



Gestión empresarial

- En entornos desafiantes, el valor agregado generado por las personas es lo que distingue a las empresas que evolucionan
- Herramientas disponibles para reducir riesgos
- Cuál es el aporte de la metodología CREA

FRANQUEO #PAGAR
CUENTA N.º 3161
CORREO
DIGITAL
ISSN N.º 2352-7882

Sembrá crecimiento

Financiá tus insumos de la próxima campaña:
Aprovechá los días libres
con la Tarjeta Galicia Rural.

Con Préstamos en dólares a cosecha
con las principales empresas del sector.

Combiná tus Compras de
Tarjeta Galicia Rural con
préstamos en dólares a cosecha.



HACETE GALICIA
bancogalicia.com/rural



NUESTRA VISIÓN

Las empresas CREA, **integradas a la comunidad**, son referentes de **innovación y sostenibilidad**.

MISIÓN

Somos empresarios agropecuarios que trabajamos en grupo. Compartimos experiencias, generamos conocimientos y potenciamos ideas para el desarrollo sostenible de las empresas y del país.

VALORES

- Compromiso
 - Búsqueda de la excelencia
 - Integridad
 - Trabajo en equipo
 - Respeto
 - Solidaridad y generosidad
-



Sumario

10



10 **DEFINICIONES PARA UN ÁREA ESTRATÉGICA**
¿Qué debe hacer y qué no el directorio de una empresa?

14 **METODOLOGÍA CREA EN EL ESPEJO DE VISTAGE**
Una reunión conjunta que marcó un hecho inédito.

18 **TABLERO DE RIESGO AGRÍCOLA**
La nueva herramienta permite estimar probabilidad y magnitud de resultados.

18



24 **NUEVAS NORMAS DE GESTIÓN**
Un trabajo del Área de Empresa de CREA.

28 **TRABAJAR PARA GENERAR SENTIDO**
Claves para generar compromiso.

32



32 **EL TRABAJO TIENE PREMIO**
Todo lo que debe saber sobre sistemas de bonificaciones al personal.

40 **NACE EL PRIMER "CREA VIRTUAL"**
De la mano del Programa de Dirección de Empresas Agropecuarias.

42 **CULTIVOS DE SERVICIO**
Puesta a punto de una nueva tecnología de procesos.

52 **GANADERÍA**
En la "cocina" de las buenas prácticas.

42



58 **CÓMO PILOTEAR LA TORMENTA**
Recomendaciones ante la crisis presente en el sector lechero.

64 **APLICACIONES**
Comenzó a gestarse un nuevo proyecto.

70 **GESTIÓN DE ENVASES VACÍOS**
Avanza la implementación del sistema.

64



72 **HACER CON OTROS**
Un camino hacia la integración social.

SECCIÓN ECONÓMICA

76 **PRECIO DE LA TIERRA**

78 **LO AYUDAMOS A PRESUPUESTAR**

82 **APUNTES**

AGRADECEMOS a las empresas que apoyan la generación de contenidos CREA

Patrocinantes



Auspiciantes



www.crea.org.ar  [/crea.org](https://www.facebook.com/crea.org)  [@crea_arg](https://twitter.com/crea_arg)  [/canalcrea](https://www.youtube.com/canalcrea)





Utiliza y
Recomienda



**Para ir hacia adelante,
hay que trabajar en equipo.**



V6

La pick-up más potente del segmento.



/VolkswagenAmarok



@VWAmarokArg



/VWAmarokArgentina



@VWAmarokArg

BENEFICIO VÁLIDO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA DESDE EL 1 DE SEPTIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 O HASTA AGOTAR STOCK DE 30 BENEFICIOS MENSUALES. EL BENEFICIO CONSISTE EN LA BONIFICACIÓN DEL COBERTOR DE CAJA Y LONA MARÍTIMA PARA TODAS LAS VERSIONES AMAROK ADQUIRIDAS POR PARTE DE SOCIOS DE LAS ENTIDADES AGRARIAS CREA Y AAPRESID. NO ACUMULABLE CON OTROS BENEFICIOS Y/O BONIFICACIONES. MÁS INFORMACIÓN EN WWW.VOLKSWAGEN.COM.AR.



Si sos socio de CREA podés tener
tu Amarok con una bonificación
del 8% + Lona marítima y cobertor.

CREA



Volkswagen

Editorial

La solución, en nuestras manos

CREA no resuelve los problemas mágicamente. Ayuda a plantearlos, promueve la discusión, obliga a pensar y a intercambiar experiencias; de ese modo, genera soluciones.

Desde 1957 compartir experiencias es nuestro mayor capital. Aquel espíritu que condujo a un grupo de productores a buscar solución a un problema de erosión de los suelos es el mismo que nos lleva, cada vez más, a buscar en nuestra metodología la forma de allanar el camino para afrontar los desafíos venideros.

El año que termina fue intenso, con importantes actividades institucionales que convocaron la participación de todo el Movimiento. En este marco se consolidó la nueva región Patagonia. Una serie de acciones desarrolladas a lo largo de los últimos años por parte de miembros y técnicos comprometidos con el crecimiento fueron responsables de que las primeras semillas germinaran al sur del río Colorado.

Vivimos, además, nuestro tradicional Congreso de Asesores y la Asamblea de Presidentes, oportunidades clave para reforzar el sentido de pertenencia y estrechar lazos. Fue asimismo una forma de hacer tangible la red CREA.

Cerca de 10 regiones tuvieron sus congresos regionales: todas oportunidades para vivir la cultura organizacional.

Pero en 2018 tuvimos también la oportunidad de jugar en una cancha más grande: participamos del G20 como *concept partners* dentro del grupo de trabajo "Sistemas Alimentarios Sostenibles". Allí hicimos lo que sabemos hacer y es nuestro rasgo distintivo: buscar consenso y aportar una mirada de faros largos.

Todas estas acciones nos permitieron, en definitiva, aproximarnos cada vez más a nuestra Visión: *Las empresas CREA, integradas a la comunidad, son referentes de innovación y sostenibilidad*. Esto es lo que nos impulsa a querer ser vistos como empresarios confiables que dinamizan el desarrollo de la comunidad, referentes en la vanguardia tecnológica, empresarial y de sostenibilidad.

Hacia adelante, tenemos la asignatura pendiente de comunicar mejor nuestras acciones, instalando la realidad del sector y sus fortalezas en el ámbito de la opinión pública.

La cuestión de la sostenibilidad nos impone la responsabilidad de mejorar la percepción que la sociedad tiene respecto de nuestra actividad, tomando este objetivo como una prioridad estratégica.

"Con nuestro trabajo servimos al país y aportamos a la solidaridad universal; esa es nuestra manera de cumplir el mandato del amor al prójimo, es lo que le da sentido a nuestro esfuerzo", decía nuestro fundador, Pablo Hary.

En estas fechas, les deseo paz y armonía, sabiendo y asumiendo que como organización, todos tenemos mucho por aportar a esa gran empresa llamada *Argentina*.

Les mando un fuerte abrazo.



FRANCISCO LUGANO
PRESIDENTE DE CREA

CREA

Consortios Regionales de
Experimentación Agrícola

FUNDADOR ARQ. PABLO HARY (†) COMISIÓN DIRECTIVA – EJERCICIO 2018/19

Presidente	Francisco Lugano
Vicepresidente	Fernando Zubillaga
Secretario	David Líbano
Prosecretario	Alejandro Biava
Tesorero	Domingo Iraeta
Protesorero	Adriana Arnaldo
Vocal titular	Alberto Garré
Vocal titular	Nicolás Pflirter
Vocal suplente	Ernesto Leiro
Vocal suplente	Mariano Sobré

REVISORES DE CUENTAS

Eugenio de Bary / Michael Dover

VOCALES REGIONALES

Oeste: Ignacio Demarchi; Mar y Sierras: José Luis Fernandez Cisneros; Litoral Norte: Carlos Navajas; Litoral Sur: Sebastián Sabattini; Norte Bs. As.: Fernando de Nevaes; Centro: Martín Kenny; Sudoeste: Jorge Marcenac; Sudeste: Carlos Jusit; Semiárida: Alberto Nistal; Norte de Santa Fe: Leandro Cian; Este: Juan Francisco Veiga; Sur de Santa Fe: Ricardo Bitti; Santa Fe Centro: José Alberto Finello; Oeste Arenoso: Juan Pablo Galán; NOA: Daniel Fortuny; Valles Cordilleranos: Jorge Mansilla; Córdoba Norte: Gustavo Grion; Chaco Santiagueño: Alejandro Stoppa.

CONSEJO CONSULTIVO

Ex Presidentes: Eduardo P. Pereda; Esteban Berisso; Luis Enrique Garat (†); Miguel Moneta; Lorenzo Amelotti; Manuel Candia Manfredo Von Rennekampff; Bruno Quintana; Marcelo Lanusse (h); Alberto Ruede Güemes; Orlando Williams; Luis María Coviella; Eduardo Pereda (h); Carlos Vaquer; Marcos Rodríguez; Marcelo Carrique; Germán Weiss; Rafael Llorente; Juan Balbín; Alejandro Blacker; Francisco Iguerabide; Ex vicepresidente: Juan Carlos Burgui

SOCIOS HONORARIOS

Gregorio Pérez Compagnon, Wolfgang Grabisch (†), Marino Zafanella (†), Carlos Puricelli (†), Gianfranco Pensotti (†), Ignacio Galli, Luis Barberis (†), Adolfo Glave, Jorge Molina (†), Ángel Berardo, Sergio Lenardón, Bolsa de Cereales, Adolfo Casaro (†), Marcelo Foulon (†), INTA, FAUBA y Ernesto Viglizzo.

COORDINADORES REGIONALES

Oeste: Ignacio Lamattina; Mar y Sierras: Nora Mailland; Litoral Norte: Alejandro Socas; Litoral Sur: Federico Vouilloud; Norte de Buenos Aires: Pedro Estrugamou; Centro: Carlos Peñafort; Sudoeste: José Ansaldo; Sudeste: Pablo Corradi; Semiárida: Francisco Mourriño; Norte de Santa Fe: Marcos Buscarol; Este: Pilar Laurel; Sur de Santa Fe: Santiago Gallo; Santa Fe Centro: Rodolfo Tkachuk; Oeste Arenoso: Fabricio Fontana; NOA: Ezequiel Vedoya; Valles Cordilleranos: Daniel Frascarolo (interino); Córdoba Norte: David Rubín y Chaco Santiagueño: Marcelo Zucal.

DIRECTOR EJECUTIVO

Cristian Feldkamp

EQUIPO DE DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL

Investigación y Desarrollo: Federico Bert
Metodología y Desarrollo Personal: Francisco Mourriño
Administración, sistemas y procesos: Jorge Pignataro
Integración a la Comunidad: Carolina Cappelloni
Desarrollo Institucional: Elizabeth Roberts
Comunicación: Lorena Prenol
Gestión de Presonas: Daniela Rodegher



Tu campo en crecimiento

- Tarjeta Santander Río Agro
- Crédito campaña en pesos y en dólares
- Súper Préstamo Agro UVAs
- Leasing de Maquinaria Agrícola
- Prendario de Maquinaria
- Proyectos de Inversión

4341-3048 / 0800-222-2552 santanderrio.com.ar/agro

 **Santander Río**



Definiciones para un área estratégica

¿Qué debe hacer y qué no el directorio de una empresa?

¿Cuáles son las tareas intrínsecas a los directores de una sociedad? ¿Y cuáles las que no corresponden a su rol específico? La Mesa Técnica Empresarial de CREA se dedicó a evaluar tales preguntas, las cuales muchas veces suelen no ser consideradas o priorizadas en la mayor parte de las empresas.

La principal misión del directorio es *generar valor para la empresa en un marco de sostenibilidad*. En el caso de las empresas que cotizan en un mercado bursátil, eso se evalúa en función de la evolución del valor de la acción en ese ámbito.

“Sin embargo, en las empresas que no cotizan en bolsa –que tienen un capital que no es abierto– los directores también tienen el deber de *generar valor*, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo, y *velar por los intereses de los accionistas de la empresa*, para lo cual es necesario conocerlos y tener claro sus intereses”, explica Juan Marcos Olivero Vila del Área de Empresa de CREA.

“El *valor* no debería medirse únicamente sobre la base de los resultados anuales obtenidos –en los que por lo general se centran el gerente general y el equipo operativo–, sino por la administración integral del riesgo, la generación de las condiciones necesarias para que pueda ejercerse una gestión profesional de los recursos y el análisis de las oportunidades estratégicas que puedan aprovecharse para alcanzar los propósitos definidos por los accionistas”, añade.

Si bien el término *director* puede parecer propio de una corporación o de una empresa de gran escala o complejidad, es necesario que todas las empresas –sin importar su tamaño– designen a alguien que ejerza el rol de director (aunque a veces no se lo denomine de esa manera).

“Como, por lo general, en la mayoría de las pymes los roles del director y del gerente general coinciden en una misma persona, esta suele priorizar –por la urgencia de las acciones que toma diariamente– el corto plazo en lugar del mediano y el largo, por lo que la estrategia de ganar valor y sostenibilidad puede llegar a postergarse en el tiempo”, apunta Juan Marcos.

“Por ese motivo, es deseable que los integrantes del directorio –más allá de que también ocupen el cargo de gerentes– puedan tomar distancia respecto del corto plazo y proyectarse a futuro, para cumplir su rol”, agrega.

El segundo aspecto clave en la definición del directorio, según el consenso de los asesores que integran la Mesa Técnica Empresaria, es el *diseño de la estrategia*, la cual es habitualmente elaborada en conjunto con el gerente general. Por esta razón, el director o directorio es el *responsable de designar al gerente general, delegando en él las tareas operativas y aportando los lineamientos que deben seguirse para cumplir con las metas propuestas*.

Es importante que todos tengan claro dónde empieza y dónde termina la responsabilidad de cada uno, especialmente en empresas familiares,

donde las relaciones vinculares y las cuestiones emocionales diluyen a menudo tales límites.

“Así como al gerente general no le corresponde definir la estrategia de la organización, el director tampoco debería interferir en las tareas operativas, a menos que ocupe una gerencia o que cumpla alguna tarea específica, siempre alineado con lo definido por el gerente general”, señala Juan Marcos.

En la definición de director o directorio también se consideró necesario incluir lo siguiente: *Tiene a su cargo la definición del presupuesto, su eventual rediseño en caso de ser necesario y la correcta definición de los recursos indispensables para cumplir con el plan de negocios, junto con las alternativas disponibles para alcanzarlos*. Todas estas exigencias implican, necesariamente, que los directores deben tener los conocimientos adecuados para ejercer su rol, no solo en lo que respecta al área productiva, sino también en materia empresarial, financiera y en lo que concierne a los aspectos legales, contables, etcétera; para lo cual deberán estar capacitados o contar con asesores calificados en aquellos temas que no dominan. La responsabilidad que asumen (aspecto delegado por los accionistas) así lo amerita.

Vale tener en cuenta que los directores son solidariamente responsables, civil o penalmente, de juicios laborales, deudas impositivas o previsionales, demandas penales tributarias y daños ambientales, entre otras eventualidades a las que pudiese estar expuesta la empresa por mal desempeño del equipo gerencial, o bien por cuestiones fortuitas.

Así como un director debe ser plenamente consciente de sus responsabilidades, también debe contemplar las obligaciones que conlleva su posición, razón por la cual –tal como se indicó– es recomendable que su figura no recaiga en personas que no estén calificadas para ese cargo. Un ejemplo: ante una infracción, la Ley de Gestión de Envases Vacíos de Fitosanitarios (N.º 27279) establece multas en un rango que va desde 300 hasta 10.000 sueldos de la Administración Pública Nacional, lo que implica un valor actual de 1 a 50 millones de pesos. En el Congreso se está tramitando un proyecto que reduciría esa brecha a un rango de 1 a 1500 salarios, lo que representaría un valor máximo del orden de 7,5 millones de pesos (una cifra igualmente abultada).

Otra cuestión por considerar es que el directorio es un órgano colegiado, es decir, *todos sus integrantes son corresponsables de las decisiones que toman*. La única forma de ser eximido de esa responsabilidad es votando en disidencia ante la decisión tomada y que dicho voto conste en actas (de lo contrario no se exime de la responsabilidad). La legislación vigente establece que el directorio de una empresa debe reunirse al menos una vez cada tres meses y que tendrá una retribución que, como máximo, será del 25% de la ganancia total del ejercicio en el caso de que se distribuya el 100% de las utilidades. Si la empresa no distribuye dividendos, entonces el máximo por recibir será de hasta el 5% de la ganancia generada. En el caso que la distribución de dividendos sea parcial, los honorarios serán proporcionales entre ambos porcentuales.

En caso de que no se generen utilidades, el directorio solo podrá ser retribuido si así lo decide la asamblea de accionistas de la empresa.

Vale tener en cuenta que la Ley de Impuesto a las Ganancias permite deducir los honorarios del directorio en hasta un 25% de las utilidades obtenidas (el resto está gravado por el tributo).

Al finalizar su período, un director puede ser reelegido, puede renunciar (tomando el recaudo de que su renuncia sea aceptada por los accionistas y que el cese de su función se inscriba en el Registro Público de Comercio), o también puede ser removido por la asamblea de accionistas. Tener claro el objetivo de la empresa y entender dónde se sitúa el directorio contribuirá a que aquella pueda cumplir con su misión mientras fomenta el desarrollo de sus integrantes.  CREA

**NO PODÉS MANEJAR EL CLIMA
PERO SI APROVECHARLO**

KILIMO

**MEJORES RENDIMIENTOS
CON MENOS AGUA.**



**SOMOS LA NUEVA
AGRICULTURA** +

Recomendamos el riego justo para cada lote a partir de un balance hídrico alimentado por datos satelitales, climáticos y de suelo.

**EMPEZÁ A USARNOS
¡PROBÁ
EL DEMO!**

 www.kilimoagtech.com

 **KILIMO lleva AHORRADOS más de 15 billones de litros de agua en 60.000 hectáreas monitoreadas en Argentina, Estados Unidos, Chile, Uruguay y Paraguay.**

Contáctate con un Asesor Técnico llamando al
+54 9 03572 15504692

info@kilimoagtech.com

 [@agrokilimo](https://www.facebook.com/agrokilimo)  [@agrokilimo](https://twitter.com/agrokilimo)



**¡Mejor digestibilidad
y performance
productiva!**

**RUMINO
ZYME**



Dr. Bata Ltd
Biotechnology in feeding

Metodología CREA en el espejo de Vistage

Una reunión conjunta que marcó un hecho inédito

El pasado mes de octubre ocurrió un hecho inédito: el primer grupo CREA (Henderson-Daireaux) organizó en la ciudad de Buenos Aires una reunión de trabajo conjunta con el grupo Vistage 3 (el más antiguo de la Argentina) para compartir las metodologías empleadas por ambos.

Vistage –organización creada en 1957 en EE. UU.– reúne actualmente a más de 22.000 miembros distribuidos en 20 naciones. Tal como ocurre en el Movimiento CREA, consiste en una red de grupos integrados por empresarios, pero estos, en lugar de formar parte de una misma actividad, son directivos –de grandes, medianas y pequeñas empresas– pertenecientes a diferentes rubros, los cuales no compiten entre sí. De esta manera, todos pueden compartir experiencias en un ámbito de transparencia y confidencialidad.

Mientras que los grupos CREA son coordinados por un asesor –un profesional formado en su particular metodología–, esa tarea en los grupos Vistage la asume un *chairman*, quien por lo general, es un exdirectivo empresario con una extensa trayectoria en el sector privado. Los grupos suelen estar integrados por 12 a 16 directivos.

El grupo Vistage 3 está conformado por perfiles profesionales/empresariales muy diversos, entre los cuales se incluyen los rubros de construcción, forestal, finanzas, salud, desarrollo de *software*, industria de polímeros, consultoría y un estudio dedicado a fusiones y adquisiciones de empresas. La reunión de ambos grupos –que sumó un total de 34 personas– fue coordinada por el *chairman* Alfonso Bonfiglio, quien previamente consensuó los ejes temáticos con el asesor Agustín Barattini, del CREA Henderson-Daireaux.

La agenda del día tuvo cuatro objetivos: compartir metodologías de trabajo, analizar una empresa

CREA con la visión de empresarios de otras actividades, hacer lo propio con una compañía del grupo Vistage, y finalmente, evaluar el contexto y prospectiva de nuestras empresas con aportes de ambas partes.

Cuando nos tocó exponer la metodología de trabajo desarrollada en el ámbito del CREA Henderson-Daireaux, relatamos la secuencia de actividades que componen habitualmente una reunión: 1) presentación de la encuesta de la reunión anterior; 2) ronda de novedades; 3) *tableros de empresa* en los cuales *semaforizamos* para cada firma del grupo distintos aspectos relevantes del mes en lo que respecta a la situación financiera, productiva, comercial, variación de la rentabilidad proyectada, procesos administrativos, etcétera; 4) comparación de *tableros comerciales* (porcentajes de cobertura de precios, de físico comprometido, precios promedio *construidos* y desvíos respecto del precio objetivo presupuestado, entre otros factores); 5) seguimiento del caso empresarial presentado en la reunión anterior; 6) presentación del tema seleccionado para la reunión (definido en el plan de trabajo anual); 7) presentación del caso de la empresa anfitriona de la reunión; 8) novedades institucionales; 9) “preguntas al mentón” dirigidas al empresario CREA que presentará su caso en la próxima reunión, y 10) encuesta de la reunión y sugerencias de mejora. Las preguntas al mentón consisten en una innovación que incorporamos este año y que ha sido replicada ya en otros grupos para *sacar* de la “zona de confort” al miembro CREA. Son cuestiones –por lo general– álgidas o sensibles, que si bien algunos preferirían no incluir en la presentación de su empresa, inciden en su dinámica. Las preguntas al mentón se consensuan y luego

son realizadas al futuro anfitrión por el asesor del grupo, de manera tal que el procedimiento se encuentre institucionalizado en el ámbito de la reunión y evitar que eventualmente las cuestiones planteadas se personalicen. Luego de recibir las preguntas, el futuro anfitrión se compromete a incluirlas en la presentación de su caso.

Cuando llegó el turno del grupo Vistage, descubrimos algunas cuestiones metodológicas novedosas: para elaborar un *tablero* de estado de situación, se solicita a los integrantes que definan tres aspectos: 1) cómo se encuentran a nivel personal; 2) cómo están profesionalmente, y 3) dónde está su foco hoy, tanto laboral como personal. Para abordar los dos primeros puntos se les pide a los miembros una valoración individual tomando una escala de 1 a 10 puntos (prestando especial atención al tratamiento de aquellos puntajes muy bajos o muy altos).

Nos impresionó lo útil que resulta detallar dónde está el foco hoy (punto 3), ya que –obviamente– ese componente afecta a todo lo demás y es muy útil para poner de manifiesto y comunicar al grupo cuando algún miembro está atravesando, por ejemplo, un problema familiar o una situación particularmente difícil en la empresa. Muchas veces este aspecto funciona como *disparador* para que el grupo pueda, por medio de un ejercicio empático fundado en la experiencia de pares, ayudar anímicamente a la persona que manifiesta tener un problema.

Por lo general, dentro de la agenda de la reunión, el grupo Vistage incluye el análisis de la empresa de alguno de los miembros (del mismo modo en que se hace en el ámbito del CREA) y también suelen evaluar uno o dos casos puntuales de otros miembros que deseen que el grupo haga alguna recomendación al respecto (puede tratarse de un proyecto de inversión o de un cambio de estrategia financiera o comercial, por mencionar algunos ejemplos).

Quiero resaltar la muy buena dinámica que tuvo la reunión, la cual dependió en gran medida del *chairman*, quien demostró tener un excelente manejo de los tiempos, de manera tal que cuando percibía que la intensidad o la atención comenzaba a decaer, rápidamente se encargaba de *despabilar* los ánimos pasando al siguiente tema de trabajo.

Una de las particularidades que observamos en esta reunión conjunta fue la fluidez que tuvo y el ámbito de confianza que rápidamente se generó entre ambos grupos (teniendo en cuenta que se trataba de personas que nunca se habían visto). Al finalizar, todos los empresarios CREA pudimos evaluar la riqueza del intercambio generado en un ámbito multidisciplinario, lo que contribuye a evidenciar el hecho de cuán importante resulta *nutrirse* de experiencias diversas para generar valor en nuestras organizaciones (y también en nuestra visión personal de las cosas, al ampliar nuestra conciencia).



La riqueza del intercambio generado en un ámbito multidisciplinario evidencia la importancia de nutrirse de experiencias diversas para generar valor.

El ejercicio de trabajo grupal que desarrollamos desde hace más de 60 años en CREA facilita la interacción con otros grupos y es ciertamente un valor que si bien aprovechamos en esta y en otras experiencias multidiversas, deberíamos incorporar como parte de la agenda de trabajo. Un aspecto en el que no pudimos dejar de reparar es en el hecho de que la visión de empresarios de otros sectores respecto del agro argentino está, a nuestro entender, un tanto alejada de la realidad. Se replica mayormente lo que se lee en algunos medios de comunicación y redes sociales

(cosecha récord, sector privilegiado, alta rentabilidad muy favorecida por tipo de cambio, etcétera), desconociendo las problemáticas habituales a las que se enfrenta el empresario agropecuario usualmente. Reducir la brecha entre esa percepción y la realidad del agro es una de las principales tareas de todos los que formamos parte del sector.

Un aspecto interesante es que los directivos de las empresas del grupo Vistage tienen una cultura financiera bastante más profunda que la nuestra para medir el riesgo asociado a cada una de las actividades de la organización. Por ejemplo, emplean el indicador de Valor en Riesgo o VAR (*Value at Risk*) para cuantificar cuál es el porcentaje del valor de lo producido que no tiene un precio cierto. Creemos que tenemos bastante que aprender al respecto. Vale mencionar que los técnicos CREA de las áreas de Empresa y de Economía están haciendo importantes avances para que esos indicadores pasen a ser parte del *tablero* de control de las organizaciones CREA.

Fue tal el éxito de la experiencia reseñada que estamos pensando en poder replicarla, y sin dudas, animamos a otros grupos CREA a que compartan alguna jornada de trabajo con actores de otras actividades para ampliar y enriquecer su *mirada*.  CREA



Pablo Hary: “La visión de otros sectores respecto del agro argentino está un tanto distorsionada; reducir la brecha entre esa percepción y la realidad es uno de nuestros principales desafíos”.

PABLO C. HARY

Presidente del CREA Henderson-Daireaux

AUMENTE SU PRODUCCIÓN DE SOJA CON
mulcafert
MULTIPLICA LOS NUTRIENTES DEL SUELO

El SULFATO DE CALCIO aporta AZUFRE (S) y CALCIO (Ca):

- Optimiza la disponibilidad de nutrientes en el suelo
- Incrementa los resultados de los cultivos
- Ideal para aplicar junto con otros fertilizantes, aumentando la eficiencia de los mismos.

0-0-0-17S-24Ca

APORTA **Ca** CALCIO / APORTA **S** AZUFRE / FERTILIZANTE ORGÁNICO 100% NATURAL

COMERCIALIZACIÓN A GRANEL, BIG BAG Y BOLSA 40KG. CONSULTE POR MAP, DAP, UREA, SPT

CONTACTENOS: Tel. 4737-0328 / 4719-5619 | ventas@multifert.com.ar | •INFO: www.multifert.com.ar

 **multifert**

ADVANTA



SEMBRÁ SEGURO
BENEFICIO DE RESIEMBRA

ADVANTA ES TECNOLOGÍA



GENÉTICA +



BIOTECNOLOGÍA +



SEMILLA PROTEGIDA ADVANTA

GIRASOL

MAÍZ

SORGO



+



Clearfield[®]
Production System
CL Linoleico
CL Alto Oleico

CONVENCIONAL

VT TRIPLE PRO[®]

MaizGard[®] **Roundup Ready2**[®] **VT TRIPLE PRO**[®]

Agrisure Viptera 3[®] BT + **LIFELINE**[®]

igrowth[™]
WEED CONTROL

CONVENCIONAL

Granífero
Doble propósito

Granífero
Doble propósito
Forrajero multicorte
Forrajero uso diferido



Dynasty 10FS[™]
Semillero
Apron Gold[™]
Semillero

Cruiser 60FS[™]
Semillero
Maxim XL[™]

Maxim Quattro[™]
Semillero
ACCELERON[™]
SEED APPLIED SOLUTIONS
Cruiser 60FS[™]
Semillero

Concep III[™] **Cruiser 60FS**[™]
Semillero
Apron Gold[™] **Maxim XL**[™]
Semillero

SEMILLA PROTEGIDA es el tratamiento profesional de semillas que combina la mejor selección de ingredientes activos para proteger la semilla de patógenos e insectos del suelo.

LA COMBINACIÓN DE ACTIVOS VARÍA SEGÚN HÍBRIDO. CONSULTE CON SU DISTRIBUIDOR O EN NUESTRA WEB.



¹⁾ LIFELINE es marca registrada de UPL LTD y puede ser aplicado únicamente en maíces resistentes a glufosinato de amonio. / Las tecnologías de control de insectos requieren el uso de REFUGIOS Consultar en WWW.PROGRAMAMRI.COM.AR/REFUGIO. / ²⁾ Maxim®Quattro Semillero, Apron®Gold Semillero, Dynasty®10 FS Semillero, Cruiser®60 FS Semillero, Maxim®XL, Concep®III y sus correspondientes logos son marcas registradas de una Compañía del Grupo Syngenta. ³⁾ Acceleron® y su correspondiente logo es una marca registrada de titularidad de Monsanto NL B.V. / ⁴⁾ MaizGard, Roundup Ready2, VT TRIPLE PRO y Genuity y sus correspondientes logos son marcas registradas de Monsanto NL B.V. / ⁵⁾ Agrisure Viptera 3® es una marca registrada de una Compañía del Grupo Syngenta. / ⁶⁾ Clearfield® y su correspondiente logo son una marca registrada de BASF. / ⁷⁾ Clearfield® y su correspondiente logo son una marca registrada de BASF.



Tablero de riesgo agrícola

La nueva herramienta permite estimar probabilidad y magnitud de resultados

Supongamos que existe una posibilidad en diez de obtener un resultado favorable con una operación financiera. ¿La aceptarían? Se trata de una pregunta incompleta, porque el concepto de probabilidad en sí mismo no constituye una indicación certera si no va acompañado del de magnitud. Supongamos, siguiendo el ejemplo anterior, que en el 10% de los casos es posible obtener una ganancia de 1000, mientras que en el 90% restante la pérdida probable es de 10. La respuesta a la primera pregunta es muy probable que sea otra.

Para introducir ambos conceptos en el análisis del negocio agrícola –mejorando así la capacidad de los asesores y empresarios en la asignación de recursos–, un equipo técnico de las áreas de Agricultura y Economía de CREA desarrolló una herramienta –montada en Excel– denominada *Tablero de Riesgo Agrícola*.

“Esta herramienta permite cuantificar la variabilidad de un resultado potencial y la probabilidad de no alcanzarlo, de manera tal de eficientizar la gestión del riesgo del negocio agrícola”, explica Santiago Tiscornia, técnico del Área de Economía. “Por ejemplo: la posibilidad de obtener un margen bruto determinado en dos zonas diferentes para un mismo cultivo –con rindes promedio– puede que sea similar, pero la probabilidad de obtener uno u otro tal vez sea muy distinta”, añade.

La base del Tablero de Riesgo Agrícola es la “Biblioteca de Rindes” –producida sobre la base de un trabajo realizado por CREA y por Cultivar Conocimiento Agropecuario–, la cual permite acceder a distribuciones de probabilidad de rindes de trigo, maíz temprano/tardío y soja de primera y segunda de 12 regiones CREA de la zona pam-

peana. Esta incluye un total de 585 escenarios a partir de variables tales como ambiente, genotipo, fecha de siembra, disponibilidad hídrica inicial y oferta de nitrógeno.

“Si bien el tablero cuenta con datos agronómicos predeterminados, también ofrece la posibilidad de que el usuario introduzca sus propios datos para personalizar la herramienta a nivel de lote”, señala Santiago.

Para realizar el cálculo se deben ingresar los datos económicos de los modelos evaluados: precios brutos, gastos de comercialización, costos directos, cosecha, gastos de administración y arrendamientos o costo de oportunidad de la tierra. El sistema, que es muy sencillo de utilizar, permite analizar hasta seis cultivos o modelos en forma simultánea.

El tablero cuenta con diferentes plataformas dinámicas, muy ágiles. Una de ellas consiste en un gráfico de distribución de probabilidad de rindes para diferentes situaciones. El programa permite –asimismo– visualizar un cuadro de frecuencia acumulada de escenarios para cada uno de los planteos evaluados, donde se muestra la probabilidad de obtener diferentes escalas de rindes en distintos modelos productivos.

Además, el tablero genera un cuadro de perfil de riesgo de cada cultivo, que permite identificar el rendimiento de indiferencia (el rinde necesario para cubrir los costos de producción) y la probabilidad de alcanzarlo en cada una de las situaciones modelizadas.

“Un aspecto clave de la herramienta son los denominados *indicadores de riesgo e incentivo*, que permiten visualizar, en lo que respecta a resultado económico, tanto la pérdida como la

BERNARDO DE
IRIGOYEN 1418 CABA
FIDEICOMISO AL COSTO - SIN INTERMEDIARIOS

Ubicado en el centro neurálgico de la CABA

- ▶ A 100 m del Subte C.
- ▶ A 100 m de las Autopistas 25 de Mayo y 9 de Julio Sur
- ▶ A 200 m de la Central de Transbordo de Constitución
- ▶ Universidades cercanas: UAI - UADE - UNA -UCA - UBA (Facultad de Ingeniería)

EL EDIFICIO PLANTA TIPO



LAS UNIDADES AMPLIAS, DINÁMICAS Y FLEXIBLES



ADMINISTRADOR FIDUCIARIO DESARROLLO, PROYECTO Y DIRECCION DE OBRA

EMEANSRL
PASAJE SORIA 5030 DPTO 1
(1414) CABA+54 11-48330175
info@emeansrl.com

DJM
ARQUITECTOS.COM

ganancia promedio estimada en función de las probabilidades de alcanzar o no un determinado rinde de indiferencia”, remarca Santiago.

“Eso es importante, porque además de evaluar la ganancia probable de un determinado modelo productivo, también es necesario conocer la pérdida que se está dispuesto a asumir en el promedio de escenarios desfavorables (los que se encuentran por debajo del rinde de indiferencia)”, agrega. “Comprender la probabilidad y la magnitud de dicha probabilidad es fundamental para ponderar de manera adecuada los riesgos presentes en la actividad agrícola, y el tablero de control permitirá lograrlo de una manera práctica y ágil”, concluye el técnico CREA.

La herramienta puede consultarse en el siguiente link: <https://www.crea.org.ar/tablero-de-riesgo-agricola/>.

Un ejemplo

La Biblioteca de Rindes revela que una soja de primera de grupo III largo sembrada el 20 de octubre en un Hapludol típico de la zona de Pehuajó (Oeste) con un nivel adecuado de humedad y 50 kg/ha de nitrógeno total obtiene un rinde promedio histórico de 3175 kg/ha.

El margen neto previsto para el rendimiento promedio –considerando un alquiler o costo de oportunidad de la tierra equivalente a 10 qq/ha de soja– es de 99,6 U\$S/ha, lo que representa un 18% de los costos. El desvío es de 994 kg/ha; el coeficiente de variación de los datos es de 31%, y el valor mínimo de la serie para esas condiciones es de 1727 kg/ha.

El rendimiento de indiferencia (rinde necesario para cubrir los costos) es de 2692 kg/ha. La probabilidad de obtener ese rinde es del 59%, lo que implica que prácticamente en seis de cada 10 años se logra alcanzar un rendimiento igual o superior al rinde de indiferencia de la presente campaña.

En años en que el rinde es inferior al de indiferencia, el rendimiento promedio es de 2338 kg/ha, lo que representaría –en términos de los valores económicos actuales– un margen neto negativo de 73 U\$S/ha. En años en que el rendimiento es superior al rinde de indiferencia, el rinde promedio es de 3751 kg/ha; lo que representa, a valores económicos actuales, un margen neto positivo de 219 U\$S/ha. Es decir: el modelo muestra que la probabilidad de *salir hechos* o de ganar dinero es



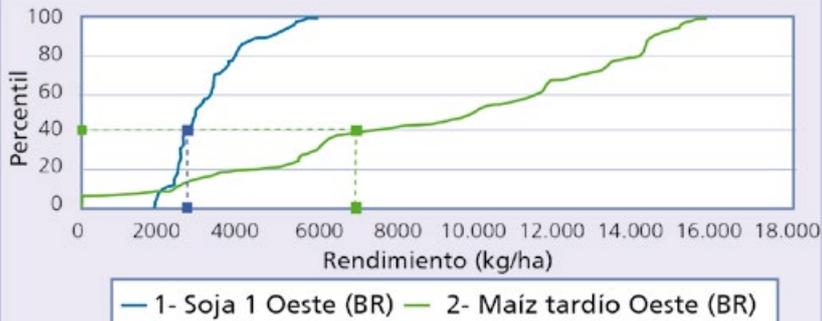
POTENCIAMOS EL TRABAJO DE LOS PRODUCTORES DE ALIMENTOS.

En ICBC creemos en la producción de alimentos como un factor clave del desarrollo de nuestro país. Por eso estamos junto al campo en los momentos donde más hay que estar, ofreciendo productos, servicios y beneficios para acompañar cada etapa del ciclo productivo.

- Oficiales en sucursales exclusivos para el sector.
- Visa ICBC Campo, ahorros y cuotas sin interés.
- Servicios y créditos específicos para cada ciclo productivo.
- Convenios de financiación a tasa fija en pesos y dólares.

El futuro nos inspira.

Gráfico 1. Distribución de probabilidad de rendimientos por cultivo. Un percentil 41 significa que tiene un 59% de probabilidad (seis de cada 10 casos) de obtener un rinde igual o mayor



del 59%, mientras que en el 41% de los casos restantes, el promedio de pérdida prevista equivale al 13% del costo de producción (ver gráfico 1 y cuadro 1).

Ahora veamos un ejemplo modelizado –para la misma zona y situación anterior– de maíz tardío sembrado el 10 de diciembre con un nitrógeno total de 140 kg/ha. En este caso, el rendimiento promedio es de 8995 kg/ha. La probabilidad de alcanzar ese rinde promedio o uno superior es del 55%. El margen neto para ese rendimiento es de 206 U\$S/ha (lo que representa un 29% de los costos). El desvío es de 4920 kg/ha; el coeficiente de variación de los datos es de 55%, y el valor mínimo de la serie para las condiciones definidas es de 0 kg/ha (pérdida total).

El rendimiento de indiferencia es de 6957 kg/ha. Tal como ocurre en el caso anterior, aquí el modelo indica que en seis de cada 10 años se alcanza un rendimiento igual o superior al rinde de indiferencia de la actual campaña. En años en que el rendimiento es inferior al rinde de indiferencia, el rendimiento promedio es de 3886 kg/ha, lo que representa, a valores económicos actuales, un margen neto negativo de 310 U\$S/ha. En años en que el rendimiento es superior al rendimiento de indiferencia, el rendimiento promedio es de 12.488 kg/ha, lo que equivale –a valores económicos actuales– a un margen

TOROS Y SEMEN

Qué bueno es usarlos.

Somos de las pocas cabañas que pueden ofrecer toros con facilidad de parto seguro en su información. No deje de consultarnos, le aseguramos también conversión, crecimiento y facilidad de terminación en el mismo paquete genético.



SAN PATRICIO
ANGUS DE BUSTINGORRI

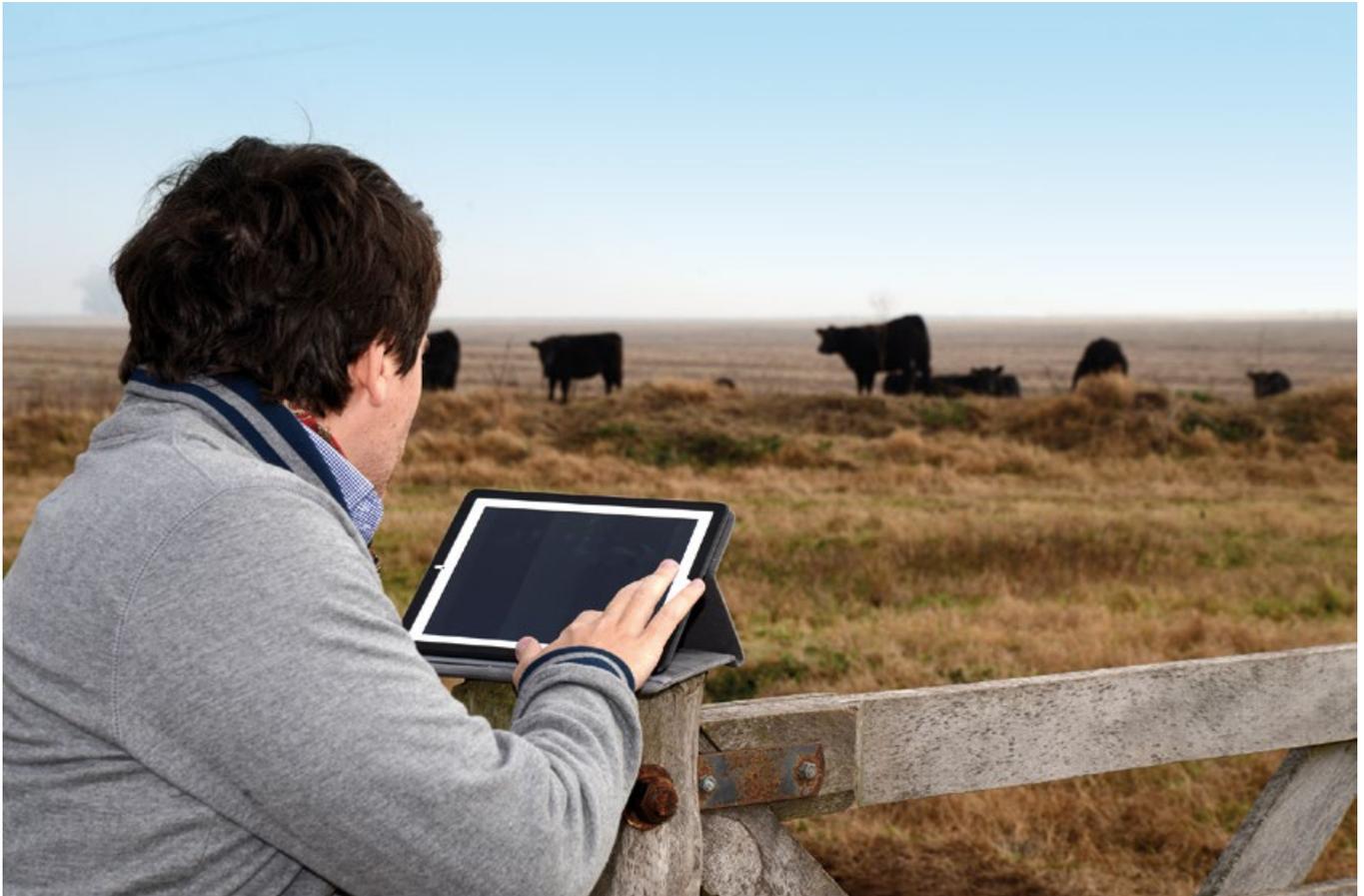
Beno Bustingorri 02345 561727 / Ignacio Bustingorri 02345 441889 / Fermín Bustingorri 02345 514781

neto positivo de 560 U\$S/ha. Entonces la probabilidad de *salir empatados* o de ganar dinero es del 59%, mientras que en el 41% restante la posibilidad de pérdida promedio es de un monto equivalente al 44% del costo; al tiempo que en los escenarios favorables, la ganancia promedio modelizada es del 79% del costo.

En ambos cultivos, el modelo evidencia que existe un 59% de probabilidad de alcanzar el rendimiento de indiferencia. Sin embargo, cuando se presentan escenarios favorables, la probabilidad de ganar es mayor en el caso del maíz respecto de la soja, aunque también lo es la probabilidad de perder en los escenarios desfavorables. 

Cuadro 1. Ejemplo de modelización para la región CREA Oeste

Región		Oeste	Oeste	
Localidad / Grupo CREA		Pehuajó	Pehuajó	
Tipo de Suelo		Hapludol típico	Hapludol típico	
Serie de suelo / campo		Bragado	Bragado	
Ciclo / Enso		III largo	Intermedio	
Humedad a la siembra / Calidad de ambiente		Húmedo	Húmedo	
Fecha de siembra		20 de octubre	10 de diciembre	
Nitrógeno total		50	140	
Resumen de Rendimiento y Margen				
	Rendimiento promedio		1- Soja 1 oeste (BR)	2- maíz tardío oeste (BR)
	Media	(Kg/ha)	3175	8995
	Probabilidad de ocurrencia de rinde	%	42%	55%
	Margen neto (MN)	(U\$S/ha)	99,67	205,60
	MN/costos	%	18%	29%
Resumen de Desvíos y CV				
	Desvío	(Kg/ha)	994	4920
	CV	%	31%	55%
	Mínimo	(Kg/ha)	1727	0
Resumen de Probabilidad y Riesgo				
	Rendimiento probable		1- Soja 1 Oeste (BR)	2- Maíz tardío Oeste (BR)
	Rinde de indiferencia	(Kg/ha)	2692	6957
	Percentil rinde de indiferencia	Percentil	41	41
	Probabilidad rinde de indiferencia	%	59%	59%
Riesgo	Promedio rinde por debajo de RI	(Kg/ha)	2338	3886
	MN	(U\$S/ha)	-73	-310
	MN/costos	%	-13%	-44%
Incentivo	Promedio rinde por encima de RI	(Kg/ha)	3751	12.488
	MN	(U\$S/ha)	219	558
	MN/costos	%	39%	79%



Nuevas normas de gestión

Un trabajo del Área de Empresa de CREA

Armonizar las normas de gestión CREA y los registros contables no es una tarea sencilla. Pero a partir del año próximo eso dejará de ser así, porque un equipo multidisciplinario está trabajando para actualizar y readecuar esas normas a la coyuntura actual del negocio agropecuario. “Estamos en plena tarea de actualización de las normas de gestión CREA con el propósito de tener

un documento listo antes de mayo de 2019”, explica Alberto Galdeano, líder del Área de Empresa de CREA.

La cantidad de especialistas que analizan los cambios más convenientes es enorme: además de los empresarios y técnicos del Área de Empresa, participan de la iniciativa referentes de la Cátedra de Administración de la Facultad de

Agronomía de la UBA, contadores especializados en agro y desarrolladores de los principales programas de gestión contable agropecuaria.

“Tenemos que adecuar las normas de gestión para que se adapten a las novedades surgidas en las dos últimas décadas, además de incorporar aquellos ítems faltantes. La norma vigente, por ejemplo, no contempla las actividades de forestación ni de frutales”, señala Alberto.

“Pero además, se modificó el enfoque: antes iba desde la dinámica de los negocios hacia la empresa, mientras que ahora se analiza la empresa para explicar el resultado obtenido en función de los negocios que esta lleva adelante; se trata de un cambio de paradigma”, añade.

A partir de la actualización de las normas de gestión CREA, el método de registro de datos será el que emplean todos los programas contables agropecuarios.

Armonización

Uno de los grandes cambios que se introducirán será el hecho de que el método de registro de datos que utilizará la gestión CREA será el mismo que emplea cualquier programa contable agropecuario, de manera tal que una única fuente de datos sirva para realizar ambos análisis (contable/fiscal y gestión/negocios).

“Para armonizarlos será necesario modificar algunas cuestiones, por ejemplo, cómo se calcula el ingreso ganadero. Se trata de aspectos que, además, deben ser actualizados en función de las normas contables que comenzaron a regir este año”, comenta Alberto.

Otro de los grandes cambios que se implementarán es la desvinculación de la campaña con respecto al ejercicio económico. “La norma vigente dice que campaña y ejercicio tienen que coincidir, y eso no ocurre necesariamente así en la práctica, porque de hecho los planes agrícolas duran más de un año con los cultivos de fina y los de siembras tardías; las normas se tienen que adecuar a los negocios y no a la inversa”, remarca el técnico CREA.

Nueva norma

Recientemente, las autoridades de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas actualizaron las normas contables aplicadas a la confección de balances de empresas agropecuarias.

La actualización, instrumentada a través de a la

resolución técnica N.º 46 (que reemplaza la N.º 22 del año 2004) comenzó a regir para los estados financieros correspondientes a ejercicios anuales iniciados a partir del 1.º de enero de 2018.

Entre las modificaciones incorporadas se incluye el concepto de “valor razonable para la actividad agropecuaria”, definido como “el precio que se recibiría por la venta de un activo en el mercado principal (o el más ventajoso en caso de no existir un mercado principal) en la fecha de la medición, en condiciones de mercado presentes (es decir, un precio de salida), independientemente de si

ese precio es observable directamente o estimado utilizando otra técnica de valoración”.

“El valor razonable debe considerar la ubicación física de los activos y por ende el costo de transportarlos hasta los mercados que se utilicen como referencia. En la medición a valor razonable no se considerarán los contratos de venta a futuro que se hubieran celebrado con ánimo de entregar los productos en cumplimiento del contrato”, aclara la normativa.

En lo que respecta a los “animales reproductores”, se establece que deberán valorizarse a partir de su costo de reposición en el mercado con prescindencia de si fue adquirido o producido por la empresa agropecuaria.

“En el caso de animales reproductores para los que no exista un mercado activo en su condición actual, pero sí en una etapa anterior, se medirán al costo de reposición de un bien similar, determinado en la etapa de inicio de su producción comercial, comercializado en el mercado habitual donde opera el ente (con prescindencia de si el bien fue adquirido o producido por el ente), neto de las depreciaciones acumuladas”, especifica la norma.

Otro de los conceptos actualizados es el de “plantas productoras”, definidas como aquellas “plantas vivas que permiten obtener productos agrícolas, de las cuales se espera que produzcan durante más de un período y que tienen una probabilidad remota de ser vendidas como productos agrícolas, excepto por ventas incidentales de raleos y podas”.

Esa categoría –en la cual quedan comprendidos viñedos, olivares, frutales y plantaciones de



***MÁS DE 70 EMPRESAS CREA CON MÁS DE 1100 EMPLEADOS SE VIERON BENEFICIADOS EN MÁS DE \$8.000.000 POR LA SINERGIA DEL CONVENIO**



yerba mate y té— se considera como “activos biológicos en desarrollo” mientras “no alcancen la capacidad de producir sus frutos en cantidades y calidades aptas para su comercialización”. En esa situación, la medición se efectuará al costo original. Cuando entren en producción, pasarán a ser categorizadas como “activos biológicos en producción”, momento en el cual se podrá comenzar a calcular la depreciación del bien.

“Los nuevos criterios para realizar la gestión no van a tener, como sucedía hasta ahora, una explicación detallada para cada una de las actividades de una empresa agropecuaria, sino criterios generales que permitan adaptarlas a las normas contables vigentes a partir de este año, por medio de las cuales se determina que todo lo que tiene valor real se considera a ese valor, mientras que si no lo tiene, se debe considerar al valor de costo de producción”, explica Alberto. Otra novedad importante es que al haber un mercado de arrendamientos agropecuarios extendido en las diferentes regiones productivas, la tierra deberá comenzar a considerarse en función del costo de oportunidad en todas las gestiones CREA.

“El valor inmobiliario deberá ser considerado en las actividades agrícolas, ganadera y lechera; además, buena parte de los antes denominados *gastos de estructura*, ahora van a ser parte del negocio inmobiliario, tales como el impuesto inmobiliario rural, tasa vial, conservación de la casa, pileta, paisajismo, etcétera”, apunta el técnico CREA.

Eso implica que los nuevos criterios de gestión permitirán evaluar con mayor precisión el valor agregado gerencial respecto de los ingresos provenientes por la actividad inmobiliaria (algo que, obviamente, ya es un hecho para las empresas que producen en campos de terceros).

“Las nuevas normas de gestión deberían simplificar notablemente la implementación de sistemas de registros contables, algo que actualmente solo tiene la mitad de las empresas CREA y que es cada vez más necesario en la actual coyuntura”, concluye Alberto.  CREA



un maíz
100% para vos

Estabilidad para esa parte tuya
que también busca tranquilidad.
Maíces Nidera. Un maíz 100% para vos.

AX 7784 VT3P



Estabilidad y sanidad.


niderasemillas.com.ar





Trabajar para generar sentido

Claves para gestionar trabajadores comprometidos

Al momento de contratar una persona, además de buscar candidatos con conocimientos y experiencia, las empresas deberían también focalizarse en un conjunto de actitudes, valores y hábitos que serán determinantes para que el trabajador tenga éxito en su tarea.

Así lo estima Pedro Brandi, integrante del CREA Concepción del Uruguay (Litoral Sur) y miembro de la Comisión de Lechería de CREA, quien luego de la crisis de 2001/02, decidió crear junto a otros empresarios –entre los cuales se encontraba el expresidente CREA Oscar Alvarado– la Fundación

Valores Para Crecer, con el objetivo de gestionar, precisamente, el valor de las personas en el ámbito de las organizaciones.

“En 2001, el IAE (la escuela de negocios) convocó a sus exalumnos para re-

flexionar acerca del rol de los empresarios en ese contexto de crisis. En aquel entonces, vimos con claridad que los empresarios –en la medida en que se entusiasman– pueden cumplir un rol fundamental en la sociedad”, explica Pedro.

“Entendimos que uno de los motivos de la crisis era la falta de valores. Vimos que teníamos un trabajo por hacer y decidimos crear una fundación que buscara transmitir valores, empezando por el ámbito de la empresa. No es cosa fácil, porque esta cuestión tan importante no es reconocida como urgente dentro del ámbito de las empresas”, añade.

–Además se trata de una cuestión difícil de cuantificar...

–Los valores son intangibles, pero si una persona no los tiene, va a tener problemas para trabajar en equipo y comprometerse con la empresa. La inteligencia emocional es más importante que la abstracta, porque solo en la medida en que se produzca una interacción adecuada entre las personas que se vinculan dentro del ámbito de la empresa va a ser posible que hagan cosas juntas. Las condiciones para producir riqueza están muy relacionadas con la capacidad de generar confianza.

–¿Cómo trasladaron ese marco teórico a las empresas que formaban parte de la fundación?

–Definimos, en primer lugar, qué valores esenciales se necesitan para generar condiciones de

convivencia en una empresa. El primero es considerar el valor de la persona, para quien el aspecto más importante es la familia e inmediatamente después el trabajo. Cuando nos preguntamos ¿para qué trabajamos?, la primera respuesta es: para dar un sustento a nuestras familias y a uno mismo. Sin embargo, cuando se profundiza ese concepto, se advierte que el trabajo le da un sentido a la propia existencia, porque es motivo de realización. Como empresarios, deberíamos crear las condiciones para que el trabajo sea un ámbito de realización de las personas. Fuimos

entendiendo que el hombre tiene *grabado a fuego* el deseo de ser útil a la sociedad. En este sentido, no debe haber insulto más grande que el de *sos un inútil*. La vida en ese caso carece de sentido, pierde

su razón de ser. Tenemos que lograr que las personas de nuestra empresa se sientan útiles y valiosas, algo que solo sucede cuando son reconocidas.

–O sea que el trabajo, además de sustento, tiene que proveer sentido a la persona.

–Ambos aspectos son responsabilidad del empresario. No se trata de una tarea sencilla porque el sentido es un concepto particular, complejo y dinámico en el tiempo. Sin embargo, es importante reconocer que la tarea del empresario no reside simplemente en el pago de un salario para obtener un resultado económico. Y si eso no se hace por vocación, al menos debe hacerse por interés. Darles a las personas el lugar que les corresponde, haciéndolas sentir útiles y valiosas es lo mejor que puede suceder en una empresa. Una persona que se siente valorada se va a comprometer con su trabajo, va a dar lo mejor de sí misma.

Otro gran deseo del ser humano es amar y ser amado. En el mundo del trabajo eso tiene que ver con que los compañeros acepten a cada persona como tal. El buen compañerismo es un factor fundamental y es otro aspecto que debe promover el empresario. Eso también es parte de sentirse valorado. El tercer aspecto es el sentido del servicio. Al sentirse valorada e integrada, una persona va a estar en condiciones de dar. El empresario debe tener en cuenta estas cuestiones porque también forman parte de su naturaleza. Eso genera un círculo virtuoso de compromiso y

Una mala gestión de las personas puede llegar a tener tanto impacto como el factor climático o comercial, ya que erosiona la actividad de la empresa de manera constante.



Pedro Brandi: “La diferencia entre dos empresas similares con resultados disímiles muchas veces reside en el valor de su gente. Una empresa vale lo que valen las personas que la integran”.

orgullo. En la fundación hemos ido trabajando sobre estas cuestiones, para que las personas, tanto los colaboradores como los jefes, puedan visualizar esas dimensiones. Hicimos talleres focalizados en el valor de la persona, del trabajo, del respeto y del perdón, entre otros aspectos.

–Esto requiere, por parte de los directivos o jefes, un ejercicio de empatía para entender que todos somos personas y tenemos una parte racional, otra emocional...

–Sí. No hay una persona más valiosa que otra: todas valen por lo que son y no por lo que hacen o ganan. El primer aspecto es ese; después, algunos tienen mayores o menores responsabilidades. Otra de las cosas que buscamos hacer notar es que no existe tarea que no tenga valor. Si no hay un conjunto de valores que se vivan en el mundo del trabajo, la calidad del producto final no va a ser la óptima. La diferencia entre dos empresas similares con resultados disímiles a menudo reside en el valor de su gente. Una empresa vale lo que valen las personas que la integran.

–A veces, las empresas intentan replicar modelos exitosos y fallan. Quizás sea porque no se pudo generar valor en las personas.

–Uno de los principales inconvenientes son los problemas de comunicación. Las personas no se escuchan entre ellas; los jefes y los colaboradores

no se comprenden, y eso termina generando una pérdida de eficiencia. A veces, cuando se intenta categorizar los riesgos del negocio agropecuario, se mencionan el comercial, el climático, etcétera, pero no debería desestimarse el riesgo de la gestión, porque una mala gestión es perjudicial todos los días. Para medir un riesgo debe considerarse tanto la frecuencia como la severidad del daño. Con una mala gestión, la frecuencia quizás sea baja, pero es permanente y puede llegar a tener tanto impacto como el factor climático o comercial. Eso implica trabajar sobre las personas.

–Esas cuestiones no son tan visibles como una inundación, pero tienen efectos acumulativos comparables si no se aplica una solución a tiempo.

–Generan una erosión diaria. Por decirlo de alguna manera, todos los días se está dejando dinero sobre la mesa.

Luego de trabajar estos temas, ocurrió que las empresas nos empezaron a pedir que llevásemos los talleres a las escuelas donde se formaban los hijos del personal. Así fue que desarrollamos un programa para jóvenes que están cerca de finalizar sus estudios secundarios, denominado *Proyecto de Vida*. Allí se los prepara para el mundo del trabajo. Una de las grandes ventajas que tiene esto es que al generar confianza, cambia el clima y las personas pueden abocarse a trabajar temas en común, de manera tal que

se activa la capacidad de resolver problemas o buscar alternativas superadoras. Se trata de un cambio cultural, y por ello debe ser sostenido en el tiempo, para poder generar una masa crítica de personas que participen del proceso. Aprendimos mucho del caso de (la compañía mexicana) Bimbo, cuyos fundadores entienden que una empresa es lo que sus jefes son. Trabajan mucho sobre los jefes y tienen un compromiso importante con los valores. Si no se tienen buenos jefes, no es posible que haya *derrame*. Que esto se produzca de abajo hacia arriba es prácticamente imposible. Con mucha razón, se suele decir que una persona no renuncia a una empresa, sino a un jefe. Al hacer una lista de los requisitos necesarios para contratar a un trabajador, por lo general se considera un conjunto de actitudes, hábitos y valores que permiten la convivencia en un ámbito de trabajo. Sin embargo, muchas veces se trabaja en las cuestiones técnicas o profesionales y poco en los aspectos actitudinales. Y al revés: cuando se consulta a las empresas acerca de las causas de despido de una persona, en la mayor parte de los casos aquellas tienen que ver con asuntos de actitudes. En los últimos años, sin embargo, se está poniendo cada vez más el acento en la persona.

–El tema es poder llevarlo a la práctica.

–Sí, hacer lo propio para darle un sentido al trabajo. Además, las expectativas de las personas han cambiado y hoy en muchos casos ya no se aceptan los modelos tradicionales jerárquicos...

–Especialmente los jóvenes...

–Así es. El mando de tipo jerárquico tiene que ver con una idea: no te pago para pensar. Mi suegra, que era muy sabia, me contó que cierta vez, al momento de contratar a una asistente para su casa, en la entrevista la candidata le preguntó si la iba a contratar *con piense* o *sin piense*. La pregunta tenía un sentido impresionante.

–Lo que le planteó es si iba a tener autonomía para tomar decisiones propias.

–Exactamente. Cuando las personas trabajan *con piense*, no requieren órdenes dadas por mandos jerárquicos. Eso no quiere decir que puedan hacer lo que quieren, sino que van a tener un mayor grado de compromiso con su trabajo, que seguramente no va a ser el caso de quien trabaje *sin piense*.  CREA



CONVENIO ASSET BROKER + CREA

ASSET BROKER

PAGAR MENOS CARGAS SOCIALES ES POSIBLE



El Seguro de ART es el único ítem negociable que puede reducir tus costos laborales.



POR CADA EMPLEADO DE EMPRESA CREA QUE SEA ADMINISTRADO EN LA COBERTURA DE SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO (ART), ASSET BROKER REALIZA UN APOORTE A LOS PROGRAMAS DE AMBIENTE QUE LLEVA ADELANTE I+D DE CREA.

(+5411) 4589-0856/0866
 agro@assetbroker.com.ar
 www.assetbroker.com.ar





El trabajo tiene premio

Todo lo que debe saber sobre sistemas de bonificaciones al personal

Los empresarios que aplican metodología de premios y bonificaciones para el personal en función de parámetros de productividad y metas por alcanzar coinciden en algo: el sistema resulta eficaz.

Reconocer el esfuerzo de un trabajador comprometido –sea o no profesional– por medio de asignaciones adicionales *atadas a la evolución de la empresa* permite consolidar el sentido de identidad del trabajador con la organización en la cual se desempeña.

Otra de las ventajas es que permite retener a integrantes del equipo de trabajo considerados valiosos, y eventualmente, facilita captar personal calificado cuando se necesita cubrir una determinada posición. Además, el sistema es útil para que los trabajadores identifiquen con mayor precisión cuál es su rol como *generadores de valor* dentro de la empresa y también, en algunos casos, para que se esfuerzen –de acuerdo con sus capacidades– en la creación de herramientas metodológicas orientadas a incrementar la productividad. La primera regla para establecer bonificaciones por metas consiste en entender que no existe una norma general: cada sistema debe ser aplicado en función de la estructura y de la idiosincrasia de cada empresa.

La segunda regla es que las metas por alcanzar deben ser, precisamente, alcanzables (para ello es vital contar con información de referencia de otras empresas de la zona). Lo ideal es comenzar a implementar la metodología en un año climático “normal” (dar los primeros pasos durante una campaña caracterizada por desastres climáticos no es lo más recomendable).

La tercera regla es que los criterios a partir de los cuales se establecerá la bonificación deben ser perfectamente conocidos por el personal y no deben experimentar modificaciones durante el período de evaluación –que por lo general es de un año– a menos que una tal modificación favorezca al personal (el caso contrario podría generar malestar por el *cambio de reglas de juego*). La cuarta regla es que las bonificaciones no deben ser un artilugio para hacer del empleado un *socio forzado* que pague los años malos de la empresa con un recorte de sus ingresos. Es preferible pagar buenos sueldos sin bonificación que establecer premios atractivos sobre salarios bajos. Los casos exitosos son aquellos en los cuales la bonificación representa un reconocimiento al esfuerzo.

Si bien el dinero es un aspecto crucial de las bonificaciones por metas, la verdadera riqueza del instrumento reside en que se trata de una herramienta muy útil para aplicar mejoras constantes a todas las tecnologías de procesos presentes en las empresas agropecuarias. Por tal motivo, es aconsejable realizar una reunión específica con todo el personal al momento de realizar la evaluación final de cada uno de los parámetros que hacen a la composición del premio (que en definitiva no es otra cosa que el análisis del desempeño de la propia empresa).

Para realizar una aproximación al tema, se consultó a empresarios CREA de diversas zonas productivas que vienen aplicando –con buenos resultados– metodologías de bonificaciones por metas. A continuación, se presentan algunos de los principales casos relevados.

Sudoeste. El encargado de un campo mixto recibe una bonificación mensual conformada en un 50% por parámetros objetivos y el 50% restante por una evaluación de desempeño realizada por el administrador de la empresa. El primer 50% corresponde a una bonificación realizada en función del porcentaje de pérdida preñez-destete. Una vez por año se abona una cifra equivalente a dos salarios netos en caso de que la pérdida sea de hasta el 6% del total de vacas y vaquillonas preñadas. A partir de pérdidas superiores al 7%, se aplica una escala decreciente. Esa escala fue determinada sobre la base de un rodeo que este año estuvo integrado principalmente por vacas de segunda parición; en caso de que en otras

campañas se cuente con mayor proporción de vaquillonas de 15 meses, las proporciones de la escala se modifican para adaptarlas a esa coyuntura productiva. El restante 50% de la bonificación, que también comprende una suma total potencial de dos salarios por año, se abona por cuatrimestre. En este caso, se establece una serie de metas por cumplir, las cuales se repasan cada cuatro meses en una reunión mantenida entre encargado y administrador. Esa evaluación de

Indemnizaciones

Si un trabajador percibe de manera habitual un bono vinculado, por ejemplo, a una evaluación de desempeño o al resultado del ejercicio –si bien habría que analizar cada caso particular–, como principio general se aplica lo dispuesto en el artículo 245 de la Ley de Contrato de Trabajo (N.º 20744), que expresa lo siguiente: “En los casos de despido dispuesto por el empleador sin justa causa, habiendo o no mediado preaviso, este deberá abonar al trabajador una indemnización equivalente a un mes de sueldo por cada año de servicio o fracción mayor de tres meses, tomando como base la mejor remuneración mensual, normal y habitual devengada durante el último año o durante el tiempo de prestación de servicios si este fuera menor”. Antes de la última reforma sufrida por ese artículo en el año 2004 por la Ley N.º 25877, el término utilizado, en lugar de ser *devengada* era *percibida*. En aquel contexto, se podía afirmar que un solo mes en el que se “percibía”, por ejemplo, un bono anual no calificaba como mejor remuneración mensual, normal y habitual “percibida” en el último año trabajado. Pero desde la entrada en vigencia de la mencionada Ley N.º 25877, al tratarse de remuneración *devengada* (ya no efectivamente *percibida*), se sostiene mayoritariamente que un bono anual, si bien se paga en su totalidad en determinado mes del año, se “devenga” durante todo el período que le dio origen, de modo que en tal caso y de acuerdo con esa interpretación, debería adicionarse al mes de sueldo que se tomará como la base de cálculo indemnizatoria la parte proporcional del bono; por ejemplo, si este fuera anual, debería adicionarse la doceava parte al importe de la mejor remuneración mensual, normal y habitual del último año trabajado. Es decir: si la remuneración mensual del último año fue de 50.000 pesos y recibió un bono de 120.000, la base de cálculo indemnizatoria sería de 50.000 + 10.000 (120.000/12), es decir de 60.000 pesos.

Rolando Rinesi

Gerente de Asuntos Legales de Agricultores Federados Argentinos (AFA)

desempeño se emplea para potenciar las cosas bien hechas y *enderezar* las que pueden mejorarse. También es útil para que el encargado exprese todo lo que considera necesario para mejorar los procesos productivos y las relaciones vinculares existentes en la empresa. Los criterios para evaluar el desempeño del encargado son tres: actitud general (proactividad: no espera a que le

digán las cosas que hay que hacer; buena educación: avisa si se ausenta, etcétera); ganadería (instalaciones limpias, avisos tempranos ante problemas sanitarios, encierres durante la noche con heladas, lleva registros de manera adecuada, realiza lecturas diarias de bosteos y comederos, etcétera); y equipos (mantiene en condiciones el tractor, el mixer, los galpones, etcétera).

Decálogo

- 1.** “Adaptar el sistema de premios y bonificaciones a las condiciones particulares de la empresa y del entorno en la cual esta se desenvuelve.
- 2.** Distribuir entre los diferentes integrantes del personal premios equivalentes a la responsabilidad que demanda cada tarea o bonificaciones en función del impacto mensurable que tiene cada trabajador en la actividad por evaluar.
- 3.** La escala de metas de los sistemas de bonificación debe contar con parámetros alcanzables; no imposibles.
- 4.** Los criterios a partir de los cuales se determina la bonificación deben ser perfectamente conocidos por los trabajadores y no deben sufrir modificaciones durante el período de evaluación, a menos que dicha modificación favorezca al personal.
- 5.** Al menos una proporción de los criterios para aplicar premios o bonificaciones deben ser mensurables con parámetros objetivos.
- 6.** Es preferible pagar buenos sueldos sin adicionales que establecer bonificaciones o premios atractivos sobre salarios bajos.
- 7.** Las bonificaciones son un instrumento estupendo para que los trabajadores reflexionen sobre el impacto de las metodologías de procesos. El pago adicional siempre debe ir acompañado de un análisis de todo lo que bueno que se hizo y todo lo que se podría mejorar.
- 8.** Las empresas que reconocen el esfuerzo de las personas son más atractivas para los trabajadores que aquellas que no lo hacen. El pago de bonificaciones o premios es una de las maneras más efectivas de exhibir dicho reconocimiento.
- 9.** Es aconsejable complementar los programas de premios o bonificaciones con capacitaciones sistemáticas orientadas a mejorar la productividad de las personas.
- 10.** Los programas de premios o bonificaciones, si están bien aplicados, contribuyen a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la sostenibilidad de las empresas.

SOJA

NS 4309

POTENCIAL Y ESTABILIDAD
PARA PRODUCIR FUTURO.



Sigamos produciendo futuro.

Sudeste. Una empresa agrícola con un solo empleado implementó un sistema de incentivos basado en los colores de un semáforo para calificar el desempeño del trabajador en diferentes áreas. Las tareas del encargado consisten, fundamentalmente, en el mantenimiento de la estructura y la gestión del *stock*, dado que la agricultura es manejada por gerenciamiento con labores contratadas. El sistema, que contempla un premio máximo anual equivalente a dos salarios, comprende la puntuación en “verde” (9 puntos), “amarillo” (4) y “rojo” (1) en diferentes factores de interés ponderados según la importancia de cada uno. El control del *stock* de granos y de insumos –por ejemplo– tiene un peso mayor que el mantenimiento del casco o de los árboles. Además del incentivo monetario, el sistema permite definir con mayor precisión qué se espera del encargado para contribuir así a lograr procesos de mejora continuos.

Mar y Sierras. Se establece para el encargado agrícola una bonificación equivalente al 10% de todos los kilos por hectárea adicionales –logrados sobre la base de una escala predeterminada–, los cuales son multiplicados por las hectáreas sembradas por la empresa en cada campaña. La escala de referencia determina, por ejemplo, un rinde de 4700 kg/ha de cebada; si el rendimiento final obtenido es de 5000 kg/ha, entonces le corresponderá un premio equivalente a 30 kilogramos por el total de hectáreas cosechadas de cebada. Eso mismo se aplica al trigo (con una base de 4700 kg/ha), a la soja de primera (2700), a la soja de segunda (1200), al maíz (7000) y al girasol (2500). El objetivo del sistema es que la evolución del patrimonio del encargado acompañe al de la empresa en campañas con resultados satisfactorios.

Norte de Buenos Aires. En una empresa mixta, se abona un premio de entre 1 y 1,5 sala-

ARRIVATA

FELICES FIESTAS

POR MUCHOS AÑOS MÁS, JUNTOS.

Somos miembro **CREA**.

Avanzamos fuerte junto
al campo argentino.



CONCESIONARIO N° 1 EN CALIDAD

**FINANCIACIONES EXCLUSIVAS
FACTURACIÓN DIRECTA DE FÁBRICA
TOMAMOS MEJOR TU USADO – ENTREGA LLAVE CONTRA LLAVE**

Organización Sur S.A.

Contacto exclusivo Sr. Pablo Fernández

 (011) 15-4419-9227 / pfernandez@orgsurvw.com.ar

Av. Hipólito Yrigoyen 3185 Lanús. 4225-0111 y líneas rotativas.

www.orgsurvw.com.ar

 /organizacionsurvw

 /orgsur

 YouTube /orgsurvw



Volkswagen

rios por año en el mes de agosto o septiembre en función del resultado obtenido en el último ejercicio. En años con pérdidas, el premio no se paga. Los administradores de la empresa iniciaron un proceso para asociar las bonificaciones a la productividad de los trabajadores.

Litoral Sur. Una empresa mixta implementa bonificaciones para todos los trabajadores en un rango que va del 10 al 40% del salario neto mensual en función de la responsabilidad que conlleva cada puesto de trabajo. Las bonificaciones son determinadas en un 50% sobre la base de parámetros objetivos, mientras que el 50% restante corresponde a una evaluación de desempeño realizada por el superior inmediato. En ganadería y agricultura, la liquidación del premio se realiza en el mes de julio, mientras que en el área porcina –que cuenta con un proceso productivo mucho más corto e intensivo– se hace en julio y en enero.

Sur de Santa Fe. Una empresa de cría con un rodeo de 2200 vientres dividido en lotes de 350-360 vacas por empleado emplea un sistema de premios que se abonan en aquellos casos en que se logran pérdidas preñez-destete inferiores al 6%. Para ello, todos los años se establece un monto de referencia –cercano a dos salarios netos– que se paga completo más un 30% si la merma final es del 1%; completo más un 20% si la merma final es del 2%, y completo sin adicionales cuando la merma es de hasta el 3%. Con pérdidas del 4, 5 y 6% se abonan premios equivalentes al 85, 30 y 10% del monto de referencia.

Norte de Santa Fe. Una empresa de cría aplica un premio equivalente a la mitad del producto generado en toda merma preñez-marcación inferior al 10%, lo que implica, por ejemplo, que el premio representa el 1% del valor del ternero logrado con una merma del 8%. El precio del ternero considerado para realizar el cálculo es el correspondiente al finalizar los destetes.  **CREA**

MBAAg
MBA en Agronegocios



TU MASTER EN AGRONEGOCIOS

1° en América

3° en el mundo

ABIERTA LA
INSCRIPCIÓN
INICIO ABRIL 2019

Luis D' Aloisio (54-341) 5223024 / (54-341) 5921323
Posgrados.rosario@austral.edu.ar | www.mbaenagronegocios.com



DICEN QUE QUIEN CULTIVA LA TIERRA ESTÁ CONECTADO CON ELLA. LO SABEMOS PERFECTAMENTE.

Ahora es posible una comunicación integral en campo y estancias, pudiendo conectar el campo a diferentes servicios en línea: banca electrónica, pago de Impuestos, servidores centrales, etc.

Porque la conectividad es una herramienta clave del crecimiento, llega **NETNIUS**.

VELOCIDAD | RESPALDO | SEGURIDAD | CONTROL

www.netnius.net

Con todo el respaldo de **MEGATRANS**

**NETNIUS**
CONECTADOS, SIEMPRE

Nace el primer “CREA virtual”

De la mano del Programa de Dirección de Empresas Agropecuarias

La toma de decisiones es mucho más efectiva cuando la planificación empresarial va de la mano de la familiar. Eso mismo es lo que intenta plasmar el Programa de Dirección de Empresas Agropecuarias (PDEA) creado por CREA junto con la Universidad de San Andrés.

Se trata de un programa para dueños de empresas agropecuarias que consta de 12 clases teóricas presenciales y nueve encuentros –distribuidos en nueve meses– durante los cuales se brindan



Eugenia Castro: “En este ámbito se trabajan herramientas de gestión empresarial y familiar; sin embargo, la *magia* del PDEA consiste en que ambas dimensiones se gestionan de manera coordinada para instrumentar una planificación integral”.

herramientas sobre escenarios, planeamiento estratégico y empresa familiar, toma de decisiones, calidad de procesos, liderazgo y comunicación.

“El programa es muy movilizador, tanto desde lo empresarial como desde lo familiar. Entre sus integrantes se genera un ámbito de mucha confianza porque se abordan temas muy sensibles”, explica Eugenia Castro, quien fue tutora del PDEA en 2014. “El rol del tutor consiste en asegurar que todo lo aprendido tenga una aplicación concreta”, indica.

Si bien el PDEA finalizó en 2014, el grupo siguió funcionando como tal –con la tutoría de Eugenia– entre 2015 y 2017, mientras que actualmente sigue vigente de manera informal como grupo de WhatsApp.

“Fui asesora CREA durante 10 años, y si bien en este ámbito se trabajan herramientas de gestión empresarial y familiar, la *magia* del PDEA consiste en que ambas dimensiones se gestionan de manera coordinada para instrumentar una planificación con un enfoque integral”, apunta Eugenia.

Es decir: no se trata pura y exclusivamente de un programa de capacitación empresarial. También se pone el acento en los aspectos emocionales y vinculares de las personas, los cuales, si bien no están presentes en los análisis económicos o financieros de las empresas, suelen tener injerencia directa en sus resultados.

Por las características del programa, el grupo debe contar con un número reducido de participantes, que no debe superar los seis. Los módulos tratados en las reuniones presenciales del PDEA deben ser implementados por el empresario en el curso del mes siguiente hasta el próximo encuentro. Por su parte, el tutor efectúa un seguimiento personalizado de cada uno de los alumnos para verificar que las metodologías impartidas

se estén instrumentando de manera adecuada. “Los tutores nos reunimos de manera virtual para hacer un seguimiento del modo en que se están aplicando las metodologías. Además, mantenemos reuniones con un tutor de tutores para despejar las dudas que puedan llegar a surgir”, explica.

“El programa es muy útil para lograr una comunicación eficiente entre los integrantes de una empresa. Al aprender a identificar qué rol cumple cada uno dentro de ella, permite –por ejemplo– que dos hermanos puedan dialogar como socios, con todas las obligaciones y derechos que eso implica, sin que ello repercuta en su relación familiar”, agrega.

Novedad

Luis Labiste, integrante del CREA Río Salado, participó del PDEA en el año 2011. Una vez finalizado, los participantes siguieron en contacto a través de medios virtuales. Los intercambios por esa vía se hicieron tan frecuentes y profundos que este año finalmente decidieron darse de alta como el primer grupo “CREA virtual” en la historia del Movimiento.

“Todos somos integrantes de grupos CREA convencionales, pero decidimos formalizar nuestra participación en el grupo virtual para dar inicio al primer CREA que aplica la metodología CREA en una plataforma digital”, explica Luis.

A diferencia de los grupos convencionales, el CREA digital –cuyo tutor es Alberto Galdeano– se reúne una vez por semana: todos los lunes sus integran-

tes se conectan vía Skype a las 6.30 para tener una reunión que no se extiende más allá de las 8.

“Si tenemos que tratar un tema en profundidad (por ejemplo, recientemente trabajamos sobre la cuestión de procesos), nos reunimos de manera presencial, pero la base del grupo son los intercambios virtuales”, añade.

“El hecho de que el programa (PDEA) siga vivo después de tanto tiempo y haya generado la necesidad de formar un nuevo grupo CREA tiene que ver con el hecho de haber provocado una transformación sustancial en todas las personas y empresas que lo cursaron al brindarnos herramientas de gestión fabulosas que trascienden lo estrictamente productivo o económico”, señala Luis.  CREA

Programa de Dirección de Empresas Agropecuarias

El programa de Dirección de Empresas Agropecuarias, creado por CREA junto con la Universidad de San Andrés, tiene una duración de nueve meses divididos en tres módulos de tres meses cada uno (con dos a tres jornadas presenciales por mes).

La próxima edición comienza en abril de 2019 y se desarrollará en dos sedes: la Universidad de San Andrés (Buenos Aires) y la Universidad Católica de Córdoba.

El cierre de inscripciones es el 20 de marzo de 2019. Se ofrecen descuentos por grupos de asistentes y planes de financiación.

Quienes deseen mayor información pueden comunicarse con Carolina Novelli, líder del Área de Formación y Desarrollo Personal: cnovelli@crea.org.ar.





Cultivos de servicio

Puesta a punto de una nueva tecnología de procesos

En 11 regiones del Movimiento CREA se están llevando a cabo diversas acciones para evaluar el impacto productivo y económico de los cultivos de cobertura (o de servicio) en las rotaciones agrícolas.

Si bien inicialmente las experiencias y evaluaciones se concentraban en los cultivos de cobertura invernales, actualmente el panorama se amplió de manera significativa al evidenciarse que pueden cumplir una gran variedad de servicios ambientales en diferentes etapas de las rotaciones. La región CREA Centro fue pionera en la introducción de cultivos de servicio a partir de una necesidad concreta: en 2009 el cultivo de trigo se había tornado económicamente inviable, por lo que los empresarios agrícolas de la zona debieron buscar alternativas para el período invernal. Luego de realizar las primeras experiencias, a partir de la campaña 2014/15 acordaron –en el ámbito de la Mesa de Intercambio Agrícola Regional– pautas para realizar evaluaciones protocolizadas de los cultivos de cobertura en los sistemas agrícolas.

“En los últimos dos años los cultivos de cobertura constituyeron la práctica agronómica que mayor crecimiento relativo registró en el ámbito de las empresas CREA”, explica Cecilia Panizzo, técnica del Área de Investigación y Desarrollo de la institución. “El próximo desafío es estandarizar y unificar criterios al momento de realizar evaluaciones en las distintas regiones CREA”, añade.

Córdoba Norte

En la campaña 2017/18 se llevó a cabo por primera vez en la región CREA Córdoba Norte un

macroensayo de cultivos de cobertura cuyo propósito fue evaluar diferentes especies solas y en mezcla, para determinar los servicios que cada una de ellas podría brindar al sistema agrícola.

“Se puso el acento en el efecto de los cultivos sobre la capacidad de infiltración del suelo, una de las problemáticas más importantes para la región”, explica Sandro Raspo, empresario pionero en la introducción de cultivos de cobertura en la zona Centro y responsable del diseño de protocolos de ensayos en la región Córdoba Norte.

“El aumento de la infiltración está determinado principalmente por las *tuberías* que forman las raíces de las distintas especies que se siembran en el período invernal. Al mejorar este parámetro físico del suelo, aumenta la *cosecha* de agua, lo que beneficia directamente a los cultivos de renta”, añade Sandro.

El ensayo mencionado se implantó el 19 de mayo con sembradora de granos finos a una distancia de 21 centímetros entre hileras. Se realizaron seis macroparcels, cada una de las cuales cruzó dos ambientes topográficos. A la siembra, se fertilizó con 30 kg/ha de fosfato diamónico. Luego de la siembra, se aplicaron 150 cm³/ha de Carfentrazone + 600 cm³/ha de glifosato. Las especies evaluadas de manera individual fueron vicia y dos variedades de centeno (Don Ewald y Don Enrique), mientras que las combinaciones incluyeron vicia + trébol persa + trébol balansa + rabanito + nabo forrajero, y este último con el agregado de centeno + triticale + zanahoria.

El 3 de noviembre se cortó el ciclo de los cultivos de cobertura por medio de un rolo de baja

intensidad (*crimper*) para posteriormente –el 17 de ese mismo mes– realizar una medición de la infiltración en las diferentes parcelas, detectando un valor de 61 milímetros por hora en el lote testigo (barbecho) y una cifra similar (71) en el centeno, pero de 121 y 228 mm/hora en los cultivos multiespecie de leguminosas y leguminosas + gramíneas, respectivamente. En todos los ensayos de cultivos de cobertura la producción de materia seca superó los 2000 kg/ha, con un máximo de 2862 kg/ha en el caso de la vicia.

Sudeste

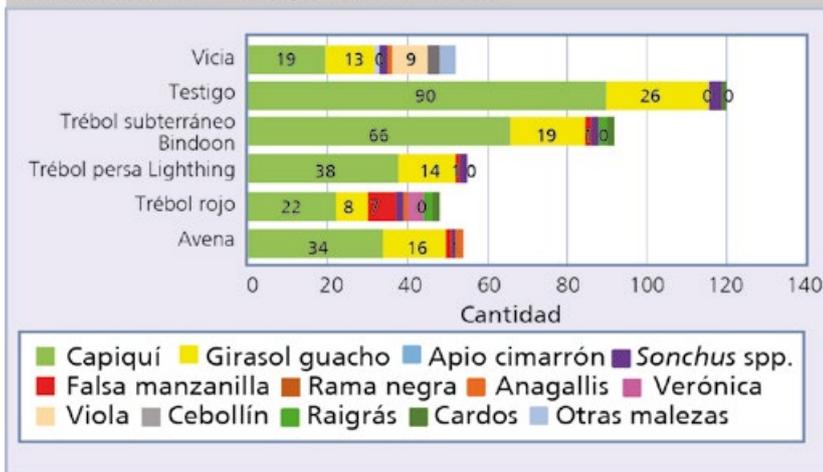
En la región Sudeste la evaluación de cultivos de cobertura comenzó en el ciclo 2017/18 a partir de una inquietud de los integrantes del CREA Mar Chiquita.

“Al analizar los rindes del maíz y de la soja de primera posteriores a los cultivos de servicio, los resultados muestran –además del impacto sobre el control de malezas– que esta puede ser una tecnología interesante para las rotaciones agrícolas presentes en la región”, explica Gastón Therisod, asesor del CREA del Tuyú y representante de la zona Sudeste en la Mesa de Planes Nacionales CREA.

La evaluación incluyó franjas de avena, vicia y tréboles rojo, persa y subterráneo. Todos –menos este último– mostraron un control de malezas importante 90 días después de la siembra (ver gráfico 1). Al momento del secado químico, las especies que mostraron un comportamiento más destacado en lo que respecta tanto al control de malezas como a la generación de materia seca fueron la avena y el trébol persa.

Al evaluar el impacto de los diferentes cultivos de cobertura sobre los rendimientos logrados en el cultivo posterior de soja de primera, se observaron rindes superiores al testigo (barbecho) en vicia, avena, trébol persa y subterráneo. El

Gráfico 1. Recuento de malezas a los 90 días posteriores a la siembra de cultivos de cobertura. Región CREA Sudeste



**LARTIRIGOYEN
& OROMÍ S.A.**
CONSIGNATARIA DE HACIENDA

PARERA 15 PISO 11 (CP 1014) C.A.B.A. (011) 4813 - 4811 (DE 9 A 18 HS)
MERCADO DE LINIERS (011) 4014 - 5796 (DE 7 A 12 HS)



@LARTIRIGOYENOROMI



LARTIRIGOYEN Y OROMI SA



LARTIRIGOYEN Y OROMI

WWW.LARTIRIGOYENOROMI.COM.AR

• REMATES DE CABAÑA

• REMATES TV

• INVERNADA & CRIA

• CAMPOS

• REMATES FERIA

• MERCADO DE LINIERS

• DIRECTA FAENA





Innovation
that excites

NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

NUEVA NISSAN FRONTIER. HECHA EN ARGENTINA.



Consultá por el beneficio para miembros **CREA**
en tu concesionario más cercano.

nissan.com.ar

trébol rojo no se pudo controlar por completo; requirió una aplicación extra y aun así, persistió, afectando el potencial de rendimiento de la soja en forma severa por competencia (ver cuadro 1). En cuanto al maíz temprano, todos los ensayos con antecesor de cobertura obtuvieron un rendimiento superior al testigo en los planteos sin fertilización –destacándose especialmente el tré-

bol persa–, mientras que en los ensayos con agregado de fertilización nitrogenada (con un ajuste total de 150 kg/ha del nutriente), mostraron un rinde sustancialmente superior al testigo con una diferencia de hasta 48 qq/ha (gráfico 2). “En la campaña 2018/19 se realizó una nueva evaluación, localizada en las inmediaciones de la zona de Ayacucho, con mayor cantidad de especies. Creemos que será una herramienta importante en los lotes que por rotación se desocupan temprano –como girasol, sojas *cortas* o maíz para ensilado–, para sembrarse posteriormente con cultivos de gruesa”, apunta Gastón.

Cuadro 1. Rendimiento de soja de primera según antecesor barbecho químico (testigo) versus cultivos de servicio en kg/ha. Humedad y plantas/ha. Región CREA Sudeste

Soja	Seco	Humedad	Plantas/ha
Vicia	2142	19,0	341.667
Testigo	1770	18,2	269.444
Trébol subterráneo Bindoon	2363	16,8	377.778
Trébol persa Lighthing	2305	18,0	366.667
Trébol rojo	1492	20,1	347.222
Avena	2172	18,3	386.111

Litoral Sur

El 29 de marzo de este año, en un lote con antecesor maíz temprano de la empresa Berardo Agropecuaria, se sembró un ensayo de cultivos de cobertura por medio de voleo con Altina. Las



MESTIZO

Sal de Dimetilamina de Glifosato 32
+ Sal de Dimetilamina de 2,4-D 13,7 SL



MCPA AMINA 75

Sal de Dimetilamina de MCPA 91,9 SL



VENCEWEED AMINA 50

Sal de Dimetilamina de 2,4-DB 59,1 SL



DURANOR ADVANCE

Sal de Diglicolamina de Dicamba 70,8 SL



HERBIFEN NV

Mezcla de sales de Dimetilamina
y Dietanolamina de 2,4-D 80,4 SL



HERBIFEN ADVANCE

Éster 2-etilhexílico de 2,4 D 97 EC

Tu equipo de Baja Deriva/Volatilidad

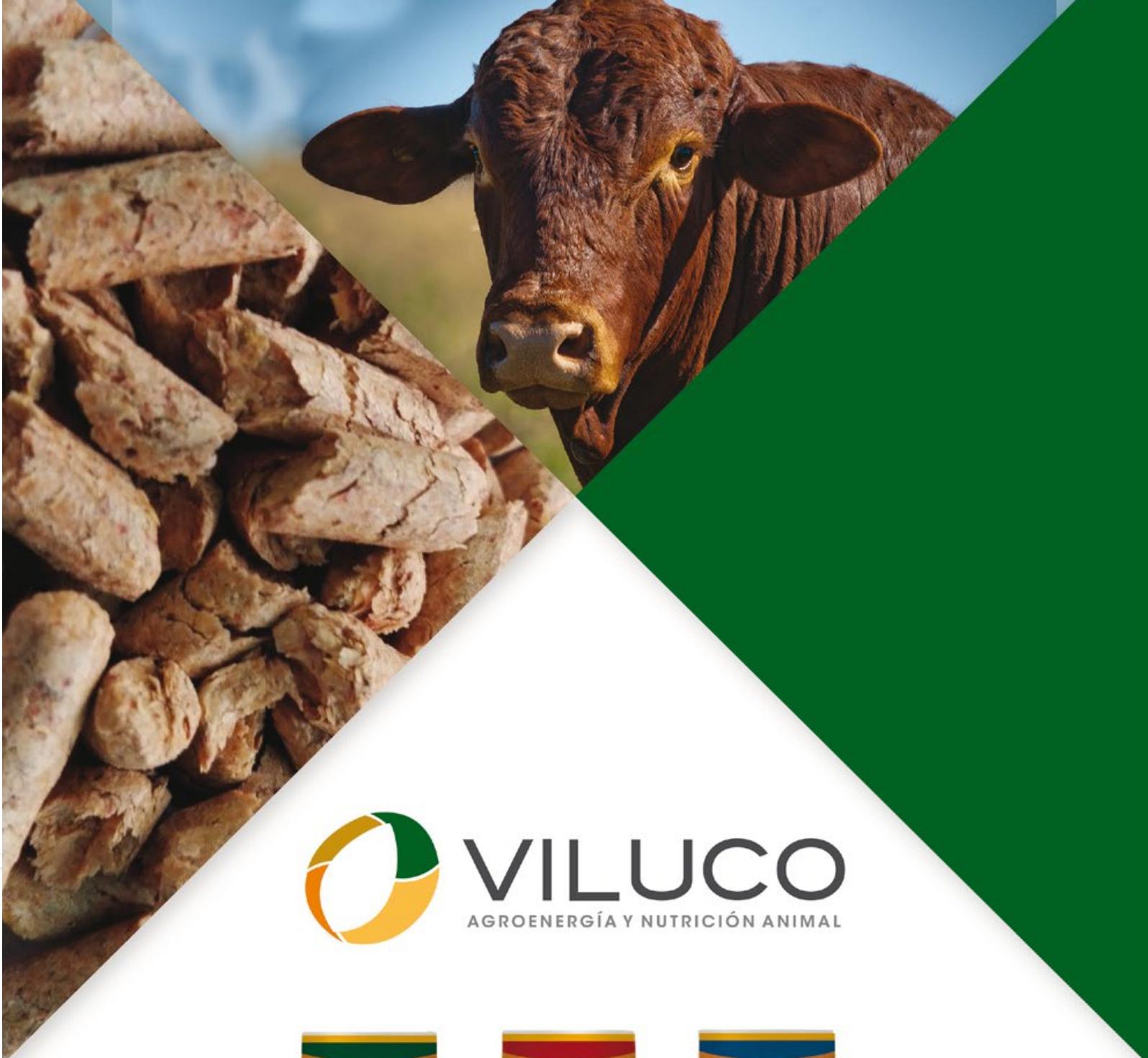
6 opciones para aplicaciones controladas

- Efectivo control de malezas

- Combinarlos según tu necesidad

- Desarrollados para los
requerimientos actuales
de aplicación





VILUCO
AGROENERGÍA Y NUTRICIÓN ANIMAL



EXPERTOS EN AGROENERGÍA Y NUTRICIÓN ANIMAL

Tel./Fax: +54 381 4515500/15 - Int. 5609 | Cel. +54 9 381 3920127/5769848 | www.vilucosa.com.ar

Gráfico 2. Rendimiento de maíz temprano según antecesor barbecho químico (testigo) versus cultivos de servicio (con y sin fertilización nitrogenada). Región CREA Sudeste

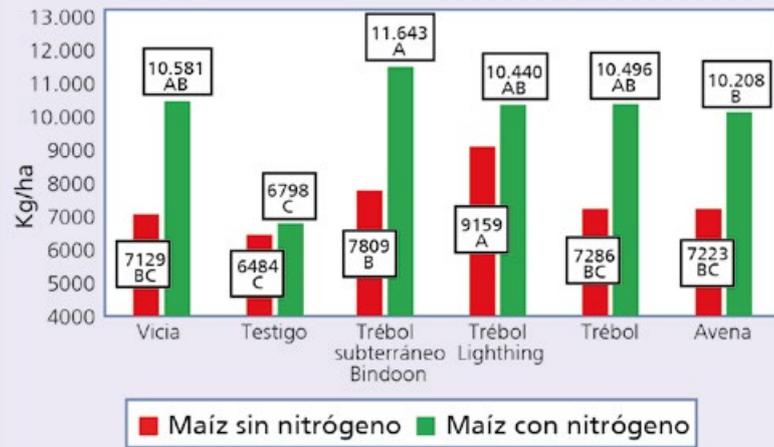
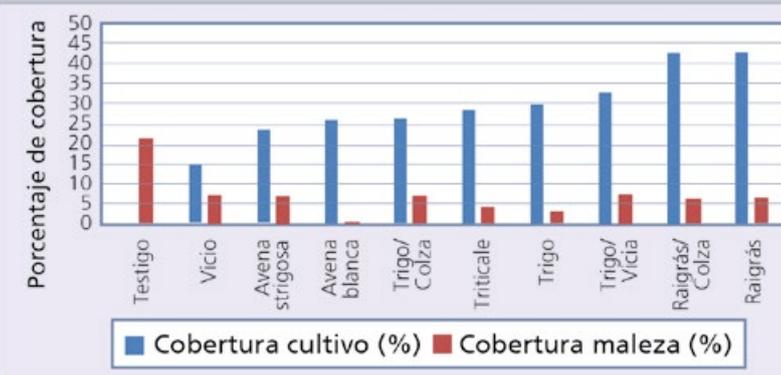


Gráfico 3. Porcentaje de cobertura vegetal de malezas y cultivos de cobertura versus testigo (barbecho). Región CREA Litoral Sur



especies, con sus respectivas densidades de siembra se presentan en el cuadro 2.

La determinación de cobertura vegetal por especie realizada el 23 de julio con el programa CobCal, junto con el seguimiento de la evolución del índice verde (NDVI) por medio de imágenes satelitales de alta resolución (3 x 3 metros), evidenció un comportamiento destacado del raigrás, el cual, si bien registró un *arranque* lento, terminó aportando un muy buen nivel de cobertura, incluso con una baja densidad de siembra (ver gráfico 3 y cuadro 3).

“En vicia se observó una buena implantación y nodulación a pesar del método de siembra, lo que permite considerar a esa especie como una herramienta atractiva para controlar malezas de otoño en aquellos casos en los cuales se la pueda implantar tempranamente”, explica Lucas Burzaco, coordinador técnico agrícola de la región CREA Litoral Sur. “La avena blanca también registró un desarrollo inicial muy importante para generar una competencia temprana”, añadió.

Norte de Santa Fe

En el ciclo 2017/18, el equipo técnico de la región CREA Santa Fe Centro comenzó a evaluar el comportamiento de especies aptas para la siembra en cobertura (cebada, raigrás, vicia y trigo) con respecto al control cultural de malezas en barbecho largo y al consumo de agua en lotes con riesgos por exceso hídrico.

FERTILIZANTES FOLIARES

SERQUIM
CALIDAD CERTIFICADA

COADYUVANTES | FOSFITOS | AUXILIARES

Su uso incorrecto puede provocar daños a la salud y al medio ambiente. Lea atentamente la etiqueta.

Tel.(011) 4713-8111 (Líneas rot) | ventasagro@serquim.com.ar | www.serquim.com.ar

Cuadro 2. Especies evaluadas con su respectiva densidad de siembra y plantas logradas por hectáreas. Región CREA Litoral Sur

Tratamiento	Especie	Densidad (kg/ha)	Poscosecha de maíz
			Conteo (pl/m ²)
1	Trigo	110	133
2	Trigo+vicia	70+30	87/76
3	Avena strigosa	50	109
4	Vicia	30	56
5	Avena blanca	90	134
6	Sorgo	40	22
7	Trigo+colza	80+7	102/54
8	Triticale	70	146
9	Raigrás+colza	20+7	51/219
10	Raigrás	30	214
11	Barbecho	0	0

Cuadro 3. Evolución del NDVI en cultivos de cobertura versus testigo (barbecho)
Región CREA Litoral Sur

Fecha	Barbecho	Raigrás	Raigrás+colza	Triticale	Trigo+colza	Sorgo	Avena blanca	Vicia	Avena strigosa	Trigo+vicia	Trigo
13/4/2018	0,18	0,18	0,18	0,19	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,21
12/5/2018	0,26	0,38	0,41	0,41	0,43	0,38	0,49	0,38	0,43	0,45	0,47
11/6/2018	0,23	0,44	0,43	0,40	0,38	0,28	0,45	0,45	0,44	0,46	0,40
12/7/2018	0,27	0,51	0,51	0,47	0,43	0,32	0,50	0,57	0,51	0,55	0,47
15/8/2018	0,34	0,57	0,56	0,51	0,46	0,37	0,53	0,62	0,55	0,59	0,47
5/9/2018	0,39	0,58	0,59	0,53	0,47	0,41	0,54	0,66	0,57	0,63	0,50

Metzer
Llevándote siempre adelante

Empresa Israelí Experta
en Riego por Goteo

Diseño Y Ejecución De Proyectos
Soluciones específicas en riego por goteo subterráneo

50 Años De Experiencia Suministrando
Equipos de Riego para El Mundo Entero,
y con 25 Años de Presencia en El País

metzer

0261-4528085 | info@metzerplas.com.ar | metzer-group.es



La evaluación en la región CREA contempla franjas de avena, vicia y tréboles rojo, persa y subterráneo. Todos –menos este último– mostraron un control de malezas importante a los 90 días posteriores a la siembra.

“La mayoría de los empresarios agrícolas de la región todavía no tuvieron posibilidades de adoptar esta tecnología de manera sistemática. Su utilidad para controlar malezas, consumir excesos hídricos de campañas pasadas y mejorar las cualidades físicas de los suelos son evidentes, pero para que la tecnología pueda emplearse de modo efectivo necesitamos medir de manera fehaciente la magnitud de esos aportes al sistema y el retorno que cabe esperar”, remarca Doria Turchi, coordinadora técnica de Agricultura de la región CREA Santa Fe Centro.

En la actualidad, el cultivo que desempeña eventualmente las funciones de los cultivos de servicios en la zona es el trigo de cosecha, aunque solo es viable cuando la disponibilidad hídrica es adecuada, algo que no siempre ocurre en la región (en especial en el sector norte).

“Estamos evaluando gran cantidad de especies para mensurar la magnitud del servicio que presta al ambiente cada una de ellas. Buscamos identificar el manejo óptimo en función de las condiciones ambientales locales”, apunta Doria.

Sur de Santa Fe

En la región Sur de Santa Fe, si bien algunos grupos CREA y empresarios de la zona venían realizando experiencias en el tema, la inquietud acerca del potencial de los cultivos de cobertura creció sustancialmente de la mano de los

problemas generados por los excesos hídricos registrados en 2016 y 2017.

“En la actualidad, la posibilidad de disminuir la incidencia de malezas y el uso de herbicidas durante los barbechos largos es uno de los motivos que más traccionan su adopción, junto con el objetivo de mejora de las propiedades físicas del suelo”, explica Paula Gelso, coordinadora de ensayos de la región CREA Sur de Santa Fe.

La región tiene en ejecución dos sitios de ensayos: uno en Arias (Córdoba) sobre un Hapludol típico, y otro en Las Parejas (Santa Fe), en un Argiudol típico. En ambos se están evaluando los cultivos de trigo y avena de cobertura, centeno, vicia villosa, rabanito, tréboles persa y subterráneo, y la combinación de vicia + avena + colza.

“El objetivo es generar conocimiento acerca de la implantación, la producción de materia seca, la supresión de malezas y la dinámica del nitrógeno de cada alternativa, además de determinar, para cada especie, el impacto sobre el rendimiento del cultivo de verano”, señala Paula.

En un trabajo conjunto con el INTA Oliveros se está estudiando la dinámica del agua (con sonda de neutrones) en algunas de las especies evaluadas con el propósito de relacionar esos resultados con la producción de biomasa. “Esta campaña obtendremos los primeros resultados de este ensayo que está planteado a tres años con una rotación de cultivos de servicio/maíz tardío/servicio/soja de primera”, concluye Paula.  CREA

de campo

YERBA MATE

Elaborada con palo
LIBRE DE GLUTEN



LA MERCED

COSECHA LIMITADA

Producida y envasada por

ESTABLECIMIENTO
LAS MARIAS

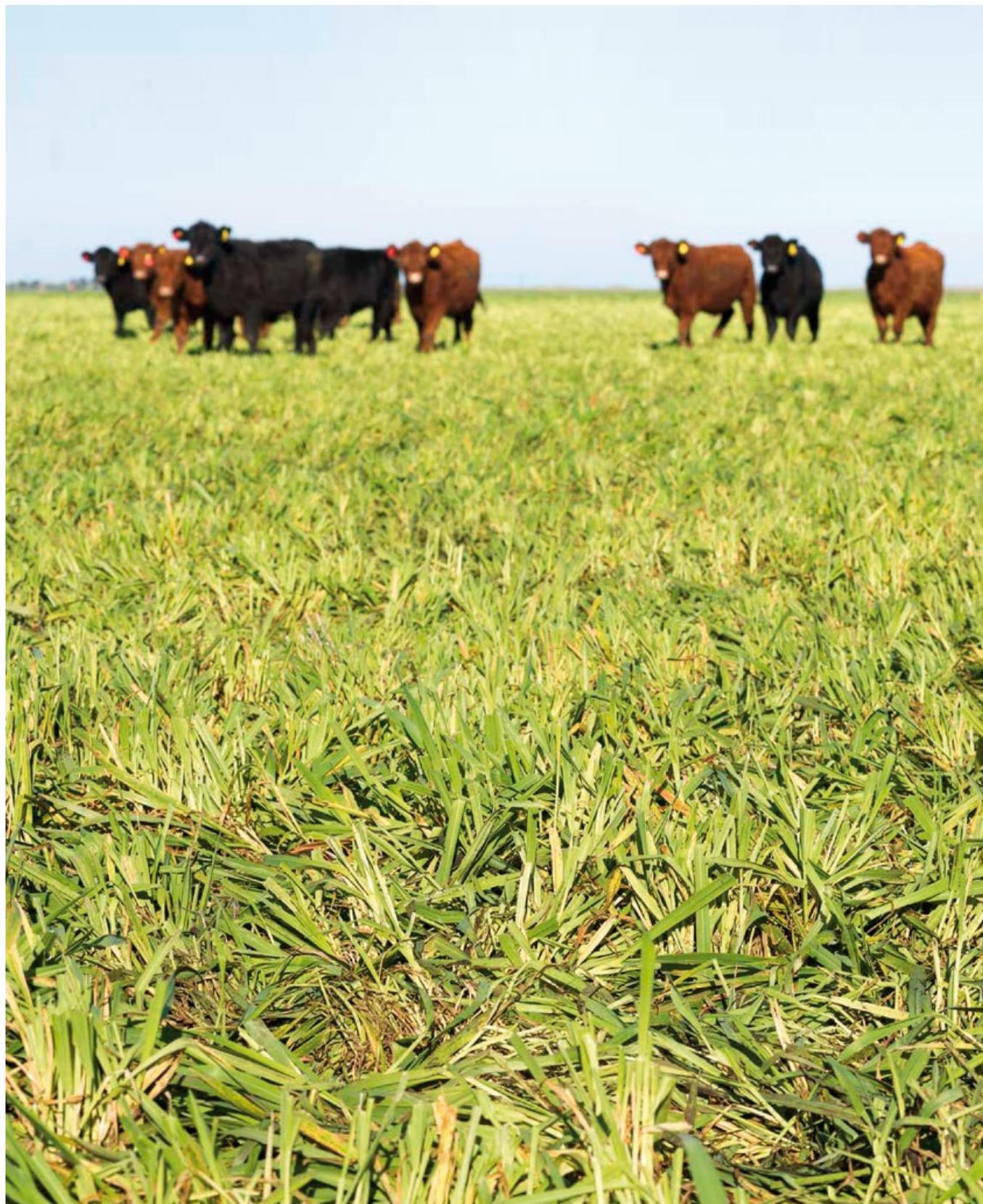
DOR, VIRASORO - CORRIENTES

ina

Peso Neto 500g.

LA MERCED

UNA YERBA DIFERENTE



GANADERÍA

En la “cocina” de las buenas prácticas

En 2013, los integrantes de la Comisión de Ganadería CREA incorporaron a la agenda de trabajo las Buenas Prácticas Ganaderas (BPG), al proyectar por entonces que se trataría de un tema cada vez más relevante para el sector.

En 2016, la Comisión de Ganadería, junto con la Mesa Técnica Ganadera CREA y un equipo asesor, comenzaron a elaborar un documento para conceptualizar todos los aspectos que debería incluir una guía de BPG. Dada la complejidad y variabilidad regional presente en el sector ganadero argentino, no se trataba de una tarea sencilla.

Así fue como empezaron a diseñar un marco conceptual general para luego comenzar a trabajar en aspectos específicos, tales como instalaciones o manejo del rodeo. Cuando aún no habían concluido el proceso –que requiere numerosas rondas de consulta, análisis y debates–, en 2017 la Red de Buenas Prácticas Agrícolas –que se desarrolla en el ámbito de la Bolsa de Cereales de Buenos Aires y en la que CREA participa desde sus orígenes– decidió ampliar su ámbito de acción, pasando a llamarse *Red de Buenas Prácticas Agropecuarias* (Red BPA) y creando comisiones de Ganadería y Lechería orientadas a elaborar pautas de buenas prácticas que consideraran ambas actividades.

“En ese marco, comenzamos a construir un documento de buenas prácticas ganaderas con-

sensuado entre distintas instituciones”, explica Magdalena Fernández, representante de CREA en la Comisión de Ganadería de la Red BPA. “Si bien el material previo desarrollado en CREA fue muy valorado, el hecho de poder trabajar junto con otras instituciones de la cadena de valor ganadera nos permitió ampliar la mirada y tener una visión más enriquecida”, añade.

La Comisión de Ganadería de la Red Buenas Prácticas, coordinada por Carlos Pacífico, está integrada por representantes de la producción, veterinarios, consignatarios, transportistas, universidades, Senasa, INTA, Agroindustria y referentes provinciales.

“Esperamos terminar de redactar el documento en algún momento del año próximo. Ya tenemos lista la parte conceptual y varios de los requisitos, mientras que algunos se encuentran aún en instancias de borrador”, apunta Magdalena.

“Por el momento, el índice de trabajo es tentativo. Algunos temas como bienestar animal y ambiente son transversales a otros aspectos como personal, instalaciones o manejo de rodeos o de alimentación”, explica.

“Los ítems más avanzados hasta el momento son aquellos relativos a las instalaciones, manejo del agua, salud animal, planificación de la empresa y gestión del personal. Pero faltan varios aspectos más que están pendientes de evaluación y

“Se entiende por Buenas Prácticas Ganaderas de Carne Vacuna a todas las acciones involucradas en la producción ganadera, su comercialización y el transporte en pos de obtener productos inocuos, que promuevan la sostenibilidad social, ambiental y económica del sistema”.



Magdalena Fernández (izq.) y Milagros Sobredo, técnicas del Área de Ganadería. Magdalena es representante de CREA en la Comisión de Ganadería de la Red BPA.

consenso. El documento que se está redactando es general, lo que implica que posteriormente deberá adaptarse a las particularidades presentes en cada zona productiva”, señala Milagros Sobredo, técnica del Área de Ganadería, participante activa del trabajo.

“Las buenas prácticas son parte del ADN CREA en lo que respecta a la búsqueda de la excelencia, que lleva a armar protocolos de trabajo y medir resultados, evaluarlos y así identificar márgenes de mejora constantes”, afirma Magdalena. “Además, la sociedad exige saber cómo estamos

Happy New Year
mutlu yıllar



Feliz Año Novo
bonne année frohes neues jahr

счастливый новый год

Llega un 2019 para
crecer y soñar en grande.
¡Feliz Año Nuevo!

akron.com.ar
0800 333 8300

AKRON[®]
Tecnología ganadora



CARNE DE CALIDAD PARA TODO EL MUNDO



DEVESA es una empresa argentina, con una moderna planta de faena ubicada en Azul, provincia de Buenos Aires.

Accionistas con más de un siglo de experiencia en ganadería, procesamiento y comercio internacional de carnes, trabajando para ser líderes en la industria.

INTEGRIDAD Y CONFIANZA

Comparamos hacienda de exportación
481 – HILTON – NO HILTON



AZUL NATURAL BEEF S.A

MAIPÚ 374
BUENOS AIRES (CI006ACB)
ARGENTINA

+54 11 5297-0000
WWW.DEVESA.COM

NICOLAS GONZALEZ DEL CERRO

COMPRA DE HACIENDA

+54 9 11 6655-6392 +54 11 5297-0001 ngonzalezdelcerro@devesa.com

FRANCISCO TORNABENE

COMPRA DE HACIENDA

+54 9 22 8157-3553 ftornabene@devesa.com

PLANTA

Las Flores Norte s/n, Azul, Buenos Aires, Argentina
hacienda@devesa.com

Obligatorio para frutas

A partir del 2 de enero de 2020, todas las empresas argentinas elaboradoras de frutas deberán acreditar el cumplimiento de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). Y un año más tarde tendrán que hacer lo mismo los productores hortícolas. Por medio de la resolución 5/18 -vigente desde fines del mes pasado- se determinó incorporar al Código Alimentario Argentino (CAA) el artículo 154 tris, el cual indica que “toda persona física o jurídica responsable de la producción de frutas y hortalizas deberá cumplir con las BPA cuando se realicen una o más de las actividades siguientes: producción primaria (cultivo-cosecha), almacenamiento hasta la comercialización dentro del establecimiento productivo, a excepción de aquellos registrados como empaques”.

Las BPA son definidas como “prácticas orientadas a la sostenibilidad ambiental, económica y social para los procesos productivos de la explotación agrícola que garantizan la calidad e inocuidad de los alimentos y de los productos no alimenticios”.

produciendo y esto es importante, porque quien produce cumpliendo con las buenas prácticas ganaderas va a tener una herramienta que le permitirá demostrar que trabaja de manera adecuada”, apunta la técnica CREA.

“También es importante para marcar un precedente en el caso de que más adelante se presente algún interés en generar una normativa específica o una certificación, de manera tal de ya contar con un documento elaborado sobre la base de un consenso”, añade.

“En la red, además de aportar nuestra visión, podemos contribuir con nuestra metodología de trabajo grupal, que es algo que nos caracteriza”, concluye Magdalena.  CREA



JUNTOS PODEMOS COSECHAR UN FUTURO MEJOR.

Si sos miembro CREA y operás con las tarjetas Galicia Rural y Santander Río Agro, acopiás en Compañía, tomás la cobertura en seguro de riesgos de trabajo con Asset Broker o tenés el aval de BLD Aavales SGR, podés hacer una diferencia con el futuro de tu comunidad. Porque con cada operación que realices, estas empresas hacen un aporte a proyectos y acciones de impacto social y ambiental, que lleva adelante CREA. **A vos te cuesta lo mismo. A nosotros nos llena de orgullo.**



Para adherirte escribinos a convenioscrea@crea.org.ar

Preparada para todos los terrenos, incluso los de tu economía.

Para miembros **CREA** mejoramos todos los presupuestos.



DESC. **8 %**

DESC. ADICL. **2.5 %**



Con la compra de tu Amarok:
Cobertor de caja y Lona Marítima GRATIS*

Facturación directa de Fábrica.
Consulte por planes de ahorro para
miembros CREA.

Guido Guidi

Ejecutivo exclusivo Cynthia Finn

☎1151249797 cfinn@guidoguidi.com.ar

 guidoguidi.com.ar  [guidoguidiww](https://www.instagram.com/guidoguidiww)  [guidoguidiww](https://www.facebook.com/guidoguidiww)  [guidoguidiww](https://www.twitter.com/guidoguidiww)



Volkswagen

Cómo pilotear la tormenta

Recomendaciones ante la crisis presente en el sector lechero

El monto destinado a la alimentación en una empresa lechera no debería superar el 30% del cheque de liquidación de leche. A su vez, esa proporción en el caso del área de personal no tendría que superar el 15%.

Estas son algunas de las recomendaciones que surgieron del taller “Cómo pilotear la tormenta” organizado recientemente en la sede porteña de CREA por la Comisión de Lechería y el Área de Investigación y Desarrollo de la institución.



“En coincidencia con trabajos previos del área, no se encontró asociación entre un sistema de producción determinado y el estado actual de la empresa”, explicó Matías White, coordinador técnico de la Comisión de Lechería y asesor del CREA 9 de Julio (región Oeste).

“Sí pudimos observar una tendencia en la cual la monoactividad tambo –especialmente con alquiler de la tierra o hacienda– se encontraba en una situación grave, mientras que aquellas empresas con mayor diversificación de actividades no registraban una situación tan comprometida”, añadió. Entre las recomendaciones que surgieron del taller, se menciona la necesidad de realizar un seguimiento semanal de la tasa de crecimiento de la plataforma forrajera para así realizar eventuales ajustes diarios del consumo de pasto y

una adecuada asignación de parcelas para la confección de reservas.

En sistemas pastoriles, se aconsejó reducir al mínimo la suplementación durante la primavera y el verano –sin que eso comprometa el consumo de materia seca– para no limitar el consumo de pasto. También se indicó que se debe priorizar el gasto en vacas que se encuentran en su primer tercio de lactancia y tener bien presente cuál es el costo de mantenimiento de una vaca en ordeño versus el de una seca. “Eso permitirá decidir si se tiene que secar o no un animal en el caso de que su costo marginal sea superior al del ingreso; por otro lado, esos indicadores nos van a orientar para saber si tenemos que adelantar rechazos en función de los precios de la carne presentes en el mercado”, apuntó Matías.



Otro aspecto por considerar es el análisis de descartes de largo plazo por medio de la evaluación de las lactancias, para decidir, en caso de que la vaquillona produzca menos que la media del cuartil inferior, su eventual descarte antes de preñarla.

“Dada la situación actual, para no poner en riesgo las categorías que nos mantendrán a flote, debemos controlar el estado corporal de las vacas según el momento fisiológico en el que se encuentren”, recordó el asesor CREA.

Tal como ocurre con el estado corporal, el anestro (período posterior al parto en el cual las vacas no muestran señales conductuales de estro o época de celo) es otro indicador que puede revelar si el plan diseñado para hacer frente a la crisis está surtiendo efectos negativos sobre la vaca. Dicho parámetro debería ser inferior o igual a 5%.

Con el fin de obtener el mejor diagnóstico posible del estado productivo de cada una

de las vacas, otro aspecto considerado clave es mantener –e incluso intensificar– la rutina del control lechero. “Además, se recomienda realizar reuniones semanales con el equipo de trabajo; esto es fundamental para evaluar la evolución de diferentes indicadores, como

así también para analizar la marcha del plan de producción. Es indispensable que todos tengan claros sus objetivos particulares y el de la empresa”, expresó Matías.

Otro aspecto relevante es seguir de cerca el presupuesto financiero para anticiparse a eventuales complicaciones. Y tener en claro el impacto de cada rubro (alimentación, personal, sanidad, mantenimiento, etcétera) sobre los costos directos (fijos y variables), como así también sobre los indicadores de ingresos (producción de leche y venta de rechazos).

Plazos

Los altos costos financieros presentes en la actual coyuntura económica determinan que el plazo de cobro de la leche comercializada por los tamberos sea un factor tan importante como el precio.

Según indica un trabajo publicado en el último Informe Microeconómico CREA, “cuanto

mayor es el costo de financiamiento, más relevancia adquieren los plazos de pago. Dada la situación financiera, el productor suele requerir una anticipación en el cobro de cheques, por lo que el banco aplica la tasa de descuento para dicho período y la comisión respectiva”, explica.

Para no poner en riesgo las categorías que nos mantendrán a flote en la situación actual, debemos controlar el estado corporal de las vacas según el momento fisiológico en que se encuentren.

Venta & Reparación de Equipos | Servicio Integral a Campo



Banfi Hnos.
Fábrica de Cabezales y Bombas de Riego.

 (02266) 423262
  banfiriego@banfihnos.com.ar
  www.bombasderiego.com



SILOBOLSA PLASTAR



MÁS VALOR, MÁS SEGURIDAD

www.silobolsa.com



ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification



APLICA A PLASTAR
SAN LUIS S.A.



Fabricada con materias
primas de Dow Argentina

✉ silobolsa@plastargroup.com
☎ 0800-222-PLASTAR (7527)
📘 /SilobolsaPlastar

El trabajo mencionado analiza un modelo en el cual un productor tambero cobra un monto de 7,64 pesos por el litro de leche, con un pago acordado en un 20% del total a los 15 días, otro 20% a 45 días, y el 60% restante a los 60 días.

Este esquema, considerando el cuadro tarifario de descuento de cheques del Banco Provincia (comisión del 6 por mil y tasa nominal anual de 69,51% para un plazo de 1 a 30 días y 70,01% para un plazo de 31 a 60 días), implica un descuento total del 9,9% del precio percibido, por lo que el valor neto ofrecido por el comprador equivale a 6,88 \$/litro.

En el trabajo se presenta un modelo –que contempla el esquema tarifario actual del Banco Provincia– para visualizar la sensibilidad del precio neto del litro de leche por efecto de los descuentos de cheques (cuadro 1). En él se advierte, por ejemplo, que en la actual coyuntura un precio bruto de 8 \$/litro a cobrar a 30 días genera mayor ingreso neto que un precio de 8,4 \$/litro a cobrar a 60 días).

“Esto significa que a la hora de definir el precio de venta, el plazo es una variable por contemplar, sobre todo cuando existen necesidades financieras”, recomienda el informe elaborado por técnicos CREA.  CREA

Cuadro 1. Sensibilidad del precio neto del litro de leche por descuentos de cheques

	Período de pago						
	0 días	15 días	30 días	45 días	60 días	75 días	90 días
Precio por litro de leche	7,40	7,14	6,93	6,71	6,49	6,26	6,05
	7,60	7,33	7,11	6,89	6,67	6,43	6,21
	7,80	7,53	7,30	7,07	6,84	6,60	6,37
	8,00	7,72	7,49	7,25	7,02	6,77	6,54
	8,20	7,91	7,68	7,43	7,19	6,94	6,70
	8,40	8,11	7,86	7,61	7,37	7,11	6,86
	8,60	8,30	8,05	7,80	7,54	7,28	7,03
	8,80	8,49	8,24	7,98	7,72	7,45	7,19
	9,00	8,69	8,42	8,16	7,90	7,62	7,35

SU ALIADO ESTRATÉGICO

Valley apuesta al desarrollo del riego argentino, proponiéndole una variada oferta de opciones de crédito con las más importantes entidades financieras o a través de Valley Finance. Acceda a la opción más conveniente para la instalación de equipos, diseño e implementación integral de proyectos, o instalación de nueva tecnología.

VALLEY FINANCE 

VALLEYIRRIGATION.COM

Valley Finance, una innovadora financiación:

- ▷ DIFERENTES OPCIONES DE PLAZOS DE PAGO
- ▷ TASAS DE INTERÉS MUY CONVENIENTES
- ▷ MÍNIMA ENTREGA INICIAL

Valmont Industries de Argentina S. A.

ZONA NORTE: hector.veloso@valmont.com
ZONA SUR: nicolas.viramonte@valmont.com

+54 237 428 9150

VALLEY 



TOYOTA

SI SOS MIEMBRO CREA
TREOS TE BRINDA
BENEFICIOS EXCLUSIVOS

EN TODA LA LINEA OKM Y ACCESORIOS!



NUEVA
HILUX

NUEVA
SW4

COROLLA



TREOS 20 AÑOS

LA MEJOR ATENCIÓN

FINANCIACIÓN - TOMAMOS USADOS

CONFIANZA, SEGURIDAD, EXPERIENCIA.

ASESOR EXCLUSIVO: FERNANDO MONTAOS

Email: fmontaos@treos.com.ar - **Celular:** (011) 15-4407.2877



TREOS

CONCESIONARIO OFICIAL

AV. LIBERTADOR 1840 V. LOPEZ

www.treos.com.ar

Aplicaciones

Comenzó a gestarse un nuevo proyecto



Funcionarios de las secretarías de Agroindustria y Ambiente y Desarrollo Sustentable comenzaron a diseñar las bases de un proyecto legislativo sobre presupuestos mínimos para aplicaciones de fitosanitarios. De la iniciativa también participan el Consejo Federal Agropecuario y el Consejo Federal de Medio Ambiente.

El objetivo es que en algún momento del segundo trimestre de 2019 –cuando comience el próximo año legislativo– pueda enviarse al Congreso la iniciativa para que quede a consideración de los legisladores.

“Estamos en la *cocina* del borrador del proyecto. El primer paso será elaborar las consideraciones generales que deberá contener el documento”, explicó Nicolás Lucas, director de Producciones Sostenibles de la Secretaría de Agroindustria.

El antecedente inmediato del proyecto oficial es el documento elaborado por el Grupo de Trabajo Interministerial de Buenas Prácticas Agrícolas,

integrado por las secretarías de Agroindustria, de Ambiente y Desarrollo Sustentable, de Ciencia, de Salud y de Tecnología e Innovación Productiva, el cual fue puesto a consideración de la población en una consulta pública (ver recuadro).

A partir de una evaluación de las recomendaciones recibidas –realizada por un equipo de técnicos de Agroindustria y Ambiente– se procedió a considerar cuáles son los factores clave que deberían estar presentes en el proyecto sobre aplicaciones de fitosanitarios.

“Entre los objetivos debería estar el hecho de establecer un régimen legal que sea adaptativo y actualizable, de manera tal que mejore progresivamente la adopción efectiva de las buenas prácticas”, explicó Lucas.

El proyecto contendrá parámetros mínimos para las buenas prácticas de aplicaciones que sean operativos en todo el territorio nacional. En ese marco, se establecerían criterios para la defini-



ción espacial de las zonas de amortiguamiento, además de pautas para las aplicaciones por realizarse en dichas zonas.

Otro de los objetivos del proyecto será promover el establecimiento de sistemas público-privados y privados de autogestión del monitoreo y control de las aplicaciones, los cuales deberán ser eficientes y transparentes. “Los sistemas de mo-

nitoreo y control tienen un costo; un aspecto importante por tratar es cómo se lo va a distribuir (entre la Nación, provincias y municipios)”, apuntó el director.

La nueva normativa también establecerá las condiciones mínimas que deberán incluir las recetas fitosanitarias o agronómicas en todas las regiones productivas del país.

Entre los temas por incluir en el proyecto, también está la determinación de responsabilidades para cada uno de los actores vinculados a las aplicaciones. “Este es un aspecto que merece un debate importante en el sector”, comentó el funcionario de Agroindustria.

También se propondrá crear instancias nacionales orientadas a armonizar los diferentes registros provinciales relativos a aplicaciones de fitosanitarios a fin de que guarden coherencia entre ellos.

El proyecto considerará las características propias de las distintas tecnologías de aplicación para abordarlas de manera diferenciada y alentará el uso de plataformas digitales que faciliten la regulación y el control de las buenas prácticas en aplicaciones.

Por último, se considerará incorporar a la iniciativa elementos de planificación u ordenamiento territorial orientados a evitar conflictos en las interfaces urbano-rurales en lo que respecta a las aplicaciones en zonas periurbanas.

Además del proyecto, las autoridades de las secretarías de Agroindustria y de Ambiente y Desarrollo Sustentable tienen en carpeta otras acciones tendientes a promover las buenas prácticas en aplicaciones. Entre las acciones en agenda se encuentra el diseño de protocolos y siste-

Antecedente

El diseño de zonas de amortiguamiento para la aplicación de fitosanitarios “debe determinarse en función de las características del ambiente que se busca resguardar”, por lo que no es posible establecer un criterio estándar para todas las zonas del país. Esa es una de las principales conclusiones del documento elaborado por el Grupo de Trabajo Interministerial de Buenas Prácticas Agrícolas que operará como base para el diseño del proyecto oficial sobre aplicaciones. Allí se señala, además, que entre los criterios por tener en cuenta al momento de establecer zonas de amortiguamiento debe incluirse el “grado de vulnerabilidad potencial a los fitosanitarios, las características de cada sustancia, los mecanismos de exposición y las tecnologías aplicables para disminuirla, y las condiciones ambientales, así como la posibilidad de adopción de medidas viables y de control eficaz y la disposición de sanciones ante el incumplimiento de las normas”. En consecuencia –señala– “la definición de dimensiones particulares para establecer distancias y superficies no es esencial en una zona de amortiguamiento, sino que depende de estas consideraciones. Así, en la experiencia comparada, los metros de retiro pueden ser de unas pocas unidades bajo ciertas circunstancias, o de unos cientos bajo otras, o puede no ser necesario fijar una distancia sino restricciones fundadas en los tipos de productos o condiciones meteorológicas”.

TECNOAGRO S.R.L.
LABORATORIO INAGRO
 les desea...

Feliz Navidad y Año Nuevo

Girardot 1331 (C1427AKC) Bs.As. - Teléfono: (011) 4553-2474

E-mail: tecnoagro@tecnoagro.com.ar - Visítenos www.tecnoagro.com.ar  

AHORA MÁS QUE NUNCA LOS ARGENTINOS VAMOS POR UNA GRAN COSECHA

Es ahora el momento de animarnos a sembrar todo lo que podamos. Ahora más que nunca, es el momento de poner lo mejor en cada lote: la genética precisa, todo el fertilizante que haga falta, darle batalla a cada maleza y a cada insecto. Y cuando llegue el momento de cosechar, contar con la bolsa más confiable, versátil y probada. Ahí vamos a estar, para ayudarte a cosechar sin parar. Para cuidar tus granos con la bolsa más vendida en todo el mundo.

Ahora más que nunca, IpesaSilo

AHÍ VAMOS A ESTAR



IpesaSilo®

Si lo imaginamos,
podemos



0800 222 7456

www.ipesasilo.com.ar

 IpesaSiloArg

 IpesaSiloArg

 IpesaSiloArg

Nicolás Lucas: “Entre los objetivos del proyecto debería estar el hecho de establecer un régimen legal adaptativo y actualizable, de manera tal que la adopción efectiva de las buenas prácticas mejore progresivamente”.



mas de recepción y procesamiento de consultas relacionadas con la aplicación de fitosanitarios, que estén armonizadas a nivel nacional, de manera tal que sean derivadas a las instancias competentes que puedan dar respuesta y proveer herramientas para su seguimiento.

También se buscará fortalecer los sistemas de monitoreo ambiental, tales como la Red FEMA –que funciona en el marco del proyecto AR/002 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo– por medio de la cual se implementaron estaciones de monitoreo de agua, aire y suelo en algunas zonas del país.

Un aspecto importante será impulsar ante las autoridades educativas el fortalecimiento o la incorporación a los programas de las carreras agronómicas y afines los aspectos relativos a las buenas prácticas de gestión y aplicación de fitosanitarios.  CREA

WILLIAMS ENTREGAS S.A.



ENTREGA, ELEVACIÓN, INSPECCIÓN Y CERTIFICACIÓN

www.williamsentregas.com.ar

• **BUENOS AIRES:** Moreno 584 / Piso 12 / Oficina "A"

TE: 011-4322-4805 / 4393-9762

E-mail: buenosaires@williamsentregas.com.ar

• **SAN LORENZO (Santa Fe):** Santiago del Estero 1177

TE: 03476-430158 / 430234 / 426855

E-mail: sanlorenzo@williamsentregas.com.ar

• **ARROYO SECO (Santa Fe):** René Favaloro 726

TE: 03402-421426 / 429676

E-mail: arroyoseco@williamsentregas.com.ar

• **BAHÍA BLANCA:** Ruta 252 Km 0.5 / Playa El Triángulo

TE: 0291-4007928 / 4816778

Email: bahiablanca@williamsentregas.com.ar

Pestelli
Juntos desde 1961



Volkswagen

TIGUAN ALLSPACE DSG

Elegancia, espacio y tecnología para tus aventuras.



AMAROK COMFORTLINE V6

La pick-up más potente, al precio más conveniente.



Si sos Socio **CREA** podés tener tu Amarok bonificada

+Lona Marítima + Cobertor de Caja

Facturación directa de Fábrica

Bonificación Especial sobre el Precio de lista

www.pestelli.com.ar

Whatsapp Línea Directa: +54-9-11-4175-9274
ventascorporativas@pestelli.com.ar
Castro Barros 188 C.A.B.A | (011) 4883 - 8652

Seguinos en:     



Gestión de envases vacíos

Avanza la implementación del sistema

Buenos Aires es la provincia que más avanzó en el proceso de implementación del sistema de gestión de envases vacíos de fitosanitarios, mientras que otras jurisdicciones aún no comenzaron a trabajar en el tema.

A fines de mayo pasado, la Fundación Campo Limpio, integrada por empresas que conforman la Cámara de Sanidad Agropecuaria y Fertilizantes (Casafe) y la Cámara de la Industria de Fertilizantes y Agroquímicos (Ciafa), presentó a todas las provincias un plan base para comenzar a definir el esquema de devolución y reciclado de envases vacíos en el marco de lo dispuesto por el decreto 134/18 reglamentario de la Ley N.º 27279.

La Ley 27279 exige la intervención de las provincias para que se aprueben los sistemas de

gestión de envases vacíos, de manera tal que estos solo pueden comenzar a implementarse una vez que sean validados por las autoridades de esas jurisdicciones.

En la última reunión de la Comisión de Fitosanitarios de la Red de Buenas Prácticas Agropecuarias (Red BPA) –que se realizó en la sede porteña de CREA–, se indicó que Catamarca, Chubut, Entre Ríos, Río Negro, Santa Cruz, Santiago del Estero y Tucumán aún no habían designado autoridades competentes para comenzar a trabajar en la implementación del sistema.

De acuerdo con la legislación vigente, las provincias no tienen un plazo asignado para la aprobación de la propuesta. Sin embargo, una vez aprobado el plan, el decreto reglamentario

de la Ley 27279 establece que cuentan con 270 días corridos para implementar el programa de gestión de envases vacíos.

Si bien el nuevo régimen aún no se encuentra operativo en ninguna jurisdicción, los empresarios agropecuarios que tengan envases vacíos pueden –de todas maneras– enviarlos a los Centros de Acopio Transitorios (CAT) y plantas de reciclaje habilitadas por las autoridades provinciales. La localización de tales centros y plantas puede verse en el Mapa Legal CREA.

La normativa vigente dispone que los CAT pueden ser privados o mixtos; es decir, el sector público puede participar, pero la administración corresponde a Campo Limpio, porque esa institución es la responsable de la gestión de los envases vacíos, ya sea para ser destinados a reciclaje o disposición final. Campo Limpio está verificando si los CAT vigentes se encuentran en condiciones

técnicas para ser incorporados al sistema de gestión de envases (con las adecuaciones necesarias en caso de corresponder). Por otra parte, Campo Limpio cuenta con un plan de implementación de nuevos CAT: los primeros serán montados en las localidades bonaerenses de Tandil y 9 de Julio. Solo en la provincia de Buenos Aires está planificada la construcción de 20 CAT, a los que habrá que sumar –en caso de poder incorporarse al sistema– a aquellos que hoy están en actividad y han sido habilitados por el Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS).

Si bien la gestión del sistema es de competencia provincial, el Estado nacional tendrá a su cargo el sistema de trazabilidad de envases vacíos, el cual será diseñado por el Senasa y gestionado por la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable con el propósito de conocer el volumen de material reciclable y verificar que los usuarios de fitosanitarios cumplan con la obligación de devolver los envases vacíos en el plazo legal máximo de un año. En diciembre próximo comienza el desarrollo de la plataforma de trazabilidad del sistema de envases en el

ámbito del Senasa y se prevé una *ventana* de seis meses para ponerlo en funcionamiento.

Vale recordar que la Ley 27279 prohibió en todo el territorio nacional el abandono, vertido, quema o enterramiento de envases vacíos de fitosanitarios, así como su comercialización o entrega.

Los productores y aplicadores deberán disponer de sitios temporarios de almacenamiento de envases vacíos de fitosanitarios, los cuales “deberán estar señalizados y ubicados en un lugar seco, cerrado, bajo techo, con protección en su superficie que impida la percolación de líquidos que pudieran derramarse, alejado de fuentes y reservorios de agua y de lugares de almacena-

miento de alimentos destinados al consumo humano o animal”. Antes de trasladar los envases vacíos a los CAT, los usuarios deberán separarlos en dos categorías: aquellos que luego del procedimiento de triple lavado (que debe realizar el productor o aplica-

dor) pueden eventualmente reciclarse, y otros que “por contener sustancias no miscibles o no dispersables en agua” no pueden ser reciclados, y por ende, deben ser destruidos. No hay que olvidarse de solicitar el certificado de entrega de envases al momento de su despacho.  CREA

El sistema de trazabilidad será diseñado por el Senasa y gestionado por la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable para conocer el volumen de material reciclable y verificar que los usuarios cumplan con la obligación de devolver los envases vacíos.



Mapa Legal CREA

Provincia: Córdoba

Municipio:

Mapa Satélite

Legislación

Ley 9164/04- Decreto 132/05 y Resolución 199/07

El Art. 25 de la Ley establece que el Aplicador es el único responsable de la técnica de triple lavado de los envases. Art. 62 prohíbe el enterramiento, quema y/o disposición final de restos o envases de productos químicos o biológicos de uso agropecuario, que no hubieran sido sometidos a tratamientos previos de descontaminación por triple lavado o según las instrucciones particulares de su rótulo, como así también la descarga de restos, residuos y/o envases en cursos o espejos de agua. El art. 63 prohíbe en toda la Provincia el transporte de productos químicos o biológicos de uso agropecuario, en vehículos que no cumplan con la legislación nacional al respecto.

Por otra parte la Resolución 199/07 establece requisitos para los establecimientos habilitados como Centros de Acopio. Principalmente deben recibir sólo envases de agroquímicos vacíos y triple lavado o lavado a pre...

Ver más >



Hacer con otros

Un camino hacia la integración social

Integrarse con otros sectores de la comunidad es una característica distintiva de CREA. Por eso es que desde el año 2007 trabaja codo a codo con la Cooperativa La Juanita, que se encuentra en el partido de La Matanza.

Esta relación comenzó cuando Oscar Alvarado era presidente del Movimiento y conoció a Hector “Toty” Flores, fundador de la cooperativa, en un congreso agropecuario. “Nuestra relación fue siempre de mucho respeto, pero teníamos pre-

juicios porque veníamos de sectores muy distintos. Con el tiempo, el vínculo con Oscar nos fue ayudando a borrarlos”, señala Silvia Flores, directora ejecutiva e hija del fundador.

A partir de ese momento comenzó a desarrollarse un proyecto de integración, a través del cual ambas instituciones comenzaron a ayudarse y a aprender una de la otra. CREA aportó la metodología de trabajo, que la cooperativa comenzó a implementar en sus distintas actividades,

mientras que “La Juanita” pasó a formar parte muy importante del proyecto Líderes.

“La unión de la Cooperativa con CREA constituyó un hito en términos de integración social. Entendimos que estábamos hermanados en esta pelea por la dignidad, por el trabajo, por el esfuerzo”, remarca Silvia Flores.

De esta forma, cada año los participantes del programa Líderes visitan las instalaciones de La Juanita y allí se dan a conocer los proyectos que realizan. Estos son:

- Jardín de infantes Ciel: cuenta con salas de tres, cuatro y cinco años. La educación es totalmente gratuita y asistida. Funciona desde el año 2004.
- Escuela primaria y secundaria para adultos: La Juanita estableció un convenio con la Universidad de Belgrano, que les permite ofrecer cursos de introducción laboral, de oficios y talleres. Su próximo objetivo es obtener la aprobación municipal para fundar su propia escuela primaria, secundaria y su universidad.
- Panadería comunitaria “La masa crítica”: garantiza el *pan social*, que ofrecen a 10 pesos el kilo para abastecer a cerca de 250 familias del barrio.

Producen tortas, masitas, palmeritas, galletas, alfajores, pizzas, tortas fritas y huevos de pascua, entre otras delicias. La estrella es el pan dulce navideño que aprendieron a hacer gracias a Maru Botana. Hoy lo comercializan a muchas empresas y de esa forma recaudan fondos para sustentar el *pan social* del año. Además, disponen de un servicio de *catering*.

- Taller de cuadernos corporativos: impulsado por “Movimiento Darte”, realizan cuadernos de confección artesanal para empresas.
- Servicios digitales: ofrecen Social Media Management; moderación y monitoreo de acciones; control de contenidos, comentarios e imágenes; administración de contenidos; medición de tráfico, y reportes y revisión de fichas técnicas.
- Servicios de *call center*: luego de firmar un convenio con Santander Río, el banco instaló en 2015 un *call center* en el barrio para ofrecer trabajo a quienes viven allí. Se capacitó al personal y se favoreció el ascenso social de las personas, contribuyendo a desarrollar el perfil profesional de los trabajadores.
- Sucursal de Santander Río: ofrece créditos a emprendedores y los asesoran en el proceso.

Integración a la Comunidad



Desde 1957, CREA promueve el bienestar colectivo impulsando el desarrollo comunitario en las regiones donde está presente.

Su compromiso se centra en promover la integración del agro y la comunidad; generar espacios de diálogo para fortalecer el trabajo en red, como se realiza con La Juanita; y promover la sostenibilidad. El programa Líderes se encuentra enmarcado en este contexto. Esta capacitación toma como eje el concepto de liderazgo sostenible, que a partir de un espacio de reflexión, análisis y aprendizaje, prepara a los futuros líderes para la acción.



Silvia Flores: “La unión de la Cooperativa con CREA constituyó un hito en términos de integración social. Entendimos que estábamos hermanados en esta pelea por la dignidad, por el trabajo, por el esfuerzo”.

- Potrero digital: esta iniciativa fue generada por Juan José Campanella. El objetivo es sacar a los chicos de las calles y generar un espacio de contención y aprendizaje. La idea es capacitarlos en las nuevas tecnologías para formar animadores, programadores y diseñadores.
- Oficina de empleo y desarrollo de personas: se creó un centro barrial destinado a orientar y acompañar a los vecinos para que logren resolver problemas referidos a trabajo, educación, salud, asistencia social, economía y finanzas, impuestos y desarrollo de microemprendimientos.
- Servicio de odontología: proyecto de articulación con la asociación civil “En Camino”, constituida por un grupo de odontólogos que trabaja con una técnica alternativa muy novedosa: es un sistema sin dolor que permite eliminar las caries con un gel. Atienden de manera gratuita a niños de 5 a 18 años y mujeres embarazadas. Cuenta con financiamiento del Ministerio de Desarrollo Social, que permite que sea un servicio totalmente gratuito.
- Servicio de escrituración: los habitantes del barrio acceden a la escritura de su hogar pagando solo un 1% del costo total.  CREA



**Sabemos de producción.
Nos conocemos.**

- Semillas forrajeras.
- Híbridos de maíz, girasol y sorgo.
- Agroquímicos.
- Plantas de acopio.
- Comercialización de granos.
- Variedades de trigo y soja.
- Fertilizantes.
- Productos veterinarios.
- Bombas, pastillas y accesorios pulverización.

www.ebayacasal.com.ar - Nueva dirección: **Iberá 3143** (CP1429)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires - (011) 4547-8200 - enrique@ebayacasal.com.ar



EN AGROTV CUMPLIMOS 750 PROGRAMAS Y SEGUIMOS CRECIENDO EN CLARIN RURAL.COM



Con toda la tecnología en acción
15 temporadas en el aire
Recorriendo más de 2 millones de kilómetros
Descubriendo las innovaciones
más productivas del mundo



CANAL 13
SATELITAL

METRO
SATELITAL

ClarínX

Rural

clarin.com
RURAL



/agrotvweb



/agrotvok



/agrotvok

www.agrotvweb.com



Precio de la tierra

El precio de la tierra en el NOA

Valores orientativos por zonas productivas

ZONAS	CARACTERIZACIÓN Y APTITUD	CULTIVOS	LOCALIDADES DE REFERENCIA	U\$S/ha
ZONA 1 TIERRAS PLANAS A SEMIPLANAS	Suelos de buena a muy buena aptitud agrícola. En gran proporción, ya han sido desmontados. El monte que resta es de escaso valor, puesto que la mejor madera ya fue extraída. Algunos tienen agua disponible de ríos o perforaciones. Lluvias: 700 a 1000 mm/año.	EN SECANO: soja, poroto, cártamo, maíz, algodón. CON RIEGO: tabaco (2), caña de azúcar, algodón, citrus, hortalizas, soja, maíz.	SALTA: Valle de Lerma, Tartagal, Lajitas, Metán, R. de la Frontera, Orán, Río del Valle, Mollinedo. TUCUMÁN: S. M. de Tucumán, Bella Vista, La Cocha. JUJUY: San Pedro, San Martín.	Sin monte 3500 a 4500 Sin monte y c/riego 4500 a 5500 Con monte (1) 1000 a 1200
ZONA 2 TIERRAS PLANAS	Suelos de buena aptitud agrícola, mayormente cubiertos de monte. Menor disponibilidad de agua. Lluvias: 600 a 750 mm/año. Escasamente suficientes.	TODOS EN SECANO: poroto, soja, cártamo, sorgo. CUENCA DEL RÍO JURAMENTO CON RIEGO: algodón, trigo, poroto, soja y maíz.	SALTA: Tonono, Corralito, Macapillo, J. V. González, La Candelaria, Güemes. TUCUMÁN: Burreyacú, Gdor. Garmendia, Las Cejas, Trancas, Aráoz.	Sin monte 2000 a 2200 Con monte (1) 600 a 800 Con riego 3000 a 4000
ZONA 3 TIERRAS PLANAS	Áreas con monte y otras desmontadas al 70% para desarrollos ganaderos con pasturas subtropicales. Sectores con dificultad para conseguir aguas de napa para bebida. Agricultura eventual en seco. Lluvias: 550-650 mm/año.	Desarrollo ganadero. Agricultura en seco.	SALTA: Dragones, El Mistol, Santo Domingo, Tolloche. TUCUMÁN: La Madrid.	Sin monte 1200 a 1800 Con monte (1) 300 a 500
ZONA 4 TIERRAS PLANAS MARGINALES	Mayormente cubiertas por monte con algunos pocos desarrollos ganaderos. Dificultad para conseguir agua de napa en partes. Lluvias: del orden de los 500 mm/año.	Ganadería extensiva. Agricultura eventual en seco. Extracción de madera y carbón de leña.	SALTA: Santa Victoria, Rivadavia. Los Blancos.	Sin monte 1000 a 1400 Con monte (1) 300 a 400
ZONA 5 TOPOGRAFÍA MUY QUEBRADA	Mayormente cubierta por monte. Microclimas muy variables. Pequeños valles con riego de algunos ríos. Lluvias: en general no superan los 500 mm. Hay pequeños microclimas, con lluvias de hasta 1000 mm.	Desarrollo ganadero. Extracción de madera y carbón de leña.	SALTA: Cachi, La Viña, Cafayate. TUCUMÁN: San Pedro de Colalao, Tafí del Valle, Alpachiri. JUJUY: Valle Grande, S. S. de Jujuy (fuera del Valle).	30 a 200 Parcelas c/riego para viña 5000 a 9000
ZONA 6 ALTAS CUMBRES	Sin valor desde el punto de vista agropecuario. Sin monte. Lluvias: de 50 a 300 mm/año.		SALTA: S. A. de los Cobres, Socompa, La Poma. JUJUY: Rinconada, Abra Pampa, Susques.	1 a 30

(1) En zonas aptas para desmonte, de acuerdo con el nuevo ordenamiento territorial de bosques nativos.

(2) Valle de Lerma: de U\$S 8000/ha a 12.000 U\$S/ha.

NOTA: Estos valores son orientativos y corresponden a campos con mejoras de trabajo y extensiones representativas para cada actividad.

FUENTE: Compañía Argentina de Tierras S. A.

Última actualización: octubre 2018





INSUMOS GANADEROS

PASTURAS Y VERDEOS		R.G. Perenne Fleurial Hibr.	124,8	Grama Rhodes Tolga	11,5	Destete hiper precoz	32010,0
Leguminosas	\$/kg	Pasto ovillo Starly importado	222,5	Grama Rhodes callide	12,5	Destete precoz	10990,0
Alfalfa Haygrazer	233,4	Pasto ovillo Porto	200,8	Grama Rhodes Pioneer	6,0	Recría 16% prot. (post. destete)	8840,0
Alfalfa Don Enrique	247,8	Festuca tipo Palenque	142,9	Panicum Coloratum	7,2	Balanceado engorde novillo	8190,0
Alfalfa EBC 90	284,0	Semillas para verdeos	\$/kg	Gatton Panic	7,3	Concentrado proteico 30% prot.	12130,0
Alfalfa Aurora	218,9	Avena	18,1	Pasto llorón pelleteado	7,6	Afrechillo de trigo	6300,0
Trebol rojo Redgold	150,1	Centeno	21,7	Setaria Kazungula	15,0	Pellet de trigo	6400,0
Trebol Blanco El Lucero	171,9	Triticale	19,9	Setaria Naruk	16,0	Pellet de girasol 31%PB	7416,9
Lotus Corniculatus	168,2	Sorgo Forrajero común	54,3	*Origen: Bs As s/fiote		Pellet de girasol 26%PB	5969,7
Lotus tenuis	182,7	Semillas subtropicales	u\$/kg	RACIONES/ALIMENTOS	\$/t	Pellet de soja 41%PB	9225,9
Melilotus Alba	99,5	Brachiarias Brizanta Marandu	7,0	Sustituto Lacteo	65500,0	Harina de soja 47%PB	9587,7
Melilotus Madrid	106,7	Brachiarias Brizanta Toledo	8,0	Arranque ternero guachera	10990,0	Pellet de cascara de soja de 12%PB	6331,5
Gramíneas	\$/kg	Brachiarias Humidicola	14,0	Recría ternera post guachera	9651,0	Semilla de algodón	4522,5
Agropiro alargado	103,1	Buffel Grass Biloela	14,0	Alim pre parto vaca lechera	10770,0		
Rye Grass Anual Bisonte (4n)	68,7	Buffel Grass Texas	7,0	Conc pre parto c/ sales anionicas	18260,0		
Rye Grass Anual Rio (diploide)	56,1	Digitaria eriantha	7,8	Alim vaca lechera prod	8550,0		
R.G.Perenne Pastoral - Tetraploide	146,5	Grama Rhodes Katambora	7,5	Conc prot 30% p/vaca en prod	13770,0		



INSUMOS TAMBO

Minutolo	Bretes a las par	\$/u	Reforzado 10	264313,4	Silo cono excén. cap.19 m³	112212,0
Bretes espina de pescado con baranda para comederos	Modelo estándar		Reforzado 12	314690,5	Silo cono central cap.25 m³	131094,0
	Estándar 4	109261,5	Comederos automáticos manuales	\$/u	Silo cono central cap. 52 m³	197058,0
4+4	Estándar 6	155796,7	M-100 manual	17798,6	Bombas estercoleras	\$/u
6+6	Estándar 8	204370,5	M-300 manual	21013,3	M-200 T	83112,5
8+8	Estándar 10	252944,2	Cepo automático	\$/u	M-500 T	116435,9
12+12	Estándar 12	301478,8	Cepo Mod. A	134116,9	Accesorios para crianza	\$/u
14+14	Modelo reforzado		Cepo Potro Mod. G	190374,6	Estaca completa con balde	1226,3
16+16	Reforzado 4	116122,2	Cepo Mod. B	66764,4	Capas p/ ternero sin abrigo	563,8
18+18	Reforzado 6	148740,0	Silos para almac. de granos	\$/u	Capas p/ ternero con abrigo	653,9
	Reforzado 8	213897,0	Silo cono excén. cap.7 m³	67524,0	Jaula p/ crianza de terneros	17606,5



ARTÍCULOS RURALES

Mejoras	\$/u	Tranqueron a palanca.	1450,0	Tranq. 3m tab.1x4 ModO cur pay	3400,0
Alambre 17/15 X 1000 m Fortin.	3000,0	Tranqueron a crique.	2700,0	Tranq. 2m tab. 1x4 Mod P anchico.	2640,0
Alambre 17/15 X 1000 m. San Martin	3140,0	Electrificador 40 km/12v.	3801,0	Casilla manga d 6mt.	85000,0
Alambre 16/14 x 1000 m.	2880,0	Electri. picana 120 km 12 v.	6060,0	Casilla d operación d 3,6mt.	112000,0
Alambre boyero AR 1.83 m .	2205,0	Electrificador 40 km/220v.	3801,0	Cepo Anchico liviano	23700,0
Alambre Galv. N° 10 x kilo.	63,0	Electri. picana 60 km 220 v.	4460,0	Puerta aparte curup parag 1,5m.	3600,0
Alambre Galv. N° 8 rienda x kilo.	63,0	Carretel electroplástico 500m.	800,0	Tranca adicional a manga 4 púas.	9100,0
Alambre Pua Bagual.	2480,0	Manija plastica aislante.	186,0	Embarcadero 1,7m altax 4m.	33600,0
Poste quebr. de 3 m super.	1300,0	Aislador. ajust. p/varilla hierro c/gan..	14,9	Molino máq.rueda y cola de 8"	32630,0
Poste quebr. de 3 m común.	1200,0	Aislador esquinero (polietileno).	17,1	Molino máq.rueda y cola de 10".	55174,0
Poste quebr. de 2,4 super.	820,0	Aislador para clavar (polietileno).	5,1	Torre hierro galvanizada de 27".	35006,0
Poste quebr. 1/2 reforz 2,2m.	540,0	Varilla plást. nac.c/alma de hierro.	86,0	Torre 10" p/molino de 8"	14508,0
Poste itin entero 2,4m.	580,0	Varilla de hierro con rulo.	71,5	Chapa p/tanque(No18)1,10x3,05.	3660,0
Poste itin entero 2,2m.	445,0	Varillas suspendidas 5,6,7 hilos.	20,5	Bebedero chapa galvaniz.x 2,5m.	11250,0
Poste itin 1/2 ref de 2,2 m.	360,0	Torniquete N° 8 negro.	60,0	Bebedero chapa galvaniz.x 5m .	16000,0
Poste metalico 2.20 m.	412,0	Torniquete N° 6 negro.	50,0	Caño pol. negr.2" K 2,5x100m.	2654,0
Poste metalico 2.40 m.	444,0	Torniquetes dobles liviano P. 5/8.	130,0		



MAQUINARIA AGRÍCOLA

TRACTORES	u\$/u	MF4299 4X4 (140 HP)	73826,0	Lexion 750 Terra Trac	554000	CASILLA RURAL	\$/u
Valtra	u\$/u	MF7014 4X4 (140 HP)	s/c			Rural Tec	
BF75 (75 HP) 4x4 C/3p Frutero	45632,0			Case		RS 510	281650
A 750 (78 HP) 4x4 c/3p	41339,0	SEBRADORAS	\$/u	Axial Flow 5130 2WD Rod	329300	RS 660	321483
A 850 (85HP) 4x4 s/3p	45632,0	Apache		2799 4WD Cab 35' 345 CV	374900	RS 780	370388
BM 100 (105 HP) 4x4 s/3p	s/c	Mod. 54000 5 m.	2795966	Challenger			
A 990 (102 HP) 4x4 s/3p	56194,0	Mod. 54000 6 m.	3213665	CH 670 (350 HP) 4 x 4 c/plat. 30	57230		
BH 145 (153 HP) 4x4 s/3p	s/c	Air Drill 18000 43 lin.a 17,5 cm	s/c				
BH 165 (174 HP) 4x4 s/3p	s/c	27000 20 líneas a 40 cm	3813561	FORRAJERAS			
BH 180 (189 HP) 4x4 s/3p	s/c	27000 22 líneas a 52,5 cm	4257360	Class			
Agco		27000 16 líneas a 40 cm	2721523	Jaguar 980	885000		
BH 205i (210 HP) 4x4	s/c	27000 26 líneas a 52,5 cm	4799996	Jaguar 980 Equipo	715000		
BT 170 (170 HP) 4x4	121224,0	Giorgi		Jaguar 940 Equipo	609000		
BT 190 (190 HP) 4x4	130353,0	44 líneas a 19 cm	3774042	EMBOLSADORA			
BT 210 (190 HP) 4x4	153465,0	28 líneas a 19 cm	2292065	Mainero	\$/		
S293 (290 HP)	240188	Agrometal		Embolsadora 2230 70 m	273883		
AR135 (135 HP)	s/c	TX Mega 9/52 9 surcos a 52 cm/	1343750				
AR150 (150 HP)	s/c	TX Mega 13/52 13 surcos a 52 c	1822903	ROTOENFARDADORA			
AR175 (175 HP)	s/c	TX Mega 16/52 16 surcos a 52 c	2153975	Mainero			
Massey		TX N Mega 9/52 9 surcos a 52 /	1475076	Enfardadora 5700	s/c		
MF 9790 4x2 350 HP c/plat. 30	547900	TX N Mega 13/52 13 surcos a 5/	2028851	PULVERIZADORAS			
MF2615 (49HP)	22600,0	TX N Mega 16/52 16 surcos a 5/	2479781	Tilo			
MF2625 (63HP) 4X2	27274,0	TX Mega 18/52 18 surcos a 52 c	2679891	Mod. Matrix	5969700		
MF2625 (63HP) 4X4	32529,0	TX Mega 26/52 26 surcos a 52 c	3641617	Mod. Matrix 4 x 4	6693300		
MF2840 (85HP) 4X2	s/c	TX N Mega 18/52 18 surcos a 5/	3071224	Mod. Evolución 1	4884300		
MF2840 (85HP) 4X4	s/c	TX N Mega 26/52 26 surcos a 5/	3728245	Mod. Impactus	5065200		
MF2840 (85HP) 4X4	s/c	Suagri		John Deere			
MF4275 (81HP) 4X4	42631,0	Air drill Suagri 4819 48 surcos	216500	4730FC fibra carbono	333900		
MF4283 (81HP) 4X4	48315,0						
MF4292/4 RA (117 HP)	s/c	COSECHADORAS	u\$/u	SEGADORA			
MF4292 4X4 (117 HP)	56727,0	Class		Agco			
MF4297 4X4 (129 HP)	63457,0	Tucano 470	428000	Mod 1372	60500		



INSUMOS AGRÍCOLAS

Herbicidas	u\$/s	Imazetapir 10%	5,1	Fungicidas	u\$/l	Signum (Bio inductor)	583,2
2,4 D 50% sal amina	3,5	Gesagard 50	10,5	Amistar Xtra	56,0	Fertilizantes	u\$/t
2,4 DB 100% 2 x 10 l	9,2			Duett	22,5	Fosfato diamónico	585,0
Axial	53,0	Insecticidas	u\$/l	Allegro	30,0	Superfosfato Triple	490,0
Authority	45,0	Cipermetrina 25%	6,3	Coadyuvantes	u\$/l	Urea granulada	460,0
Bice Pack 20+20/ 5 has	150,0	Nitragin Optimize Full	4,4	Eco Rizo Spray	22,0	UAN	360,0
Dual Gold	12,1	Fighter Plus	62,0	Rizo Oil	2,5		
Fluorocloridona	s/c	Curasemillas	u\$/kg	Rizo Spray Sulfo	1,3	Semillas agrícolas	u\$/u
Clorimuron	16,6	Dividend	10,9	Silwet L Ag	39,5	Girasol hib. (M)	160,0
Glifosato común	2,4	Guapo 60% FS	s/c	Inoculantes	u\$/u	Trigo fiscalizado	16,0
Galant LPU	s/c	Maxim XL (fungicida)	42,1	Excelto (insecticida p/maiz)	s/c	Soja RR x 40 kg	24,8
Metsulfuron Metil 60%	28,0	Excelto (insecticida p/maiz)	s/c	Rizo Liq	169,6	Sorgo granifero hib. (M)	5,4
Paraquat	4,8	Gaicho 60% FS (M)	110,0	Rizo Liq Top	240,3		



COSTOS VARIOS

COMBUSTIBLES	\$/litr	Unidad Técnica Agrícola (UTA)	1050,0	Volkswagen	Flete 300 km	1009,3
Gasoil (YPF)- agropecuario	35,2	PICK UPS	\$	Amarok c/s 2.0 TDI 140 CV 4X4 1011134	Flete 450 km	1277,6
Nafta Infinia	46,9	Toyota		Amarok c/d 2.0 TDI 180 CV 4X4 1533292	COMB. DEL NORTE	\$/litr
Nafta súper (YPF)	43,7	Hilux c/s DX 2.5 4x4 TDI C/V	981000	Amarok c/d 3.0 TDI 224 CV 4X4 AU1952642	Gasoil a granel	38,8
OTROS	\$	Hilux c/d DX 2.5 4x4 TDI	981000	Fletes	\$	
Empleado Rural	19915,3	Hilux c/d SRV 3.0 TDI 4x4	1432800	Flete 100 km		477,2

Los datos que figuran en los cuadros han sido aportados por las empresas proveedoras de productos y servicios que figuran más abajo. Son valores de referencia y con un carácter orientativo, ya que en el mercado pueden encontrarse valores superiores e inferiores a los publicados.

Empresas Consultadas:

Ins. Vet.: Campo y Asoc. 4942-5521; **Agroq.:** Ciagro 4912-0045, Lartirigoyen 02344-452057, Rizobacter 2477-409400; **Semillas:** E. Baya Casal S.A. 4896-2600; Agrofina Semillas Arg. 4361-2941, AGRO Empresa Semillas SA 03525-429400. **Raciones/Alimentos:** Brassicas SA 4394-6097; Santa Sylvania 03471-499071
Artículos Rurales: Lapo Rural 4301-6514; Lomanural 02243-452492. **Maq. Agrícola:** Apache 03471-471349; Valtra 4719-6072; John Deere 0341-4718002; Don Roque 03485-423055; Giorgi S.A 03484-493512; Agco Arg 4469-7863/7880; Pla 03471-451655; Agrometal 03468-471311; CLAAS 03493-423124; Grupo Suagri S.A. 4307-2325; Pauny S.A. 03533-423609; Agrinar; 0341-4117401; Agrop. S.R.L 03402-420407; Yomel S.A. 02317-430776; Martinez y Stanek 02293-428862; Agroar 03492-470809; Mainero 03534-424031; Cestari 02473-430490; Bolsas plásticas Ipesa 4653-5700; Silobag 4580-7170; **Ins. Tambo:** Minutolo S.R.L 4241-4496. **UTA:** Valores provistos por contratistas.



Apuntes

Un solo trámite

Buenos Aires será la primera provincia en la cual los empresarios ganaderos podrán solicitar en línea, desde su computadora o celular, un Documento Único de Tránsito (DUT) que unificará las guías municipales con el Documento de Tránsito Electrónico (DT-e).

El presidente del Senasa, Ricardo Negri, junto al secretario de Agroindustria, Luis Etchevehere, y el ministro de Agroindustria de la provincia de Buenos Aires, Leonardo Sarquis, firmaron recientemente la adhesión al DUT durante un acto realizado en la Casa Rosada.

“En el marco de la simplificación de trámites, los tres organismos asumimos el compromiso de desarrollar un procedimiento único para la generación del DT-e y una guía local sobre la plataforma del Sistema Integrado de Gestión de Sanidad Animal del Senasa (Sigsa) que permita el movimiento del ganado”, aseguró Negri.

“Actualmente, las guías de tránsito de ganado se generan concurrendo personalmente a nivel provincial, municipal o policial, mientras que el DT-e es emitido mediante el Sigsa a nivel nacional. Esto lleva al productor a realizar, para un mismo fin –mover ganado–, distintos trámites ante organismos diferentes. La idea es que el trámite sea uno solo y que sea más fácil para el usuario realizarlo en línea”, explicó el titular del Senasa por medio de un comunicado.

Si bien ya es posible gestionar el DT-e del Senasa vía internet, no sucede lo mismo en el caso de las guías de tránsito de hacienda, las cuales en algunas provincias se exigen en formato papel, mientras que en otras se tramitan por medio del cobro –por parte del municipio o la policía local– de un sellado o visado.

“Este convenio entrará en vigencia de manera paulatina en el corto plazo en la provincia de Buenos Aires. Cada municipio fijará el valor del trámite”, aclaró el director de Control de Gestión y Programas Especiales del Senasa, Marcelo Ballerio. Es decir: el monto por cobrar de las guías seguirá –como hasta ahora– en manos de las autoridades municipales.



N.º 458 Diciembre 2018

Propietario: AACREA
Asociación Argentina de Consorcios
Regionales de Experimentación Agrícola

Director: Mariano Sobré

Editora: Mariela Suárez
revista@crea.org.ar

Secretario de redacción: Ezequiel Tamborini
redaccion@crea.org.ar

Diseño: Rene Durand

Colaboradores: María Luz Urruspuru

Fotografías: Pablo Oliveri, Martín Gómez Alzaga,
José Silvosa, Norberto Melone

Infografías: Fernando San Martín

Corrección: Alejandra Valente

Editorial responsable: AACREA
Registro de la Propiedad Intelectual: en trámite
ISSN: 2362-4892

DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN
Sarmiento 1236, 4.º piso, Capital Federal (1041)
Teléfonos: (011) 4382-2076/79
Fax: (011) 4382-2911
<http://www.crea.org.ar>

SUSCRIPCIONES
Romina Vignati
Teléfono: (011) 4382-3517/2076/79
Fax: (011) 4382-2911
suscripciones@crea.org.ar

Valor de la suscripción anual:
En el país: \$ 980
En Europa: U\$S 250
En países limítrofes: U\$S 115
Resto de América: U\$S 240
África, Oceanía y Asia: U\$S 260

PUBLICIDAD
(011) 4382-2076/79.
publicidad@crea.org.ar
Sarmiento 1236, 4.º piso, Capital Federal (1041)

IMPRESIÓN
GuttenPress
Tabaré 1760 (C1437) Capital Federal

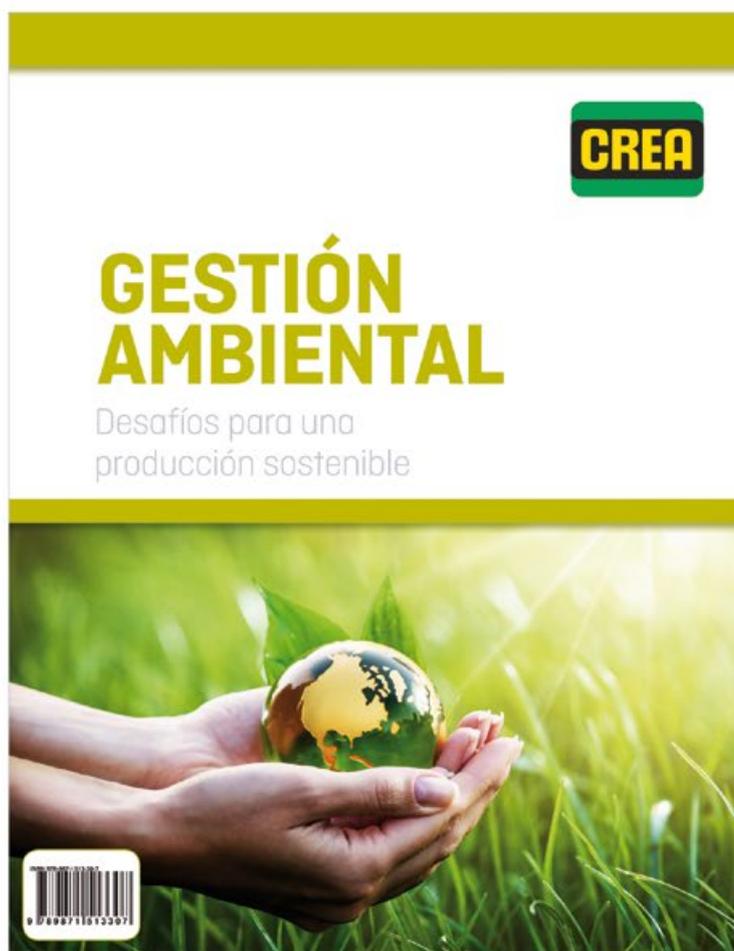
DISTRIBUIDORES EN EL INTERIOR
Interplaza S. A.
Luis Sáenz Peña 1836
Teléfono: (011) 4304-9377/4305-0114

Está permitida la reproducción total o parcial del contenido de la revista en los medios gráficos, destacando en forma clara la fuente. Para su reproducción por medios electrónicos, se requiere la autorización explícita por parte de AACREA. La revista no se responsabiliza por las opiniones vertidas por los entrevistados en las notas periodísticas ni en colaboraciones firmadas. Tampoco es responsable de la devolución de originales de artículos no solicitados.

GESTIÓN AMBIENTAL

Desafíos para una producción sostenible

Un análisis crítico del impacto ambiental de la producción agropecuaria y sus implicancias en el mercado internacional.



- Conservación del suelo
- Gestión hídrica
- Buenas prácticas agropecuarias
- Cambio climático
- Deforestación y producción agropecuaria
- Biodiversidad y producción ganadera
- Marco normativo
- Modelos de cuantificación del impacto ambiental

Para más información: 011 4382 2076 int. 135 / suscripciones@crea.org.ar

www.crea.org.ar  [/crea.org](https://www.facebook.com/crea.org)  [@crea_arg](https://twitter.com/crea_arg)  [/canalcrea](https://www.youtube.com/canalcrea)



CON NANOTECNOLOGIA

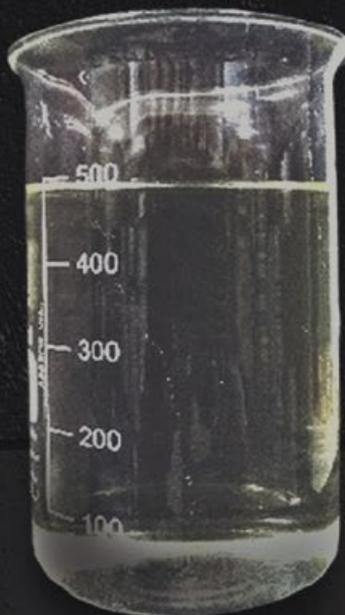
elite

**LAS MEZCLAS YA
NO SON UN PROBLEMA**

Glifosato Full
+ 2,4D sal



Glifosato Full
+ 2,4D
DEDALO elite



EXCELENTE COMPATIBILIDAD EN MEZCLA

- Evita cortes de caldo (y tapado de picos).
- No deja precipitados en el fondo del tanque.
- Dosificación y control uniforme en todo el lote que ayuda a evitar la generación de resistencia.
- Menor riesgo de Fitotoxicidad (por sobredosis).

POTENCIA LOS PRODUCTOS DEL CALDO

Red
Surcos
Una empresa de *tu tierra*

Líderes en Bioeficacia

www.redsurcos.com  [/redsurcos](https://twitter.com/redsurcos)  [/redsurcos](https://facebook.com/redsurcos)  [Red Surcos](https://linkedin.com/company/red-surcos)

PELIGRO. SU USO INCORRECTO PUEDE PROVOCAR DAÑOS A LA SALUD Y AL MEDIO AMBIENTE. LEA ATENTAMENTE LA ETIQUETA