos pertenecen a grandes firmas mundiales del agro-equipamiento: John Deere, Case IH,... fabricados para contextos diferentes (grandes parcelas, tecnología de punta, precio de compra y de repuestos elevados). Su adecuación a los sistemas de producción de « pequeños agricultores » del Sur de Chile puede ser cuestionada (cf. adquisición de la cooperativa Boroa de tractores brasileños para un acceso más fácil a las piezas de repuesto).
- ✓ **Capacidades técnicas** para el manejo y mantenimiento de las maquinarias son limitadas.
- ✓ **Períodos de intervención** ya sea para la siembra (trigo, avena, lupino) o la cosecha (trigo...) que parecen demasiado cortas, incluso restrictivas. Esto tiene necesariamente incidencias en el volumen (hectáreas/horas) de lo que puede ser realizado por el material puesto en común. Informaciones agronómicas complementarias permitirían precisar este aspecto.
- ✓ **Políticas de acompañamiento** que parecen bastante homogéneas mientras que la existencia de iniciativas y proyectos colectivos diferentes debería inducir a acciones de apoyo y acompañamiento diferenciadas (análisis de proyectos, financiamiento - subvenciones, préstamos- acompañamiento, evaluación...) (ver 5.2).

Los puntos fuertes:

- ✓ **Utilización en común de maquinaria que aporte reales ventajas** a los usuarios del servicio, aunque esto resulte difícilmente cuantificable y varíe en función del tipo de proyecto colectivo. La duración de la utilización de materiales en servicio común es más importante que en los casos de utilización de material adquirido individualmente (actividad para un tractor individual: 300-400 horas -cifras Campocoop-; actividad para un tractor en cooperativa: 400-600 horas -cifras Campocoop-).
- ✓ **Desarrollo de una organización del trabajo en común** con delegación de la conducción de los automotores y dinámica colectiva que genere nuevos proyectos...
- ✓ **Existencia de líderes, de responsables agrícolas y de profesionales y técnicos de INDAP** interesados en las iniciativas colectivas y en el servicio en común de maquinaria agrícola.

5.3.2 Comentarios y reflexiones sobre las cooperativas y las dinámicas cooperativas implementadas

Algunos puntos débiles:

- ✓ **Una visión del proyecto cooperativo que parece no del todo alcanzada.** Los socios de los diferentes proyectos cooperativos encontrados no desempeñan la doble calidad de miembro de cooperativa que deberían desempeñar (“vendedor” de servicio pero también “comprador” de ese mismo servicio). Tienen dificultad a asumirse plenamente como socio de una empresa cooperativa con el necesario rigor tanto para la gestión de la cooperativa y como para el compromiso que demanda.
- ✓ **Una historia del «hacer y trabajar juntos » que parece pobre.** Los responsables agrícolas encontrados dicen que no hay historia, ni costumbre de trabajo en común, que la gente es individualista y que la dictadura jugó un rol negativo en las dinámicas colectivas. Todo esto merece, sin embargo, ser profundizado.
- ✓ **Formalización en términos de estatutos y de reglamento interno que deberían ser consolidados.** En la mayoría de los casos encuestados parece existir un estatuto, en particular en el caso de proyectos de cooperativas y como también se indica en casi todos los casos la existencia de un reglamento interno. Sin embargo, la sistematización y la formalización de estatutos que precisen el objeto, la naturaleza de los socios, las actividades y la gobernanza de la cooperativa, resulta indispensable. Del mismo modo, el reglamento interno debe precisar el funcionamiento y la organización del servicio en común de la maquinaria. Hay que destacar que ese reglamento interno debería poner el acento en el compromiso del socio en la gestión de ese servicio (anexo 5).
- ✓ **El acompañamiento de las cooperativas.** La dificultad de visión del proyecto cooperativo plantea la cuestión del acompañamiento de cooperativas y, en particular, de los miembros del Consejo de Administración y su capacitación. Se trata de trabajar sobre la promoción y la facilitación de un proyecto colectivo en el tiempo y de su gestión económica y organizativa, y no sólo del consejo técnico. Este punto clave de la práctica de “animación” o mediación del facilitador, ha sido planteado por varios responsables encontrados en las visitas de terreno.
- ✓ **Los datos sobre el financiamiento o sobre las cooperativas dispersos entre diferentes servicios,** Ministerios (el registro de cooperativas agrícolas pertenece al Ministerio de Economía y el Ministerio de Agricultura no las posee). Una mejor coordinación entre servicios y administraciones resultaría pertinente.

Y algunas oportunidades:

- **El actual gobierno está incentivando la conformación de proyectos asociativos** (modificación de la Ley de Cooperativa en 2016; apoyo a cooperativas desde el Ministerio de Economía, entre otros).
- **Los enfoques de economías colaborativas, solidarias están empezando a penetrar en el país.**
- **Los procesos de participación ciudadana también son incentivados por el actual gobierno.**

5.4 Ejes de reflexión en perspectiva (anexo 7)

Para concluir, resulta pertinente tratar de priorizar, clasificar y enfocar los ejes de reflexión identificados.

Consideraremos 3 grandes áreas y 5 ejes de reflexión, los cuales son más o menos vinculados.

Datos y Métodos

- *Recopilación y procesamiento de informaciones y datos (en particular económicos). Sin informaciones ni datos, resulta muy difícil establecer un diagnóstico fiable, elaborar políticas coherentes de desarrollo y evaluarlas. Considerando el contexto (ausencia de herramientas de gestión, prácticas informales,...) resulta prioritario emprender la recopilación de datos sobre algunos casos precisos y de fácil análisis. Estos datos son esenciales para identificar, por ejemplo, la ventaja real de un servicio en común de maquinaria y/o calcular los costos de utilización del material para asegurar la permanencia en el tiempo de los servicios prestados. Algunos de los casos analizados pueden servir además como referencias y soportes de comunicación y difusión de buenas prácticas.*
- *Concebir, establecer y desarrollar métodos simples de evaluación (ex ante y durante) de proyectos de servicio en común de maquinaria. Se trata de ser capaz de supervisar y evaluar políticas públicas pero también acompañar a los campesinos en sus proyectos.*

Mecanización en común (servicio en común de maquinaria agrícola)

- *Profundizar el análisis de diferentes modelos de mecanización compartida mediante estudios, experimentaciones e intercambios con otros países (en particular con otros países de Sudamérica). Se trata de conocer y evaluar mejor diferentes soluciones que permitan acceder a costos de mecanización más bajos a nivel de explotaciones (proyectos colectivos (de cooperativas), prestaciones de servicio de empresas privadas, "círculos de intercambio de máquinas").*
- *Reflexionar y crear nuevas políticas de financiamiento de la mecanización en común, aspirando a una mayor implicación de los bancos privados en estas políticas y facilitando el acceso de pequeños agricultores a estos financiamientos.*

Cooperativa de servicios y proyecto cooperativo

- *Concebir, poner a prueba e implementar un programa de apoyo a cooperativas (de servicio) y a responsables de esas cooperativas centradas en la vida cooperativa (gobierno, gestión, organización, funcionamiento) y el acompañamiento del proyecto cooperativo. Se trata fundamentalmente de transmitir a los responsables lo que significa la noción de doble calidad de los socios y las consecuencias que se desprenden en términos de compromiso, funcionamiento y gestión.*

Este programa puede materializarse en:

- *Herramientas, en particular un Reglamento Interno basado en la noción de compromiso.*
- *Capacitaciones sobre la vida cooperativa.*
- *Un nuevo tipo de acompañamiento de cooperativas y de responsables de cooperativas centrado en la vida cooperativa y el seguimiento del proyecto cooperativo. Esto implicaría capacitar a facilitadores de proyectos y establecer una metodología de acompañamiento.*

ANEXOS

INDICE

ANEXO 1 - Protocolo de acuerdo INDAP - FNCUMA

ANEXO 2 - Presentación Contexto Misión CUMA (10 de junio 2016)

ANEXO 3 - La Nueva Plataforma de Servicios de INDAP

ANEXO 4 - Presentación Cuma SCIC (10 de junio 2016)

ANEXO 5 - Reglamento Interno CUMA

ANEXO 6 - Mapa Cooperativas de las regiones de La Araucanía y de Los Lagos

ANEXO 7 - Presentación Primeros Resultados de la Misión (10 de junio 2016)

ANEXO 1

**PROTOCOLO DE ACUERDO
INDAP - FNCUMA**

**PROTOCOLO DE ACUERDO DE COLABORACIÓN ENTRE
EL INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO, INDAP (Chile)
Y
LA FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE
UTILIZACION DE MATERIAL AGRICOLA, FNCUMA (Francia)**

En Santiago de Chile, a 9 de Mayo del 2016, entre el Instituto de Desarrollo Agropecuario, en adelante INDAP, representado por el señor Octavio Sotomayor Echenique, ambos domiciliados en Agustinas 1465, Comuna de Santiago, Chile y la Federación Nacional de Cooperativas de Utilización de Material Agrícola, en adelante FNCUMA, representada por su Presidente don Stéphane Gérard, ambos domiciliados en 43 rue Sedaine, 75011 Paris, Francia.

CONSIDERANDO:

Que INDAP tiene como objeto contribuir al desarrollo económico sostenible y a la valorización de la Agricultura Familiar Campesina y sus organizaciones, mediante una acción de fomento tendiente a fortalecer el capital humano, social, productivo, natural y cultural, de hombres, mujeres, jóvenes y pueblos originarios en los territorios.

Que la FNCUMA tiene como objeto defender los intereses materiales y morales de las Cooperativas de Utilización de Material Agrícola (CUMA), de animar, representar, coordinar y promover la CUMA y su red federativa, de concretar iniciativas favorables a la creación y desarrollo de las CUMA y de la cooperación agrícola de proximidad.

Que es interés conjunto de INDAP y de FNCUMA fortalecer el movimiento de cooperativas de proximidad y en particular aquellas que adquieren y gestionan inversiones asociativas.

ACUERDAN:

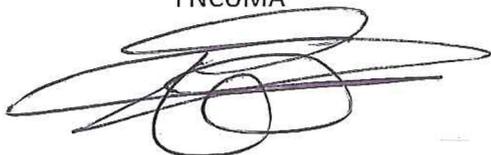
1. Colaborar en el perfeccionamiento de cooperativas de proximidad y en particular aquellas que adquieren y gestionan inversiones asociativas en la Agricultura Familiar Campesina (AFC).
2. Intercambiar y difundir información y experiencias acerca de la adquisición y gestión de inversiones asociativas en la Agricultura Familiar Campesina.
3. Impulsar el desarrollo colaborativo de estudios, intercambios, giras y otras iniciativas que permita capitalizar la experiencia acumulada por la FNCUMA y sus redes y por INDAP.

SE COMPROMETEN A:

4. Coorganizar una misión de apoyo del delegado general de la FNCUMA, señor Pierre-Francois Vaquié. Esta misión tendrá una duración aproximada de dos semanas, se realizará durante la primera quincena de Junio del 2016 y será financiada a través del Protocolo de Acuerdo, establecido entre INDAP y FIA, de Transferencia Destinado a la Convocatoria, Adjudicación, Supervisión y Seguimiento de Iniciativas de Innovación Agraria.
5. Colaborar en la identificación de otras acciones tendientes al mismo objetivo, y en la búsqueda de financiamiento para su concreción.
6. Designar, dentro de un plazo de quince días, quienes serán los coordinadores y supervisores del presente Protocolo de Acuerdo de Colaboración, por parte de INDAP y de FNCUMA.

El presente instrumento se firma en cuatro ejemplares, del mismo tenor y data quedando dos ejemplares en poder de INDAP y dos ejemplares en poder de la FNCUMA, una vez firmado.

Stéphane Gérard
Presidente
FNCUMA



Octavio Setomayor Echenique
Director Nacional
INDAP



INDAP - C.S. 81115
Calle 17 de Julio 11
01 40 12 85 71
indap@guano.gub.gu
+502 909 031 95

ANEXO 2

PRESENTACIÓN CONTEXTO MISIÓN CUMA (10 junio 2016)



INDAP

cuma
France



INNOVACION EN LA ADQUISICION Y GESTION DE INVERSIONES ASOCIATIVAS EN LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA

Misión de Pierre Francois Vaquié

Delegado general de la Federación Nacional de las
Cooperativas de Utilización de Material Agrícola (FNCUMA)

30 Mayo – 10 Junio 2016

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Antecedentes

- El **uso de maquinaria y equipamiento** es requisito para:
 - Lograr mayor competitividad
 - Compensar la disminución de disponibilidad de mano de obra agrícola
 - Mejorar las condiciones de trabajo (juventud)
- Los procesos de **agregación de valor** también facilita una mejor inserción en los mercados
- El alto costo de inversión y operación de las maquinarias y equipos limitan su acceso a los integrantes de la AFC
- El acceso a **servicios de mecanización es difícil** (la AFC no es un cliente atractivo para las empresas)
- Una solución deseable: ¿la **inversión asociativa**?
- Sin embargo, la adquisición y uso asociativo de maquinaria en la AFC chilena es un proceso **poco frecuente** y con **dificultades**

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Poco frecuente: algunas cifras

Montos de recursos ejecutados por INDAP en 2015

	En Miles de Pesos	En Millones de Euros	
Incentivos no reembolsables:	142.511.389	186,5	
Subtítulo 24 - Transferencias Corrientes	84.192.774	110,2	ASISTENCIA TECNICA (40%)
Subtítulo 33 - Transferencias de Capital	58.318.615	76,3	
Incentivos reembolsables:	70.962.937	92,9	FINANCIAMIENTO (60%)
Subtítulo 32 – Préstamos			
Subtotal (a usuarios)	213.474.326	279,4	
Presupuesto destinado a gestión interna	42.168.222	55,2	
Saldo inicial de caja	4.849.256	6,3	
Presupuesto final 2015	260.491.803	341,0	

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Poco frecuente: algunas cifras

N° Usuarios en 2015

N° Usuarios 2015	N° de asistencia técnica	N° de usuarios/as de inversiones	N° de usuarios/as de Crédito	N° de usuarios/as de emergencia	N° usuarios/as totales
Total	137.323	109.680	49.223	120.853	198.233

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Poco frecuente: algunas cifras

Monto de Inversiones con Incentivos (2014)

Programa de Inversiones	Monto total Programa (M\$)	Proyectos asociativos (N°)	Monto proyectos grupales (M\$)	% de inversión en proyectos asociativos	Monto Promedio / Proyecto (M\$)
PDI	8.740.415	102	561.827	6,40%	5.508
IFP PRODESAL	17.118.778	317	213.726	1,30%	674
IFP PDTI	10.251.186	953	763.941	7,50%	802
Inv. Al.Productivas	1.598.182	4	10.000	0,60%	2.500
TOTAL	37.708.561,0	1.376,0	1.549.494,0	4,1%	1.126
En millones Euros	49,4		2,0		0.0015

Monto de Crédito (2015)

	Monto Total	N° Organizaciones con Crédito	Monto a Organizaciones	% crédito a organizaciones	Monto promedio por organizaciones
TOTAL	70.367.372	65	1.509.744	2,1%	23.227
En Millones Euros	92,1		2,0		0,03

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Poco frecuente: algunas cifras

MAQUINARIA FINANCIADA CON INCENTIVO (PDI ASOCIATIVOS Y INDIVIDUALES) AÑO 2015

PROYECTOS INDIVIDUALES		
TIPO MAQUINARIA	NUMERO	INCENTIVO
Pulverizadora	104	165.112.160
Motocultivador	93	122.939.956
Desbrozadora	58	64.297.912
Rastra	55	128.488.443
Tractor	53	138.917.748
Arado	35	72.510.964
Trituradora de rastrojos	26	52.569.602
Triturador de granos	17	18.242.218
Trompo Abonador	15	19.969.221
Nebulizadora	15	31.744.984
Rotofresadora	13	30.492.469
Azufradora	10	6.900.897
Rotovator	9	19.426.115
Segadora	8	18.607.308
Calibradora	7	15.006.562
Esquiladora	5	4.824.398
Cosechadora	4	8.292.689
Vibrocultivador	4	4.531.800
Rastrillo	4	13.088.000
Enfardadora	3	8.381.230
Sembradora	2	5.000.000
TOTAL	540	949.344.676

- ✓ Incentivo en Maquinaria:
 - ✓ \$ 1.123 millones
 - ✓ 13% del Programa de Incentivos a las Inversiones (PDI)
- ✓ 21 Proyectos Asociativos en Maquinaria (4% de los proyectos, 15% del monto)
- ✓ Monto promedio: \$ 8,3 millones
- ✓ Principalmente Tractores y enfardadoras

PROYECTOS ASOCIATIVOS		
TIPO MAQUINARIA	NUMERO	INCENTIVO
Tractor	9	91.375.713
Enfardadora	5	50.871.995
Rastrillo	2	9.214.920
Trituradora de rastrojos	1	4.624.280
Sembradora	1	10.000.000
Nebulizadora	1	5.000.000
Arado	1	1.162.035
Rastra	1	2.400.000
TOTAL	21	174.648.943

Inversiones Asociativas PRODESAL y PDTI (Todo, 2014):

- ✓ \$ 977,6 millones
- ✓ 2,6% Monto Total Inversiones
- ✓ 1.270 proyectos
- ✓ \$ 770 mil/proyecto



CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Poco frecuente: algunas cifras

Monto de Crédito (2015)

	Monto Total	N° Organizaciones con Crédito	Monto a Organizaciones	% crédito a organizaciones	Monto promedio por organizaciones
TOTAL	70.367.372	65	1.509.744	2,1%	23.227

CREDITO PARA MAQUINARIA (INDIVIDUAL Y ASOCIATIVO):

**NO SE REGISTRA COMO TAL (\$ O SEGÚN BASES DE DATOS)
NADA O MUY POCO EN LOS ULTIMOS 5 AÑOS**

MAQUINARIA FINANCIADA POR REGIÓN Y MONTO (Programa de Desarrollo de Inversiones) AÑO 2015

REGION	N° MAQUINARIA	INCENTIVO
Arica Parinacota	19	30.354.397
Tarapacá	15	24.338.515
Antofagasta	3	2.895.592
Atacama	13	32.077.915
Coquimbo	21	77.612.375
Valparaíso	40	60.040.877
Metropolitana	16	38.059.763
O'Higgins	58	127.369.174
Maule	130	248.703.621
BíoBío	109	179.119.496
Araucanía	72	143.341.382
Los Ríos	13	33.414.331
Aysén	42	85.674.043
Magallanes	10	40.992.138
TOTAL	561	1.123.993.619

13% del total del presupuesto del Programa

TIPO MAQUINARIA FINANCIADA (PDI) AÑO 2015

TIPO DE MAQUINARIA	NUMERO	INCENTIVO
Pulverizadora	104	165.112.160
Motocultivador	93	122.939.956
Tractor	62	230.293.461
Desbrozadora	58	64.297.912
Rastra	56	130.888.443
Arado	36	73.672.999
Trituradora de rastrojos	27	57.193.882
Triturador de granos	17	18.242.218
Nebulizadora	16	36.744.984
Trompo Abonador	15	19.969.221
Rotofresadora	13	30.492.469
Azufradora	10	6.900.897
Rotovator	9	19.426.115
Enfardadora	8	59.253.225
Segadora	8	18.607.308
Calibradora	7	15.006.562
Rastrillo	6	22.302.920
Esquiladora	5	4.824.398
Vibrocultivador	4	4.531.800
Cosechadora	4	8.292.689
Sembradora	3	15.000.000
TOTAL	561	1.123.993.619

INDAP | MINISTERIO DE AGRICULTURA

TIPO PROYECTOS PDI (ASOCIATIVOS/ INDIVIDUALES) AÑO 2015

PROYECTOS INDIVIDUALES		
TIPO MAQUINARIA	NUMERO	INCENTIVO
Pulverizadora	104	165.112.160
Motocultivador	93	122.939.956
Desbrozadora	58	64.297.912
Rastra	55	128.488.443
Tractor	53	138.917.748
Arado	35	72.510.964
Trituradora de rastrojos	26	52.569.602
Triturador de granos	17	18.242.218
Trompo Abonador	15	19.969.221
Nebulizadora	15	31.744.984
Rotofresadora	13	30.492.469
Azufradora	10	6.900.897
Rotovator	9	19.426.115
Segadora	8	18.607.308
Calibradora	7	15.006.562
Esquiladora	5	4.824.398
Cosechadora	4	8.292.689
Vibrocultivador	4	4.531.800
Rastrillo	4	13.088.000
Enfardadora	3	8.381.230
Sembradora	2	5.000.000
TOTAL	540	949.344.676

PROYECTOS ASOCIATIVOS		
TIPO MAQUINARIA	NUMERO	INCENTIVO
Tractor	9	91.375.713
Enfardadora	5	50.871.995
Rastrillo	2	9.214.920
Trituradora de rastrojos	1	4.624.280
Sembradora	1	10.000.000
Nebulizadora	1	5.000.000
Arado	1	1.162.035
Rastra	1	2.400.000
TOTAL	21	174.648.943

INDAP | MINISTERIO DE AGRICULTURA

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Poco frecuente: algunas cifras

Para resumir, INDAP entrega:

- ✓ **Poco financiamiento en maquinaria**
 - ✓ Menos de \$ 1.500 millones/año
 - ✓ Principalmente Incentivo
- ✓ **MUY poco financiamiento de inversiones asociativas en maquinaria:**
 - ✓ Menos de \$ 300 millones en el país
 - ✓ Principalmente Incentivo
- ✓ **Tendencia a la alza**

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Dificultades:

- ✓ **Historia crediticia:**
 - ✓ Altas deudas: más de \$ 5.500 millones entregadas a 65 organizaciones en los años 90
- ✓ **No existe evaluación sistemática ni general, pero se identifica inversiones asociativas sin uso o subutilizadas.**

CONTEXTO DE LA MISION DE APOYO

Para avanzar y orientar el proceso de mecanización en la AFC:

Experiencia francesa:

- Convenio entre INDAP y FNCUMA
- Misión de Pierre Francois Vaquié financiada a través del Convenio INDAP - FIA

Antecedentes CUMA:

- 11.260 CUMA.
- 264.000 afiliados.
- 4.556 asalariados.
- 526 millones de Euros de cifra de negocios.
- 49 mil Euros Cifra de negocio / CUMA.
- 76 mil Euros Monto Inversiones/CUMA.

OBJETIVOS DE LA MISION DE APOYO

GENERAL:

Contribuir a incorporar innovación en los mecanismos de adquisición y gestión de inversiones asociativas para grupos o empresas asociativas campesinas.

ESPECIFICOS:

- **Compartir la historia, experiencia, lecciones aprendidas y nuevas tendencias** de las iniciativas francesas de cooperación de proximidad -en particular las Cooperativas de Utilización de Material Agrícola (CUMA) y las Sociedades Cooperativas de Interés Colectivo (SCIC)- y de las políticas públicas vinculadas.
- **Conocer y comentar iniciativas chilenas de cooperación** de proximidad, en particular aquellas de inversiones asociativas (maquinaria, infraestructura, otros).
- **Formular preguntas y entregar pistas de reflexión** para avanzar en el perfeccionamiento del concepto y operación de cooperación de proximidad.

OBJETIVOS DE LA MISION DE APOYO

Algunas preguntas específicas

- Objetivos y racionalidad de una cooperativa de maquinaria
- Criterios de evaluación ex ante de un proyecto asociativo de maquinaria
- Rol del estado (¿orientar el tipo de inversiones asociativas y prácticas de uso?)
- Aspectos críticos a considerar para un buen funcionamiento de inversiones colectivas (figura legal, reglamento, seguimiento, etc)

ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA MISION DE APOYO

- Reuniones de intercambios de información con INDAP Nivel Central y Regionales
- Visitas de terreno a cooperativas y grupos con inversiones asociativas (Regiones Araucanía y Los Lagos)
- Taller de Trabajo Interno INDAP (15-20 personas)
- Seminario interinstitucional (50 personas)



ANEXO 3

LA NUEVA PLATAFORMA DE SERVICIOS DE INDAP

NUESTROS PRINCIPALES LOGROS 2015

INSTALACION DE LA NUEVA PLATAFORMA DE SERVICIOS

PROGRAMA DE COMERCIALIZACION							
PROGRAMA DE AGRICULTURA SUSTENTABLE							
PROGRAMA DE DESARROLLO DE CONSULTORES (2016)							
SISTEMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES				SISTEMA DE FINANCIAMIENTO			
				INCENTIVOS		CREDITOS	
PRODESAL	SAT	PROGYSO (Organizaciones)	PROGRAMA ASOCIATIVIDAD ECONOMICA	PDI	INVERSIONES CAPITAL DE TRABAJO (PRODESAL-PDTI)	CREDITO CORTO PLAZO	SEGURO AGRICOLA
PRODEMU	ALIANZAS PRODUCTIVAS	TURISMO RURAL	SELLO MANOS CAMPESINAS	RIEGO	SIRSD-S	CREDITO LARGO PLAZO	
PADIS	ASESORIA ESPECIALIZADA Y GESTOR COMERCIAL	SABORES DEL CAMPO	RED DE TIENDAS MUNDO RURAL (2016)	REGULARIZA- CION TIERRAS Y AGUAS	PRADERAS	CREDITOS ESPECIALES	
PDTI (2016)	PROGRAMA DE CAPACITACION			PROYECTOS INTEGRADOS (2016)			

ANEXO 4

**PRESENTACIÓN CUMA Y SCIC
(10 de junio 2016)**

Cooperativas agrícolas, Cuma y SCIC

Pierre-François Vaquié

pierre-francois.vaquie@cuma.fr

■ Chile (INDAP), Junio de 2016

1

Introducción - Objetivos de la charla

Breve panorama de la agricultura francesa,

¿ Qué son las cooperativas agrícolas ?

Presentación de las Cuma,

Presentación de las SCIC (Sociedad Cooperativa de Interés Colectivo)

Breve panorama de la agricultura en Francia



Breve panorama de la agricultura en Francia

(cifras 2013)

452 000 granjas (308 000 profesionales) de 61 ha en promedio (84 ha « profesionales »), con predominio de familiares, bien repartidas en toda Francia (SAU : 50% del territorio)

850 mil personas activas (1,8 % de la población francesa)

1era agricultura europea (17% de la producción)

El sector agroalimentario, primera industria francesa

Productos cuya **calidad** es reconocida internacionalmente

1,7 % de la producción mundial y 6o exportador mundial
(beneficio de 11,4 mil millones de €)

Breve panorama de la agricultura en Francia

Una agricultura regulada por la PAC (Política Agrícola Común)

Hoy la PAC concierne a 28 países europeos, sus prioridades actuales son :

Subsidios fijos (desligados de la producción) y la desregulación de los mercados

El abandono de las herramientas de estabilización de los mercados : cuotas, intervención, almacenamiento...

Nuevas prioridades para el desarrollo rural y los apoyos al medio ambiente (**agua, agricultura biológica, energía renovable, biodiversidad...**)

El desarrollo del cofinanciamiento de la gestión de los riesgos (**climáticos y sanitarios**)

Las cooperativas agrícolas francesas

- Sociedades de personas de derecho privado, originales por :
 - **Objeto** : utilización en común por agricultores de medios adecuados para facilitar o desarrollar sus actividades y mejorar los resultados de tales actividades
 - **Doble calidad de los socios**: son a la vez dueños del capital y proveedores o clientes de la cooperativa
 - **Un capital social variable**: según el volumen de las actividades del socio con la cooperativa
 - **Afectación del resultado** : reservas, intereses a las partes, descuentos

Historia de las cooperativas agrícolas en Francia

- La cooperación nació de la crisis de la economía agrícola de finales del siglo XIX
- Las políticas públicas de desarrollo agrícola fomentaron la organización de la agricultura, en particular de las cooperativas (por ejemplo con exoneraciones de impuestos)
- 1947 : **ley que trata del estatuto de las sociedades cooperativas**
- Años 1950-70 : desarrollo de la producción y de las empresas (política agrícola europea: PAC)
- 1972 : estatuto único de las cooperativas agrícolas, acompañado de opciones económicas (pueden trabajar para terceros hasta el 20% de su actividad...)
- 1980-2015 : movimiento de una economía de producción a una economía de mercado (fin de las políticas de regulación en Europa)
- 2014 : ley de orientación agrícola que precisa el funcionamiento de las cooperativas

Las cooperativas agrícolas francesas

- **Los agricultores crearon las cooperativas para :**
 - impactar en los mercados (materias primas, productos transformados) ;
 - asegurar ventas, abrir mercados, a veces invertir en la transformación,
 - implementar servicios comunes/compartidos.
- **Por lo tanto están particularmente presentes :**
 - en las primeras fases de las cadenas de valor ;
 - pero también a través de filiales, a nivel de la transformación de productos agrícolas.
- **Están arraigadas en los territorios**
 - Papel de estructuración territorial. No pueden ser compradas por los mercados financieros ni deslocalizadas. Son a menudo un empleador principal de su territorio.

Los tipos de actividades de las cooperativas agrícolas franceses

- **Cooperativas de acopio y venta**
 - colecta los productos de sus socios para venderlos en el mercado, directamente o después de transformarlos;
- **Cooperativas de abastecimiento**
 - compra insumos (alimentación del ganado, productos fitosanitarios ...) para sus socios;
- **Cooperativas agrícolas polivalentes**
 - Acopio, venta y abastecimiento;
- **Cooperativas de servicios**
 - provee a sus socios sus servicios, como las Cuma: uso en común de la maquinaria agrícola;

Importancia económica de la cooperación agrícola en Francia

- Los $\frac{3}{4}$ de las explotaciones agrícolas son socios de por lo menos una cooperativa
- 2 700 cooperativas, uniones y SICA,
 - $\frac{3}{4}$ del negocio realizados por el 10 % de las cooperativas
- Más de 1 500 filiales
- 11 260 Cuma: cooperativas de uso de maquinaria;
- 85,1 mil millones de euros de facturación/negocio, incl. de las filiales;
- Un total de más de 165 000 empleados

LAS CUMA EN FRANCIA



QUE ES UNA



Un grupo autónomo de agricultores

Pequeños grupos de un promedio de 25 socios por Cuma (con un mínimo de 4)

Estatutos cooperativos

- *Gestión democrática (consejo de administración, 1 persona = 1 voto,...)*
- *Compromiso de cada socio*
- *Capitales propios de las Cuma compuestos de partes sociales suscritas por los socios*

Un reglamento interior determinado por el grupo

*Precisa la organización del uso de la maquinaria y del trabajo,
la facturación,
las responsabilidades de cada socio,...*

LAS EN FRANCIA

- 11 260 Cuma
- Más de 260 000 socios = alrededor del 50 % de agricultores

- Más de 4 500 empleados de Cuma
- Desde 2006, les Cuma pueden también emplear personal repartido entre sus socios

- Seguimiento / Apoyo por una red federativa densa y estructurada

LO QUE APORTA LA



- **Costos de mecanización reducidos con máquinas**

(en Francia (y en Europa), 18% de los costos de una explotación son costos de maquinaria ('de hierro'), más de 18 mil millones de € de la finca francesa ; y las Cuma permiten mas o menos, de economizar 850 millones de € en Francia)

- **Condiciones de trabajo y medios de vida mejorados**

LO QUE APORTA LA



- El mantenimiento de un territorio rural dinámico
- Una motor eficaz para proyectos innovadores
- La “escuela” de la cooperación agrícola

LAS ACTIVIDADES DE LAS



- Cosecha *Siega / Acopio / Vendimia / Forrajes.....*
 - Trabajo del suelo, Siembra
 - Fertilización
 - Tracción
 - Pulverización
 - Riego

EVOLUCION :

Empleo (servicio completo,...) / gestión del espacio / energía /
pequeña transformación

EL FINANCIAMIENTO DE LAS

Hoy

- Préstamos (75 %)
- Subvenciones (muy variables de una región a otra, ...) (Europa,...) (9 %)
- Autofinanciamiento (capital social, ...) (16 %)

EL PROYECTO DE LA

DEL PROYECTO DE CUMA A SU CONCRETIZACIÓN

Los puntos clave



EL PROYECTO DE LA

Tomar el tiempo de definir el proyecto

- ¿ Cuáles son los proyectos individuales ?
 - ¿ Cuáles son las necesidades de maquina ?
 - ¿ Hay necesidades en común ?
 - ¿ Cuánto ha/de volumen en cuestión ?
 - ¿ Qué períodos de utilización ? ...
- Dificultades naturales, estrategia del grupo (prioridades)

¡ Verificar el compromiso del grupo !

EL PROYECTO DE LA

Definir el plan de financiación y el reparto del capital social

Coste del material :

Capital social :

Volumen de utilización :

Valor de la parte social :

SOCIOS	SUPERFICIE	CAPITAL SOCIAL /SOCIO
A		
B		
C		
D		
E		

EL PROYECTO DE LA



Plan de financiación y la estrategia de financiación

Capital social	
Posible subvención	
Total	
Queda por financiar (préstamo bancario)	

EL PROYECTO DE LA



¿ Cuánto va a costar la utilización del material a cada uno ?

Partida	Base de cálculo	Coste al año
AMORTIZACIONES,		
GASTOS FINANCIEROS,		
GASTO DIRECTO DE GESTIÓN		
REPARACIÓN, MANTENIMIENTO		
TOTAL	 sea .../ha

LA FACTURA SERÁ :

.... para A ... para B ... para C ...pour D, para E

LA RED FEDERATIVA



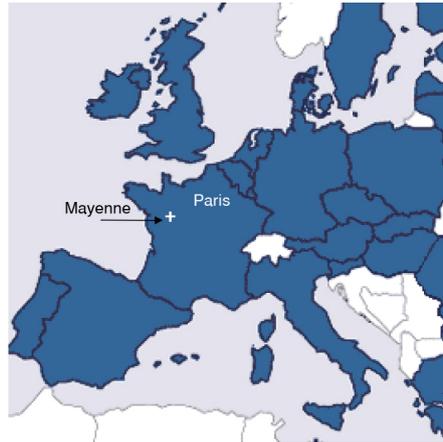
300
empleados

- Federaciones de proximidad (departamentales/inter-departamentales)
- Federaciones regionales (alrededor de 11)
- 1 federación nacional (FNCuma)
- La red federativa acompaña las Cuma en sus proyectos y las aconseja en su estrategia de equipamiento, proyectos de empleos, desarrollo de nuevas actividades...
- Las federaciones proponen herramientas de gestión, métodos, referencias sobre maquinas. Organizan capacitación, demostraciones, eventos.

La SCIC : Sociedad Cooperativa de Interés Colectivo

- **Sociedad comercial de estatus cooperativo**
(1 persona = 1 voto,...)
- **Producción de bienes o servicios de utilidad social**
- **Multi sociedad** (3 categorías de socios como mínimo con la presencia posible de colectividades territoriales)

La SCIC Haute-Mayenne Leña Energía



La SCIC Haute-Mayenne Leña Energía

1. Compra leña local
2. Almacena las paletas o planchas y las deja secar
3. Revende a sus clientes

Sociedad

5 categorías de socios :

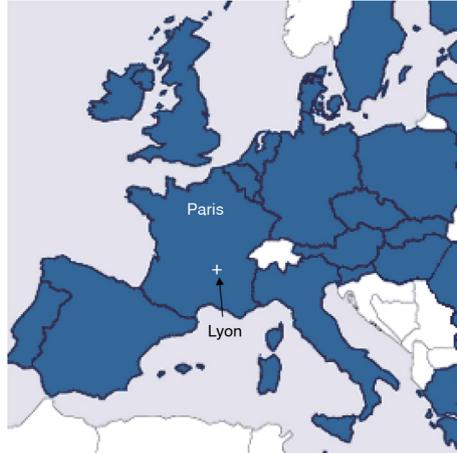
- Proveedores de leña
- Asalariados
- Usuarios
- Colectividades territoriales
- Asociados técnicos

Gobernanza

- 4 colegios en AG
- 1 Comité de Orientación
- 1 gerente



La SCIC Alter Conso



La SCIC Alter Conso

1. Compra productos (verduras, frutas, pan, lácteos, vinos,...)
2. Los revende en forma de cestas

Sociedad

4 categorías de socios :

- Asalariados (8)
- Productores (46)
- Consumidores (700)
- Asociados y simpatizantes

Gobernanza

- En Asamblea General
- 1 Consejo de Control
- 3 co-gerentes



SCIC : Balance de la situación

- Desde el decreto de 2001 que instituye las SCIC

Más de 500 SCIC creadas

- Alrededor de 50 % de SCIC cuentan con una colectividad territorial asociada
- Sectores de actividad diversos : agricultura (20%), energía y tecnologías, educación, construcción, cultura, comunicación, servicios,...

SCIC : Algunas enseñanzas

- Estatuto poco conocido
- Colaboración no siempre fácil entre sectores de actividad y familias cooperativas diferentes

SCIC : Algunas enseñanzas

Las SCIC son un medio eficaz para :

- Desarrollar proyectos de carácter sostenible
- Impulsar proyectos de territorio con el apoyo de colectividades locales
- Asociar diferentes tipos de actores (productores, consumidores...)

SCIC : Algunas enseñanzas

Las SCIC, son una oportunidad para :

- Desarrollar cooperativas
- Reflexionar sobre las prácticas cooperativas (a nivel de sus formas de gobierno)

Conclusión

La cooperación antes de ser un conjunto de empresas es un movimiento social que lucha para la emancipación económica de sus socios.

J.F. Draperi (2006)

Gracias

ANEXO 5

REGLAMENTO INTERNO

CUMA

CUMA

Sede social.....
Matrícula en el registro de comercio y sociedades.....

Marco para elaborar un reglamento interno

ESTABLECIMIENTO DEL REGLAMENTO INTERNO

Art.1

En conformidad con los estatutos, el presente reglamento interno fue establecido por el Consejo de Administración para definir las modalidades prácticas de funcionamiento de la CUMA. Esta aprobado por la Asamblea General.

El reglamento interno es una obligación para cada socio, así como todas las modificaciones que se decidan más tarde. Cada socio puede pedir el reglamento interno por correo postal a la dirección que indique, o a la sede social de la CUMA. Se puede también comunicar estos documentos por medio electrónico a la dirección que indique el socio.

COMPROMISO DE LOS SOCIOS

Art.2- Compromiso

Los socios cooperativistas se comprometen a utilizar,...

Se puede tratar de un compromiso total o parcial. En caso de un compromiso parcial, los boletines de compromiso tienen que precisar para cada socio cooperativista los servicios usados (pedidos). La firma de los boletines de compromiso es obligatorio para las CUMA funcionando por sectores de actividades y que fijan criterios de suscripción de capital social y duraciones distintas de compromiso según las actividades.

Art.3- Suscripción del capital social de actividad

En conformidad con los estatutos, el capital suscrito se reparte entre los socios cooperativistas, según las operaciones que se comprometen a realizar con la CUMA según las siguientes modalidades:

.....

En este artículo se tienen que detallar las modalidades de suscripción del capital social, sobre todo cuando los estatutos prevén que este punto se trate en el reglamento interno.

El aumento de los compromisos o de la importancia de los servicios prestados a los socios cooperativistas que no resulte de una variación coyuntural y de más de... % lleva a un reajuste del número de partes sociales.

Este reajuste se lleva a la validación del consejo de administración por pedido escrito del socio cooperativista.

Disposición obligatoria del reglamento interno.

Art.4.- Duración del compromiso

En conformidad con los estatutos, la o las duración(es) del compromiso esta(n) fijadas a:

.....

En caso de funcionamiento por sector de actividad, los estatutos pueden transferir las disposiciones al reglamento interno. En este caso, este artículo tendrá que prever las distintas duraciones de compromiso que se aplicarán en la CUMA según las actividades.

Si el socio cooperativista no notificó su voluntad de retirarse según las modalidades previstas por los estatutos, esta duración de compromiso se renovará por período de.....

.....

Si la **duración** inicial del compromiso es de menos de 5 años, se renovará por un período de la misma duración.

Si esta duración es igual a/o más de 5 años, cada período de renovación puede ser de 5 años o menos.
El "Alto Comisionado a la Cooperación Agrícola" recomienda que sea al mínimo de 3 años.

Art.5- Incumplimiento al compromiso

En conformidad con los estatutos, excepto en caso de fuerza mayor, el Consejo de Administración puede cargar al socio cooperativista que incumplió su compromiso, con una participación en los gastos fijos, el año en que fue constatado el incumplimiento.

El Consejo de Administración podrá, además, aplicar una penalidad de.... % del costo de las labores no ejecutadas, estimada en base a los compromisos suscritos.

Esta base de cálculo podrá ser multiplicada por el número de ejercicios durante los cuales el socio cooperativista suscribió un compromiso de actividad que no cumplió.

En caso de reincidir, durante el período de compromiso, las penalidades podrán ser duplicadas sin perjuicio de exclusión.

El Consejo de Administración no puede pronunciar sanciones después de.....después del fin del ejercicio en el cual ocurrieron los incumplimientos al compromiso.

Retomar los plazos previstos por los estatutos.

Ejemplos de disposiciones sobre la organización del trabajo

Art.6- Los responsables de la organización (o del material)

Son encargados de:

- establecer un turno tomando en cuenta a la vez los intereses de los socios y los imperativos económicos de la CUMA,
- orientar al chófer
- hacer el enlace con los socios,
-

Son responsables (por material o por sector):

- Sr.....- (para cosechadora...)
- Sr.....
- Sr.....

Art.7- Turno

para el siguiente material : el turno se establece así :.....

Art.8 – Manejo del material

se autoriza a manejar el material a :

- Sr..... para todo el material
- Sr..... para.....
- Sr..... para.....
- Todos los socios.....para.....

Art.9 – Registro de labores

El chófer tiene que establecer por cada labor hecha, un "Bono de Trabajo" en el carnet previsto y hacer firmar al socio antes de darle la copia.

Para los materiales sin chófer, usados directamente por los socios mismos, un carnet de labores está ubicado en una caja sobre el material, y cada usuario llena una ficha para su labor.

Art.10 – Almacenamiento / Estacionamiento del material

Se acuerda:

- que el material se devolverá cada noche a su lugar de estacionamiento
- que el material se reubicará siempre en el almacén de la CUMA
- que el material se reubicará en el almacén de la CUMA solo en período de no utilización. En uso se ubicará en casa de los socios
- que el material será estacionado por el Sr.....
- queserá estacionado por el Sr.....

Para los materiales regularmente almacenados por un socio, éste notificará a su seguro.

Una indemnización de estacionamiento, fijada cada año, será prevista para:

- la cosechadora-batidora (?)

-

-

Art.11 Mantenimiento corriente

El engrase, cambio de aceite, limpieza, y de manera general las pequeñas reparaciones serán realizadas por el chófer (o el responsable del material si no hay chófer). Dichas operaciones serán apuntadas en un cuaderno de mantenimiento.

Art.12- Reparaciones

Las reparaciones importantes en se pueden realizar sin el acuerdo previo del responsable del material y del Presidente. Una reparación importante realizada sin este acuerdo previo quedará a cargo del chófer o del socio que la emprendió.

Una reparación debida a un uso inadecuado del material estará a cargo del conductor, salvo si el Consejo de Administración decide de otra forma.

Art.13 - Tarifas de las labores

Las tarifas vigentes para las distintas labores son calculadas cada año por el Consejo de Administración según distintos elementos que incluyen los gastos fijos y los gastos variables.

Los gastos fijos están a cargo de todos los socios, que hayan utilizado o no el material.

Los gastos variables coinciden con los gastos de uso y están a cargo solo de los socios usuarios en base al registro de labores.

PAGO DE LAS LABORES

Art.14 – Pago de las facturas

Las modalidades de pago de las facturas son de la competencia del Consejo de Administración.

El pago de las labores se realizará en un plazo de.....

Pasado este plazo, el Consejo de Administración podrá aplicar un interés de.....por mes de retraso.

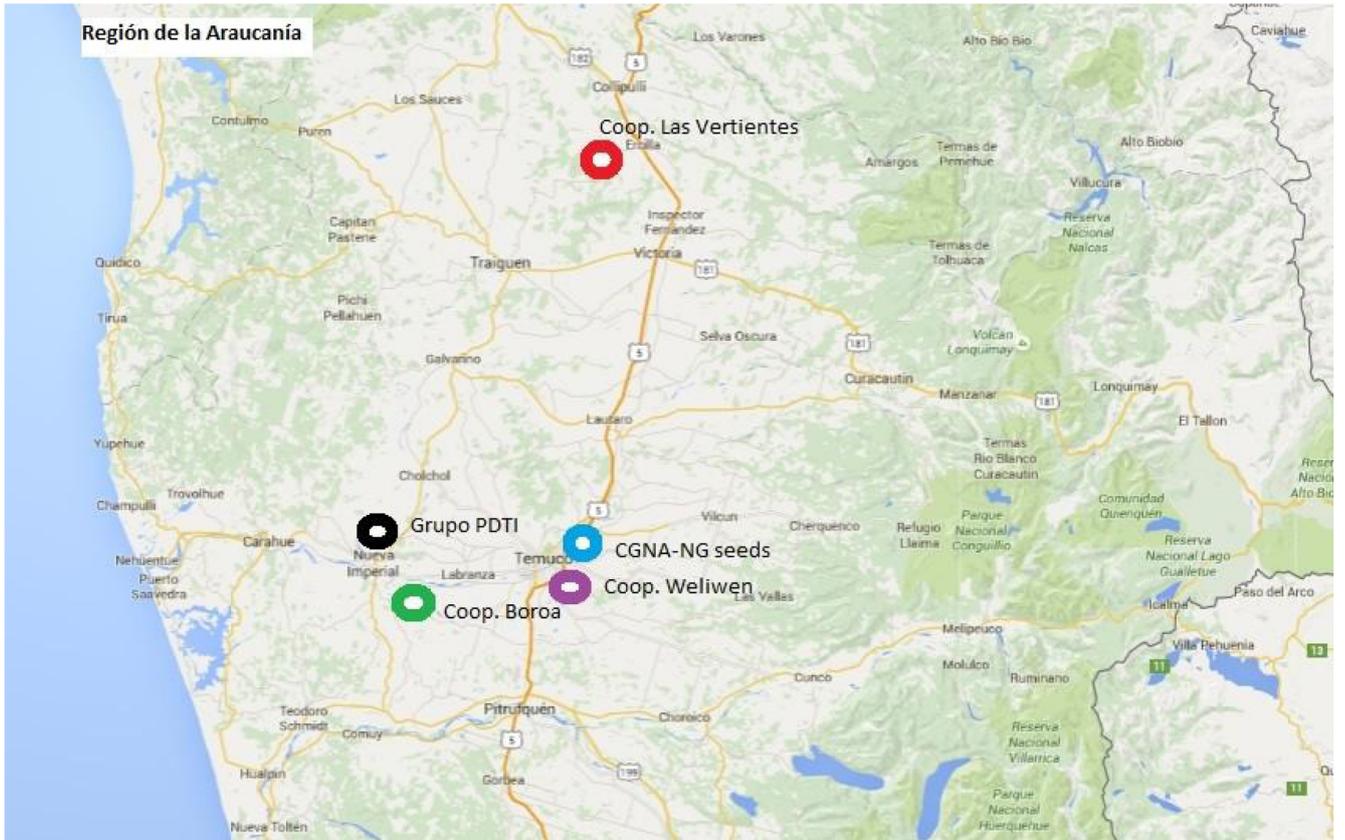
En caso de dificultad financiera, el socio tiene que avisar el Presidente de la CUMA y proponerle una nueva fecha de pago o una repartición de la deuda.

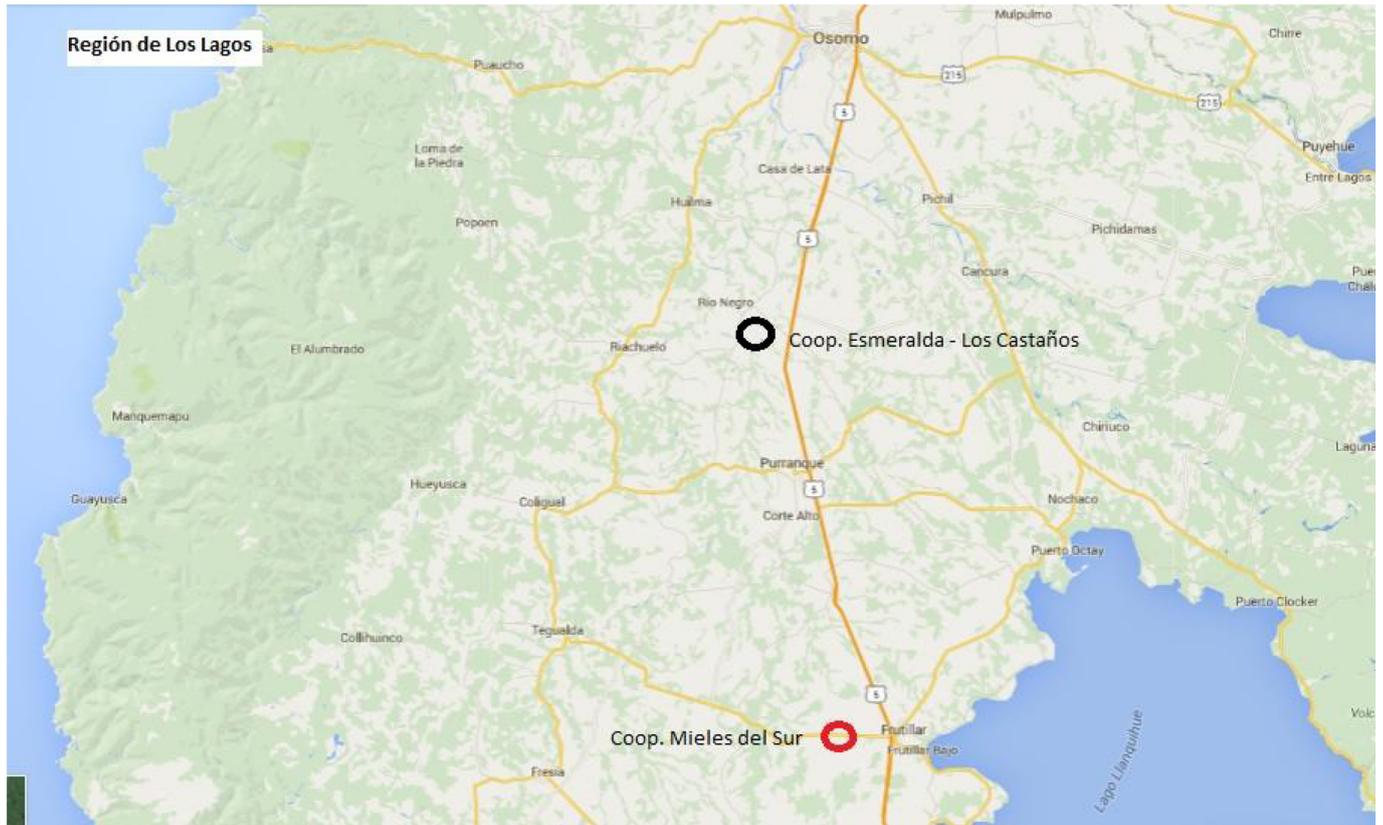
Las disposiciones del código del comercio sobre los plazos de pago no se aplican a las relaciones entre las cooperativas agrícolas y sus socios. Aun, las disposiciones fiscales sobre IVA imponen a los sujetos al IVA la facturación al realizar la prestación de servicios.

La tasa mínima para las penalidades de retraso es del triple (3x) de la tasa de interés legal.

ANEXO 6

MAPA COOPERATIVAS DE LAS REGIONES LA ARAUCANÍA Y DE LOS LAGOS





ANEXO 7

**PRESENTACIÓN PRIMEROS
RESULTADOS DE LA MISIÓN
(10 de junio 2016)**

Primeros resultados de la misión



Primeros resultados de la misión

Objetivo de la misión

- Compartir la historia, experiencia, lecciones aprendidas y nuevas tendencias de las iniciativas francesas de cooperación de proximidad, en particular las CUMA y las SCIC
- **Conocer y comentar** iniciativas chilenas de cooperación de proximidad, en particular aquellas de inversiones asociativas (maquinaria, infraestructura, otros)
- **Formular preguntas y entregar pistas de reflexión** para avanzar en el perfeccionamiento del concepto y operación de cooperación de proximidad.

Conocer y comentar

- Visita a 6 cooperativas y 1 grupo informal con servicio(s) de maquinaria en común
- En dos regiones : Araucanía y Los Lagos
- Con el apoyo de
 - CAMPOCOOP (Esteban Diaz)
 - INDAP nacional (Bernardita Figueroa y Cesar Rodríguez)
 - INDAP regional

Conocer y comentar

Cooperativa Las Vertientes (n°1)

- Antigüedad: *un mes*
- Numero de socios: *5 (la misma familia de una comunidad)*
- Producciones principales: *agricultura de subsistencia (cereales (trigo, avena)) + algunas gallinas, vacas,...)*
- Superficie involucrada: *180 ha*
- Actividades de la cooperativa: *aún sin actividad*
- Prestación de servicios a los “vecinos”: *no quieren*
- Financiamiento: *subsidio (“derecho adquirido”)*
- Funcionamiento: *asamblea general, registro general,*
- Proyecto(s) futuro(s): *a precisar*
- Principales demandas: *asistencia técnica, capital de trabajo y derechos de agua*

Conocer y comentar

Cooperativa Weliwuen (n°2)

- Antigüedad: *3 años*
- Numero de socios: *5*
- Producciones principales: *lupino, avena y trigo (+ ganado)*
- Superficie involucrada: *175/200 ha*
- Actividades de la cooperativa: *servicio de maquinaria común (trilladora)*
- Prestación de servicio a los “vecinos”: *lo hacen*
- Financiamiento: *aporte personal > subsidio*
- Funcionamiento: *asamblea general, reglamento interno, facturación,*
- Proyecto(s) futuro(s): *hoy, no hay*
- Principales demandas: *derechos de agua para abrirse a otros cultivos*

Conocer y comentar

Cooperativa Boroa (n°3)

- Antigüedad: *18 años*
- Numero de socios: *22*
- Producciones principales: *lupino, avena y trigo*
- Superficie involucrada: *700 ha*
- Actividades de la cooperativa: *acopio y servicio de maquinaria común (dos tractores, maquinaria de selección, ...)*
- Prestación de servicios a los “vecinos”: *lo hacen (300 ha)*
- Financiamiento: *aporte personal > subsidio*
- Funcionamiento: *asamblea general, reglamento interno, facturación,*
- Proyecto(s) futuro(s): *hoy, no hay*
- Principales demandas: *financiamiento (Banco Agrícola) y capacitación a operadores*

Conocer y comentar

Grupo Informal Pipilco (n°4)

- Antigüedad: *reciente*
- Numero de socios: *25 (comunidad)*
- Superficie involucrada: *350 ha*
- Producciones principales: *trigo, avena y lupino (+ animales)*
- Actividades del grupo: *servicio de maquinaria común (un tractor, una rastra)*
- Prestación de servicios a los "vecinos": *no lo hacen*
- Financiamiento: *subsidio > aporte personal*
- Funcionamiento: *asamblea general, reglamento interno*
- Proyecto(s) futuro(s): *hay (una cosechadora ?)*
- Principales demandas: *apoyo para adquirir cosechadora y para riego*

Conocer y comentar

NG-Seeds, CGNA (y 5 cooperativas) (n°5)

- Antigüedad: *NG-Seeds 3 años, CGNA 10 años*
- Numero de socios: *?*
- Producciones principales: *lupino (semilla y grano (a alto valor en proteínas (60 %)), trigo, luego raps o avena o lino o pradera*
- Superficie involucrada: *813 ha (de lupino)*
- Actividades de NG-Seeds : *proyecto integrado de producción, transformación y venta de lupino y como consecuencia, servicios de maquinaria en común, en 2017, una proyección de 17 equipos completos*
- Prestación de servicios a los "vecinos": *?*
- Financiamiento: *financiamiento puede ser directamente a las cooperativas, o a través de NG-Seeds.*
- Funcionamiento: *NG-Seeds S.A. que se compone de 5 cooperativas + CGNA*
- Proyecto(s) futuro(s): *hay (en 2020, 88 equipos completos)*
- Principales demandas: *apoyo para adquirir equipos completos?*

Conocer y comentar

Cooperativa Mieles del Sur (n°6)

- Antigüedad: *9 años*
- Numero de socios: *11*
- Producciones principales: *Miel (miel y propóleos)*
- Apiarios involucrados: *200 colmenas?*
- Actividades de la cooperativa: *transformación y venta de miel (una sala de transformación común en 2013, ...)*
- Prestación de servicios a los "vecinos": *lo hacen*
- Financiamiento: *aporte personal > subsidio*
- Funcionamiento: *asamblea general, reglamento interno, ...*
- Proyecto(s) futuro(s): *hoy, no hay*
- Principales demandas: *apoyo para nuevos proyectos y la exportación de miel?*

Conocer y comentar

Cooperativa Esmeralda Los Castaños Ltda (n°7)

- Antigüedad: *9 años*
- Numero de socios: *15*
- Superficie involucrada: *150 ha para 108 vacas*
- Producciones principales: *leche (y avena, pradera, ...)*
- Actividades de la cooperativa: *: acopio de leche y servicio de maquinaria en común (rastra, ...)*
- Prestación de servicios a los "vecinos": *? (utilizan tractores de otras cooperativas)*
- Financiamiento: *?*
- Funcionamiento: *asamblea general, reglamento interno*
- Proyecto(s) futuro(s): *no hay*
- Principales demandas: *problemas del precio y del costo de producción de la leche , identificación del beneficio económico de trabajar asociados*

Comentar y formular preguntas

Diferentes tipos de proyectos colectivos

- Tercero tipo: *“Proyecto cooperativo en dificultad”*

Proyecto cooperativo con problemas (problemas económicos, identificación del beneficio económico de trabajar asociados)

La cooperativa n°7

Comentar y formular preguntas

Diferentes tipos de proyectos colectivos

- Cuarto tipo: *“Otro”*

NG-Seeds (n°5)

Una pregunta sobre el rol de las cooperativas (y de los campesinos) en el proceso de elaboración de las orientaciones y decisiones del proyecto de NG-Seeds

Comentar y formular preguntas

Diferentes tipos de proyectos colectivos, ¿diferentes tipos de tratamientos ?

Una pregunta para los servicios del Estado pero también para las federaciones de cooperativas y las asociaciones gremiales

Comentar y formular preguntas

Mis impresiones y mis comentarios

- **La visión del proyecto cooperativo que tienen los socios**, con dos puntos clave :
 - una cooperativa es **una empresa al servicio de la emancipación económica de sus socios, pero una empresa**
 - **el compromiso** o la responsabilidad de los socios,
- **Una historia del “hacer y trabajar junto” que parece pobre** (la dictadura ? pero otras cosas seguramente ?),

Comentar y formular preguntas

Mis impresiones y mis comentarios

- **La falta de cálculos económicos y de cifras en las cooperativas** (cálculo del precio de costo del uso de una maquina (amortización, ...), cálculo del interés de estar en un proyecto económico colectivo)
- **El financiamiento, en particular el financiamiento por los bancos privados** (tasa de interés y acceso a los préstamos), lo que induce modalidades muy específicas de intervención del Estado,

Comentar y formular preguntas

Mis impresiones y mis comentarios

- **El tipo de Estatuto jurídico (*¿importa?*) y el Reglamento interno**
- **La falta de acompañamiento (de tipo *'animación'*) y de capacitación a la vida cooperativa**

Comentar y formular preguntas

Mis impresiones y mis comentarios

- **La existencia de líderes y responsables agrícolas que parecen interesados y la presencia de CAMPOCOOP y del INDAP**
- **Diferentes tipos de proyectos colectivos y con consecuencia, diferentes tipos de tratamientos**

Comentar y formular preguntas

Mis impresiones y mis comentarios

- **Los tipos de máquinas que deben utilizarse** (máquinas adaptados a predios a ingresos bajos, máquinas adaptados a pequeñas parcelas, ...)
- **Las fechas de intervención** (siembra, cosecha, ...)
- **Los intercambios entre diferentes servicios del Estado** (registro de las cooperativas, ...)

Pistas de reflexión para avanzar

Los informaciones (los datos)

- Colectar datos económicos (algunas casos) para entender, tratar, ...
- Colectar datos económicos sobre los “buenos” proyectos económicos colectivos y comunicar ...

Pistas de reflexión para avanzar

El servicio (común) de maquinaria

- Reflexionar y diseñar modalidades de financiamiento (crédito/subsidio)
- Profundizar las reflexiones sobre diferentes posibilidades de servicio barato de maquinaria (proyectos colectivos (de cooperativas), prestaciones de servicio de empresas privadas, “círculos o anillos de intercambio de máquinas” , ...)

Pistas de reflexión para avanzar

La cooperativa (de proximidad) de maquinaria

- **Hacer un programa de capacitaciones para las cooperativas (socios y asalariados)** (capacitación a la conducta y al mantenimiento de las maquinas, capacitación a la gestión, capacitación a la vida cooperativa,)
- **Establecer un nuevo acompañamiento ('animación') de las cooperativas** (presidente, consejo de administración,..., formulación del proyecto colectivo) (a experimentar)

Gracias





INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO