

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
INSTITUTO DE ESTUDIOS COOPERATIVOS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

**“IMPACTOS DE LA INTEGRACIÓN REGIONAL DEL  
MERCOSUR SOBRE EL SECTOR COOPERATIVO”**

**ESTUDIO DE CASO**

**FE.CO.R.SUR (Federación de Cooperativas de la Región Sur Coop. Ltda.)**

**Téc. en Coop. Alicia Beatriz Ressel**

**Téc. en Coop. Noelia Carmen Silva**

**LA PLATA, febrero 2008**

**Con el apoyo del  
Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo  
(CIID) - Canadá**

## Índice

I. INTRODUCCIÓN .....	3
II. EL SECTOR LANERO EN LA REPUBLICA ARGENTINA.....	4
II. A). CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN.....	9
III. EL CASO DE FE.CO.R.SUR. COOP. LTDA.....	10
III. A). ACTIVIDADES Y SERVICIOS QUE BRINDA LA FEDERACIÓN .....	12
III. B). BENEFICIO QUE OBTIENEN LOS PRODUCTORES POR ESTAR ASOCIADOS A LA FEDERACIÓN .....	13
III. C). CARACTERIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS ASOCIADAS A FE.CO.R.SUR .....	15
III. D). GENERACIÓN DE EMPLEO Y RECURSOS HUMANOS.....	17
III. E). SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA FEDERACIÓN .....	17
IV. ADAPTACIÓN DE FE.CO.R.SUR A LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN REGIONAL .....	18
IV. A). BENEFICIOS DE ESTAR INTEGRADOS CON CENTRAL LANERA URUGUAYA .....	19
V. ANÁLISIS FODA DE FECORSUR EN CUANTO A LA INTERNALIZACIÓN DE LOS MERCADOS .....	20
VI. CONCLUSIONES .....	21
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	22

## **I. INTRODUCCIÓN**

---

El presente informe se elabora para dar cuenta del estudio de caso de FE.CO.R.SUR (Federación de Cooperativas de la Región Sur Coop. Ltda.), realizado en el marco del Proyecto de Investigación “Impactos de la Integración regional del MERCOSUR en el Sector Cooperativo”, que se lleva a cabo desde el Instituto de Estudios Cooperativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.L.P. en forma conjunta con las demás universidades de países integrantes del MERCOSUR.

Según el marco de la investigación, el alcance de los estudios de casos nos permiten dar cuenta de experiencias exitosas en el marco de la integración regional y analizar experiencias concretas de relacionamiento e integración regional del sector cooperativo agrario de los países integrantes del proyecto.

En base a los datos de las encuestas realizadas a las diferentes cooperativas de nuestro país, el caso de la cooperativa seleccionada, es de una federación de cooperativas de la región sur de nuestro país que a incursionado exitosamente a través de modalidades de intercooperación con países del MERCOSUR, y que mantiene actualmente relaciones comerciales, de capacitación y de asistencia técnica con diferentes organizaciones internacionales. El objetivo de esta organización, esta centrado en la prestación de servicios a los productores a través de un sistema cooperativo que permite posicionar, fundamentalmente al pequeño y mediano productor, en mejores condiciones con respecto a otras opciones. Esta organización no es solo un instrumento de comercialización sino que es la herramienta que contribuye al desarrollo económico, cultural y social de los productores de la región.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

En directa relación con los objetivos del Proyecto “Impactos de la integración regional del MERCOSUR en el sector cooperativo”, el objetivo general del estudio de caso es: “contribuir al desarrollo del movimiento cooperativo en la región a través de la generación de conocimiento científico sobre los impactos de la integración regional, de manera que las empresas cooperativas sean capaces de formular propuestas para aprovechar sus fortalezas y las potenciales oportunidades”.

#### **Objetivos específicos con la Federación de Cooperativas de la Región Sur Ltda. (FE.CO.R.SUR)**

Determinar los efectos producidos sobre la cooperativa a partir de los procesos de integración y globalización, su incidencia económica como así también aquellos aspectos que impliquen desafíos para la profundización de dicho proceso. Consecuentemente con ello, qué características determinan los procesos mencionados teniendo en cuenta su esencia cooperativa.

Por otra parte, advertir cuál es la importancia que tienen estos tipos de procesos en la generación de empleo.

## **Metodología**

Se propone para el Estudio de Caso la metodología de investigación - acción participativa. Esta herramienta supone establecer, en conjunto con los directivos de las organizaciones cooperativas, los objetivos del estudio a realizar en la institución, la forma de trabajo y los resultados esperados. Se acuerda en conjunto las fuentes y el tipo de información a ser relevada y las instancias en las cuales se presentarán los documentos para validar los conocimientos generados.

Fases del proceso del estudio de caso realizado con Federación de Cooperativas de la Región Sur Ltda. (FE.CO.R.SUR)

1. Acuerdo de trabajo con FE.CO.R.SUR.
2. Revisión de fuentes primarias y secundarias.
3. Entrevistas con integrantes de la Cooperativa.
4. Redacción de documentos e informes sobre la información generada.
5. Instancia de validación de los resultados de la investigación
6. Evaluación y elaboración de informes finales del Estudio de Caso para realizar los estudios comparativos con los otros países.

## **Resultados Esperados**

Incorporar información relevante, sobre el sector y sobre la Cooperativa específicamente analizada, que permite realizar un informe en profundidad en relación a los objetivos planteados en el proyecto. A su vez, poder comparar con los otros estudios de casos a fin de obtener una visión más amplia del sector analizado.

En tal sentido, comprobar los retos que enfrenta, la federación en los procesos de integración e incidencia en el sector estudiado.

Por último, generar conocimientos que aportan elementos para la construcción de políticas públicas relativas al desarrollo de las cooperativas.

## **II. EL SECTOR LANERO EN LA REPUBLICA ARGENTINA**

---

Antes de introducirnos en el caso específico de FE.CO.R.SUR, se realizará una introducción del sector lanero en la República Argentina y cómo ha sido afectado en los últimos años.

*La lana no sólo constituyó una actividad muy importante en el país sino que dio origen a formas de procesamiento y de desarrollos industriales sumamente relevantes. En torno de la lana se edificaron múltiples organizaciones de productores, cooperativas, federaciones, agrupaciones de industriales etc., cada una sosteniendo conductas activas en favor de sus asociados. Pero hoy la lana es territorio devastado, habiendo desaparecido gran parte de sus agentes económicos y de entidades de segundo orden, y quienes continúan, muchas veces lo hacen en circunstancias de considerable debilidad. (KULESZ; 2001).*

En otros tiempos el precio de la lana estaba asociado a vaivenes de la moda o a la aparición de fibras alternativas que tenían incidencia en la producción ovina y consecuentemente en las zafas. El nivel de producción de lanas en nuestro país supo tocar un nivel de producción

equivalente a casi el 50% de la producción Australiana, zafra lanera 1944/1945, no alcanzando a cubrir un 10% en la zafra 1999/2000.<sup>1</sup>

La fuerte crisis que atravesó durante la década del 90' el sector ovino tuvo dos espacios fragmentados de instalación. Por un lado podríamos establecer que la crisis penetró en el sector ovino en general por la falta de políticas acordes a las necesidades y por el otro lado el sector lanero en particular se vio amenazado por la sumada crisis de precios internacionales de la lana. Todo esto fue lo que motivó a los participantes del mencionado sector desde diferentes ámbitos, como ser públicos, privados, nacionales y provinciales, a analizar permanentes acciones para paliar la situación. Históricamente, las lanas argentinas fueron depreciadas en el mercado internacional por defectos de presentación, por su excesiva contaminación, por su incorrecta clasificación y por falta de correspondencia entre el producto ofrecido y la documentación asociada. Esto conducía a nuestras lanas a mercados poco exigentes en calidad e inevitablemente poco retributivos.

Durante décadas, diferentes organismos e instituciones, públicos y privados, nacionales y provinciales, realizaron innumerables intentos para revertir esta realidad histórica. La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación y sus equivalentes provinciales, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, la Federación Lanera Argentina, las Sociedades Rurales de Productores, las cooperativas laneras, las Empresas Laneras y muchos otros, elaboraron y llevaron adelante diferentes estrategias que involucraron desde el diseño y puesta en práctica de sistemas de clasificación de lanas en estancia, cursos de capacitación de esquila Tally Hi, cursos de clasificación de lanas, incentivos económicos estatales para aquellos lotes de lana clasificados según determinados estándares, y hasta campañas de difusión masiva relativas a la toma de conciencia de los perjuicios económicos que la contaminación originaba.

Todos esos esfuerzos fueron válidos, pero tuvieron la debilidad de ser esfuerzos aislados. Es por ello que durante el año 1994, se decidió cambiar de estrategia. Se reunieron todos los actores involucrados y se acordó la creación de un Programa Federal. Se conformó, entre el Estado Nacional, los Estados Provinciales, la industria, los productores y las empresas de esquila un Comité Nacional que definió objetivos simples y concretos y articuló las acciones entre las partes involucradas, con especial atención a los requerimientos de la Industria. Nació entonces, luego de intensos debates y discusiones PROLANA, el Programa de Asistencia para el Mejoramiento de la Calidad de la Lana.

El PROLANA es un Programa Nacional creado con el propósito de asistir al productor lanero de todo el país para el mejoramiento de la calidad de la lana, de su presentación y condiciones de venta. Se instrumentó a través de la resolución 1139/94 de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (SAGPyA) en diciembre de 1994.

El mercado Argentino, generalmente, es tomador de tendencias de precios internacionales, más precisamente del mercado Australiano. En el pasado los lotes argentinos de las mismas características que lotes australianos se pagaban hasta un 25% menos, mientras que durante las últimas zafas se relevó que productores adheridos al PROLANA, que garantizan su calidad, han logrado recibir igual, y hasta en algunos casos, mayor precio por su producción que el indicador de Australia.

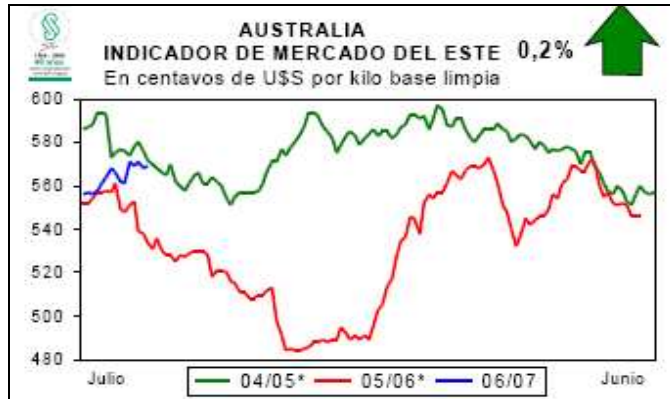
La producción de lana, se estima tanto como base limpia o como base sucia, la diferencia entre una y otra obedece a que el peso de la lana puede ser considerado sucio o limpio. Así, en una lana que se exporta, el peso efectivo lo que directamente pesa al embarque, coincidirá con el peso base sucia. La lana base limpia es la lana base sucia que una vez sometida al proceso de lavado y peinado industrial se convierte en base limpia.

---

<sup>1</sup> Datos extraídos del documento “El sector Lanero a Fines del Siglo XXI”.

Las estadísticas laneras argentinas de la producción de lana se estiman al principio de cada zafra.

**Grafico 1**



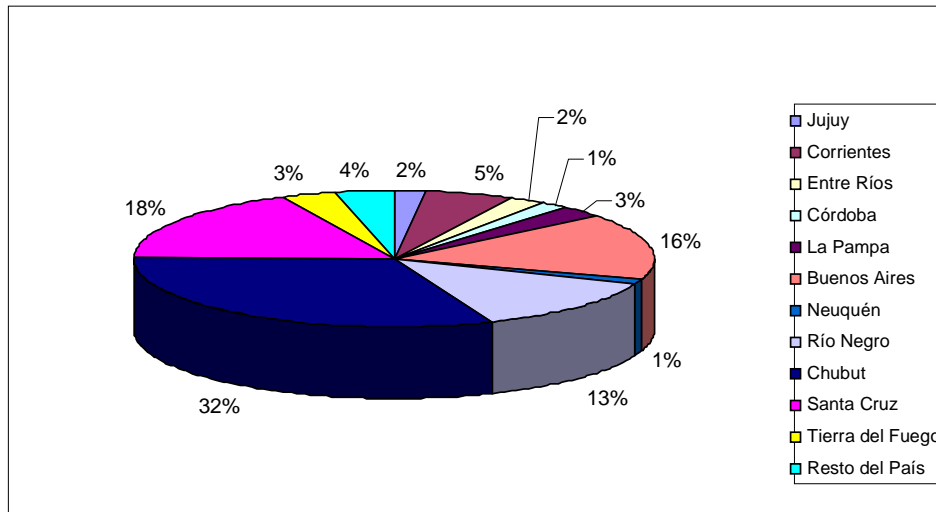
Fuente: Mercado Lanero Australiano

**Cuadro Nº 1 Producción de lana estimada por provincia (en toneladas sucias)**

	Jujuy	Corrientes	Entre Ríos	Córdoba	La Pampa	Buenos Aires	Neuquén	Río Negro	Chubut	Santa Cruz	Tierra del Fuego	Resto del País	Total
2005/2006	1400	3800	1700	1000	2000	11100	700	<b>9000</b>	22000	12400	2300	2600	<b>70000</b>
2006/2007	1200	3500	1500	900	1800	10000	500	<b>9500</b>	24000	12800	2300	2000	<b>70000</b>
2007/2008	1200	3500	1500	900	1800	10000	500	<b>9500</b>	24000	12800	2300	2000	<b>70000</b>

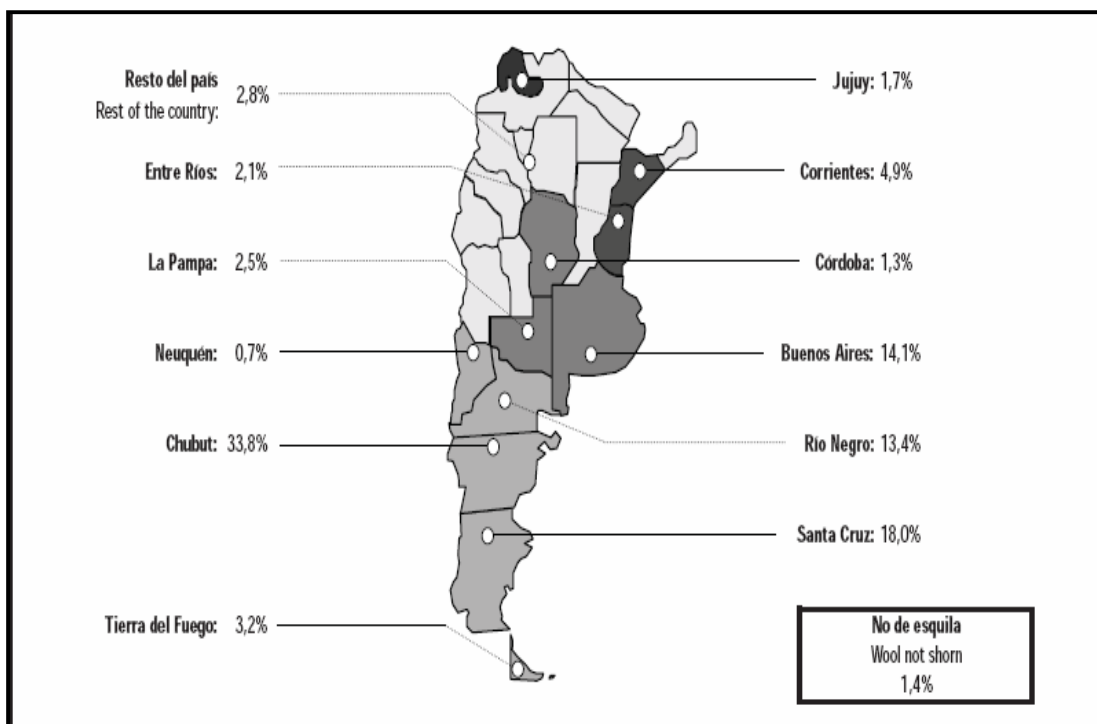
Fuente: Federación Lanera Argentina

**Gráfico N° 2: Producción Nacional de Lana**



Fuente: Elaborado en base a datos obtenidos de Federación Lanera Argentina

**Gráfico N° 3: Participación porcentual en la producción de lana - Zafra 2006-2007**



Fuente: Federación Lanera Argentina

**Cuadro Nº 2: Producción de lana, ultimas zafras en toneladas sucias.**

Año	Fina	Cruza Fina	Mediana	Gruesa	Total
1997/1998	29350	25650	8000	5000	68000
1998/1999	27300	24100	7500	3100	62000
1999/2000	29750	25200	7250	2800	65000
2000/2001	27000	22000	6400	2600	58000
2001/2002	26650	21750	7000	2600	58000
2002/2003	26800	23400	8500	2300	61000
2003/2004	35600	22000	9100	2300	69000
2004/2005	37940	22960	10040	4060	75000
2005/2006	36270	*	31780	3050	71100
2006/2007	43000	*	26000	2000	71000
2007/2008	43000	*	25000	2000	70000

Fuente: Datos extraídos de la Federación de Lanera Argentina.

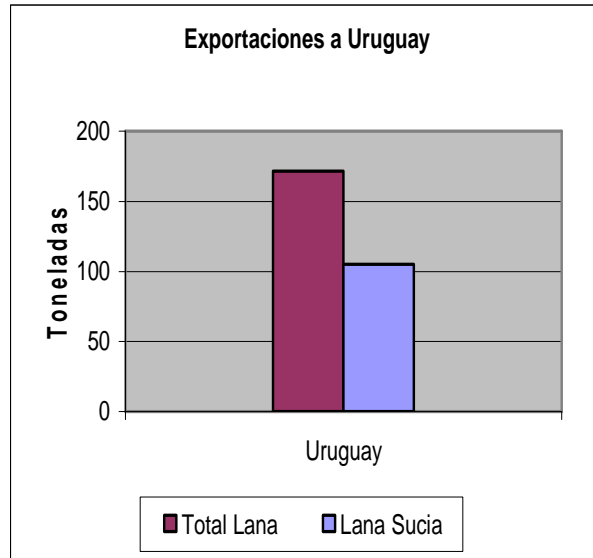


**Destino de las Exportaciones de lana sucia en el total de lana (en toneladas)**

**Cuadro N° 3**

Destino	Lana Sucia	Total Lana
Alemania	4189	9978,2
China	2417,2	7834,4
Italia	1003	6965,1
Bulgaria	197,3	1184,6
India	261,8	1020,6
Colombia	39,4	529,6
Estados Unidos	190,9	432,8
España	51,2	237,4
Uruguay	105	171,6
Francia	15,4	91,5
Hungría	21,9	21,9
<b>Total</b>	<b>8492,1</b>	

**Grafico N° 4**



Fuente: Federación Lanera Argentina

Con respecto al destino de las exportaciones, sólo se ha considerado los países que exportan lana sucia (como se puede observar en el cuadro N° 3).

Si se analiza el total de la producción de lana entregada por las cooperativas a FERCORSUR y que se exporta en su totalidad a Central Lanera Uruguaya, se evidencia una alta participación de la federación en las exportaciones base sucia a Uruguay.

**II. A). CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN**

---

Hacia fines del siglo XIX la argentina contaba con 75 millones de cabezas ovinas la mayor base productiva lanar, ubicándose el 70% de las mismas en la provincia de Buenos Aires, algo más del 10%, en las provincias de Entre Ríos y Corrientes y el porcentaje restante repartido en el resto del país correspondiendo a las provincias patagónicas menos del 3%. Un siglo más tarde, la denominada "Región Patagónica" (R.P.) concentraba más del 60 % del ganado ovino. Sustituyendo la provincia de Buenos Aires el ganado ovino por ganado vacuno y afectando su territorio a cultivos de más alta rentabilidad, situación que en los años 50 y 70 pasados, se refleja en todas las provincias argentinas, incluida la RP situación que se ha mantenido hasta la actualidad.

La provincia de Río Negro en general, y la región en particular se sostienen económica, social y políticamente en un proceso productivo que tiene en el sector agropecuario un pilar fundamental. En esta región esto es particularmente importante y se manifiesta a través de una estructura de producción de más de 3000 productores, ocupantes de más del 60 % del territorio provincial, dedicados fundamentalmente a la producción extensiva de ovejas merino. La majada general de la provincia de Río Negro es de aproximadamente 1.500.000 ovejas y la producción estimada de lana es en las últimas zafras 9.500 toneladas base sucia.

De la estructura productiva mencionada, un porcentaje muy alto de los productores son pequeños y medianos y están por debajo de las 3000 ovejas. Se estima que una carga de 6000 cabezas ovinas es el mínimo indispensable para obtener una rentabilidad comparable con algún otro tipo de inversiones.

El sistema de producción vigente está complementado con un esquema de comercialización que deja a un porcentaje muy alto de los productores en situación de indefensión, prácticamente total, ante las maniobras de comerciantes locales y regionales en muchos casos representantes de firmas exportadoras, con las consecuencias nefastas no sólo para el productor sino para la región toda. Todo esto implica degradación económica sistemática del productor y su familia, además obliga a la migración de los jóvenes a la ciudad en busca de nuevos y mejores horizontes, produciendo así la pérdida de continuidad generacional en el proceso productivo y la reducción de la cantidad de productores. Además esto trae aparejado los problemas conocidos por todos de hacinamiento en las ciudades, empobrecimiento, marginalidad, concentración de las tierras etc.

Durante muchos años hubo cooperativas en la región que impulsadas desde diferentes ámbitos y con diferentes ideas, intentaron infructuosamente superar este estado de cosas. En realidad, estas cooperativas siempre estuvieron planteadas como herramientas que buscaban amortiguar en alguna medida el proceso descrito y nunca estuvieron planteadas como expresiones concretas de un sistema cooperativo que fuese una opción seria y realmente alternativa para la defensa de los intereses de los pequeños y medianos productores de la región. Muchas cooperativas cayeron con la misma velocidad con que fueron creadas, otras fueron agotándose lentamente y en todos los casos con el mismo efecto, la imagen final de que el sistema cooperativo está lleno de buenas intenciones pero no sirve. No son las cooperativas mal administradas, con objetivos pocos claros, formadas improvisadamente las que no funcionaron, sino que es el sistema el que no fue viable.

### **III. EL CASO DE FE.CO.R.SUR. COOP. LTDA.**

---

La Federación de Cooperativas de la Región Sur Ltda. (FE.CO.R.SUR) es una organización de segundo grado que agrupa a cooperativas de producción agraria, ganadera y de artesanías de la zona de la Región Sur de la provincia de Río Negro y de Neuquén. Actualmente está integrada por siete cooperativas de diferentes zonas.

Coop. Agrícola Ganadera Kiñe Ain Kazan Ltda. El Chaiful, Río Negro

Coop. Ganadera Indígena Ltda. Ing. Jacobacci. Río Negro

Coop. Agrícola Ganadera La Colmena Ltda. Villa Llanquin. Río Negro

Coop. Agrícola Ganadera Nueva Esperanza Ltda... Laguna Blanca. Río Negro

Coop. de Comercialización y Provisión de Artesanos Zuen Mapuche Ltda. Bariloche. Río Negro.

Coop. de Productores Cordilleranos del río Chubut

Aproximadamente en el año 1990 comenzó el proceso de unificar las cooperativas y el mismo concluyó unos años después, en 1996, en la conformación de la Federación de Cooperativas de la Región Sur. La idea de ser realmente una opción de cambio, que si bien estaba en estado embrionario, se comenzaba a manejar la idea de un sistema cooperativo fuerte, serio, que realmente atendiera a los problemas de fondo de los productores, que considerara a las cooperativas como parte del sistema y que trabajara para que estas estén bien organizadas, sean eficientes y con administraciones claras y transparentes.

Obviamente el cambio no se dio de un día para otro fue un proceso lento ya que la concepción antigua tenía y sigue teniendo peso, pero, día a día, con esfuerzo y dedicación, fue creciendo esto que hoy se ofrece como el sistema cooperativo de la Federación de cooperativas en la Región Sur de Río Negro.

La Federación de cooperativas, mas allá de aspectos formales que los acredita como cooperativa de segundo grado, realmente está funcionando como un sistema integrado, con objetivos definidos y compartidos por todas las cooperativas integrantes, porque el proceso de toma de decisiones es realmente democrático y garantiza la participación de las partes.

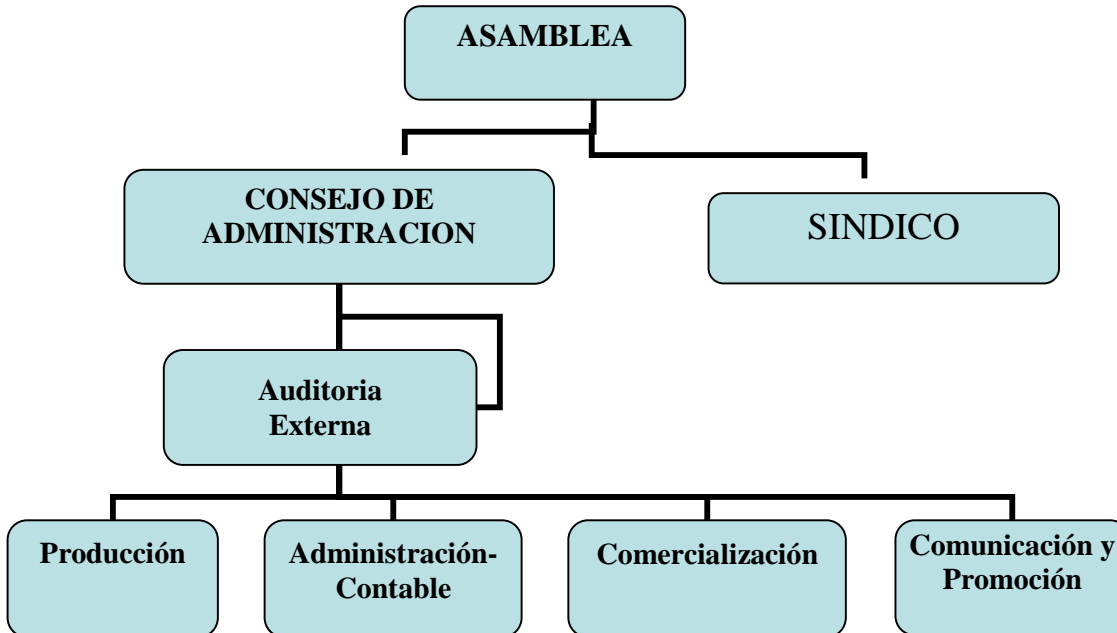
La metodología de trabajo, no sólo contribuye a la toma de decisiones de manera participativa como se dijo anteriormente, sino que garantiza el crecimiento de los asociados a la luz de los principios cooperativos, respaldándose en ellos permanentemente. De esta forma, Justicia, solidaridad, equidad, no son palabras vacías y dichas con liviandad sino que guían las acciones cotidianas y llevan necesariamente a trabajar de otra manera.

Fue así que se comenzó a hablar de cooperativismo de producción, convencidos de que se querían atender realmente, a los problemas de fondo. Era necesario superar un esquema organizativo centrado solamente en la comercialización de la producción y bienes de consumo. Se dieron cuenta que los problemas estaban centrados en el sistema productivo, en la manera de trabajar los campos y en los resultados de esta manera de trabajar. No sólo se degradaban los suelos sino que más grave aún, se pudo ver con total claridad, que si no se modificaba el proceso de organización, se quedaban sin jóvenes, ya que éstos migraban a las ciudades en busca de otras alternativas viables y dicho sistema no tenía continuidad en el tiempo. Es por eso que se está trabajando con nuevas condiciones organizativas que permitan el desarrollo de las nuevas generaciones y el sostenimiento de las economías regionales.

También, y desde el origen, dentro de las cooperativas federadas se encuentra la cooperativa de Artesanas. En un principio casi simplemente para llenar un requisito legal y poder llegar al número de cooperativas requeridas para formar una federación. En este momento, con la intención precisa de incorporar valor a la materia prima, se logra además una integración del campo y la ciudad a través del proceso de producción de artesanías, generando trabajo genuino en las familias y produciendo una revalorización cultural a través del tejido mapuche y una revalorización de la mujer, a través de su trabajo y su necesaria integración al sistema.

Desde hace algunos años que en la FE.CO.R.SUR se trabaja en torno al concepto de "Cooperativismo de producción" cuyo principal fundamento es la consideración de los recursos de la organización como un todo y no solamente como muchos productores juntos, de esta manera se trata de encontrar el camino para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta y además permite reconocer las fortalezas y debilidades del conjunto y no cada productor en forma aislada.

## Organigrama de FE.CO.R.SUR



### III. A). ACTIVIDADES Y SERVICIOS QUE BRINDA LA FEDERACIÓN

Consta de tres tipos de actividades principales: mejoramiento genético, comercialización y fortalecimiento de organizaciones de productores. La actividad principal, es la comercialización de lana de oveja, la cual es acopiada por las cooperativas asociadas y luego de un proceso de clasificación y acondicionamiento es exportada en su totalidad a la Central Lanera Uruguay. También se comercializa el pelo de chivo, en este caso se realiza en forma conjunta con otras organizaciones de productores a través del Programa Mohair, es un programa estatal desarrollado desde la SAGPyA (Secretaría de Agricultura, Ganadería Pesca y Alimentos) destinado al fortalecimiento de la actividad ganadera caprina. La federación conforma un comité regional con organizaciones de productores de las provincias de Chubut, Río Negro y Neuquén. Son organizaciones de productores caprinos que tienen diferentes formas jurídicas (asociaciones civiles, cooperativas, y grupos informales).

Otros Servicios que ofrece FE.CO.R.SUR son:

Provisión de mercaderías para el consumo familiar.

Provisión de Insumos para la producción.

Asesoramiento técnico

Comercialización de corderos y chivos

Acceso a líneas de crédito para:

Mejoramiento genético de la producción ovina y caprina

Diversificación de la producción (Huertas, Granjas, etc.)

Infraestructura productiva y compra de ovejas, a través de la ley ovina.

Prefinanciación de artesanías.

Desde la Federación se busca constantemente mejorar y ampliar los servicios prestados a los asociados, para eso se está trabajando en nuevas líneas de crédito, comercialización de otras producciones alternativas (Ej. cueros, carne, etc.), cobertura medica y asistencial, etc.

Actualmente está desarrollando un programa de capacitación a los productores asociados que no está orientado a la producción en sí misma sino que se enfoca a la revalorización de las personas como el elemento fundamental de la producción, la importancia del trabajo conjunto, y sobre todo como espacio para escuchar las necesidades y propuestas de los productores.

También se está ejecutando un proyecto para la instalación de radios rurales para poder tener un contacto más fluido con los asociados. En breve se estarán colocando las radios en los campos.

Además de estos servicios, la Federación como organización de productores, defiende el interés colectivo de los productores rurales, prueba de ello es la constante participación en los encuentros regionales, nacionales e internacionales por la defensa de la tierra, las reuniones de desarrollo local, asimismo es miembro de la Unidad de Ejecución Provincial de la Ley para la recuperación de la ganadería ovina, de la U. P. del Programa Social Agropecuario, y participa activamente en muchas otras organizaciones publicas o privadas en representación del conjunto de productores asociados.

### **III. B). BENEFICIOS QUE OBTIENEN LOS PRODUCTORES POR ESTAR ASOCIADOS A LA FEDERACIÓN**

---

#### *1. Sistema de prefinanciación para las lanas y el pelo:*

Para las lanas a través del sistema con Central Lanera Uruguay, para el pelo de chivo a través de una línea de prefinanciamiento que tiene desde hace años con un crédito otorgado por el Ente de Desarrollo de la Región Sur.

En el caso de las lanas ofrece U\$S 1,20 por cada Kg. contratado. En el pelo se está prefinanciando 10 \$ por Kg. contratado.

#### *2. Seguridad de ventas y con buenos precios para las lanas en relación al mercado.*

No ofrece los mejores precios pero sí asegura buenos precios para cada una de las calidades de lanas que se vende. Esto es así porque Central Lanera tiene un sistema de precios promedios para cada tipo de lana. Estos precios promedios resultan de considerar los precios obtenidos durante todo el periodo de ventas, que se inicia para cada zafra en el mes de agosto y concluye en el mes de marzo.

Con esto se evita, como sucedía en años anteriores, que haya cooperativas que por su volumen de lana o por la calidad de las mismas no se puedan vender.

#### *3. Seguridad en los pagos.*

El sistema ofrecido asegura a los productores el cobro de sus lanas. El pago arranca con el prefinanciamiento al momento de hacer los contratos (en esta oportunidad se adelanta un dólar

por Kg. contratado) sigue con adelantos que se efectúan al momento de recibir las lanas, y continúa con adelantos en el mes de febrero para hacer la compra grande de mercaderías para el año y finaliza con la liquidación final en marzo /abril.

#### *4. Mejor resultado económico para el productor*

El poder adquisitivo de su producción es mayor a través de este sistema, porque a través de las compras en conjunto de mercaderías e insumos para el campo, obtienen ventajas significativas en los precios de las mismas, en relación a los precios del mercado regional.

#### *5. Elaboración y gestión de proyectos.*

La ley ovina exige algunos requisitos legales a los productores beneficiarios de la misma que en la mayoría de los casos no pueden cumplimentar. La Federación asume la responsabilidad jurídica ante la autoridad de aplicación de la ley y permite al productor el acceso a las líneas de trabajo previstas en dicha ley.

#### *6. Asistencia técnica a su proceso productivo.*

A través del programa de producción que lleva adelante la Federación, los productores pueden acceder a la asistencia técnica necesaria para mejorar sus sistemas productivos. En aquellos casos en que la capacidad de asistencia técnica propia no alcanza, son asistidos con los técnicos de instituciones con las que la Federación mantiene relaciones como es el caso de INTA; UNC; ENTE PARA EL DESARROLLO DE LA LINEA SUR, etc.

#### *7. Capacitación*

Para poder llevar adelante los trabajos previstos, la Federación les brinda a sus asociados Capacitación en cooperativismo y en distintos aspectos del proceso productivo de manera tal de ir generando cada vez mejores condiciones laborales y autonomía en la gestión.

#### *8. Una gestión cada vez más eficiente y económica*

Si bien en este aspecto existe aún mucho por recorrer y mejorar, año a año, se van mejorando los servicios a los socios. Con la invaluable ayuda y aportes que se brinda desde la central lanera, y analizando y con el esfuerzo desde adentro de la federación, analizando todos y cada uno de los puntos débiles, se va logrando una gestión más profesional, más transparente y clara para los productores. Esto se traduce además, ofreciendo un servicio más económico. De esta forma se ha pasado de retener el 15 % de la producción de lana hace tres años atrás, al 12 % en la zafra pasada, al 6 % en la zafra actual y con posibilidades de que sea aún menor si se logra acopiar volúmenes mayores de lana e incrementar el número de negocios canalizados por parte de la federación.

La prestación de estos servicios, en forma conjunta, reafirma que el resultado económico que obtiene el productor asociado es superior a cualquier otra opción de mercado. Desde la FE.CO.R.SUR se busca ofrecer al pequeño y mediano productor un sistema que, en la consideración de los aspectos de comercialización de la producción y del consumo (familiar y productivo), le brinde un resultado económico superior, es decir que su producción le brinde una mayor capacidad de consumo al cabo del año, incrementando su calidad de vida.

### III. C). CARACTERIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS ASOCIADAS A FE.CO.R.SUR

**Cuadro Nº 4: cooperativas asociadas**

Nombre	Ubicación	Característica de los asociados	Antigüedad y Actividad que desarrollan	Números de asociados
Cooperativa Agrícola Ganadera Kiñe Ain Kazau Ltda	Paraje rural El Chaiful, Provincia de Río Negro, a 80 kilómetros de Ingeniero Jacobacci	Pequeños crianceros de ganado ovino y caprino y en menor medida ganado vacuno.	5 años Comercialización de la producción y abastecimiento de mercaderías	37Hombres 9 Mujeres 46
Cooperativa Agrícola Ganadera Nueva Esperanza Ltda.	Paraje Rural Laguna Blanca, en la Provincia de Río Negro, a 180 kilómetros aproximadamente al noroeste de Ingeniero Jacobacci	Pequeños crianceros de ganado ovino y caprino, algunos integrantes de comunidades aborígenes.	8 años Comercialización de la producción y abastecimiento de mercaderías	60 Hombres 17 Mujeres 79
Cooperativa Agropecuaria La Colmena Ltda.	Paraje Rural Villa Llanquin, a 20 kilómetros al norte de San Carlos de Bariloche		21 años Comercialización de la producción y abastecimiento.	32Hombres 14 Mujeres 46
Cooperativa Ganadera Indígena Ltda.	Sede en Ing. Jacobacci y asociados dispersos en diferentes parajes rurales del departamento de 25 de Mayo y al norte de la Provincia de Chubut	Pequeños productores, de pueblos originarios y algunos integrantes de comunidades indígenas.	Comercialización de la producción y abastecimiento.	119Hombres 36Mujeres 155
Cooperativa de Comercialización y Provisión de Artesanos Zuen Mapuche Ltda.	San Carlos de Bariloche y asociados en diferentes parajes de la Región Sur	La cooperativa tiene como objetivo el mantenimiento de la cultura mapuche y la valorización del trabajo artesanal	Comercialización de la producción y abastecimiento. Prestación de servicios hasta el 50% de la producción.	80 Mujeres 80

Fuente: Elaborado en base a datos suministrados por FE.CO.R.SUR

Como se desprende del presente cuadro, las cooperativas asociadas a la federación son cooperativas de pequeños productores de comunidades aborígenes, crianceros de ganado ovino y caprino, de diferentes parajes de la Provincia de Río Negro y de la Región Sur.

El objetivo de las mismas es la revalorización de la cultura indígena y del trabajo artesanal, siendo muy importante la participación de la mujer.

**Cuadro Nº 5: Producción y Participación de las cooperativas en el acopio de lana.**

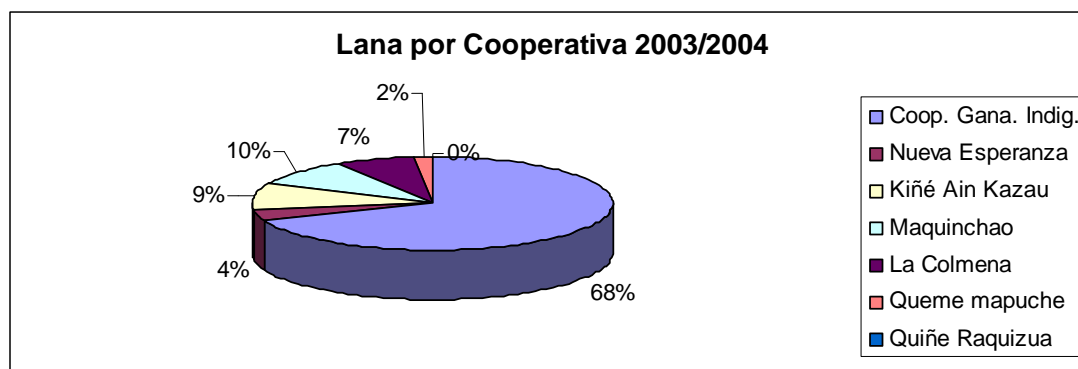
Cooperativas	2003/2004	%	2004/2005	%	2005/2006	%
Coop. Gana. Indig.	73,06	69,19	86,82	65,455	97,27	69,92
Nueva Esperanza	3,77	3,57	9,67	7,2904	11,51	8,27
Kiñé Ain Kazau	9,25	8,759	13,32	10,042	17,87	12,85
Maquinchao	10,41	9,858	3,63	2,7367	0	0,00
La Colmena	7,47	7,074	7,23	5,4508	12,45	8,95
Queme mapuche	1,62	1,534	0	0	0	0,00
Quiñe Raquizua	0		11,95	9,01	0	0,00
Total en toneladas	105,6	100	132,64	100	139,11	100

Fuente: Elaborado en base a datos extraído de la Memoria de FE.CO.R.SUR

El siguiente cuadro muestra la evolución del acopio de lana por cooperativa y el porcentaje de la participación de cada cooperativa de las zafras 2003/2004; 2004/2005; 2005/2006, en el total de la producción que se comercializa a través de la federación, siendo la Cooperativa Ganadera Indígena, la que más producción aporta a la misma.

Asimismo hay que aclarar que se ha desvinculado de la federación en la zafra 2004/2005, la cooperativa Queme Mapuche y se asoció la cooperativa Quiñe Raquizau y en la zafra 2005/2006, se desvinculó la cooperativa Maquinchao.

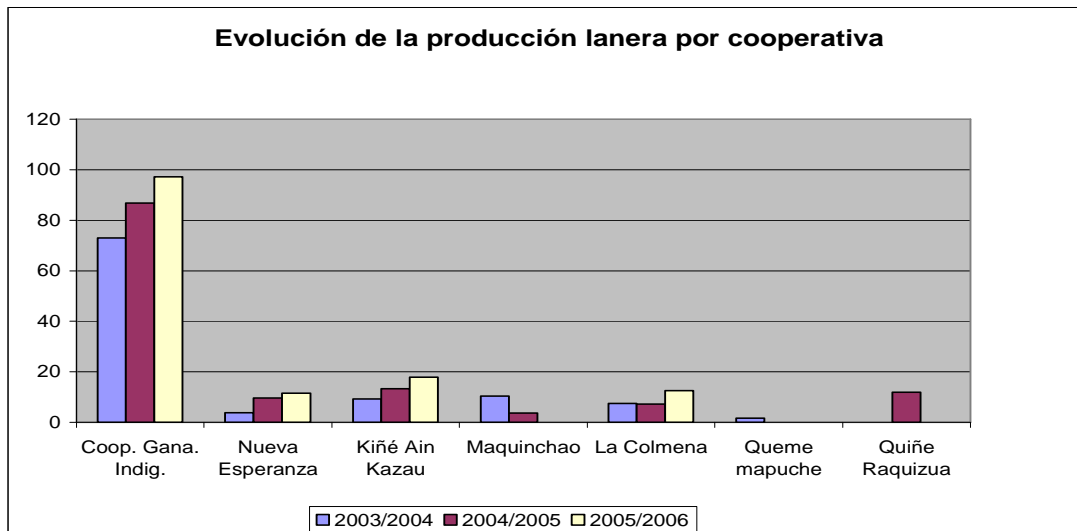
**Grafico Nº 5**



Fuente: Elaborado en base a datos extraídos de la Memoria de FE.CO.R.SUR



**Gráfico N° 6**



Fuente: Elaborado en base a datos extraído de la Memoria de FE.CO.R.SUR

Del presente grafico se desprende una evolución positiva en la producción de lana en las zafras 2003/2004; 2004/2005; 2005/ 2006, para las Cooperativas Ganadera Indígena; Nueva Esperanza y Kiñe Ain Kazau.

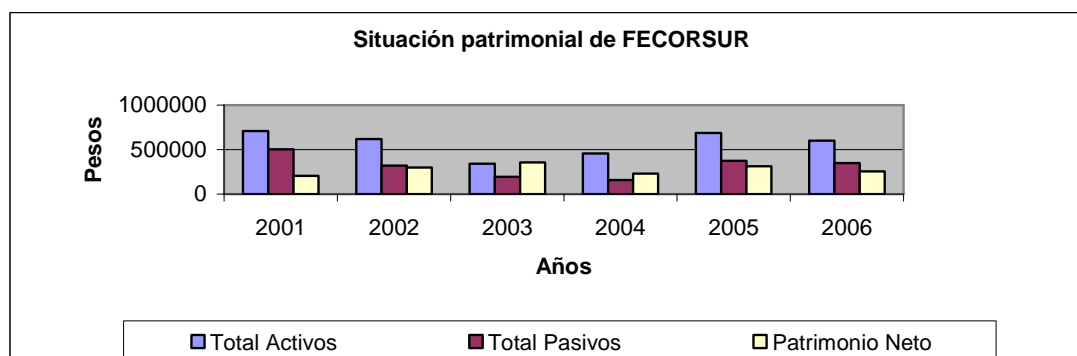
### III. D). GENERACIÓN DE EMPLEO Y RECURSOS HUMANOS

La mayor parte de los trabajos son de medio tiempo incluyendo a trabajadores eventuales (como ser el caso de choferes, acondicionadores, extractores entre otros), contando en la actualidad con 12 empleados. En los últimos 5 años ha disminuido el número de los mismos.

Si se considera que la federación está formada por pequeños productores de comunidades indígenas y artesanos, podemos afirmar que es muy importante el aporte en cuanto a los puestos de trabajo que se generan a través de la Federación.

### III. E). SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA FEDERACIÓN

**Gráfico: N° 7**



Fuente: Elaborado en base a datos extraído de la Memoria y Balance de FE.CO.R.SUR

**Cuadro Nº 6: Participación de la venta de lana en el total de ventas de la Federación**

Año	Ventas totales	Venta de lana	Incidencia
2003	1732906,06	1417536,29	81,80
2004	1370859,04	842248,17	61,44
2005	1288255,07	903257,81	70,11
2006	1413103,24	978147,49	69,22

Fuente: Elaborado en base a datos extraído de la Memoria y Balance de FE.CO.R.SUR

Con respecto a la participación de la venta de lana en el total de ventas de la cooperativa, la misma tiene una incidencia muy importante representando actualmente el 70% aproximadamente.

#### **IV. ADAPTACIÓN DE FE.CO.R.SUR A LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN REGIONAL**

---

Como tampoco alcanzaba con atender el proceso productivo, y teniendo claro que la producción estaba orientada al mercado internacional, se profundizó la relación que se tenía con la Central Lanera Uruguaya (C.L.U) ya que sólo con esta institución se comercializaban las lanas sin más compromiso que los que genera una correcta comercialización.

En virtud de que es una cooperativa de segundo grado, que opera con 30 cooperativas de Uruguay que nuclea unos 2300 productores, y que tiene una historia de 37 años de conducta intachable y con presencia firme en 40 mercados en el ámbito internacional, la federación les propuso poder integrarse y hacer del sistema cooperativo una herramienta mucho más fuerte que la que se tenía.

Actualmente la Federación tiene una fuerte relación con la Central Lanera Uruguaya, una federación de cooperativas que procesa y comercializa lana internacionalmente. Esta relación es muy importante ya que no sólo se logró la colocación de la producción a través del sistema cooperativo sino que además brinda constantemente asesoramiento, capacitación, y oportunidades comerciales, etc.

A través de Central Lanera se consiguió, como expresión del sistema de integración cooperativo al que se hace referencia, una fuente de financiamiento internacional a través de una cooperativa de crédito de Holanda, OIKOCREDIT. Con este crédito se organizó un sistema de prefinanciamiento para los productores, que permitió evitar que muchos de ellos tuviesen que malvender parte de su lana por carecer de dinero en efectivo en el momento adecuado, también financió parte de un importante proyecto de instalación de radios rurales. Este emprendimiento ya concluyó dejando como resultado la instalación de 5 radios en diferentes parajes rurales y una central en FECORSUR. Este importante proyecto ha logrado dejar comunicada a las cooperativas que no contaban hasta entonces con ningún medio de comunicación.

También ha mantenido una fuerte relación con la organización Misereor de Alemania quien acompañó a la Federación desde sus comienzos. Financió un proyecto destinado a la capacitación de los productores rurales y la diversificación de la producción. En la actualidad se ha desvinculado con esta organización.

A partir de este año, y como consecuencia de las gestiones realizadas por Central Lanera, se consiguió la aprobación de un proyecto destinado al fortalecimiento comercial es institucional financiado por Agriterra, una O.N.G's. holandesa. También fue importante para la aprobación de este proyecto la relación que se mantiene con Cooperativas Agrarias Federadas de Uruguay.

Además la FE.CO.R.SUR participa en varias organizaciones nacionales y locales tales como Federación Agraria Argentina, Federación de Cooperativas de Río Negro, P.S.A., Ley Ovina <sup>2</sup>y Desarrollo local, etc.

En síntesis, este sistema no sólo ha permitido integrar más profundamente las cooperativas a través de un proceso organizativo orientado a la producción, sino que al integrarse con otras cooperativas de Uruguay y de Holanda se ha podido complementar con un sistema de prefinanciamiento e insertar la producción en el mundo en condiciones mejores y más ventajosas que las que se tenía.

#### **IV. A). BENEFICIOS DE ESTAR INTEGRADOS CON CENTRAL LANERA URUGUAYA**

---

La relación con Central Lanera Uruguay, permite tener el financiamiento necesario para realizar compras al por mayor tanto de mercaderías como de insumos veterinarios y para la producción en general a precios por debajo de los del mercado local. Si consideramos la situación del pequeño y mediano productor que destina la mayor parte, o la totalidad de sus ingresos, al consumo, la posibilidad de obtener precios bajos es fundamental en la economía familiar. Asimismo la FE.CO.R.SUR ofrece un financiamiento de la producción a partir de Julio del orden de U\$D 1 por Kg. de lana que el productor se compromete a entregar a fines de Noviembre o Enero según realice esquila preparto o postparto, es decir de 4 a 6 meses de financiación sin costo adicional. Este servicio es esencial en nuestro sistema ya que le permite al productor ganadero tener ingresos en una época que, por las características de la producción, no es usual disponer del efectivo necesario para financiar sus gastos o para realizar alguna inversión en su campo, sin tener que recurrir a las compras a crédito, a pagar con la producción. Este servicio cobra una mayor relevancia en esta época en que la inflación deteriora el poder de compra de los consumidores (de julio a esta parte la inflación ronda el 6% acumulada) ya que el productor que ingresa en este sistema puede contar con 35% o 40% del valor de su producción con 4 o 6 meses de anticipación, permitiéndole obtener un mayor poder de compra a su producción.

La combinación de estos tres servicios, comercialización de la producción, financiamiento y abastecimiento, permite obtener un mayor poder de compra de la producción de los asociados.

El precio promedio, que utiliza Central Lanera Uruguay y se traslada a FE.CO.R.SUR es un sistema ideado para proteger al productor lanero de los vaivenes del mercado y que pueden afectar negativamente al momento de decidir la venta de la producción.

Una de las características del mercado de lana es que es sumamente variable e impredecible, es decir que a medida que avanza la zafra no es posible determinar si los precios subirán o bajaran al mes siguiente (o incluso a la semana siguiente). Por lo tanto cuando un productor debe tomar la decisión de vender su producción en un determinado momento (y a un determinado precio) no sabe si es el mejor negocio posible (o el peor), porque no sabe que

---

<sup>2</sup> La ley ovina es un programa nacional, que depende de la SAGPyA se trabaja a nivel provincial en donde se conforma una unidad de Ejecución Provincial, que está compuesta por el Estado Provincial, la Sociedad Rural y por una organización de representación de los productores que actualmente es la FE.CO.R.SUR

podrá obtener en el futuro, es decir que un componente importante en la decisión de venta en un momento puntual de la zafra es azar (si tiene suerte hará un buen negocio de lo contrario habrá perdido parte del trabajo de todo el año)

El precio promedio evita que el productor arriesgue el trabajo de todo el año en una decisión de venta ya que surge de las ventas de lanas de CLU durante toda la zafra (desde Julio hasta Mayo) de los diferentes tipos de lanas. De esta manera el precio promedio refleja en alguna medida el precio “del año” de cada lana, ya que se promedian las ventas en los momentos en que el precio es alto y momentos en que el precio es bajo.

Otro aspecto importante del sistema es que se paga por finura, rinde y calidad de cada tipo de lana, es decir que existe un precio promedio diferente para cada tipo de lana. De esta manera el sistema premia a los productores que realizan trabajos de mejora de la calidad de su producción.

En síntesis, el productor recibe un precio en función de las características de su producción (finura, rinde y calidad) y no en función del momento en que vende su producción. Se valora el trabajo del productor y se elimina el riesgo de malas ventas.

En definitiva el sistema de FECORSUR permite obtener precios de venta de la producción y de las mercaderías e insumos que en conjunto ofrecen un mayor valor a la producción de los asociados.

## V. ANÁLISIS FODA DE FECORSUR EN CUANTO A LA INTERNALIZACIÓN DE LOS MERCADOS

---

<b>Fortalezas para la internalización de los mercados.</b>	<b>Oportunidades para la internalización de los mercados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La alianza con Central Lanera Uruguay.</li> <li>• Relación con organizaciones nacionales e internacionales.</li> <li>• Vinculación con organizaciones cooperativas nacionales e internacionales.</li> <li>• Capacitación permanente a los productores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de cambio favorable</li> <li>• Precios internacionales altos.</li> <li>• Acuerdos comerciales con países latinoamericanos (grandes importadores).</li> <li>• Condiciones ventajosas para insertar la producción en el mundo.</li> <li>• Fuentes de Financiamiento por</li> </ul>

	programas internacionales
<b>Debilidades internalización de los mercados.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasos volúmenes de producción.</li> <li>• Falta de Recursos económicos.</li> </ul>	<b>Amenazas internalización de los mercados.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Derechos de exportación en aumento.</li> <li>• Concentración de las empresas procesadoras de lana.</li> <li>• Concentración de los operadores a nivel internacional y nacional.</li> <li>• Competencia con la industria.</li> <li>• Falta de incentivos por parte de los gobiernos para la integración a nivel MERCOSUR.</li> </ul>

## VI. CONCLUSIONES

La Federación de cooperativas FECORSUR se encuentra geográficamente ubicada en la provincia de Río Negro, esta región se sostiene económica, social y políticamente en un proceso productivo que tiene en el sector agropecuario un pilar fundamental.

La actividad central es la producción extensiva de ovejas Merino. Existen más de 3.000 productores que ocupan más del 60% del territorio provincial. De esta estructura productiva, un alto porcentaje de productores son pequeños y medianos y están por debajo de las 3.000 ovejas.

El proceso de FECORSUR comenzó en el año 1990 con la unificación de las cooperativas y concluyó en el año 1996 con la constitución de esta Federación. Las cooperativas asociadas están formadas por pequeños productores de diferentes parajes de la provincia.

El objetivo de esta organización, está centrado en la prestación de servicios a los productores a través de un sistema cooperativo que permite posicionar, fundamentalmente al pequeño y mediano productor, en mejores condiciones con respecto a otras opciones. Esta organización no es sólo un instrumento de comercialización sino que es la herramienta que contribuye al desarrollo económico, cultural y social de los productores de la región.

Esta federación funciona como un verdadero sistema integrado ya que no sólo contribuye a la toma de decisiones de manera democrática y participativa, sino que también contribuye al crecimiento de los productores asociados a la luz de los principios cooperativos.

Están trabajando con nuevas condiciones organizativas que permiten el desarrollo de nuevas generaciones y el sostenimiento de las economías regionales, dado que detectaron que la mayor problemática estaba centrada en el sistema productivo, en la manera de trabajar los campos y en el desarraigo de los jóvenes.

En lo que respecta a la generación de empleo, si bien esta federación no cuenta con un gran número de empleados dentro de la organización, ya que la mayor parte de éstos son eventuales, hay que considerar la mano de obra que generan los productores asociados a estas cooperativas evidenciando el trabajo de comunidades indígenas y artesanos. Es de destacar que de un total de 406 asociados, 156 son mujeres, siendo el 38 % aproximadamente la participación de éstas en las cooperativas.

En cuanto a la Globalización, desde la Federación se percibe que los principales retos devienen de la dependencia de los precios externos sobre los cuales no se tiene ninguna influencia, ni como empresa ni como país, ya que no es un productor importante en el mercado mundial.

La clave de la integración regional lograda con la Central Lanera Uruguaya proviene de la concordancia de los intereses de ambas organizaciones y el establecimiento de una relación mucho más amplia que la simple operatoria comercial, ya que además brinda constantemente asesoramiento y capacitación a la Federación; permitiendo también integrarse con otras cooperativas de Uruguay y de Holanda insertando la producción en el mundo en condiciones mejores y más ventajosas.

Como expresión también del sistema de integración cooperativo, se ha organizado un sistema de prefinanciamiento para productores con una cooperativa de Holanda, OIKOCREDIT, que financió un proyecto de instalación de radios rurales permitiendo a las cooperativas, dispersas en diferentes parajes de la región sur, estar comunicadas ya que algunas no cuentan con servicio telefónico.

También se relacionó con la organización Misereor de Alemania, quien financió un proyecto destinado a la capacitación de productores rurales y la diversificación de la producción.

Además, FECORSUR se encuentra también participando de otras organizaciones nacionales tales como Federación Agraria Argentina, Federación de Cooperativas de Río Negro; Ley Ovina, PROLANA y Desarrollo Local entre otras.

Por lo dicho hasta el momento, podemos inferir que FECORSUR, si bien es una federación joven, ha sabido adaptarse positivamente a los procesos de integración regional y globalización, beneficiando a los productores asociados, con la colocación de la producción que en forma aislada sería imposible, ya sea por el escaso volumen o por la calidad de la lana.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

---

- Federación Lanera Argentina. Estadísticas laneras argentina. <http://www.flasite.com>.
- Información suministrada por integrantes de la Federación.
- Kulesz, José, (2001). *El sector lanero a fines del siglo XXI*. <http://www.cepal.org/publicaciones/BuenosAires/7/LCBUER247/doclanas.pdf>.
- Ley Ovina. <http://www.leyovina.com.a.r>

- Memorias y Balances de la Federación de Cooperativas de la Región Sur Cooperativa Limitada (Fe.Co.R.Sur).
- Programa de asistencia para el mejoramiento de la calidad de la lana (PROLANA). <http://www.prolana.com.ar>
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación. <http://www.sagpya.mecan.gov.ar>.