

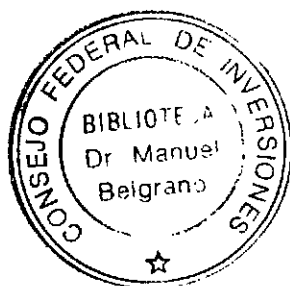
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Programa de Asistencia a la Producción Regional

Exportable

Area "Redes de la Producción Regional"

**CAPACITACIÓN EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCIÓN
DE LA EMPRESA ASOCIATIVA**



INFORME FINAL

Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez

Buenos Aires, 30 de julio 2003.



CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y CAPACITACION PARA LA COOPERACION EMPRESARIA

CAPITULO I: ACTIVIDADES REALIZADAS

- 1.- Introducción
- 2.-Talleres realizados
 - 2.1.-Provincia de Santa Fe
 - 2.1.1.- Villa Constitución
 - 2,1,1,1,- Primer Taller
 - 2.1.1.2.-Segundo Taller
 - 2.1.2.- Reconquista
 - 2.1.2.1.- Primer Taller
 - 2.1.2.2.- Segundo Taller
 - 2.2.- Provincia de Corrientes
 - 2.3.- Provincia de Entre Rios
 - 2.4.- Provincia de Río Negro
 - 2-4-1- Taller en Allen
 - 2.4.2.- Primer Taller en Maquinchao
 - 2.4.3.- Segundo Taller en Maquinchao
 - 2.5.-Provincia de Chubut
- 3.-Actividades complementarias
 - 3.1.-Preparación de los talleres
 - 3.2.-Acompañamiento posterior
- 4.-Síntesis de las actividades realizadas
- 5.-Conclusiones

Anexos

1.-Información Preparada para los Talleres

1.1.- Provincia de Santa Fe

1.2.-Provincia de Corrientes y Entre Ríos

1.3.-Provincia de Río Negro

1.3.1.- Taller en Allen

1.3.2.-Primer Taller en Maquinchao

1.3.3.-Segundo Taller en Maquinchao

1.4.- Provincia de Chubut

2.- Información complementaria

2.1.- Provincia de Santa Fe

2.2.-Provincia de Corrientes

2.3.-Provincia de Río Negro

CAPITULO II: MANUAL "ASOCIATIVISMO Y COOPERACION"

1.- El asociativismo

2.- Los aspectos organizativos

3.- Las Formas Jurídicas.

3.1.- Las Sociedades

3.2.- Sociedad de hecho

3.3.- Sociedades Comerciales.

3.4.- Asociaciones Civiles

3.5.- Fundaciones

3.6.- Cooperativas

3.7.- Mutuales

3.8.- Pautas para la elaboración del tipo jurídico

4.- Los Impuestos

4.1.- Impuesto a las Ganancias

4.2.- Impuesto al Valor Agregado (IVA)

4.3- Algunas Limitaciones de los Productores Familiares

5.- Aspectos administratiavo-contables

6.- Aspectos laborales

6.1.- Régimen Nacional de Trabajo Agrario

6.2.- Comisión Nacional de Trabajo Agrario

6.3.- Cambios recientes en la legislación

6.4.- Riesgos de Trabajo

7.- Aspectos Previsionales

7.1.- Personas obligatoriamente comprendidas

7.2.- Personas voluntariamente comprendidas

7.3.- Aportes y Contribuciones al sistema

7.4.- Régimen Previsional

7.5.- Los Trabajadores Autónomos Agropecua

8.- El pequeño y mediano productor agropecuario ante las
obligaciones giscales

8.1.- Régimen simplificado para Pequeños Contribuyente.

9.- Conclusiones preliminares

10.- Bibliografía Consultada

Figuras y Cuadros

Siglas Empleadas

Anexos

CAPITULO I : ACTIVIDADES REALIZADAS

1,- Introducción

El presente documento constituye el "Informe Final" previsto a la culminación del octavo mes de tareas correspondiente al estudio "CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCION DE LA FORMACION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS" iniciado el 1º de noviembre del año 2002. Como se establecía en el Plan de Trabajo estipulado en el Contrato de Obra, Expte. Nº 5411, el mismo se debía desarrollar en las provincias de Santa Fe, Río Negro, Chubut, Corrientes, Neuquén y Entre Ríos, siendo responsabilidad del CFI agregar o quitar sectores productores y/o provincias.

El objetivo general del trabajo consiste en poner a disposición de las Micro y Pymes el conocimiento necesario para encarar con éxito el proceso de conformación de una empresa asociativa, consolidando y asistiendo grupos embrionarios para que logren mejorar la rentabilidad de su negocio. En los casos de grupos ya existentes, el objetivo específico perseguido se orientaba a mejorar los canales de comercialización, hasta exportar en forma directa.

La metodología desarrollada implicó un intenso trabajo directo, con grupos de productores agropecuarios y microemprendedores, embrionarios en algunos casos y consolidados en otros, incluyendo componentes relacionados con la promoción, capacitación y asesoramiento en diversos aspectos (legales, impositivos, labor, previsionales, financieros). Estos fueron adaptados de acuerdo al nivel de formalización, escala y problemática concreta de cada grupo, elaborando guías y pequeños manuales de apoyo, de acuerdo a las demandas particulares.

Algunos de los manuales fueron elaborados previamente a los diez talleres participativos realizados, de los se informa sintéticamente en este informe; otros fueron adaptados a posteriori, con el objetivo de acompañar las necesarias etapas de los procesos grupales. El Anexo Nº 1 da cuenta de los mismos, así como de los principales asesoramientos técnicos realizados. Sin embargo, es el Capítulo II del presente Informe el que expone en mayor medida de esfuerzo didáctico y de

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

integración realizado para facilitar la difusión de conocimientos no siempre al alcance del tipo de destinatarios a quién se dirigió el Estudio,

El Capítulo II expone los principales conceptos desarrollados, que alcanzan a la evolución y problemática actual del asociativismo, el proceso de formación y consolidación de los grupos, las formas jurídicas previstas por la ley para contemplar este tipo de actividades, el régimen impositivo, laboral y previsional que las enmarca. El Capítulo I en tanto, presenta la metodología, resultado y conclusiones resultantes del trabajo realizado en los talleres, a través de los cuáles surgen los interrogantes y temas centrales posteriormente ordenados en forma sistemática.

Se recogen también en el Capítulo inicial una serie de orientaciones destinadas a promover el trabajo asociativo y a enfrentar los diversos aspectos que el mismo plantea. El conocimiento de las relaciones de causalidad e interrelación existentes, surgidas del contacto directo con los productores y también presentes en los diversos estudios consultados, permitieron orientar los diagnósticos, el trabajo en los talleres y los lineamientos de propuesta que están presentes en el Estudio. Los puntos 4 y 5 (Síntesis de las actividades realizadas y Conclusiones, respectivamente) reúnen los aspectos más sustantivos de lo realizado, así cómo un autoanálisis acerca del grado de cumplimiento de los objetivos iniciales.

Finalmente, corresponde dejar expresa constancia del esfuerzo realizado por las contrapartes provinciales a fin de poder desarrollar el Estudio encomendado en momentos de crisis y cambios de magnitud a nivel del país y de todas sus jurisdicciones; sin embargo el mismo no hubiera podido alcanzar el resultado obtenido, de no haberse contado con la tarea de coordinación y apoyo realizada por un conjunto de técnicos responsables del "Programa de Asistencia a la Producción Regional Exportable" del CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, Area "Redes de la Producción Regional": Ing. Agr. Carlos A. Ferrari (Sector Apícola); Ing. Ftal. Guillermo Tolone (sector Forestal); Lic. Ana Gutman (Sector Artesanías); Lic. Adriana Sánchez (Sector Lanas); Ing. Agr. Fabian Induni (Sector Cunicultura).

2.- Talleres realizados

De acuerdo a lo establecido en el Plan de Trabajo, se realizaron un total de 10 talleres, que , además de la preparación y ejecución de la actividad específica desarrollada en su transcurso, incluyeron en varios casos tareas varias de asesoría y acompañamiento posterior (envío de información complementaria, asesoramiento sobre aspectos jurídicos, orientaciones sobre temas específicos) a distintos grupos. Los mismos se encuentran en las provincias de Santa Fe (Villa Constitución y Reconquista), Corrientes (Monte Caseros), Entre Ríos (Concordia), Río Negro (Allen y Región Sur, con centro en Maquinchao), y Chubut (Trevelin).

Se detallan a continuación los objetivos, metodología y resultados obtenidos en cada uno los talleres realizados, información que se resume y evalúa críticamente en los puntos 4 y 5, Síntesis de las actividades realizadas y Conclusiones, respectivamente.

2.1.- Provincia de Santa Fe

2.1.1.- Villa Constitución

En esta localidad se realizaron dos talleres, separados cinco meses entre sí, con el mismo grupo de pequeños apicultores; el primero se concretó el 13 de noviembre de 2002 y el 15 de abril del año 2003 el segundo de ellos. Ambos se realizaron en la sede de la Municipalidad, con presencia de representantes de la Dirección de Apicultura del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio de la Provincia de Santa Fe (MAGIC).

2.1.1.1.- Primer Taller

El taller realizado tuvo como objetivos:

- Sensibilizar, concientizar y aportar elementos de juicio acerca de las ventajas asociativismo.
- Promover la organización asociativa aportando elementos de juicio que contribuyan a clarificar aspectos jurídicos – legales, contables, impositivos laborales y previsionales.

El mismo se desarrolló analizando y poniendo en común las respuestas a los siguientes interrogantes formulados desde la Coordinación:

- 1) *¿Porqué nos interesa la apicultura?*
- 2) *¿Porqué nos encontramos?*
- 3) *¿Qué queremos hacer juntos?*
- 4) *¿Cuáles son las prioridades?*

Las preguntas permitieron inicialmente poner en común un diagnóstico de la situación general y en el nivel local (el contexto local en que se desenvolvían los integrantes del grupo), y de la apicultura como sector, identificando las preocupaciones e intereses comunes. En un segundo momento se pudo avanzar con mayor grado de detalle en el conjunto de prioridades que se fijaron los participantes, todos integrantes de la recientemente creada Asociación Apícola.

a) Breve síntesis del proceso que dio lugar a la conformación del grupo

En la zona de Villa Constitución existe un numeroso grupo de apicultores (posiblemente más de 100) cuya vinculación con la actividad es de diversa naturaleza. Algunos son productores apícolas con más de 10-15 años de experiencia y cierto grado de capitalización; otros son más recientes y se incorporan como alternativa de trabajo e ingresos; en este ultimo grupo se encuentran ex operarios de ACINDAR, indemnizados en su momento, cuyos emprendimientos como “cuentapropistas” dejaron de ser rentables en los últimos años. Desempleados y Subocupados urbanos ven también interesantes perspectivas de ingresos en la producción de miel.

Las colmenas son ubicadas en tierras fiscales de las islas del Paraná, en su mayoría jurisdicción provincial de Entre Ríos; áreas ecológicamente no contaminadas, con gran riqueza de vegetación que, de acuerdo a la estrategia del MAGIC, podría dar lugar a una estrategia para diferenciar el producto (“miel de las islas”). A la vez la producción de propóleo es sumamente abundante, lo que también permite pensar en un importante ingreso complementario.

Periódicas visitas de funcionarios provinciales y el apoyo del Municipio local dieron lugar a una serie de encuentros a través del tiempo, que si bien no se transformaron en una organización formal en su momento, favorecieron el conocimiento mutuo y la identificación de intereses comunes

que posibilitan iniciar hace seis meses atrás los primeros pasos para constituir una Asociación Apícola. En una primera convocatoria masiva realizada por la Municipalidad participaron 80 apicultores; algunos menos lo hicieron en una posterior reunión con representantes de la cercana Cooperativa Apícola de San Pedro (Pcia. de Bs. Aires); unos 30 se deciden finalmente a formalizar su accionar conjunto, aunque es factible que muchos más se asocien a la brevedad.

A fines de octubre del 2002 organizaron un curso de Capacitación Apícola con 36 alumnos, muchos de ellos socios o adherentes; hicieron las primeras compras grupales de insumos y están planificando encarar la construcción de salas de extracción grupales (móviles para operar en las islas y fijas en terreno firme), iniciando gradualmente la comercialización conjunta.

b) Diagnóstico y objetivos de los participantes

Como resultado del intercambio suscitado por las preguntas, se arribó a una síntesis compartida, que recoge las opiniones con las que parecía haber mayor consenso:

1) *¿Porqué nos interesa la apicultura?*

Porque es una nueva alternativa de trabajo y/o ingresos para eliminar la actual inseguridad económica. De acuerdo a lo expuesto, la apicultura se visualiza como una opción viable debido a que: se obtiene un producto exportable; la comercialización es segura y se cobra al contado; se puede iniciar con poco capital y permite crecer de acuerdo a las posibilidades de cada uno; se puede ir aprendiendo gradualmente a medida que se avanza en la producción; la amortización de las inversiones se puede hacer más rápidamente que en otros emprendimientos; pueden intervenir varios integrantes del grupo familiar; por su carácter estacional es compatible con otras actividades de la familia; no es necesario contar con tierra propia, porque la infraestructura requerida es pequeña, fácilmente desmontable y transportable; permite el trabajo al aire libre y el contacto con la naturaleza.

2) *¿Porqué nos encontramos?*

- Para conocernos; juntarnos; intercambiar opiniones e ideas; ayudarnos; organizarnos.
- Para damos a conocer; para estar mejor representados;
- Para unir fuerzas y tener más "peso" ante los proveedores y los compradores.

3) *¿Qué queremos hacer juntos?*

- Capacitarnos: en la cría de reinas; en el manejo de los problemas de sanidad; para ser mejores empresarios.
- Encontrar soluciones ante el problema de una emergencia hídrica (que inundaciones en las islas se producen con una periodicidad media de tres años y requiere un rápido desplazamiento de las colmenas).
- Instalar una sala de extracción comunitaria en tierra, y una sala de extracción móvil que permita apoyar a los que tienen las colmenas en las islas.
- Pedir crédito.
- Impedir la actividad en la isla de apicultores trashumantes que vienen de otros lugares del país
- Acceder a la información.
- Tener representación ante los organismos provinciales y nacionales.

4) *¿Cuáles son las prioridades?*

- Mejorar la rentabilidad del negocio, mediante la venta en conjunto y directa (evitando intermediarios) y la compra en conjunto.
- Cuidar el negocio: logrando “peso” desde el punto de vista jurídico; eliminando a los productores trashumantes (apicultores de otras zonas del país que instalan sus colmenas en las islas en primavera – verano).
- Conseguir la superación constante, adaptándose a las cada vez mayores exigencias de los mercados.

2.1.1.2.- Segundo Taller

El taller, de tres horas de duración tenía establecido una serie de objetivos iniciales acordados con el presidente provisorio de la Asociación Apícola Costa del Paraná, que sólo se cumplieron en forma parcial, debido a una serie de imprevistos que se sucedieron durante el mismo. Una vez evaluada la reunión anterior, y revisado los principales pasos dados por el grupo en los últimos cinco meses, a través del teléfono y el correo electrónico, se acordaron los siguientes objetivos:

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Analizar la evolución experimentada por el grupo a partir del taller efectuado el 13 de noviembre de 2002, con la finalidad de ordenar y poner en común objetivos y prioridades.
- Debater el Estatuto provisorio dado a la Asociación, evaluando la conveniencia y oportunidad de ese marco jurídico en función de los intereses y prioridades puestos en común.

a) Breve síntesis del proceso.

Desde el momento en que se efectuó el taller anteriormente señalado (5 meses atrás) el grupo había concretado dos reuniones de capacitación: sobre temas relacionados con la sanidad en las colmenas (con numerosa participación de apicultores de la zona y localidades cercanas) e intentando también, pero con la participación de sólo una parte de sus integrantes, analizar la calidad de la producción individual para evaluar la posibilidad de comercialización grupal con un comprador de la Provincia de Buenos Aires.

Más allá de lo expuesto, la concentración de actividades en el apiario en este período, la "cosecha" y comercialización de la miel de la presente campaña, hizo que las actividades grupales fueran más esporádicas y con menor número de participantes.

b) Organización grupal.

Alrededor de este aspecto se suscitó un acalorado debate, que de hecho se constituyó en el eje de la problemática tratada. Diferencias de criterio e interpretación de algunos aspectos, secundarios en apariencia, permitieron corroborar objetivos y estrategias grupales no concidentes.

Tomando como objetivo principal el expuesto en el taller anterior, la comercialización conjunta, fueron evidentes al cabo del debate, que:

- la comercialización conjunta, no podía imponerse como una obligación inicial para asociarse, como algunos exigían, sino que la asociación era el camino elegido para tratar de lograr una mayor capacidad de negociación en el mercado.
- el marco jurídico inicialmente elegido, la Asociación Civil sin fines de lucro podía constituir un instrumento adecuado para realizar en común una serie de actividades también definidas como necesarias (capacitación, representación, gestión, etc.), pero bien podría no serlo, en cambio, para comercializar conjuntamente. Se recordó al respecto la información intercambiada con el Presidente del grupo en los últimos meses, donde se lo asesoraba al respecto.

De lo tratado resultaron evidentes profundas contradicciones que los participantes debían aclarar y definir, solicitándose a la vez apoyo para continuar avanzando en diversos aspectos:

1) Estudiar la posibilidad de diferenciar por su calidad y sanidad la producción efectuada en las islas, donde ubican sus colmenas la mayor parte de los apicultores de la zona. El mayor costo de producción de la miel obtenida en este lugar (mayores costos de transporte, inundaciones periódicas, trabajo frecuente con suelos anegados, movilizar de tamaños reducidos en lugar de bienes, varios procesos de carga y descarga, etc.), es compensado actualmente por el elevado precio del producto y la disponibilidad de flora para las abejas. Precios de mercado similares a los históricos y crecimiento en el número de las colmenas podría reducir la rentabilidad hasta hacerla prácticamente nula.

Previendo este escenario, comenzó a debatirse la estandarización de un protocolo que permitiera a corto plazo poder certificar como "orgánica" a la miel de estas islas, lo que implicaría duplicar o más el precio a percibir por kilo.

Las autoridades del MAGIC provincial se comprometieron a acompañar este proceso, previo diagnóstico de las reales condiciones de producción zonales.

2) Evaluar la factibilidad económica de instalar una planta de extracción de miel móvi, a fin de hacer más eficiente y económica la producción en las islas. Esta demanda fue planteada fervorosamente por varios de los productores presentes, para quienes el acceso al financiamiento es crítica.

3) Profundizar el análisis del Estatuto provisorio, de la Asociación Civil conformada pero no inscripta aún, deslindando claramente su posibilidad de favorecer o no determinado tipo de actividades, principalmente aquellas referidas a la compra de bienes (sala de extracción móvil o tractor) y a la comercialización.

2.1.2.- Reconquista

2.1.2.1.- Primer Taller

El taller se efectuó el 14 de noviembre del 2002 en las instalaciones de la Sociedad Rural de Reconquista, teniendo como objetivos:

- Sensibilizar, concientizar y aportar elementos de juicio acerca de las ventajas asociativismo.
- Promover la organización asociativa aportando elementos de juicio que contribuyan a clarificar aspectos jurídicos – legales, contables, impositivos laborales y previsionales.

Estos propósitos fueron puestos a consideración del grupo, quién los confirmó luego de precisar el alcance de los contenidos en el segundo de ellos, ya que se trataba de una problemática que en ese momento los preocupaba especialmente. El taller se desarrolló analizando y poniendo en común entre el pequeño y sumamente motivado número de participantes, las respuestas a tres preguntas básicas, que permitieron reconstruir el proceso seguido por el grupo, partiendo del diagnóstico y problemas concretos que se decidieron a enfrentar juntos. Teniendo en cuenta que también estaban presentes algunos otros apicultores de la zona, cuyos intereses parecieran confluir, también se incorporan como respuesta grupal los aportes que ellos hicieron al trabajo conjunto.

a) Breve síntesis del proceso

A diferencia del conjunto anterior de pequeños apicultores de Villa Constitución, en este caso se trata de un grupo pequeño con experiencia consolidada alrededor de unos pocos objetivos comunes, que se están reformulando como consecuencia de la misma y de la decisión de iniciar una nueva etapa, que prevé incluso la posible incorporación de nuevos miembros.

De acuerdo a la caracterización efectuada por la provincia, el hecho de que esta área esté libre de “lo que” puede ser el eje de una estrategia diferenciadora, capaz de compensar riesgos como los provocados por el avance de la soja, y de la agricultura en general.

Los integrantes del grupo son socios de la Asociación Apícola de Reconquista formada hace seis años, que nuclea a numerosos apicultores de un amplio territorio del norte provincial. Esta cubre satisfactoriamente algunas de sus necesidades básicas: información, capacitación, adquisición de

insumos (tambores por ejemplo), venta conjunta del producto, representación a nivel provincial, etc., pero otras también estratégicas se fueron tratando de resolver a través de acuerdos entre un reducido número de personas.

Dos apicultores comenzaron compartiendo una sala de extracción y un vehículo; a ellos se suma un tercero y en el año 2002 dos jóvenes (que anteriormente los ayudaban, como asalariados) son incorporados como "socios" en el Convenio de Asociación Mutua elaborado.

Hasta el momento solo dos de los cinco socios aportan capital, compartiéndose el pago de la operatoria de la sala de extracción proporcionalmente con la utilización realizada por cada uno. La comercialización se efectúa individual a través de la Asociación de Reconquista.

b) Diagnóstico y objetivos de los participantes

El taller se desarrolló analizando y poniendo en común las respuestas a las siguientes preguntas:

1) *¿Quiénes somos, cuándo y por qué nos juntamos?*

-Porque solos no podíamos crecer.

-Para disminuir los costos fijos.

-Para aprender a trabajar mejor, obteniendo mayor y mejor producción.

-Para tener la capacidad de trabajo necesaria, apoyándonos mutuamente.

2) *¿Qué tiene en común el grupo de cinco personas formado?*

-Algunos bienes (vehículo, sala de extracción) y trabajo compartido.

-Intereses económicos: disminuir costos, mejorar productividad, mejorar rentabilidad.

-Conocimiento y confianza mutua.

3) *¿Cuáles son las prioridades?*

-Concretar acuerdos de trabajos claros y precisos e irlos formalizando; expandir y perfeccionar la producción estableciendo un Protocolo de trabajo común.

En este momento existe un Contrato Asociativo escrito, pero no inscripto legalmente, en el que se precisan algunos de los compromisos; sin embargo (de acuerdo a lo expresado por los participantes) la magnitud de los acuerdos de trabajo establecidos no se encuentra totalmente

contemplada en el mismo; esto no es sentido como una necesidad inmediata por el conjunto, pero a algunos de sus integrantes pareciera interesarle en particular.

2.1.2.2- Segundo Taller

También en este caso la duración fue de aproximadamente tres horas, a las que deberían sumarse las horas previas donde se ajustó el Plan de Trabajo con un representante del grupo y de la Dirección de Apicultura del MAGIC de la provincia de Santa Fe.

El taller realizado tuvo como objetivos:

- Favorecer el avance en el proceso asociativo iniciado aportando elementos de juicio que contribuyan a clarificar aspectos jurídicos – legales, contables, impositivos, laborales, previsionales y vinculadas al financiamientos.
- Identificar las prioridades, a corto y mediano plazo, de la organización asociativa definiendo las necesidades claves.

La actividad se desarrolló con una notable dinámica de diálogo y trabajo, consecuencia directa del pequeño número de integrantes del grupo, y fundamentalmente, de la identidad de objetivos y acuerdos de trabajo establecidos entre sus cinco integrantes. Sobre el esquema inicialmente previsto, basado en tres puntos, se profundizó particularmente en el último:

- 1) *¿Quiénes somos, cuándo y porqué nos juntamos?*
- 2) *¿Qué tenemos en común?*
- 3) *¿Qué queremos hacer juntos y cuáles son actualmente las prioridades?*

a) Breve síntesis del proceso.

Se trata de un grupo heterogéneo en cuanto a edad, estrategia de ingresos y monto de los mismos, y experiencia en la actividad apícola; el mismo se conforma hace 1,5 años a partir de relaciones de confianza y parentesco. Los apicultores con mayor trayectoria (35, 15 y 5 años de antigüedad), conocidos entre sí, con algunas actividades comunes de capacitación, viajes a exposiciones, etc. deciden conformar un grupo de trabajo con dos jóvenes que se están iniciando en

la actividad (2,5 y 1 año respectivamente) sumados a ese efecto luego de evaluar en detalle sus características personales. Ambos jóvenes poseen otras fuentes de ingresos y se están iniciando gradualmente en la actividad, con el objetivo de que pueda constituirse a mediano plazo en su principal ingreso monetario.

En total reúnen actualmente cerca de 1000 colmenas, mayoritariamente en manos de los apicultores con mayor antigüedad, cifra que se proponen duplicar en los próximos dos años; ello sería posible si se mantuvieran elevados los precios de la miel y si logran solucionar un problema que se ha ido agudizando en los últimos años, como consecuencia de la expansión de la agricultura y de la soja en particular: la falta de polen para alimentar a las abejas.

Son todos socios de la "Asociación de Apicultores de Reconquista, cuya sede se encuentra en la Sociedad Rural de esa localidad, a través de la cual se proveen de insumos y reciben información y capacitación básica.

b) Organización grupal.

El proceso de formación del grupo se acelera a partir de la necesidad de contar con una planta de extracción, ya que el elevado número de apicultores que extraían en la sala de la "Asociación Promoción de la Escuela de la Familia Agrícola" (APEFA) enfrentar las consecuencias de su venta. Esta última campaña debieron extraer la miel en un galpón precario, pero, asumiendo el rigor de la actual reglamentación y controles cada vez más exigentes contar con una sala de extracción habilitada es la principal preocupación; sin embargo, no acaban allí los aspectos comunes de sus colmenas y la comercialización también individual:

- procuran obtener un producto de elevada calidad, para lo que resulta básico contar con un protocolo de trabajo; adoptar un protocolo estandarizado permite coordinar los trabajos y reemplazarse mutuamente, si fuera necesario, en el manejo de los apiarios;
- capacitación conjunta, respondiendo a las necesidades propias del grupo, pero ampliándolas a otros apicultores, sin esperar niveles de acuerdo difíciles de lograr entre los socios de la Asociación;
- coordinar la "cosecha" de la miel, ayudándose mutuamente en un momento del año donde es difícil conseguir mano de obra;

Con el objetivo de avanzar en la adopción de un protocolo común han pensado tomar contacto y ahondar el asesoramiento de los técnicos vinculados al grupo de Ceres (experiencia de reconocida trayectoria), en tanto que para la construcción y equipamiento de una sala de extracción grupal son varias las decisiones previas; alrededor de éstas giró la mayor parte del taller:

1) Análisis de las ventajas y desventajas de las diversas formas jurídicas que pueden adecuarse a las características del grupo y a las prioridades establecidas. (número de integrantes, posibilidad de ampliarse, participación democrática, posibilidad de adquirir breves muebles e inmuebles, capacidad para solicitar financiamiento, etc)

2) Consideración de las exigencias, y plan de trabajo tentativo, presupuesto y formas de financiamiento para la construcción y equipamiento de la sala de extracción; definiciones básicas a tener en cuenta (superficie inicial, materiales, posibilidad de ampliación, características de los equipos).

Las estimaciones realizadas tomaron como referencia el tratamiento de 4000 colmenas, incluyendo las propias del grupo y la venta, al menos inicialmente, de servicios a terceros.

3) Posibilidades de financiamiento individual y asociativa apelando a fuentes institucionales y privadas de crédito; requisitos solicitados; tipo de garantías; intereses plazos y condiciones para su amortización.

En relación al primer tema el intercambio se centró alrededor de las posibilidades jurídicas distintas: el contrato de la Asociación de Colaboración Empresaria (ACE), y la Cooperativa; sin embargo un tema crítico se hizo presente en ese momento, los inconvenientes posibles y potenciales ventajas de pasar de la informalidad a la formalidad: los impuestos a considerar y la situación previsional pasaron a ser el centro del debate, donde se enfrentaban continuamente la situación real y la situación ideal o deseable.

2.3.- Provincia de Entre Ríos

Este taller se realizó el 22 de noviembre de 2002 en la ciudad de Concordia, organizado por el CFI y la Dirección de Silvicultura de la Provincia de Entre Ríos.

Por la masiva de la convocatoria y el interés que despertaba el tema central del Seminario, el numero de participantes superior a las 40 personas, entre los que estaban representantes de importantes industrias del norte de Entre Ríos y Corrientes y pequeñas-medianas empresas industriales (integradas y no integradas con la producción primaria), productores forestales, técnicos y directivos de empresas de servicios privados de diversa índole, técnicos del sector publico, etc.

El interés por la temática seguramente estaba relacionado por las nuevas condiciones generales para el mercado interno y externo por la alteración de la paridad cambiaria, a la que los presentes hacían responsables de la profunda crisis del sector.

Los objetivos perseguidos al incorporar la Unidad Temática "Las formas asociativas de promoción y comercialización" en el Seminario dirigido al Sector Forestal, "Capacitación en la producción de pallets y remanufacturas de la madera de eucalipto y en formas de producción y comercialización conjuntas o asociativas", se dirigieron a poner en común:

- El trabajo asociativo, como una alternativa ante la crisis.
- Factores que favorecen y dificultan el desarrollo de experiencias asociativas en pequeñas y medianas empresas: el grupo, el "ambiente" (económico-financiero, tecnológico, social y cultural); el marco nacional e internacional.
- Organización grupal y formulación del "Plan de Negocios"

a) Breve Síntesis del proceso.

De acuerdo a la información recogida previamente por medio de informantes calificados en el sector forestal de la zona predominan numerosas pequeñas empresas (120 aserraderos, por ejemplo) sumamente informales, vinculados a un mercado que se maneja "en negro" en elevada proporción, y con una visión bastante individualista, ya que es histórica la puja por los clientes y precio. Existen sin

embargo empresas que procuran hacer su tarea lo mejor posible, con una visión de mediano – largo plazo.

Algunos aprendizajes resultantes de la crisis sectorial de fines de los '90 (en el 2001 mas del 50% de las industrias no estaban operando y el resto mostraba grave situación financiera) y experiencias exitosas de la década del 80 e iniciativas en curso hacían presuponer cierto interés en comenzar a pensar estrategias de carácter asociativo.

En los '80, por ejemplo, se formaron grupos para poder alcanzar el volumen mínimo que exigía la exportación de tablas; esto implicó acuerdos básicos de estandarización y calidad, dando lugar a un proceso en el que participaron numerosas empresas. Esto cesó en 1991 con la paridad peso-dólar, haciendo que se volviera a la competencia por un mercado interno cada vez mas limitado debido al masivo ingreso de productos importados.

La venta conjunta constituya, de acuerdo a los informantes, el principal tema de interés común, donde pueden observarse experiencias exitosas. No las hubo y parece haber menos interés en cambio por: efectuar compras, procesamiento, o incorporación de valor en común; recibir asesoramiento; compartir servicios o estudios de diversa índole, etc.

b) Organización grupal.

Debido al limitado tiempo disponible, pero sobre todo a la alta disparidad de intereses demostrados y al cansancio resultante de la intensidad del Seminario, sólo se avanzó en el tratamiento de los dos primeros temas fijados para esta unidad; no hubo condiciones para avanzar en los aspectos directamente ligados a la organización grupal y menos aun en la formulación de un Plan de Negocios.

El eje del taller se situó alrededor del análisis del contexto actual para el sector visto como positivo, pero no fácilmente aprovechable por todos los actores, ya que en la mayor parte se encuentran sumamente dañados. Esta problemática, donde primo la puesta en común de las dificultades, dudas e incluso de las contradicciones entre los asistentes, demostró la necesidad de establecer espacios democráticos de dialogo, como paso previo a cualquier proyecto asociativo; la critica sistemática y reiterada a las cámaras empresarias que los representan constituye un indicador al respecto.

2.4.-Provincia de Río Negro

2.4.1.- Taller en Allen

El taller realizado durante el transcurso de todo el día 5 de diciembre del 2002 fue organizado por el CFI y CREAM (Agencia Provincial de Desarrollo Económico), tratando de dar respuesta a demandas que se identificaron como prioritarias dentro del amplio conjunto de intereses de los artesanos; éstos reflejan la heterogeneidad existente en un sector que ha crecido notablemente en el último año como consecuencia de la búsqueda de alternativas a la crisis. No obstante, el hecho de que la convocatoria no haya alcanzado a las áreas rurales reduce la diversidad potencialmente esperable.

Cabe aclarar aquí que la denominación genérica de "artesanos" empleada no conlleva un juicio de valor acerca de la originalidad, creatividad, escala o tipo de producto elaborado, sino que solamente respeta la denominación que los participantes se asignan, dejando para mejor oportunidad este otro tipo de consideraciones. Este enfoque fue también el adoptado por CREAM al realizar la convocatoria, como se apreció explícitamente en las manifestaciones de los participantes y en los productos que cada uno expuso el día del taller. Los 23 artesanos que participaron durante todo el taller y los 3 más que se sumaron, por otros compromisos laborales, después del mediodía son en buena medida un ejemplo representativo de lo que es actualmente el "mundo" de los artesanos en muchas localidades del país.

a) Breve Síntesis del Proceso.

La necesidad de valorizar los conocimientos, cultura y recursos locales no solo parte del reconocimiento del capital social existente en la sociedad, sino de la urgencia por movilizarlo tratando de generar trabajo e ingresos que los sectores tradicionales de la economía no parecen en condiciones de brindar.

"Viejos" artesanos, en elevada proporción personas cuyos ingresos dependían de otras fuentes y solo lo hacían por placer y que recientemente comienzan a visualizar otra función; "nuevos" artesanos, subocupados y desocupados asistidos por programas públicos o no, de distintos orígenes sociales, distinta formación y acceso a los recursos económicos; edad; etc. van configurando un

conjunto de demandas que hacen llegar a los gobiernos municipales y provinciales y a otros organismos de la sociedad.

En Allen, una primera convocatoria (dos años atrás) reúne a 53 artesanos de un universo que se considera sustancialmente mayor, ya que se reconoce la existencia de personas de esta localidad que exponen y comercializan en otros lugares de las provincias de Río Negro (Cipolletti, General Roca), la ciudad de Neuquén, El Bolsón (Chubut), etc. Este reconocimiento hace que las autoridades municipales y el CREAM comiencen a promover su participación organizada en una serie de ferias y eventos ocasionales, a la vez que los incorpora en la Feria que organizaba desde hace menos de un año sábados y domingos en "La Chimenea" (una ex fábrica reciclada),

La promoción de un "Paseo de los Artesanos", y la organización de una "Casa del Artesano"; en cambio son iniciativas aún no concretadas.

En el proyecto de la Municipalidad de Allen, los artesanos organizados podrían constituirse a corto plazo en una entidad de bien público (Consejo de los Artesanos) que, conjuntamente con otros Consejos recientemente formalizados (Juventud, Microemprendedores, Criadores de Caracoles) asesoren al Poder Ejecutivo Municipal en los temas de su incumbencia específica.

b) Objetivos

Los objetivos establecidos para este Taller, así como la metodología empleada, se detallan tomando como base el programa difundido por los organizadores locales, a los que, en términos generales, se ajustó el desarrollo del conjunto de la actividad.

TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION

5 de diciembre de 2002

Allen – Río Negro

Destinatarios: Artesanos de Allen

Objetivos:

- Caracterización de la problemática de los participantes, identificando intereses comunes.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Identificación de los principales aspectos a enfrentar para la resolución de los aspectos más urgentes o relevantes.
- Elaboración de un esquema de Plan de Trabajo, estableciendo objetivos, responsabilidades y plazos tentativos para llevarlo adelante.

A cargo de: Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez.

Lugar: Centro Español, Av. Roca 360, Allen.

Metodología: Taller de 8 hs., con aproximadamente 30 / 40 personas, contemplando espacios de trabajo grupal y de plenario conjunto.

Programa

8:30 a 9:00hs.	Inscripción
9:00 a 9:45 hs.	Apertura y bienvenida Presentación de los objetivos, temario y metodología del taller. Presentación de los participantes.
9:45 a 10:30 hs	Importancia del trabajo asociativo. Posibilidades y limitaciones. El trabajo de un grupo. Distintas modalidades asociativas. El asociativismo como una alternativa. Caos.
10:30 a 10:45 hs.	Mate, té.
10:45 a 11:45 hs.	Trabajo en pequeños grupos alrededor de una consigna vinculada al tema anterior: posibilidades y limitaciones.
11:45 a 12:45 hs.	Almuerzo compartido en el lugar. Optativo.
13:30 a 15:30 hs.	Taller. Qué podemos – demos hacer juntos para avanzar en la solución de nuestros problemas. Trabajos en grupos. Presentación de las conclusiones del trabajo grupal en plenario.
15:30 a 15:45 hs.	Té, mate
15:45 a 17:00 hs	Síntesis de las conclusiones del trabajo grupal. Elaboración de un plan de trabajo: tareas, prioridades, responsabilidades, plazo tentativos, etc.
17:00 hs.	Cierre.

Como se aprecia, la metodología de trabajo seguida se ajusta, en términos generales, a la inicialmente planteada en la convocatoria, estableciéndose tres momentos particulares:

- la caracterización de la problemática de los participantes, transformada de hecho en una pequeña "historia de vida" donde se enfatizó la problemática laboral (por ejemplo la estrategia de ingresos en los últimos años) así como la vinculación con la producción de artesanías para la venta; el tiempo previsto se extendió mucho más allá de lo planificado, pero posibilitó la presentación de personas que no se conocían entre sí, etapa previa imprescindible antes de centrarse en la identificación de los principales problemas.
- el almuerzo compartido, un espacio en el que se pudo conversar informalmente acerca de los productos expuestos por cada uno; la técnica y materiales empleados, su costo, la forma y lugar de venta, los proyectos, las visiones, etc.
- la elaboración de un Plan de Trabajo tentativo, último momento del taller, donde sólo se pudieron concretar los pasos inmediatos, ya que el tiempo (y posiblemente tampoco las circunstancias) no posibilitaron organizar la riqueza de las conclusiones surgidas del trabajo en grupo y el posterior debate en plenario en torno a la pregunta ¿Qué podemos hacer juntos para avanzar?

El trabajo se organizó en tres grupos al azar, cuyas conclusiones parciales se vuelcan integradas y ordenadas, como resultado de los intercambios ocurridos en los plenarios posteriores a cada trabajo uno de los trabajos en pequeños grupos, donde se dio respuesta a cada uno de los siguientes interrogantes:

1) *¿Cuáles son las dificultades que más nos preocupan en estos momentos?*

- Poco conocimiento entre los propios artesanos; falta de unión y de participación.
- El perfeccionamiento de las artesanías de cada uno; falta idoneidad.
- Falta de estudios de mercado.
- Falta de recursos económicos.
- Falta de tolerancia, falta de autocrítica.
- Favoritismo (privilegios) para algunos.

-No valoración del producto artesanal por la comunidad de Allen.

2) *¿Qué nos daría la asociación?*

- Lograr una identidad para los artesanos de Allen.
- Lograr reconocimiento –valoración- mejor imagen de los artesanos en la comunidad de Allen.
- Bajar costos de la materia prima de buena calidad.
- Asegurar acceso a la materia prima (ej. cantera de alabastro)
- Capacitación – Asesoramiento – Intercambio de experiencias.
- Mejorar la presentación y calidad del producto final.
- Fijar plantas para ordenar el trabajo/ producción de los artesanos.
- Llegar a nuevos mercados.
- Tener un espacio común para reunirse, exhibir, comercializar.
- Conseguir financiamiento para insumos, equipamiento, máquinas, herramientas, etc.

3) *¿Qué podemos hacer juntos para avanzar?*

Hacer una convocatoria amplia para conocernos, intercambiar ideas, sin distinción de grupos de trabajo con el objetivo de:

- ampliar el registro de artesanos locales
- perfeccionarse
- contar con un lugar de reunión y exposición gratuita de productos finales, que sea único, con un cronograma de muestras.
- Tratar de ser un grupo solidario, comunicativo, de autoayuda, con metas claras y con ansias de crecimiento.
- Conseguir financiamiento.

4) Plan de Trabajo:

Formar un grupo de artesanos que pueda constituir una Asociación que:

- pautar reglas de trabajo
- nos acredite como artesanos y nos respalde

- negocie con los comercios para abaratar los costos
- capacite y asesore para mejorar la calidad y capacidad de negociación en el mercado.
- atienda las distintas necesidades.

Convocar a una reunión amplia para analizar la formación de una Asociación de Artesanos de Allen, el martes 10 de diciembre a las 20 hs en la Cámara de Comercio.

c) Síntesis de las actividades realizadas y conclusiones preliminares

En el cuadro de Asociativismo y Cooperación que se adjunta se resumen algunos elementos destacables de los cinco talleres, que se detallaron a lo largo del capítulo 2.

En el mismo se incluyen tres tipos de variables, vinculadas a la preparación del taller (responsables de su preparación y grado de información previa disponible para su preparación), y otras referidas a su desarrollo y a los compromisos tomados en cada caso por organizadores y participantes.

Como se puede apreciar de su análisis, aunque los objetivos fueron similares la metodología debió adecuarse a circunstancias disímiles determinadas por el número de participantes, el tipo de convocatoria realizada, el proceso grupal desarrollado, las expectativas, el contexto en que se desarrolló (taller con esos únicos objetivos o formando parte de una propuesta temática más amplia) etc. Los resultados manifestados por los participantes son demostrativos a su vez del interés y tipo de expectativas suscitados inicialmente, de los que emergen compromisos de índole diversa.

Cuando el proceso grupal está más maduro las demandas tienen que ver con la formalización o profundización del mismo, en cambio, cuando es incipiente, éstas se orientan más a la solicitud de información para atender situaciones particulares. En la primera situación se encuadran los grupos participantes en los dos primeros talleres (Villa Constitución y Reconquista), quienes dentro del mes posterior enviaron copia de los instrumentos legales previstos para legalizar la actividad grupal, solicitando asesoramiento.

Otros indicadores indirectos de la evaluación de los talleres se encuentra dada por los comentarios y sugerencias de los técnicos de los organismos promotores y algunas respuestas a la Encuesta a los participantes efectuada por el CFI en el Taller sobre el Sector Forestal en Concordia y por CREAR en el taller de Allen. En el caso de los organizadores, como es obvio, sus opiniones se

correspondieron con el tipo de expectativas puestas en la actividad, pero también con su propia evaluación de la respuesta obtenida por la convocatoria: cuántos y quiénes respondieron, qué pasó con el resto de los invitados, a quiénes y por qué causas no se pudo convocar, las posibilidades de articulación posterior con los asistentes en función de otros temas de interés provincial o local, etc.

Podría decirse que en términos generales la evaluación de los organizadores fue positiva, aunque en algunos talleres podría haber sido útil una información más ordenada y sistemática acerca del alcance del "asociativismo" y las figuras de tipo legal que pueden favorecer sus desenvolvimiento. En cambio se cuenta al presente sólo con algunos indicadores indirectos del parecer de los participantes; la mayoría estarían satisfechos, pero en otros casos puede ser que no se haya respondido a expectativas individuales; la sugerencia de presentar experiencias exitosas de asociativismo a nivel agrario fue planteada por algunos participantes en Concordia, en tanto en Allen es probable que algunos hayan esperado un aporte más técnico referido al tipo de artesanía que estaban produciendo.

Contar con la mejor información posible de los objetivos de la convocatoria, las experiencias locales y los procesos asociativos que están actualmente, ya sea a través de informantes o con una visita anterior a la zona son aspectos que redundan directamente en la calidad del trabajo y de los potenciales logros. Ello permitiría adecuar la dinámica de trabajo, los contenidos generales y específicos a tratar, previendo la posibilidad de articulaciones o compromisos posteriores.

En todos los talleres quedó explícito el compromiso del Consultor y del CFI en la elaboración de apoyo al asociativismo que serían puestos a disposición de los interesados a partir de los primeros meses del año 2003.

correspondieron con el tipo de expectativas puestas en la actividad, pero también con su propia evaluación de la respuesta obtenida por la convocatoria: cuántos y quiénes respondieron, qué pasó con el resto de los invitados, a quiénes y por qué causas no se pudo convocar, las posibilidades de articulación posterior con los asistentes en función de otros temas de interés provincial o local, etc.

Podría decirse que en términos generales la evaluación de los organizadores fue positiva, aunque en algunos talleres podría haber sido útil una información más ordenada y sistemática acerca del alcance del "asociativismo" y las figuras de tipo legal que pueden favorecer sus desenvolvimiento. En cambio se cuenta al presente sólo con algunos indicadores indirectos del parecer de los participantes; la mayoría estarían satisfechos, pero en otros casos puede ser que no se haya respondido a expectativas individuales; la sugerencia de presentar experiencias exitosas de asociativismo a nivel agrario fue planteada por algunos participantes en Concordia; en tanto en Allen es probable que algunos hayan esperado un aporte más técnico referido al tipo de artesanía que estaban produciendo.

Contar con la mejor información posible de los objetivos de la convocatoria, las experiencias locales y los procesos asociativos que están actualmente, ya sea a través de informantes o con una visita anterior a la zona son aspectos que redundan directamente en la calidad del trabajo y de los potenciales logros. Ello permitiría adecuar la dinámica de trabajo, los contenidos generales y específicos a tratar, previendo la posibilidad de articulaciones o compromisos posteriores.

En todos los talleres quedó explícito el compromiso del Consultor y del CFI en la elaboración de apoyo al asociativismo que serían puestos a disposición de los interesados a partir de los primeros meses del año 2003.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"
un Presidente, un Secretario Ejecutivo y un Dpto. Administrativo-Contable, del cual depende el Equipo Técnico.

Este Equipo Técnico está compuesto por poco más de 10 técnicos, contratados para cumplir funciones específicas en los programas desarrollados, que forman parte de una Programación Integral para el área. Tres Programas organizan la operatoria al respecto: el de Servicios (Educativos, Desarrollo Socio-Productivo, Comunicaciones, Cultural y Gestión), el de Alternativas Productivas (que incluye el Programa Agroforestal, el de Granjas Integrales, el de Choiques y Guanacos y el de Minería) y el Programa Ganadero.

El Directorio del Ente, siguiendo pautas políticas generales y en contacto con las organizaciones de productores de la Región, establece una Unidad de Coordinación con otras entidades provinciales, nacionales y de productores de esa Región, quienes son los responsables de las principales definiciones técnicas. Dentro del amplio espectro de temas encarados, la mejora de la productividad del sector primario desempeña un rol esencial, por lo que se definen acciones orientadas en ese sentido, enfocadas a apoyar la organización de los productores, al Programa Caprino, al Control de la Sama y a la Comercialización, a través de PROLANA.

El Programa Ganadero, definido en mayo de 2001, constituye la concreción de un proceso de varios años, en que pueden reconocerse etapas y actores, con contribuciones diferenciadas en los aspectos políticos, técnico-productivos y sociales: el Ente, la Sec. de Estado de la Producción, el INTA, SENASA, el PRODESAR, la Universidad del Comahue, Cooperativas y Sociedades Rurales y el Programa Social Agropecuario, contribuyeron al mismo. Se parte entonces del reconocimiento de las capacidades existentes y de la experiencia acumulada, que se pretende poner coordinadamente y por un período de diez años al servicio del desarrollo de una extensa región.

El Programa Ganadero se inscribe como parte vertebral del programa productivo regional y éste dentro del programa integral de desarrollo diseñado para la Región Sur, un área económicamente deprimida y con un intenso proceso de desertificación.

Algunos datos recientes pueden constituir indicadores precisos del impacto que las condiciones internacionales y la política macroeconómica nacional provocaron en la estructura productiva y social del sur de Río Negro. De acuerdo al diagnóstico elaborado p por el Ente en

1997, el sistema de producción lanero, extensivo, no diversificado, es causante de un intenso proceso de desertificación, estimado en un 3 % anual, que incorpora algún grado de deterioro del recurso suelo en el orden de 330 mil ha. al año. Este hecho, más las condiciones de mercado de la producción lanera, han puesto al sector productivo en una crisis muy fuerte, que se le agrega a su condición histórica de zona marginal dentro del contexto de la provincia.

Las circunstancias descriptas determinan un fuerte proceso de emigración (el 42 % de la población rural emigró en la última década), un significativo achicamiento de las majadas (de 2,6 a 1,5 millones de cabezas) y una sensible descapitalización del sector, que llega al proceso final al incrementar notablemente los indicadores de pobreza. La estructura de productores, con alto porcentaje de minifundistas (el 95 % tiene menos de 2.500 ovejas, y el 82 % menos de 1.000), se agrega como un elemento adicional a este complejo cuadro de situación.

El diagnóstico efectuado por el Programa Ganadero en el 2001 señala la existencia de similares problemas en los diferentes estratos de productores; en líneas generales ellos son: la eficiencia productiva, la necesidad de mejorar la calidad de la lana desde los aspectos comerciales y genéticos, los problemas sanitarios y con los predadores abarcan a todos los estratos. Sin embargo también se reconoce la existencia de productores que han producido avances significativos, a quienes se asigna un rol particular, ya que sus experiencias servirán como demostración a los restantes.

El PG se propone articular las actividades que hoy se vienen desarrollando e incorporar otras, diferenciándose dos tipos de población objetivo, a quienes se destinarán estrategias de intervención distintas. Estas estrategias recogen la experiencia resultante de la aplicación de distintos programas, y aun cuando puedan reconocerse componentes comunes, las mismas se adecuan al grado de experiencia organizativa desarrollada: productores organizados y aquéllos otros que participan en una forma menos integral.

De acuerdo a lo definido, se prioriza el trabajo con grupos (ya formados o a formar), asociaciones, cooperativas y sociedades existentes en el medio. Estos grupos del Programa Ganadero, y del resto de las organizaciones, son invitados a participar en el Taller sobre Asociativismo y Cooperación Empresarial, aunque por distintas razones no todos participan con un representante, registrándose también casos de grupos en que enviaron más de una persona. Estuvieron presentes:

·GRUPOS DEL PROGRAMA GANADERO:

de los cinco, Pichi Malal, Kemekeché, Monte, Nehuén, Lihuén Malleo, Nueva Esperanza, Marri quechú, Carilaunquen Colitorio, la Esperanza, Animadores y Pichi Cullín.

·SOCIEDAD RURAL DE LOS MENUCOS

·FEDERACION DE COOPERATIVAS DE LA REGION SUR (FECORSUR)

Refiriendo estos grupos presentes, al total de grupos del Programa Ganadero existentes a principios del año 2003, puede constatarse la ausencia de representantes de nueve de los mismos, tal como surge de la comparación entre los presentes y el Cuadro N° 1.

Cuadro N° 1.- Grupos del Programa Ganadero

GRUPO	LOCALIDAD
1. de los cinco	Valcheta
2. Nuevo Rumbo	Sierra Pailemán, Valcheta
3. Pichi Malal	Ramos Mexía
4. Kemekeché	Yaminué, Ramos Mexía
5. El Encuentro	Sierra Colorada
6. Nielay Cullín	Sierra Colorada
7. Monte	Grupo Piloto
8. Nehuén	Aguada Guzmán, Dpto. El Cuy
9. Lihuén Malleo	Cerro Policia, Dpto. El Cuy
10. Nueva Esperanza	Los Menucos
11. Rincón de Agua Dulce	Praguaniyeu, Los Menucos
12. Pichi Mapu	Maquinchao
13. Marri quechú	El Caín, Maquinchao
14. El Amanecer	Manuel Choique, Ojos de Agua, Ing. Jacob.
15. Carilaufquen Colitorio	Ing. Jacobacci
16. La Esperanza	Comallo
17. Los Alegres	Comallo
18. Animadores	Norquenco
19. Fita Miche	Norquenco
20. Pichi Cullín	Cerro Alto, Pilcaniyeu
21. Pichi Cullín	Corralito, Pilcaniyeu
22. Federación de Cooperativas	Región Sur

b) Desarrollo del Plan de Trabajo.

A los representantes de los grupos, Sociedad Rural y FECORSUR señalados en el punto anterior, se sumaron tres representantes del Equipo Técnico quienes colaboraron en la coordinación de los cuatro grupos de trabajo formados y contribuyeron a la animación de los debates suscitados, tanto a nivel de los mismos como de los plenarios posteriores. De acuerdo a lo estipulado las actividades realizadas fueron:

- 1) Inauguración del Taller y saludo a los participantes, por parte del Presidente. Presentación del Taller y sus objetivos por parte de la Coordinación Técnica del Ente, del Programa Ganadero y del CFI. Presentación individual de cada uno de los presentes, señalando su lugar de origen y grupo de pertenencia. Presentación y puesta a consideración del Plan de Trabajo, explicitando objetivos parciales, metodología de trabajo y tiempos inicialmente asignados.

Acordados también los aspectos operativos se pasó de inmediato al trabajo grupal.

- 2) Para el trabajo grupal se constituyeron cuatro grupos, cada uno conformado por cuatro o cinco productores de los distintos parajes y un técnico del Programa Ganadero, quienes organizaron su trabajo alrededor de dos preguntas:

- i) ¿Cuáles son los principales problemas que tenemos actualmente?
- ii) ¿Qué estamos haciendo para solucionarlos?

La amplitud del primer interrogante dio lugar a un análisis y puesta en común de los diversos tipos de problemas que ocupan a los productores y sus familias, en tanto es segundo permitió identificar las iniciativas más importantes desarrolladas por las comunidades de los distintos parajes. A continuación se recogen los aspectos más destacados en el diagnóstico y las actividades más relevantes actualmente en curso.

- i) Principales problemas.

-A NIVEL INTERNACIONAL

Variación del precio de la lana; la política de los países competidores; el interés por los campos, bosques y agua dulce de la Patagonia; la deuda externa de Argentina.

-A NIVEL NACIONAL

Política económica desfavorable.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Falta de una política integral para los pequeños y medianos productores; incumplimiento de algunas de las leyes vigentes, o incorrecta aplicación (como el caso de la legislación sanitaria y SENASA).

- Falta de crédito o difícil acceso al poco crédito disponible; falta de información.

- Precio de la lana, si bien se registró un aumento muy importante (después de haber estado muy baja durante muchos años), también subieron mucho los insumos y el costo de la mercadería.

- A NIVEL PROVINCIAL/REGIONAL

- Muchos (o todos) los manifestados a NIVEL NACIONAL.

- Tenencia de la Tierra: interés de los compradores por campos buenos y con agua dulce, tal como se ve en distintas zonas. Inseguridad para el movimiento del ganado en la veranada, se van cercando los campos y se dificultan los traslados.

- Barreras sanitarias injustificadas. Ej: La del paralelo 42.

- Costo de los insumos y la mercadería: aumenta con las distancias y los malos caminos.

- Sequía en algunas zonas (y en campos de algunas zonas) y nevadas excesivas en otras de Precordillera; la falta de pasto tiene que ver, como se discutió, tanto con problemas generales, como con situaciones particulares: campos "castigados", con muchos animales, etc.

- Sama: problemas mayores en algunas zonas que en otras; tiene que ver con la organización local.

- Depredadores: daños por pumas, zorros y perros cazadores que se refugian en campos abandonados. No existe una ley adecuada para el control de perros.

- Cuatrismo, robos de ganado: falta de seguridad y de control policial. Esto varía según zonas.

- Rutas y caminos: falta de mantenimiento.

- Escuelas rurales: programa no adecuado y falta de docentes impiden una formación adecuada de los alumnos; no se los motiva ni se los capacita, favoreciendo la emigración.

- Salud pública: falta de medicamentos en los hospitales; pocos agentes sanitarios que en algunos casos no son de las mismas zonas; grandes distancias a los hospitales.

-A NIVEL LOCAL (DEL PARAJE, DEL CAMPO)

- Trámites excesivos ante la autoridad sanitaria para llevar el ganado a la veranada.
- Comercialización de corderos: malos precios debido a la forma de venta.
- Comunicaciones: caminos vecinales en mal estado, con problemas en épocas crítica, falta de teléfonos. Aislamiento. Esto impide muchas veces el acceso a la información, algo fundamental para la toma de decisiones y la búsqueda de alternativas.
- Infraestructura de los campos: inadecuada, hacen falta inversiones.
- incendio de campos: problema muy serio en algunas zonas.
- Asesoramiento técnico: falta en algunas zonas; a veces hay dificultades para entender a los técnicos; su vocabulario es un problema para la gente (los mayores especialmente, pues son muy "cortos" y no se animan a preguntar).
- Educación y salud: lo mismo que se vio a nivel pcial./regional.
- Emigración de los jóvenes; en algunas zonas quedan muy pocos, aunque parece que algunos están volviendo..
- Individualismo, desconfianza entre los vecinos, falta de costumbre de reunirse (aunque hay avances).
- Falta de organización y de acuerdo para enfrentar los problemas comunes, como por ejemplo: caza conjunta del zorro, control de la sarna, reclamos para que se cumplan las leyes, etc.; hay grandes diferencias entre las distintas zonas.

ii) Actividades que se están desarrollando actualmente para enfrentar los problemas a nivel de los grupos, las comunidades y los parajes

- Créditos: hubo gestiones grupales en distintas localidades.
- Comercialización: varias experiencias concretas y proyectos avanzados de venta conjunta de lana (a nivel de los grupos, del PG, de FECORSUR); en Ñorquinco el grupo hizo experiencias de ventas conjuntas de cabritos, corderos y vacunos.
- Condiciones climáticas adversas: asesoramiento del INTA para construir cobertizos destinados a hembras recién paridas, propuesta que se complementa con prácticas de manejo de la majada.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

·Compra de insumos y mercaderías: compras al por mayor por los grupos o a través de las cooperativas, de antisármico, harina, etc.

·Mejoramiento de las majadas: compra conjunta de reproductores; reproducción de cameros a través de las cooperativas.

·Sanidad: hubo gestiones sin éxito para levantar la barrera sanitaria del paralelo 42.

·Sarna: en algunos lugares hay comisiones de productores y en otros se están formando; capacitación y asesoramiento específico; banco de antisármico; financiamiento de vacunas; compras conjuntas; control, denuncia y seguimiento de los casos. En algunas zonas las campañas son coordinadas por Comisiones, en otras por los grupos del PG.

En la formación de comparsas de esquila, se está tratando de incorporar la desinfección de tijeras, evitando trasladar la sarna de campo en campo.

·Predadores: en general no hay demasiadas inquietudes, pero hay casos de vecinos que comenzaron a actuar conjuntamente. En relación a los perros hay un proyecto del Ente para su control integral.

·Cuatrерismo: denuncias y gestiones para formar brigadas rurales.

·Capacitación: se avanza en distintos temas: cooperativismo (por medio de FECORSUR); control de la sarna: capacitación de productores y jóvenes; manejo sustentable de los campos: prácticas integrales para evitar la sobrecarga, organización y mejoramiento del rodeo.

·Caminos: en varios lugares se hicieron reclamos y se crearon comisiones; gestiones grupales; experiencias de pago individual de gastos de las máquinas que con mayo organización pueden reducirse.

·Salud: se avanza en la coordinación de las acciones de salud rural; en un paraje hubo gestiones para contratar un enfermero, ya asignado.

·Educación: en Pilcaniyeu se planeó un trabajo práctico, en el que varios productores irán a la escuela a contar que hacen. En Ñorquinco se está solicitando una escuela secundaria; el grupo Nahuel planea llevar a las escuelas un taller contra incendios. Y además cuentan con un programa radial donde difunden la problemática rural.

·Juventud rural: se la debe capacitar y concientizar para que vean en el campo su futuro. Crear trabajo es fundamental para ello (es el caso de las comisiones de sarna, y comparsas de esquila), junto con el mejoramiento de las condiciones de vida (recreación, televisión). En

Aguada Guzmán hicieron un censo de los jóvenes presentes, con los que se tratará de formar un grupo.

Planes sociales de empleo: se critica su aplicación y se menciona un proyecto (de un productor) promoviendo la participación de los beneficiarios.

Organización de los productores: crecimiento del trabajo en grupo y de las comisiones; mayor conciencia sobre su necesidad.

Comparsas de esquila: productores de los grupos, sus hijos y otros jóvenes rurales participan en comparsas de esquila o las están promoviendo. Se presentó la experiencia de una comparsa que se capacitó en El Cuy y esquiló 13 mil animales maneados; se compraron tijeras y se gestiona la compra de indumentaria, vehículo y prensa.

c) El asociativismo y la cooperación; formas para solucionar algunos de nuestros problemas.

Esta temática, eje de la convocatoria realizada a los productores, fue tratada en dos momentos distintos del segundo día de trabajo:

- El análisis conjunto de las principales actividades desarrolladas para enfrentar los problemas permitió avanzar rápidamente en el desarrollo del marco conceptual y la presentación de las figuras jurídicas a través de las que se expresa el asociativismo en la sociedad argentina. Tomando como referencia el Cuadernillo preparado para esta oportunidad (I Taller sobre Asociativismo y Cooperación para Productores Ovinos) se profundizó en la consideración de aquellos aspectos organizativos presentes con mayor intensidad en la puesta en común de los trabajos grupales:

*pudo apreciarse la existencia de algunos problemas comunes o muy generalizados, y otros específicos de algún grupo (o de alguno de sus integrantes) o presentado en forma más enfática por alguno de ellos. Esta diferenciación no siempre pudo recogerse adecuadamente, por lo que se registran en forma similar la totalidad de los temas presentados.

*atendiendo a este último aspecto, pero sin desconocer la profunda interrelación existente entre muchos de los problemas particulares o locales con otros niveles de decisión, la síntesis se organiza diferenciando aspectos internacionales, nacionales, regionales-provinciales y locales.

*prácticamente ninguno de los problemas internacionales evidenciados, y algunos otros citados en la presentación (paridad euro-dólar, la organización del comercio internacional, la deuda externa argentina) deja de tener incidencia en ninguno de los otros niveles, incluso el de los campos de cada uno de los presentes, aunque cambios bruscos puedan hacerlos más visibles en determinados momentos. Similar consideración podría efectuarse en relación a los problemas reconocidos a nivel nacional.

*el asociativismo, basado en pequeñas organizaciones, puede ayudar a enfrentar algunos de esos problemas, pero sus contribuciones serán posibles únicamente si se integran a organizaciones de mayor nivel, articulándose con otras que manifiesten las mismas preocupaciones a nivel provincial, regional, nacional, del Mercosur, o incluso de otras regiones del mundo.

*es en lo local-regional-provincial donde el asociativismo puede lograr mayores resultados a corto plazo: para ello es condición indispensable la existencia de un grupo, con objetivos comunes y organización adecuada para el logro del mismo. Este es el "corazón" del accionar asociativo, por lo que la conformación del grupo es clave.

*formar un grupo, como lo demostraba la experiencia de los participantes, no es algo sencillo, sino que se trata de un proceso facilitado por el reconocimiento de los problemas comunes, y condicionado por el individualismo, la comodidad, la desconfianza, la problemática familiar, la diferencia de criterios y de situaciones, la falta de recursos, la dificultad para comunicarse, las experiencias negativas, etc.

*pasar de ser un conjunto de personas, a ser un grupo, requiere tiempos variables y los esfuerzos en ese sentido no siempre logran los resultados esperados. Se debe profundizar en el conocimiento, la confianza, la definición de qué hacer (los objetivos) y del cómo hacerlo, postergando intereses y obligaciones personales, comprometiendo recursos, asumiendo como propios los problemas ajenos, aprendiendo a planear y evaluar conjuntamente, dividiendo el trabajo según capacidades y posibilidades, etc.

*en ese proceso llega un momento en que el grupo puede sentirse limitado jurídicamente para concretar algunos de sus objetivos; es entonces cuando comienza a debatirse la conveniencia o no de adoptar una determinada figura legal: Asociación civil, Cooperativa de algún tipo, Sociedad de Hecho, etc.

*la figura legal es solamente un instrumento para hacer más eficiente el accionar de un grupo; si ese instrumento es adecuado permite avanzar en el logro de los objetivos, sino puede entorpecerlo, llevando incluso a la disolución del mismo.

*tal como se vio a partir del trabajo grupal efectuado, existen en las comunidades experiencias asociativas muy importantes, algunas "informales" y otras "formales", con la intención de enfrentar distintos problemas: educativos, sanitarios (o referidos a distintos aspectos de la calidad de vida), tecnológicos, productivos, comerciales, sanitarios, de trabajo, capacitación, etc. Algunos se canalizan a través de Comisiones o Grupos (como los del PG), sin personería jurídica, y otros, similares en ciertos casos, por medio de Asociaciones, Sociedades, o Cooperativas, que cuentan con personería jurídica.

*el carácter formal o informal de un grupo (con o sin personería jurídica) no siempre tiene relación con la consistencia del grupo humano que lo integra; tenemos ejemplos de grupos informales con una dinámica de trabajo y solidaridad muy elevado, y también de organizaciones formales con múltiples problemas entre sus socios.

*la cohesión del grupo es más importante que su grado de formalización, ya que es lo único que asegura la posibilidad de realizar una tarea en común. Si existe homogeneidad, compromiso y solidaridad, seguramente se encontrarán los caminos; si ello no ocurre, las trabas burocráticas, impositivas, o de cualquier otra índole van a constituir obstáculos insalvables.

- Presentación y análisis de una experiencia concreta: la Federación de Cooperativas de la Región Sur (FECORSUR).

El Sr. Segundo Hernandez, presidente actual de FECOSUR, historió el proceso que dio lugar a su constitución y a las distintas etapas atravesadas hasta llegar al momento actual, en cuyo análisis se profundiza posteriormente como resultante del interés provocado por la exposición. El carácter testimonial, autocrítico y crítico, permitió identificar las numerosas dificultades personales y organizativas atravesadas entre 1973/74 y la actualidad, un presente con numerosos logros pero también con múltiples interrogantes.

d) Evaluación del Taller

Debido al grado de conocimiento y confianza lograda a través del trabajo conjunto realizado, se propuso y fue aceptada, una metodología de evaluación en plenario, donde cada uno pudiera exponer con la mayor amplitud aquellos aspectos que personalmente consideraba de mayor interés. Con la participación de absolutamente todos los participantes se podría concluir en que:

- La diversidad de experiencias, situaciones, responsabilidades, e incluso de edades, permiten reconocer visiones e intereses diversos; éstos se manifestaron con mayor o menor intensidad al exponerse las opciones en relación a los objetivos, contenidos, metodología, “clima”, etc. del taller.
- De acuerdo a ese conjunto de situaciones distintas, también eran diversas las expectativas; así fue notorio, por ejemplo:
 - Que los integrantes – representantes de grupos u organizaciones más consolidadas estaban interesados en profundizar aspectos específicos de su problemática: la figura legal: apropiada y los aspectos previsionales e impositivos que la acompañan.
 - Que para algunos de los presentes esta era la primera vez que participaban en talleres o reuniones fuera de su comunidad, corriendo indirectamente la problemática de los otros grupos y/o organizaciones presentes; otros, en cambio, participaban habitualmente en representación de su grupo en las distintas instancias del Programa de Desarrollo Ganadero, del Ente u otros organismos.

Estas distintas experiencias dieron lugar a opciones encontradas básicamente alrededor de la metodología de trabajo, ya que, por ejemplo, la identificación de los problemas (diagnóstico) habría sido realizado anteriormente, como paso previo a la planificación de actividades, en algunos casos, y en otros fue la primera, y en otros fue la primera oportunidad para hacerlo.

La visión de los técnicos también pudo diferenciarse en un aspecto destacando, la importancia asignada a los procesos tendientes a la organización y una cierta preocupación por los tipos que muchas veces se requieren para concretarlos.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- La distinta inserción en el proceso productivo, también estuvo manifiesta en la evaluación, donde algunos manifestaron con intensidad su preocupación como empleados y otros como "trabajadores asalariados", muchas veces hijos de pequeños productores que buscan insertarse laboralmente.
- La distinta visión del desarrollo, marcada por la preeminencia otorgada en algunos casos a la problemática de la educación y salud, a la migración, falta de jóvenes, el medio ambiente y la propiedad de los recursos, y en otras por los problemas tecnológico – productivos y comerciales.
- Vista la importancia de la capacitación para el trabajo rural, se vio la importancia de poner en común las experiencias relacionadas con grupos y comparsas: para la vacunación contra sarna, zanjeo, subdivisión de campos, juntas, esquila, etc. Eso permitiría analizar las actividades y funciones actuales; las ideas y propuestas de los distintos grupos; las formas organizativas adecuadas para mejorar el accionar; los costos de las distintas figuras legales, etc.
- Se aprecia como conveniente también establecer pautas generales que ayuden a la elaboración de reglamentos para el funcionamiento de los grupos.
- Reconocimiento de la importancia del clima cordial y participativo con que se trabajó, y de la importancia de que estén presentes las mismas personas para dar continuidad a los temas, comenzando de un escalón superior.
- Valoración de los espacios informales de encuentro (las comidas, los descansos) y del análisis de casos concretos, como el presentado por Don Segundo Hernandez, presidente de FECORSUR.
- Visualizar este tipo de talleres como un espacio inicial, que debe retomarse, profundizando el tratamiento de los temas. Se reconoce que más allá de sus aportes siempre resultan insuficientes.
- Se manifestaron expectativas sobre el tratamiento de algunos temas en particular: cooperativismo, tipos de organizaciones y sus objetivos.

e) Definición de los objetivos del 2º Taller.

El resultado del trabajo realizado durante los dos días consecutivos y las sugerencias efectuadas en el transcurso de la evaluación permitieron reconocer una serie de aspectos

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

factibles se ser tratados en un taller posterior. De todos ellos (comercialización de lana; comercialización de carne; compra conjunta de insumos y/o mercadería incluidos) se decidió profundizar dos en particular, atendiendo a lo generalizado del interés, a las múltiples implicaciones socio – organizativas a las que podía dar lugar y al hecho del medio: las "comparsas de esquila" y las Comisiones de lucha contra la sarna ovina.

2.4.3.-Segundo Taller en Maquinchao

El 27 y 28 de mayo tuvo lugar el "II Taller sobre Asociativismo y Cooperación para productores ovinos", realizado también en Maquinchao, en la sede del Este de Desarrollo de la Región Sur de Río Negro. El número de participantes fue similar a la del anterior, 18 personas, a los que deben sumarse tres técnicos del Programa Ganadero; la mayor parte de ellos habían asistido al primero de los citados talleres.

El trabajo se organizó en cuatro momentos distintos: presentación de los objetivos; consideración de la metodología y plan de trabajo y resumen del trabajo realizado en el Taller I; análisis de las experiencias realizadas a través de las Comisiones de Lucha contra la sarna; análisis de las iniciativas en torno a comparsas de esquila; síntesis de lo tratado y evaluación del taller.

- a) Objetivos y resumen de los tratado en el taller anterior. De acuerdo a lo acordado en el taller anterior los objetivos eran:
- profundizar la experiencia asociativa realizada con las Comisiones de lucha contra la sarna;
 - analizar los aspectos asociativos de las nuevas comparsas de esquila de reciente formación.

Como introducción al tema se resumieron los principales contenidos abordados en el Taller I; entregados por escrito a través de un Cuadernillo, "II TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS" (Anexo N° 1, punto 1.4.3.-)

- b) Análisis de las experiencias de las Comisiones de Lucha contra la Sarna Ovina

Efectuada la presentación inicial los participantes se dividieron en tres grupos de trabajo a fin de analizar dos aspectos interrelacionados:

- 1) *¿Qué estamos haciendo contra la sarna?*
- 2) *¿Cómo ampliar a otros productores el trabajo de control?*

Las consideraciones resultantes de los trabajos grupales, expuestas, ampliadas y debatidas por el conjunto reunido en plenario, destacan:

1- *¿Qué se está haciendo contra la sarna?*

- Existen 24 Comisiones contra la sarna con distinta antigüedad, distinto tipo de experiencias, distinto grado de participación y distintos resultados.
- En algunos parajes los grupos del Programa Ganadero se incorporaron a las Comisiones, a fin de fortalecer el trabajo en la zona y lograr mayor eficiencia en las campañas. En un caso, Aguada Guzmán, el Grupo organizó una campaña de seis meses de duración sin constituirse previamente en Comisión articulada con SENASA.
- En ciertos parajes se contaba con un "banco de antisármico", en otros se fue integrando gradualmente; hubo compras conjuntas a través del Ente y de otras instituciones, como las Cooperativas.
- Existía una práctica tradicional para el control de la enfermedad (los "baños antisármicos") que fue profundamente modificada en la técnica de control y en la organización por un nuevo método curativo en base a inyecciones.

Los problemas de control se multiplican en zonas con campos abandonados, abiertos, con monte o con irregularidades topográficas.

- Asegurar un buen control es independiente del tamaño del campo, dependiendo en cambio de la conciencia y responsabilidad del productor. En campos chicos puede no existir el control; en campos grandes el encargado puede o no recibir la orden de controlar la sarna,

y si lo hace puede supervisar adecuadamente o no el trabajo de un personal a quién en muchos casos no le interesa la erradicación para poder tener ocupación en sucesivas campañas.

- El problema económico no es la principal variable, en estos últimos años especialmente, aunque no es despreciable el costo del producto y de su aplicación; esta última puede requerir la contratación de personal para recorrer, juntar e inyectar a los animales.
- El rol de las instituciones y de los técnicos en la convocatoria en la sensibilización y capacitación es sumamente importante; facilita el trabajo de las Comisiones.
- Un solo representante del SENASA para un área tan extensa es totalmente insuficiente, si además carece de recursos para trasladarse; su acción es clave en la capacitación, prevención y control.
- La falta de recursos del SENASA impidió contar con la dotación de técnicos, situación que pareciera se va a revertir a corto plazo. Esto ayudaría a una mejor coordinación interinstitucional.
- El control de la sama es claramente un problema de recursos humanos. La carencia y responsabilidad de todos los productores es determinante del éxito en el control, pero esto no se observa en la mayor parte de los parajes. El desinterés, más que la oposición, se observa entre muchos vecinos, aunque la actitud negativa de alguno de ellos malogre los resultados de toda una zona; en general los que menos participan son quienes más lo necesitan.
- La falta de preocupación de y conocimientos por parte de los jóvenes les impide participar en forma satisfactoria; muchos no saben juntar la hacienda, andan a caballo, aplicar inyecciones, ni trabajan en el corral.
- Este es un trabajo muy exigente para los integrantes de las Comisiones; deben dejar sus propios campos para salir a vacunar en los de otros, con los compromisos y gastos no siempre reconocidos que ello implica. Si bien los gastos son adelantados por el Ente, para facilitar la tarea, no siempre los productores, están o no en las Comisiones, están dispuestos a trabajar en campos de terceros.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- El cansancio y "desgaste" de los integrantes de las Comisiones está generalizado por la magnitud del esfuerzo hecho y la poca colaboración generalmente encontrada, incluso entre algunos de sus propios componentes.
- Se requiere tener objetivos, planes y acuerdos de trabajo claros entre los integrantes de las Comisiones, clarificando las responsabilidades.
- Es necesario crear subcomisiones en áreas muy extensas, coordinando entre Comisiones de las distintas zonas.

2.- *¿Cómo ampliar a otros productores el trabajo de control?*

- Fortaleciendo la organización de todos los trabajos relacionados con el control de la sarna: compra conjunta del antisárnico, capacitación.
- Renovando las Comisiones e incorporando gente más comprometida con el trabajo; haciendo sub-comisiones en zonas extensas; incrementando la capacitación (en distintos aspectos).
- Ampliando la comercialización y el trabajo asociado.
- Brindándole un servicio de "vacunación" a todos los productores.
- Difundiendo el problema y las propuestas de las Comisiones por todos los medios posibles: boca a boca; reuniones; radio.

El posterior debate permitió poner en común y reconocer a través de diversos aportes, algunos aspectos para el análisis del proceso general seguido en relación a esta enfermedad:

Diagnóstico: Por tratarse de un problema de vieja data se contaba con un diagnóstico preciso y actualizado, contándose con un nuevo recurso, el tratamiento inyectable, que reemplazaba con ventajas el control mediante baños antisárnicos.

Objetivos: Controlar la sarna ovina.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

Planificación: Se toma como referencia el exitoso programa nacional de control de la aftosa,

para lo que se contaba con Conocimientos técnicos y también sociales;

Tecnología e insumos apropiados y disponibles;

Recursos económicos entre los productores (especialmente en estos dos últimos años);

Productores sensibilizados sobre la sarna; en algunas zonas grupos organizados y activos.

Apoyo institucional nacional y provincial.

Estrategia: Reactivación y constitución de Comisiones departamentales contra la sarna.

Plazos: Estimadamente siete años a partir de 1996/97.

De acuerdo a lo evaluado no se han logrado los objetivos inicialmente propuestos; por diversa causas, entre las que básicamente se destacan dos: el deficiente apoyo institucional y el relativo grado de sensibilización y compromiso de los productores en el control.

Recién en los dos últimos años, y en general como consecuencia del accionar de los técnicos y grupos del Programa Ganadero, se logran poner en funcionamiento 24 Comisiones en la Región Sur. No obstante, tal como se expone, es mucho lo que resta por hacer, aunque de lo realizado se pueden extraer conclusiones sumamente valiosos:

- Necesidad de analizar este tipo de problemática pensando en un proceso de mediano – largo plazo, con etapas.
- Se cree factible incorporar a otros productores o las acciones conjuntas de control.
- Se realizó un importante esfuerzo por llegar a productores no participantes en los grupos y asociaciones, incorporándolos a una actividad planificada en función del interés común;
- Hubo avances en la articulación interinstitucional;
- Incorporación de jóvenes, especialmente en las actividades de "vacunación" (junta de los animales y aplicaciones del antiséptico inyectable);

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Reconocimiento de la necesidad de renovar las representaciones formales por otras más comprometidas con los objetivos y necesidades; no siempre la organización formal garantiza trabajo y resultados, y por el contrario existen grupos "informales" con un importante compromiso.
- La existencia de experiencias organizativas previas y de grupos organizados facilita el desarrollo de los planes;
- Reafirmar la necesidad de tener presente la diversidad de situaciones, vista en el caso del control de la sarna en la existencia de comisiones antiguas (con existencia real o formal) y otras, la mayoría, más recientes; áreas extensas a cubrir por una Comisión y otras limitadas; zonas con muchos problemas y otras con brotes esporádicos; existencia de experiencia organizativa previa y carencia de la misma;
- Surgen demandas claras de capacitación: en aspectos organizativos; en aspectos referidos a las características de la enfermedad y en la práctica concreta de aplicación del antisármico ("vacunación");
- Avances en la clarificación de la estrategia de trabajo en cada una de las zonas para mejorar el control;
- Avances en el control de la enfermedad; fortalecimiento – o al menos no debilitamiento – de los grupos de PG; fortalecimiento del asociativismo y la participación de los productores en los distintos parajes.

Retomando las precedentes consideraciones y problematizando particularmente todos aquellos aspectos vinculados al asociativismo y a la organización de los productores, el segundo día del taller se inició reflexionando en conjunto alrededor de tres preguntas:

- *¿el trabajo permitió mejorar el control de la sarna?*
- *¿el trabajo permitió fortalecer a los Grupos del Programa Ganadero?*
- *¿el trabajo permitió fortalecer a las Comisiones y a la organización de la comunidad?*

La respuesta fue mayoritariamente afirmativa, con diferencias importantes entre las distintas zonas. Inmediatamente después se entró al tercer momento del taller, también sobre una problemática particular.

c) Análisis de las iniciativas alrededor de las comparsas de esquila.

Debido a la falta de tiempo, se prescindió del trabajo grupal, acordándose analizar el tema en forma conjunta; para ello se formularon dos interrogantes iniciales:

- ¿Quién y cómo organiza la comparsa grupo de esquila?
- ¿Cómo se participa en la comparsa?

Del intercambio resultante merecen destacarse las siguientes consideraciones:

- existencia de compras "tradicionales" organizadas por contratistas y cooperativas de la Región; las primeras generalmente se desplazaban a otras provincias, con períodos de trabajo de aproximadamente seis meses al año.
- Las comparsas organizadas por las cooperativas (FECORSUR, Aguadas Guzmán) actuaban sobre todo en su zona de influencia priorizando la atención de sus asociados.
- Recientemente, en los dos últimos años, comienzan a aparecer nuevas comparsas:
 - a) organizadas por grupos de productores, con el fin de atender sus propias necesidades y las de otros vecinos de sus zonas; contratan mano de obra local;
 - b) organizadas e integradas por pequeños productores, sus hijos y otros jóvenes de la zona, que al igual que las anteriores, también priorizan la esquila de sus propios campos y brindan luego servicio a otros integrantes de la comunidad.
- Ocho comparsas de este nuevo tipo son presentadas, explicando brevemente sus principales características; algunas van a comenzar a trabajar recién este año y aún deben definir diversos aspectos en cuanto a organización, financiamiento, etc;
- En general son todas comparsas "pequeñas" (20 ó menos participantes), que esquilan con tijera, una práctica altamente recomendada ya que asegura la calidad del vellón; la mayor parte de ellas cuenta con limitado capital y equipamiento mínimo.
- Visualizar su trabajo como una experiencia, inicial para la mayoría, que deberán ajustar posteriormente.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Se reconocen déficits importantes en la capacitación sobre sistemas y formas de esquila, existiendo fuertes demandas al respecto; son menos claras en cambio las necesidades de capacitación en gestión, costos y organización del trabajo.
- Predominio de jóvenes; para algunos este será su primer trabajo fuera de la explotación familiar.
- Existe interés en ver la posibilidad de complementar esta tarea estacional con otras a fin de ampliar el ciclo anual de ocupación; la forestación y otras actividades rurales figuran entre ellas.
- El análisis de las formas asociativas que mejor se pueden adecuar a este tipo de organización para el trabajo permitió revisar con mayor profundidad las características de las cooperativas de trabajo y las cooperativas de servicios para productores agropecuarios.

d) Síntesis de lo tratado y evaluación del taller.

Puestas en común las principales conclusiones resultantes del análisis de los puntos (b) Comisiones contra la sama y (c) Comparsas de esquila, se evaluó en plenario el taller, considerando dos tipos de aspectos, los vinculados a objetivos, metodología y contenidos y aquellos otros más relacionados con el clima – condiciones para el trabajo propiamente dicho.

En general se reiteran las apreciaciones expuestas en la evaluación del primer taller, resaltándose dos aspectos: el haber comprendido con mayor profundidad la importancia del asociativismo y la organización para los pequeños productores; en segundo término, relativizar la importancia de las formas jurídicas, viendo su adopción como un momento del proceso de conformación de grupos y organizaciones con objetivos definidos y cohesión interna.

La cordialidad en el trabajo fue destacada por todos los participantes, en lo que seguramente fue fundamental el conocimiento preexistente entre ellos y el haber compartido previamente otro taller sobre la misma problemática.

Los interrogantes referidos a la continuidad de este tipo de taller no pudieron ser satisfechos, en tanto que el coordinador asumió personalmente el compromiso de dar respuesta a las consultas grupales específicas que puedan surgir en relación a los aspectos jurídicos, impositivos o previsionales del trabajo asociativo.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

Finalmente se hizo entrega a cada uno de los participantes del Cuadernillo elaborado para este II Taller incluyendo la síntesis y conclusiones del I Taller, así como fotocopias de: la legislación marco sobre Cooperativas de Trabajo Cooperativas de Servicios Agropecuarios para Productores Rurales; procedimientos para constituir una cooperativa; alcances de la Resolución 630 de la AFIP.

2.5.-Provincia de Chubut

El taller se realizó el 25 de julio 2003 en la ciudad de Trevelin, auspiciado por el CFI y la Secretaría de la Producción, Turismo y Medio Ambiente de esa municipalidad. El mismo fue convocado como parte de una actividad más abarcativa que comprendía un taller sobre producción y comercialización de conejos para carne. En función de los amplios objetivos enunciados, en el "Taller de Capacitación en Asociativismo y Promoción de Empresas Asociativas" se desarrollaron los siguientes contenidos:

- El asociativismo. Breve síntesis sobre su evolución histórica y sus características generales en nuestro país.
- El proceso asociativo. Del conocimiento inicial a la constitución y cohesión del grupo, y de éste al equipo de trabajo. Factores que facilitan y dificultan este proceso.
- Instrumentos que pueden facilitar el trabajo asociativo; ventajas, desventajas e interrogantes (sobre la formación, aspectos impositivos, previsionales, administrativo-contables, costos de funcionamiento) de las distintas formas jurídicas y del pasaje de la "informalidad" a la formalidad.

a) Breve síntesis del proceso

En los últimos años se ha fomentado en la ciudad de Trevelin y en toda la Comarca de los Alerces, su explotación con fines turísticos, lo que incluye el mejoramiento de la producción frutihortícola, florícola y otras actividades productivas; entre éstas se promocionó especialmente la cunicultura, dándole en algunos casos apoyo financiero. Este es un proceso incipiente que las autoridades municipales se proponen impulsar, por lo que se procura "...fomentar técnicas de asociativismo, comercialización, organización y producción que les

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"
permita a los productores y prestadores de servicios de nuestra Región alcanzar niveles de
Calidad, Cantidad y Continuidad que los vuelvan verdaderamente competitivos (a mediano
plazo) en el mercado Internacional".

El diagnóstico realizado muestra la presencia de un productor, a quién se podría considerar como mediano, y de al menos otros 15 productores, que incluyen desde quienes cuentan con un máximo de 30 conejas madres, hasta quienes se encuentran evaluando la posibilidad de diversificar con esta producción sus actuales actividades, y aún no tomaron la decisión de concretarlo. De las conversaciones entre el productor más importante y el municipio surge la idea de promover un polo o cuenca de conejos para carne que:

- pueda en lo inmediato dar respuesta a las demandas del turismo y cree trabajo, una demanda de intensidad creciente;

- genere la escala productiva zonal suficiente como para abaratar la incidencia del flete en el costo del alimento y en el de los envíos a la planta de faena habilitada para la exportación, ubicada en la Provincia de Buenos Aires.

La amplia difusión realizada, a la que se suma la capacitación productiva con esa visión en la escuela agrícola local, hace que esta actividad se sitúe entre las alternativas evaluadas actualmente por un numeroso grupo de pequeños productores y microemprendedores de la zona. Conscientes de que solamente la constitución de una cuenca productora podría hacer factible un proyecto de esta naturaleza, haciéndolo sustentable a largo plazo, el Municipio encara simultáneamente una serie de líneas de trabajo complementarias: promoción del trabajo asociativo, articulación de los intereses de distintos actores, capacitación y financiamiento.

Esto explica la planificación de una actividad que comprende dos talleres consecutivos con contenidos interrelacionados: asociativismo y los instrumentos que pueden facilitarlo; la producción de conejos y su comercialización específica.

b) Diagnóstico y objetivos de los participantes

La audiencia convocada resultó sumamente heterogénea, encontrándose entre los participantes pequeños productores rurales, microemprendedores y población pobre urbana, alumnos de la Escuela Agrícola -entre ellos hijos de productores- docentes, técnicos y promotores sociales. A pesar de la multiplicidad de intereses inicialmente manifestada, pudo

Estudio: “Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa”

desarrollarse la temática con un elevado grado de participación. Teniendo en cuenta que en el taller de la tarde se profundizarían aspectos asociativos relacionados con la producción y comercialización, durante la mañana se trataron sobre todo los aspectos generales del asociativismo, enfatizando en la problemática grupal y organizativa.

3.- Actividades complementarias

3.1.- Preparación de los Talleres

Mientras que las actividades específicas de difusión del taller, invitación a los destinatarios y las cuestiones operativas conexas estuvieron a cargo de los organismos provinciales, coordinadamente con el responsable del Sector del CFI (“Programa de Asistencia a la Producción Regional Exportable”, Area “Redes de la Producción Regional”), el Experto debió hacer una búsqueda intensiva de información y consulta en relación a la producción y sistemas productivos en que participaban los posibles participantes. A pesar de estar claros los objetivos, principales contenidos y metodología de trabajo, contar con un conocimiento pormenorizado de la problemática local es básico para establecer rápidamente el diálogo y tratamiento en detalle de los temas.

El apoyo del CFI en cuanto a bibliografía e información calificada permitió una primera aproximación, en algunos casos suficiente debido al conocimiento acumulado. En otros, fue necesario consultar, aunque no siempre con buenos resultados, a fuentes provinciales. La bibliografía presentada en el punto 6.-, sin ser exhaustiva, da una idea aproximada de las múltiples fuentes tomadas como referencia, ya que se parte de la hipótesis de que el ámbito local y provincial constituyen una referencia imprescindible en los proyectos asociativos integrados con pequeños y medianos productores o microempreendedores.

Si bien entre los objetivos específicos del Estudio se propugna el mejoramiento de los canales de comercialización hasta exportar en forma directa, lo que implica un estudio en detalle de la cadena del producto, en la mayor parte de los casos considerados las posibilidades inmediatas de desarrollo estaban ligadas en mayor grado a lo que podría considerarse el desarrollo local o provincial. Solamente en dos casos podría ponerse a discusión esa premisa: en el de los productores de lana organizados cooperativamente o en

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"
otras figuras asociativas, y en los de miel, dos producciones para el mercado externo cuyos precios han experimentado una brusca mejoría.

El desarrollo ligado al mercado interno implica reconocer actores locales y provinciales, claves para el desarrollo de los grupos, y las normativas existentes en esos niveles.

Si lo expuesto puede en términos generales caracterizar la tarea de preparación que acompañó el diseño de los primeros manuales o cuadernillos previos al acercamiento inicial a una zona, la preparación de los talleres posteriores exigieron otro tipo de actividades. El mayor conocimiento de la problemática específica del grupo y sus integrantes -logrado en el trato directo y el intercambio posterior por correo postal, electrónico o telefónico- permite identificar con mayor precisión los temas de interés y las prioridades.

La atención de este tipo de demandas requirió la consulta a profesionales especializados -sobre todo en aspectos legales e impositivos del asociativismo- un asesoramiento continuo que caracteriza el tipo de preparación, en equipo, imprescindible para dar continuidad a un asesoramiento integral como el que se contempla.

Como puede observarse luego en los Anexos, una serie de materiales didácticos fueron elaborados y distribuidos como parte de la tarea de reflexión y capacitación emprendida, donde se enfatizó en los aspectos que hacen a la forma y consolidación de grupos. Si bien todos los conceptos presentados se incorporan con mayor grado de desarrollo en el Capítulo II de este Informe Final, el listado completo de los productos parciales elaborados consta de:

1) ASOCIATIVISMO Y COOPERACION EMPRESARIA

Incluido en "SEMINARIO SECTOR FORESTAL". "Capacitación en la producción de pallets y remanufacturas de la madera de eucalipto y en formas de producción y comercialización conjuntas o asociativas". 21 y 22 de noviembre 2002, Monte Caseros y Concordia.

2) FORMAS ASOCIATIVAS PARA LA EMPRESA AGROPECUARIA.ASPECTOS IMPOSITIVOS Y LEGALES.

Santa Fe. Noviembre 2002.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

3) Algunas ideas para compartir, debatir y construir entre todos. PORQUE, PARA QUE Y COMO HACER PARA QUE EL TRABAJO ASOCIADO NOS PERMITA SOLUCIONAR ALGUNOS DE NUESTROS PROBLEMAS.

Taller sobre Asociativismo y Cooperación. Allen. Pcia. Río Negro. Diciembre 2002.

4) I TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS.

Maquinchao. Provincia de Río Negro. Marzo 2003.

-5) II TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS.

Maquinchao. Provincia de Río Negro. Mayo 2003.

6) TALLER DE CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS.

Trevelin. Provincia de Chubut. Junio 2003.

Teniendo en cuenta que algunos de los contenidos se encuentran incorporados en todos los manuales, solamente se incorporan en los Anexos aquellos materiales que puedan considerarse aportan contenidos específicos no tratados anteriormente, o desarrollados con menor profundidad; esto vale para los trabajos (1), (2), (3), (4) y (5) enumerados.

3.2.- Acompañamiento posterior

De acuerdo a los resultados inmediatos logrados por cada uno de los talleres, puede reconocerse la existencia de dos tipos distintos de vínculos entre los participantes y el Experto (y su intermedio, el CFI): i) los estrictamente personales, que no conducen a la continuidad de las acciones en el corto plazo; ii) otros que pueden definirse como más institucionales y formales.

i) Vínculos personales: Son los que resultaron en todas aquellas situaciones donde el taller tuvo como objetivo promover el asociativismo, difundiendo entre un público masivo las ventajas o posibilidades que ofrece el trabajo asociado. Los asistentes interesados en la

3) Algunas ideas para compartir, debatir y construir entre todos. PORQUE, PARA QUE Y COMO HACER PARA QUE EL TRABAJO ASOCIADO NOS PERMITA SOLUCIONAR ALGUNOS DE NUESTROS PROBLEMAS.

Taller sobre Asociativismo y Cooperación. Allen. Pcia. Río Negro. Diciembre 2002.

4) I TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS.

Maquinchao. Provincia de Río Negro. Marzo 2003.

-5) II TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS.

Maquinchao. Provincia de Río Negro. Mayo 2003.

6) TALLER DE CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS.

Trevelin. Provincia de Chubut. Junio 2003.

Teniendo en cuenta que algunos de los contenidos se encuentran incorporados en todos los manuales, solamente se incorporan en los Anexos aquellos materiales que puedan considerarse aportan contenidos específicos no tratados anteriormente, o desarrollados con menor profundidad; esto vale para los trabajos (1), (2), (3), (4) y (5) enumerados.

3.2.- Acompañamiento posterior

De acuerdo a los resultados inmediatos logrados por cada uno de los talleres, puede reconocerse la existencia de dos tipos distintos de vínculos entre los participantes y el Experto (y su intermedio, el CFI): i) los estrictamente personales, que no conducen a la continuidad de las acciones en el corto plazo; ii) otros que pueden definirse como más institucionales y formales.

i) Vínculos personales: Son los que resultaron en todas aquellas situaciones donde el taller tuvo como objetivo promover el asociativismo, difundiendo entre un público masivo las ventajas o posibilidades que ofrece el trabajo asociado. Los asistentes interesados en la

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"
problemática, de acuerdo a sus necesidades individuales o de algún incipiente grupo al que están relacionados, solicita información puntual sobre un tema específico.

Esto es lo sucedido con productores, microempreendedores y técnicos participantes en los talleres realizados en Monte Caseros, Concordia, Allen y Trevelin, aunque puede encontrarse alguna diferencia a posteriori en lo que pudieran ser sus demandas sobre el tema; en algunas provincias posiblemente esté más claramente definido que en otras el apoyo (información, asesoramiento, servicios) que podría brindar la entidad promotora del evento..

Dar respuesta a la diversidad de las demandas surgidas de los participantes de estos talleres implicó, e implica en adelante para quienes puedan darle continuidad, poner a disposición de la comunidad una infraestructura técnica capaz de abarcar distintos aspectos, y qué en lo inmediato, contribuya al fortalecimiento de los grupos y pequeñas organizaciones.

En los cuatro casos citados, las demandas realizadas al Experto, y a los representantes del CFI presentes, estuvieron relacionados con la necesidad de vincularse con grupos consolidados que estuvieran desarrollando actividades de la misma naturaleza, o enfrentando situaciones similares (legales, de registro de establecimientos o inscripción de productos), bibliografía accesible, direcciones de instituciones y organismos y con financiamiento de los emprendimientos.

ii) Vínculos institucionales:

Son los que resultaron en aquellos casos en que el taller fue dirigido a grupos formados; de los mismos resultaron demandas directamente ligadas a su fortalecimiento y consolidación, acordes con la problemática particular que estaban atravesando en ese momento:

definir su formalización como persona jurídica: es la situación encontrada entre los grupos de productores o familiares de los mismos que consideran llegado el momento de decidir el cambio de estatus jurídico del trabajo realizado como empleadores o integrantes de comparsas de esquila.

En este caso la demanda fue canalizada de inmediato por el Ente de Desarrollo de la Región Sur de la Pcia. de Río Negro, quien promueve un taller incorporando esta problemática, a cuyo tratamiento se aporta con información pormenorizada acerca de:

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

1) ¿Cómo se constituye una Cooperativa?", elaborado por el INAES.

"2) "Instrucciones para la presentación de la Documentación Constitutiva de Cooperativas de Provisión de Servicios para Productores Rurales, ajustada a la Res. N° 750/94". (INAES).

3) "Instrucciones para la presentación de Documentación Constitutiva de las Cooperativas de Trabajo, ajustada a la Resolución N° 255/88". (INAES).

3) Otras formas jurídicas que puedan incorporar este tipo de problemática.

avanzar en el grado de formalización preexistente, a fin de poder comercializar grupalmente, adquirir una planta fija o móvil de extracción de miel para servicio propio y/o de terceros, incorporar nuevos socios al grupo para lograr mayor escala o acceder a otras etapas del proceso agroindustrial.

En estos casos, de los que son representativos los tres grupos de apicultores de Santa Fe, las demandas priorizaron el análisis de las posibilidades, restricciones, impuestos o cargas a tributar, gastos y tiempos de gestión, etc. de las distintas figuras legales que podrían responder a sus necesidades inmediatas. El aporte del Experto consistió en:

- 1) Poner a disposición Estatutos y Contratos tipo referidos a las Asociaciones Civiles sin fines de lucro, y a las Asociaciones de Colaboración Empresaria, facilitando información adicional acerca de los trámites necesarios para su constitución, costo aproximado, régimen tributario y previsional a considerar, etc.;
- 2) Asesorar en relación a dos documentos enviados al efecto: el Estatuto provisorio de la "Asociación Civil Costa del Paraná" y el Contrato (no inscripto) de "Asociación de Colaboración Empresaria" elaborado por otro de los grupos;
- 3) Informar, mediante el envío de documentación complementaria, acerca de otras figuras legales que podrían ser transitoriamente funcionales para acompañar la etapa del proceso grupal que están atravesando.

: clarificar o redefinir los objetivos inicialmente acordados; el mayor conocimiento existente entre los integrantes del grupo después de un período de trabajo conjunto, hace imperioso tratar a fondo las razones que impulsaron inicialmente su nucleamiento y los pasos concretos para afianzar su proceso.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

Esta situación se observa en algunos grupos participantes en el Programa de Desarrollo Ganadero del Ente y también en alguna medida, entre los subgrupos que parecieran conformar la "Asociación Apícola Costa del Paraná" de Villa Constitución. Además de las recomendaciones efectuadas en cuanto a la conveniencia de profundizar el análisis, antes de precipitar las decisiones, se consideró oportuno poner a su disposición:

- 1) Información referida a formas jurídicas "intermedias", en cuanto a las exigencias resultantes de su adopción: la Asociaciones Simples y la Sociedad Accidental o en Participación sobre todo. Además se proporciona la Res. N° 9/90 del actual INAES, que crea la figura de los grupos "Pro – Cooperativa";
- 2) Información que permite comprender las ventajas y desventajas de las Sociedades de Hecho, Sociedades Irregulares y Cooperativas de distinta naturaleza;
- 3) La Resolución 630 de la AFIP que facilita la adquisición de insumos y bienes en forma grupal,
- 4) Algunas pautas para ir avanzando en un "Reglamento interno" o de "pautas mínimas" que puntualicen los acuerdos de trabajo establecidos de hecho.

conseguir un mayor impacto social en el medio, como forma de acelerar el logro de algunos objetivos inmediatos, pero también como estrategia capaz de articular actores, conformando redes aptas para enfrentar problemas de mayor magnitud, ligadas al desarrollo regional.

Esta es la situación encontrada entre numerosos grupos de productores (más de 20) del Programa Ganadero Regional de Río Negro, que necesitan incorporar al accionar de las Comisiones de Lucha contra la sarna ovina a todos los ganaderos, ya que ésta es la única forma de controlar una enfermedad que afecta seriamente sus ingresos. La organización requerida puede también facilitar alternativas para otros problemas definidos como críticos, tales como los incendios, el control de predadores, los robos en los campos, las deficiencias en los caminos y prestaciones de salud y educación rural, etc.

En menor medida, ésta es también un tipo de situación que comienzan a enfrentar los apicultores del norte santafecino, quienes visualizan la posibilidad de quedarse sin alimento para sus abejas a corto plazo debido al acelerado y masivo proceso de agriculturización, intensiva en el empleo de agrotóxicos, que observan a su alrededor. Acuerdos estratégicos

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"
ligados al planeamiento regional deberían promover iniciativas requieren el compromiso de
numerosos actores.

En ambos casos la contribución realizada fue el aporte de bibliografía referida a
situaciones con ciertas similitudes, tanto de Argentina como de otros países.

4.- Síntesis de las actividades realizadas

Los resultados del Plan de Trabajo desarrollado se exponen tomando en cuenta tres
variables principales: la organización de los talleres, sus objetivos y las actividades realizadas
en relación a los mismos.

4.1.- Organización de los talleres

De acuerdo con las pautas inicialmente establecidas, entre el 1º de noviembre de 2002
y el 30 de junio 2003, una serie de talleres consecutivos se convirtieron en el eje organizador,
alrededor del cual se fue configurando una serie de actividades conexas de:

-i) promoción y articulación:

Estuvo a cargo del CFI y los organismos provinciales que inicialmente habían
efectuado la demanda, a fin de concretar objetivos, destinatarios, modalidades y oportunidad
para concretar los talleres. Esta última se definió teniendo en cuenta los "picos" de trabajo de
las actividades productivas (recolección-extracción de miel, esquila de ovinos), las condiciones
climáticas que, como ocurre en la meseta del Río Negro, limita severamente los
desplazamientos durante el invierno; los meses de receso del año; circunstancias propias del
organismo responsable provincial, etc.

Notas, informes y documentos previos permitieron conocer los aspectos fundamentales de
la actividad o cadena productiva a la que se encontraban asociados los interesados, entre los
que se contaron productores apícolas de Santa Fe; productores y pequeños industriales de la
madera del Sur de Corrientes y Noreste de Entre Ríos; productores ovinos de Río Negro y de
conejos para carne del Chubut.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

Distintas contrapartes provinciales colaboraron activamente en el desarrollo de las actividades: ministerios provinciales de Santa Fe y Entre Ríos; municipalidades como la de Villa Constitución, Monte Caseros y Trevelin; instituciones nacionales, como el INTA, organismos del Estado provincial (CREAR en Río Negro) o autárquicos provinciales, como el Ente de Desarrollo de la Región Sur de Río Negro.

Por su parte del CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES resultó clave en la organización previa y en resultado final de los talleres el rol desempeñado por los técnicos responsables del "Programa de Asistencia a la Producción Regional Exportable", Área "Redes de la Producción Regional" que acompañaron la ejecución del Estudio: Sector Apícola, Ing. Agr. Carlos A. Ferrari; Sector Forestal, Ing. Ftal. Guillermo Tolone; Sector Artesanías, Lic. Ana Gutman; Sector Lanús, Lic. Adriana Sanchez; Sector Cunicultura, Ing. Agr. Fabian Induni.

-ii) preparación y realización del taller:

La comunicación establecida con los responsables de la convocatoria y organización de los talleres, posibilitó planificar, en términos generales, su desarrollo; sin embargo, factores de diversa índole lo alteraron en más de una oportunidad: lluvias intensas con áreas afectadas incluso por un tornado (Monte Caseros); inundaciones de magnitud (Santa Fe) acumulación de actividades de capacitación e intercambio entre los potenciales participantes, productores ovinos de Río Negro; problemas de comunicaciones entre los organizadores y sus potenciales interesados, etc.

En algunos casos la información disponible posibilitó efectuar adecuaciones de último momento, pero en otros los cambios debieron efectuarse prácticamente al inicio del taller, de acuerdo al número de participantes reales y a los intereses demostrados.

Si bien los aspectos relacionados con la preparación tuvieron un cierto grado de imprevisibilidad, los talleres en sí mismo se desarrollaron con un elevado grado de participación de los asistentes, en un clima de trabajo y diálogo que facilitó el tratamiento de los temas acordados. A pesar de que los contenidos incluyeron al menos en sus momentos iniciales algunos aspectos comunes, la profundidad alcanzada en su fue similar en todos los casos.

Analizando el total de los diez talleres realizados, pueden reconocerse algunas situaciones típicas que permiten diferenciar su alcance:

- talleres cortos de difusión-promoción del asociativismo, incluidos en actividades cuyo objetivo específico estaba centrado en otros temas, por lo que lo asociativo constituía un complemento; el tiempo efectivo de trabajo osciló entre dos y tres horas por taller;
- talleres específicos sobre asociativismo de corta duración; se dirigieron a grupos informales o formales con cierta homogeneidad entre sus integrantes; se prolongan por un lapso de 3-4 horas;
- talleres específicos intensivos sobre asociativismo; en ellos se profundizó el tratamiento de algunos componentes particulares de la temática; el tiempo de duración en algunos casos fue de 16 horas (Maquinchao) y de 8 horas en Allen, ambos en Río Negro.

-iii) actividades posteriores al taller;

Las mismas variaron de acuerdo a los objetivos de los organismos que los promovieron y de los propios participantes. Cuando la demanda respondió a necesidades sentidas de grupos concretos, las actividades post-taller se tradujeron en asesoramiento e información a los grupos a través de alguno de sus líderes o de representantes designados al efecto; en los demás casos, éstas se tradujeron en el envío de información postal o por correo electrónico al participante individual que lo había solicitado.

A una mayor precisión de la demanda institucional y de los grupos se correspondió un seguimiento más claro y preciso, que incluyó el análisis de las figuras jurídicas en consideración; sugerencias acerca de pautas de trabajo y gestión administrativo-contable; estudios de mercado, análisis siguiendo la matriz FODA, etc. En dos de los casos la continuidad del proceso incluyó, además de algunos de los asesoramientos ya mencionados, el planeamiento y ejecución de un nuevo taller; se buscaba de esta forma profundizar la consideración de algún tema definido como relevante.

Esto último ocurrió con el grupo de apicultores reunidos en torno a la "Asociación Apícola Costa del Paraná" de Villa Constitución (interesados en debatir el marco que les daba la figura jurídica inicialmente definida para comercializar conjuntamente su producción) y por los representantes de los grupos del Programa Regional Ganadero del sur de Río Negro; en esta oportunidad fueron dos los temas que movilizaron las inquietudes: la metodología de trabajo y

Estudio: “Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa”
el impacto de las Comisiones de Lucha contra la sarna ovina y la conformación de “comparsas”
(grupos) de esquila.

4.2.- Los objetivos

Los objetivos previstos fueron desarrollados sin dificultades mayores, a pesar de la heterogeneidad y diversidad de situaciones encontradas en los distintos lugares. Asumiendo esa realidad, y adecuando contenidos y métodos a los tiempos disponibles e intereses de los participantes, los temas en todos los casos fueron los siguientes:

-El asociativismo; breve síntesis sobre sus actuales características en el país, la región y/o tipo de productores o actividad considerada. Importancia económica y social de este tipo de organización; posibilidades y limitaciones.

-El asociativismo como un proceso grupal; del conocimiento inicial a la constitución del grupo, y de éste a equipos de trabajo con objetivos claros, división y organización de funciones para llevarlos adelante; factores internos (propios del grupo) y externos (del contexto local, nacional e internacional) que facilitan o dificultan este camino.

-Instrumentos que pueden facilitar el asociativismo; aspectos organizativos (el Reglamento del Grupo; su elaboración y contenidos principales), jurídicos, impositivos, laborales, previsionales; importancia del planeamiento y evaluación conjunta.

El tipo de tratamiento recibido por este último tema señala la principal diferencia entre los talleres menos intensivos y aquellos en que se demandaba el análisis de situaciones de importancia para definir la conveniencia y/o oportunidad para formalizar la existencia del grupo.

El tiempo total de trabajo disponible posibilita también una evaluación más rigurosa de los objetivos, contenidos, metodología y condiciones de trabajo, lo que redundó en el mejoramiento de la práctica que se efectúa alrededor de los talleres. En relación con este aspecto de los talleres, y tal como se detalla posteriormente en el punto 5.- la opinión de los organizadores fue positiva, aunque en general primó el criterio, no siempre compartido por el Experto, de que debería haberse volcado un mayor grado de información.

4.3.- Las actividades

En el Cuadro Nº 2 se resumen en orden cronológica los diez talleres realizados entre noviembre de 2002 y junio del corriente año, detallándose lugar, duración del mismo y características de los participantes. En el Cuadro Nº 3 se amplía la información precedente incorporando variables que tienen que ver con la responsabilidad organizativa, la preparación y conocimiento previo existente de los posibles interesados y las características principales de la actividad desarrollada.

Cuadro Nº 2: Talleres realizados: lugar, fecha, organizadores y participantes.

Provincia	Localidad	Fecha	Duración del taller	Participantes
Santa Fe	V,Constitución	13/11/2002	3 hs	Asoc. Apícola Costa del Paraná (en formación)
Santa Fe	Reconquista	14/11/2002	3 hs	Grupo informal entransición a una ACE
Corrientes	Monte Caseros	21/11/2002	3 hs	Audiencia Heterogénea
Entre Ríos	Concordia	22/11/2002	3 hs	Audiencia Heterogénea
Río Negro	Allen	5/12/2002	8 hs	Artisanos
Río Negro	Maquinchao	19-20/03/2003	16 hs	Representantes de grupos del Programa Ganadero
Santa Fe	V.Constitución	15/04/2003	4 hs	Asoc. Apícola Costa del Paraná (en formación)
Santa Fe	Reconquista	28/04/2003	4 hs	Grupo Informal
Río Negro	Maquinchao	26-27/05/2003	16 hs	Representantes de grupos del Programa Ganadero
Chubut	Trevelin	25/06/2003	2,5 hs	Audiencia Heterogénea

Estudio: “Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa”
 Cuadro N° 3: Asociativismo y Cooperación: Síntesis de los talleres realizados

Localidad	Preparación		Conocimiento de la situación	Característica de la actividad
	Fecha de llegada	Responsable local – Coordinación previa		
Villa Constitución (13/11/2002)	Sobre la reunión	CFI – MAGIC – Dir. de Apicultura	Información previa relativa	Diagnóstico sector apícola, historia grupal, objetivo del grupo, avances legales en asociativismo. Reunión exclusiva para asociativismo 2 – 3 horas de trabajo conjunto (12 personas).
Reconquista (14/11/2002)	Sobre la reunión	CFI – MAGIC – Dir. de Apicultura	Información previa adecuada	Reconstrucción historia grupal objetivos, avances legales en asociativismo. Reunión exclusiva para asociativismo, 2 – 3 horas de trabajo conjunto (8 personas).
Monte Caseros (21/11/2002)	Sobre la reunión	CFI – Municipio – INTA , Agencia de Extensión Rural	Información previa relativa	Prediagnóstico – Promoción del asociativismo en general entre público diverso, ligado en general a la actividad forestal: producción – industria. 2 – 3 horas de trabajo conjunto (10 personas). Preparación de pequeña síntesis.
Concordia (22/11/2002)	Sobre la reunión	CFI – Dir. de Silvicultura Entre Ríos	Información previa relativa	Prediagnóstico – Promoción del asociativismo a nivel peq. – med. empresas industriales de la madera. Público muy heterogéneo en interés y recursos económicos, e inversiones en la cadena Incorporación del tema en un seminario con otros contenidos específicos, 2 – 3 horas de trabajo conjunto (25 personas). Preparación y entrega pequeña síntesis.
Río Negro Allen (5/12/2002)	Un día antes	CFI – CREAM – Río Negro	Información previa relativa. Encuentro con informantes y artesanos referentes	Diagnóstico artesanos urbanos. Promoción de la organización asociativa. Taller exclusivo para asociativismo – 8 horas total 25 participantes. Preparación manual de apoyo (Consultor) y otros por CFI
Villa Constitución (15/04/2003)	Sobre la reunión	CFI - MAGIC- Dir. de Apicultura	Información previa adecuada	Evolución reciente de la Asociación y condicionamientos de esta figura para las actividades comerciales; conflictos no resueltos sobre el tema. Reglamento interno; otras demandas asociativas de pequeños grupos. 14 participantes; taller de 4 horas. Entrega cuadernillo Asociativismo y Cooperación

Maquinchao (19-20 03/2003)	La noche anterior	CFI – Ente Regional Región Sur Río Negro	Des. Información secundaria previa. Satisfactoria, parcialmente actualizada con reunión previa al taller	Diagnóstico grupal de los problemas y de las actividades asociativas para solucionarlos. Factores de éxito y limitantes para el asociativismo: contexto y realidades locales y personales. El grupo como principal herramienta. Selección de temas relevantes para el próximo Taller. Participantes 22 personas, con experiencias heterogéneas. Preparación y entrega de Cuadernillo de apoyo.
Reconquista (28/04/2003)	Horas antes de la reunión	CFI – MAGIC- Apicultura Dir. de	Información previa revisada antes del taller	Reconstrucción proceso del grupo informal; evaluación de roles y funciones; formalización, figura jurídica para una planta extractora de miel; evaluación de costos, gastos y financiamiento; protocolo de calidad para la miel. 7 participantes; taller de 4 horas. Entrega de Cuadernillo sobre Asociativismo y cooperación
Manquichao (26-27 05/2003)	La noche anterior	CFI – Ente Regional Región Sur Río Negro	Adecuada información secundaria actualizada Reunión previa Conocimiento directo de los participantes	Revisión síntesis y conclusiones Taller I. Análisis de la experiencia asociativa de las Comisiones contra sarna y las "comparsas" de esquila. Principales reflexiones en lo organizativo y jurídico. Participantes 22 personas. Preparación de Cuadernillo de Apoyo con Síntesis Taller I y avances en los aspectos asociativos. Entrega de normas jurídicas e impositivas sobre cooperativas e impuestos.
Trevelin (25/05/2003)	La noche anterior	CFI – Dir. de Producción, Turismo y Medio Ambiente	Información secundaria satisfactoria	Promoción de la organización asociativa. Vinculación con la creación de una cuenca productora de conejos para carne. 20 Participantes, con intereses diversos. Taller específico de 2,5hs. Seguido por otro de 3 hs. de producción-comerc. Conejos. Entrega de Cuadernillo sobre Asociativismo e información de producción-mercados

5.- Conclusiones

Confirmando una de las hipótesis presentes en el diseño del Plan de Trabajo del Estudio, son múltiples las modalidades adquiridas por el accionar asociativo en el país, un fenómeno generalizado en la última década y del que no existe un diagnóstico acabado. Son numerosas las iniciativas grupales reconocidas y muy diverso el grado de desarrollo alcanzado; son múltiples las iniciativas públicas y privadas tendientes a su promoción y consolidación y los actores comprometidos con las mismas; es notable la expansión de redes y articulaciones relacionadas por la temática o por la pertenencia a un mismo territorio.

El grado de desarrollo de este tipo de experiencias no está directamente relacionado con su nivel de formalización, aunque se reconozca que para avanzar en la integración horizontal o vertical es también necesario cumplir con las normas. El agrupamiento informal con fines útiles no constituye un delito ni una limitación para el desarrollo de actividades productivas o comerciales de distinta índole, por el contrario y tal cual se demuestra en el Estudio, puede ser parte de un saludable proceso de aprendizaje individual y grupal sobre el que posteriormente será posible asentar una figura jurídica cuidadosamente elegida.

El proceso inverso, formalizar el grupo antes de que haya consolidado sus objetivos y métodos de trabajo, puede conducir a no pocos errores, e incluso fracasos, responsables de frustraciones que inhiben posteriores intentos, tanto a nivel individual como social.

Muchas cooperativas, por ejemplo, fracasaron por falta de conciencia solidaria o por dejar las decisiones administrativas en manos de unos pocos responsables; algunas Asociaciones que son conducidas de hecho por técnicos de alguna ONG o programa público y "desaparecen" cuando cesa la asistencia.

La "informalidad" no constituye un delito, aunque algunos organismos tiendan a considerar como "ilegal" este tipo de emprendimientos, ya que no adaptan su operatoria a las reglas que regulan la actividad empresarial del sector formal de la sociedad: no se observa la legislación laboral; no existen contrataciones formales; no

está regularizada la situación tributaria ni de seguridad social; se produce o elabora en establecimientos no inscriptos ni habilitados; se opera con marcas no registradas, etc.

La presión para formalizar las actividades, sin tener en debida cuenta las nuevas exigencias que debe enfrentar la sociedad conformada y cada uno de sus integrantes, ni el afianzamiento previo del proceso grupal, puede entenderse entonces perfectamente desde la lógica de algunas instituciones públicas. En función de la misma la prioridad debe estar dada por la fiscalización y control, y no por la capacitación y acompañamiento continuo.

Desde el punto de vista del productor, artesano o emprendedor, podría decirse que muchas veces son las normas vigentes las que no logran responder a la realidad. Ello provoca una elevada inseguridad jurídica, laboral y social para un considerable porcentaje de la población argentina que asume los riesgos de iniciar una actividad destinada a satisfacer sus necesidades más elementales, en un contexto muy poco favorable. Los problemas evidenciados por la generalización de la pobreza, la falta de ingresos dignos, de empleo, de capital, de acceso a los mercados y a los servicios, y las búsquedas que la sociedad intenta para solucionarlos, son considerados cada vez en mayor medida como procesos inherentes al sector social de la economía: la economía social.

Desde esta óptica el Estado y las organizaciones sociales deben comprometerse en la recreación de las condiciones que permitan acceder al trabajo y al bienestar al conjunto de la sociedad, para lo que se requieren políticas públicas marco y capacitación y asesoramiento sistemático.

La metodología de trabajo propuesta en el Estudio implicaba el trabajo directo – realización de talleres, elaboración de materiales de apoyo y asesoramiento permanente- con dos tipos de grupos: los embrionarios que contarán con posibilidades ciertas de mejorar la comercialización de sus productos por medio de la asociación, y aquéllos otros que en caso de contar con las condiciones necesarias podrían estar en condiciones de exportar en forma directa. Ambos estuvieron presentes en el conjunto de actividades realizadas, lo que implicó una serie de adecuaciones, de las que surge también una importante experiencia.

La denominación genérica de "taller" que recibió el espacio de tiempo compartido con los destinatarios directos de las actividades de sensibilización, reflexión y capacitación, tuvo connotaciones muy distintas, aunque fueran idénticos los objetivos. La metodología debió adecuarse a circunstancias disímiles, determinadas por el número de participantes, el tipo de convocatoria realizada, el proceso grupal desarrollado, las expectativas, el contexto en que se desenvolvió (taller con estos objetivos o integrado a una actividad más abarcativa), etc. Los resultados evaluados por los participantes son demostrativos a su vez del interés y tipo de expectativas suscitados inicialmente, de los que emergen demandas de diversa índole.

Cuando el proceso grupal está más maduro, las demandas tienen que ver con la formalización o consolidación del mismo: aspectos legales, impositivos, laborales, previsionales, de gestión, financieros. etc. que contribuyan a una toma de decisiones fundamentada. En cambio, cuando grupos son incipientes, éstas se orientan más a la solicitud de información para atender situaciones inmediatas, e incluso de carácter individual.

Paralelamente en el tiempo y en forma complementaria a los talleres, se diseñaron una serie de manuales operativos, contemplando los aspectos fundamentales del asociativismo y la cooperación. Estos contenidos no pudieron satisfacer las diversas necesidades, pero sí se considera que contribuyeron a situar la problemática tratada, facilitando el análisis interrelacionando de fenómenos que muchas veces se perciben como aislados.

Resulta evidente que considerando al asociativismo como un proceso cuya evolución depende de un gran número de factores "internos" o propios del grupo, y otros por el contexto, los resultados de intervenciones como las efectuadas en el marco de este Estudio son sumamente aleatorios. Dar continuidad y sustentabilidad a los procesos grupales implica poner a su alcance una infraestructura especializada de apoyo y servicios con permanencia en el tiempo, donde se contemplen en forma integrada los temas jurídicos, impositivos, previsionales, administrativo-contables, laborales, económico-financieros, de capacitación y organización.

Desde nuestro punto de vista y como resultado del trabajo de campo realizado, los informantes y bibliografía consultada, aparece como más generalizada la demanda de asesoramiento y capacitación en temas organizativos de los grupos en formación que la referida a las normativas, proveniente de los más consolidados y de muchas de las pequeñas organizaciones. No obstante, analizada en función de tiempos y recursos necesarios, es más rápido el impacto a lograr en la segunda de las situaciones planteadas, especialmente cuando se parte de un diagnóstico inicial compartido entre socios y técnicos y se cuenta con políticas y escenarios dotados de cierta previsibilidad.

Podría concluirse entonces en que el fortalecimiento de los grupos asociativos, una demanda social generalizada, es necesaria pero no suficiente para asegurar su viabilidad a lo largo del tiempo, y a la vez que: la formalización de los grupos más maduros y la consolidación de las pequeñas organizaciones exige reforzar las políticas públicas y constituir una nueva institucionalidad. Esta, sin desconocer las redes existentes, debería estar en condiciones de articular las demandas y propuestas que estos sectores necesitan, superando la fragmentación, superposición y discontinuidad evidenciada a través del tiempo.

Es con ese espíritu que se elaboró el "Manual" que acompaña como Capítulo II este Informe.

6.- Bibliografía Consultada

- AFIP (2000): Leyes 24.977 y 25.239. Régimen simplificado para pequeños contribuyentes y Reforma Impositiva (Cuadernillo Monotributo).
- Ambito Financiero: "Productores: rige ya monotributo eventual", 12 de setiembre de 2000.
- Ambito Financiero: "Factura eventual: con cambios, Machinea apura su aprobación", 18 de enero de 2001.
- Aragonés Signes, J. (1987): "Cooperativismo, participación y poder". Ed. Centro de Educación Cooperativa. Valencia. España.
- Berenguer, P.; Berenguer, C.(2001): "Entre la máquina y la comparsa: reflexiones sobre la identidad de los trabajadores de la esquila en Chubut". En "Segundas Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales". PIEA. Fac. Cs. Económicas-UBA. Bs.Aires, 7-9 noviembre.
- Brondo, A.; Luparia, C.H. (2001): "La Libreta de Trabajo del Trabajador Rural". En G. Neiman (Comp.) "Trabajo de Campo. Producción, tecnología y empleo en el medio rural". Ediciones Ciccus. Bs. Aires. Abril.
- Cambio Rural (1994) " Las Formas Asociativas como Alternativa para Apoyar la Reconversión Productiva" Doc. de Trabajo N° 6. Unidad de Coordinación, Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria. SAGPyA – INTA Bs. Aires.Enero.
- Cambio Rural (1994): "Reglamento Interno de las Agrupaciones de Maquinaria" Doc. de Trabajo N° 7. Unidad de Coordinación, Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria. SAGPyA – INTA Bs. Aires: Enero.
- Cambio Rural (s/f) " Las formas asociativas para el Uso Compartido de la Maquinaria Agrícola" Doc. de Trabajo N° 7. Unidad de Coordinación, Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria. SAGPyA – INTA Bs. Aires: Enero.
- CONINAGRO (2002): "El cooperativismo Agropecuario Argentino en números". Bs.Aires. Julio.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Carballo G., C. (2001) "Transformaciones recientes en el sector agropecuario". En Pagliettini y Carballo G, C. "El Complejo Agroindustrial arrocerero argentino en el Mercosur", Orientación Gráfica Editora. Buenos Aires. Diciembre.
- Carballo G., C. (2002) "Extensión y Transferencia de Tecnología en el Sector Agrario Argentino". Ed. Fac. de Agronomía - UBA. Septiembre.
- Cattáneo, C. (1999): "Los mercados locales como alternativa de comercialización: aspectos a tener en cuenta". En: "Memorias de V taller Nacional de referentes de mercado del Programa Social Agropecuario". Componente Apoyo el Mercadeo, Programa Social Agropecuario. Buenos Aires. Enero de 1998.
- Cattáneo, C. (1999): "Algunos elementos para el análisis de la relación entre la comercialización de pequeños productores agropecuarios", (mimeo.) Buenos Aires.
- Cattáneo, C. (1999): El servicio de apoyo a la comercialización de Programa Social Agropecuario, Buenos Aires. (mimeo.)
- CEB – IPAC (1999): Programa de la Productividad Asociativa: Diagnóstico y propuestas asociativas para los consorcios productivos de la provincia de Buenos Aires" Ed. Especial CEB – IPAC. La Plata.
- Centro de Comercialización Campesina e Indígena (2001): Folleto de presentación. Mesa Nacional de Organizaciones de productores familiares Bs. Aires. Octubre.
- CET. (1998): "La muestra campesina de Yumbel. Un evento rural innovador". En: "Agroecología y Desarrollo", Consorcio Latinoamericano de Agroecología y Desarrollo (CLADES) N° 13 Santiago de Chile. Diciembre.
- Chiodo Juvé, L (1996): "Elementos de mercadeo para PPM en un programa de desarrollo". Informe presentado a la SAGPyA para la formulación del PROINDER. (inédito).
- Código Alimentario Nacional. (CAA)
- CPCE de la CA de BA: Decreto 140/01 – B.O. 5/11/01, Régimen Especial de Seguridad Social para contribuyentes eventuales (sf).
- De la Vega, P. (2001): "La producción de alimentos elaborados por agricultores familiares. Algunas reflexiones y propuestas sobre el tema". PSA, Santa Fe. Septiembre (fot.).

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- De Lisio L.C. Gorenstein, S.; Slutzky, D.; De Santis, (1998): "Consortios Productivos Intermunicipales: el desafío regional". Cuaderno N° 4, Siete Investigaciones Ed. El IPAC Informa. La Plata Argentina.
- Decreto 857 del 9/12/1999 de la Intendencia de Posadas, Misiones y Reglamentación respectiva. Funcionamiento de las Ferias Francas de Producción en su ámbito. Posadas.
- Decreto N° 1215/2000. Reglamentación en toda la Provincia del Neuquén de la elaboración y comercialización de productos alimenticios, procedentes de Microemprendimientos, Familiares, Agroturismo y/o Turismo Rural.
- Domínguez, E.W. (1989) "Participación de los Trabajadores. Instrumentos para la planificación y gestión". Capacitación Sindical en Economía y Gestión N° 2. Fundación F. Ebert. Bs. Aires. Abril.
- Elgue, M.C.; (comp) (1999) "Globalización, desarrollo local y Redes Asociativas". Corregidor Bs. Aires, Septiembre.
- Federación Agraria Argentina –CREDICOOP (2003): Convocatoria al Seminario "Feria del Productor al Consumidor. Un nuevo modelo de gestión cooperativo". 27 de febrero. Mercado Dorrego. Bs. Aires.
- Fernández Besada, Ana. (1994) "Los consorcios de exportación de productos agrícolas". Área de Trabajo en Formas Asociativas. Programa Cambio Rural. INTA-SAGPYA. Doc. N° 8 Buenos Aires.
- Fernández, R. (1999): "Potencialidades y Limitantes en las Estrategias de Mercado de Grupos de Pequeños Productores Agroecológicos". Trabajo de Intensificación, Fac. de Agronomía- UBA (inédito). Cat. De Extensión y Sociología Rural.
- Formento, S. (1998): "Empresa agraria, marco jurídico contratados más usuales". Ed. Orientación Gráfica. Bs. Aires.
- Formento, S. y J. L. Eguía. (1994) "Formas asociativas para la empresa agropecuaria. Aspectos impositivos y legales". Doc. de Trabajo N° 13. Área de Trabajo en Formas Asociativas, Programa Cambio Rural. INTA/SAGPYA. Buenos Aires Mayo de 1994.
- Formento, S.; Ferrazzino, A. (2001): "Libreta de trabajo. Estrategia Sociojurídica de protección al trabajador rural". En "Realidad Económica". N° 177, 1° de enero – 15 feb. 2001, 139 – 154. Bs. Aires.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Formento, S.; Francia, A. (). "Flexibilidad Laboral y Modalidades Contractuales: Una Perspectiva Legal". En "Realidad Económica". N° 156, 16 de mayo – 30 de junio 1998. 70 – 85.
- Forni, F.; Sánchez, J.J. (comp.)(1990): "Organizaciones Económicas Populares. Más allá de la Informalidad". Servicio Cristiano de Cooperación para la Promoción Humana. Bs. Aires.
- Frare, A.P. et al (2001): "princípios básicos para a comercialização de produtos e serviços de cooperativas e associações". Serie Económica Solidaria 4. FASE-DP&A Editora. Río de Janeiro. Brasil.
- Hogar Rural (1992): "Cooperativas para hoy: replanteo de la organización cooperativa". En "XV Jornada Argentina de Hogar Rural" 21-23 Abril. Corrientes.
- Karl, I.; Burin, D. (1994): "La Práctica de Cooperar. Manual para cooperativas de Trabajo" PRONATASS. INAC o Secretaría. de Asuntos Institucionales. MEOSP. Bs. Aires Febrero.
- Kasalaba, E. (2002): "Reconquistar el mercado local". En "Soberanía Alimentaria. Por el derecho del pueblo argentina a la alimentación". Consulta preparatoria realizada en el Anexo Diputados del congreso de la Nación el 31 de mayo. CEPA. Bs. Aires. Septiembre.
- Levin, S. (2001): "Caracterización de Agentes de la Cadena Lanera". Presentación al "I Congreso Internacional Lanero". Trelew. Santa Cruz. 1 y 2 de octubre.
- Ley 22.248. Régimen Nacional de Trabajo Agrario. Argentina.
- Ley 25.191. Libreta de Trabajo para el Trabajador Rural. Argentina.
- Ley 25.239/2000 de Reforma Tributaria.
- Ley de Producción Ecológica, Biológica u Orgánica. 25.127/99
- Lombardo, P; Tort, M, I. (1993). "Formación de Proyectos para Formas Asociativas". INTA (ISER) Agosto.
- Manteca Costa, C. (1993): "Administración de Microemprendimientos" Manual de Formación Social. INCASUR Bs. Aires. Marzo.
- Manual para la Manipulación de Alimentos en el Club del trueque . INAL – Dorección Nacional de Alimentación, SAGPyA – INPPAZ. Julio 2002.
- Martínez, G. R., (2001): "El asociativismo como factor de éxito y limitaciones", en Agroecología e Desenvolvimento Rural Sustentable, Porto Alegre, V2., n2., abr/jun 2001.

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Medaura, O.; Monfarell de Lafalla, A.E. (1989): "Técnicas grupales y aprendizaje efectivo". Ed. Humanitas. Bs. Aires.
- Murnis, M. (1993) "Algunos temas para la discusión de la sociología rural latinoamericana: Reestructuración, Desestructuración y problemas de incluidos y excluidos". En Ruralia Nº 5 Buenos Aires Septiembre.
- Organización Internacional del Trabajo-OIT.: "Una Cooperativa de Trabajadores: organización. Elemento didáctico para miembros de cooperativas de trabajadores". Proyeacto Metcom. Viena.
- Propersi, P. (1997): "La flexibilidad laboral en la horticultura de la resignación al consenso". En Seminario "Empleo rural en tiempos de flexibilidad". Fac. Agronomía – UBA. Bs. Aires.
- Régimen de promoción para la producción y comercialización de productos artesanales de la provincia de Santa Fe. Ordenanza Nº 6/97 del 20/08/97 de Dirección Provincial de Bromatología y Química.
- Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes (1998). Ley 24.977/1998.
- Reichert, H. (1995). "Aspectos "Asociativos, contables, Impositivos, Laborables y Previsionales del Sector Agropecuario"". Programa Cambio Rural. INTA. Bs. Aires.
- Rodríguez . M., (1996) " El mercado en los emprendimientos asociativos de pequeños productores rurales". PSA/SAGPYA-IIICA Buenos Aires.
- Romano, I; Delgado, N; Tort, M, I. Lombardo, P (1995). "El Estudio de Formas Asociativas Alternativas en la Agricultura. Los casos de Argentina y Brasil" INTA (ISER) – REDCAPA Bs. Aires: Agosto.
- SAGPYA (1999): "Guía para las buenas prácticas de manufactura (BPM)- Manual de análisis de los riesgos y puntos críticos del control (HACCP). Susec. De Alimentación y Mercado. El Obrador Gráfica y Diseño. SRL Bs. Aires.
- SAGPYA (2000): Memorandos internos sobre el Monotributo.
- Salles, R.H. (2001) "Plano de Negócios para cooperativas e associações". Serie Económica Solidaria 3. FASE-DP&A Editora. Río de Janeiro. Brasil.
- Tito, G.; Cattáneo, C. (2000). "Producción de Alimentos Sanos a pequeña escala, comercialización y limitaciones reglamentarias: elementos para un análisis del tema. PSA – PROINDER. SAGPyA. Mayo (inédito).

Estudio: "Capacitación en Asociativismo y Promoción de la Empresa Asociativa"

- Tort, M.I; Lombardo, P. (1983): "Las cooperativas de trabajo en la Argentina: algunos estudios de caso". IESR-INTA. Bs. Aires. Agosto.
- Tort M.I. (1997): "Problemática del Asociativismo de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios". Doc. de Trabajo Nº 6. Unidad de Coordinación, Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria. SAGPyA – INTA Bs. Aires: Julio.
- Tort, M, I. et al (1998): "La Vía Asociativa, Consideraciones, Organizacionales, Económicas y Legales de su Instrumentación. INTA. Fac. de Agronomía UBA. Bs. Aires. Junio.
- Tort, M, I. Lombardo, P (1994): "Las Asociaciones Agropecuarias, algunas preguntas, ideas y ejemplos" Doc. de Trabajo Nº 6. (Cambio Rural). Unidad de Coordinación, Programa Federal de Reconversión Productiva para la Pequeña y Mediana Empresa Agropecuaria. SAGPyA – INTA Bs. Aires: Octubre.
- UATRE (2000): "La libreta Nacional de Trabajo Rural".
- Vargas, A. et. al. (2001): "El proceso de formación de los Grupos Cooperativos Agroproductivos". En "Segundas Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales".PIEA. Fac. Cs. Económicas-UBA. Bs. Aires 7-9 noviembre.
- Von Wogau, P. (1996): La cooperación vertical entre agricultura familiar entre el complejo agroindustrial, Observaciones sobre la experiencia alemana, Naciones Unidas, Comisión Económica para América latina y el Caribe- CEPAL, LC/L974

ANEXOS

1.- Información preparada para los talleres

1.1.- Provincia de Santa Fe

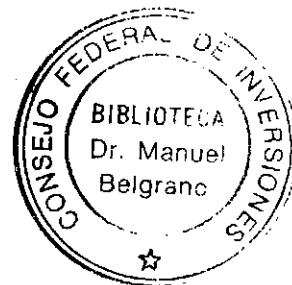
1.2.- Provincias de Corrientes y E. Ríos

1.3.- Provincia de Río Negro

1.3.1.- Taller en Allen

1.3.2.- Taller en Maquinchao (1º)

1.3.3.- Taller en Maquinchao (2º)





PROGRAMA DE ASISTENCIA A LA PRODUCCIÓN REGIONAL EXPORTABLE

SEMINARIO Sector Forestal

*"Capacitación en la producción de pallets y remanufacturas de la
madera de eucalipto y en formas de producción y comercialización
conjuntas o asociativas."*

21/11/02; ciudad de Monte Caseros (provincia de Corrientes)
22/11/02; ciudad de Concordia (provincia de Entre Ríos)

ASOCIATIVISMO Y COOPERACION EMPRESARIA (*)

Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez

1.- Introducción

El siguiente texto ha sido elaborado dentro del marco del Estudio **"CAPACITACION EN ASOCIATIVISMO Y PROMOCION DE LA EMPRESA ASOCIATIVA"**, a fin de ser incorporado en el **"SEMINARIO SECTOR FORESTAL. Capacitación en la producción de pallets y remanufacturas de la madera de eucalipto y en formas de producción y comercialización conjuntas o asociativas"**, comprendido dentro del PROGRAMA DE ASISTENCIA A LA PRODUCCION REGIONAL EXPORTABLE del CFI, a efectuarse en las ciudades de Monte Caseros (Corrientes) y Concordia (Entre Ríos) el 21 y 22 de noviembre de 2002, respectivamente.

2.- El contexto

La profunda crisis que afecta actualmente a la sociedad argentina no excluye a ninguno de los actores sociales, aunque impacta especialmente en aquellos con menor disponibilidad de recursos. Las pequeñas y medianas empresas agrarias no son la excepción, como lo demuestra la desaparición de un elevado porcentaje de ellas, el endeudamiento y las dificultades para permanecer en la actividad de aquellas que lograron persistir; esto es paralelo a la pérdida de autonomía y poder negociador de la actividad primaria, en relación con el resto de los eslabones de la cadena agroindustrial.

El proceso apreciado en la última década en el país se enmarca en una tendencia mundial a la concentración de los recursos productivo, de la producción y servicios a ella vinculados, mecanismo que, según algunos pensadores, permitiría aumentar la competitividad a nivel internacional y la eficiencia a nivel interno. Otros en cambio, analizando a partir del crudo diagnóstico de la realidad, relacionan el aumento de la competitividad con factores sistémicos, que, en el caso de Argentina distan mucho de hacer sostenible el proceso de crecimiento y desarrollo.

Salir de esta situación implica reorientar objetivos y políticas de alcance nacional y sectorial, tiempo, y también una actitud más dinámica por parte de los distintos actores. Deben considerarse alternativas creativas, novedosas algunas, pero otras disponibles desde hace tiempo, pero no suficientemente exploradas a nivel general; ello implica para los pequeños y medianos productores una mayor dedicación y capacitación empresarial, así como la disposición a emprender una reorganización de los factores productivos, superando concepciones marcadamente individualistas en muchos casos.

3.- Las formas asociativas

Es en el contexto socioeconómico descripto, en que se inscribe nuestro interés por el tema de las formas asociativas, como una tecnología de carácter organizativo, válida para: a) avanzar en el proceso de transformación económica, social y ecológicamente sustentable; b) mejorar servicios de interés general, como la educación, comunicaciones, salud, disminución o control de enfermedades, plagas o riesgos ambientales, etc.

Las formas asociativas pueden abarcar al conjunto total de las actividades y factores que implica el proceso productivo (asimilándose entonces a las cooperativas de trabajo o de producción), hasta sólo uno de éstos componentes. Como ejemplos de esta última situación se encuentran: la asociación de

productores para posibilitar la realización de alguna de las tareas o fases del proceso agroindustrial, como sería la comercialización, el uso asociado de maquinaria y equipos agrícolas; la compra en común de insumos; la cría - recría conjunta o asociada de animales; el procesamiento y elaboración del producto primario, agregando más o menos valor en el producto final, etc.

La asociación de productores, con cualquiera de los fines señalados u otros, dentro de los considerados útiles por la legislación argentina, puede adoptar o no una figura jurídica particular para desarrollar la o las actividad/es propuestas. En el primer caso se encuentran quienes deciden constituir Asociaciones Civiles (regidas por el Código Civil), Sociedades Comerciales (en cualquiera de sus tipos) legisladas por la Ley de Sociedades, al igual que los Contratos de Colaboración Empresaria.

Si el fin perseguido es el bien común (ausencia de lucro) y no se busca generar una empresa, la cobertura legal debe buscarse entre las Simples Asociaciones, las Asociaciones Civiles, Asociaciones Civiles sin fines de lucro, las Fundaciones o las Mutuales. Las Cooperativas, son organizaciones fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios, donde el objetivo económico está integrado a otro tipo de tipo solidario. Las sociedades comerciales, en cambio, constituyen asociaciones con fines de lucro; se hacen con el objetivo explícito de obtener ganancias, ya se trate de sociedades de personas o de sociedades de capital.

A diferencia de lo que sucede en otros países (España, Francia y Alemania, por ejemplo), el régimen contractual agrario argentino no contiene normas específicas sobre la asociación de productores agropecuarios que efectúen emprendimientos conjuntos, por lo que podría afirmarse que no va a existir una única forma jurídica para afianzar y consolidar la integración horizontal de las empresas; por eso hay que analizar cada una de las situaciones y necesidades en particular.

Ese análisis en particular demuestra que un importante número de experiencias asociativas no adoptan ninguna de las formas jurídicas previstas por la ley, y son por lo tanto definidos como "informales". Una elevada proporción de ellos pueden actuar con suma eficacia para alcanzar los objetivos que provocaron su conformación, pese a las restricciones que la ley les pone para realizar actos económicos. Si estas dificultades se constituyen en una traba, llega el momento, en muchos casos crítico, de evaluar las ventajas y desventajas de mantenerse tal como están, o de constituirse en una figura jurídica colectiva.

El agrupamiento informal no constituye de por sí una limitación para el desarrollo de los objetivos de un grupo, todo lo contrario; en ciertos caso suele ser parte de un dinámico proceso de aprendizaje individual y social sobre el que luego se asienta firmemente una figura jurídica reconocida. Actuar a la inversa puede ser una forma de "poner el caballo detrás del carro" y frustrar experiencias que podrían llegar a ser exitosas.

Finalmente debería quedar claro que si bien el marco jurídico podría aparecer en algunas circunstancias como un obstáculo para el desarrollo de actividades conjuntas, múltiples experiencias demuestran que es posible avanzar largos trechos en el camino asociativo sin que ello ocurra. Sin embargo llega un momento en que la escala de la operatoria (escala productiva, nivel de ingresos, trabajadores en relación de dependencia, riesgos de trabajo, etc.) hacen necesaria la formalización.



MATERIAL PARA USO INTERNO

TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION ALLEN - RIO NEGRO

5 de Diciembre de 2002

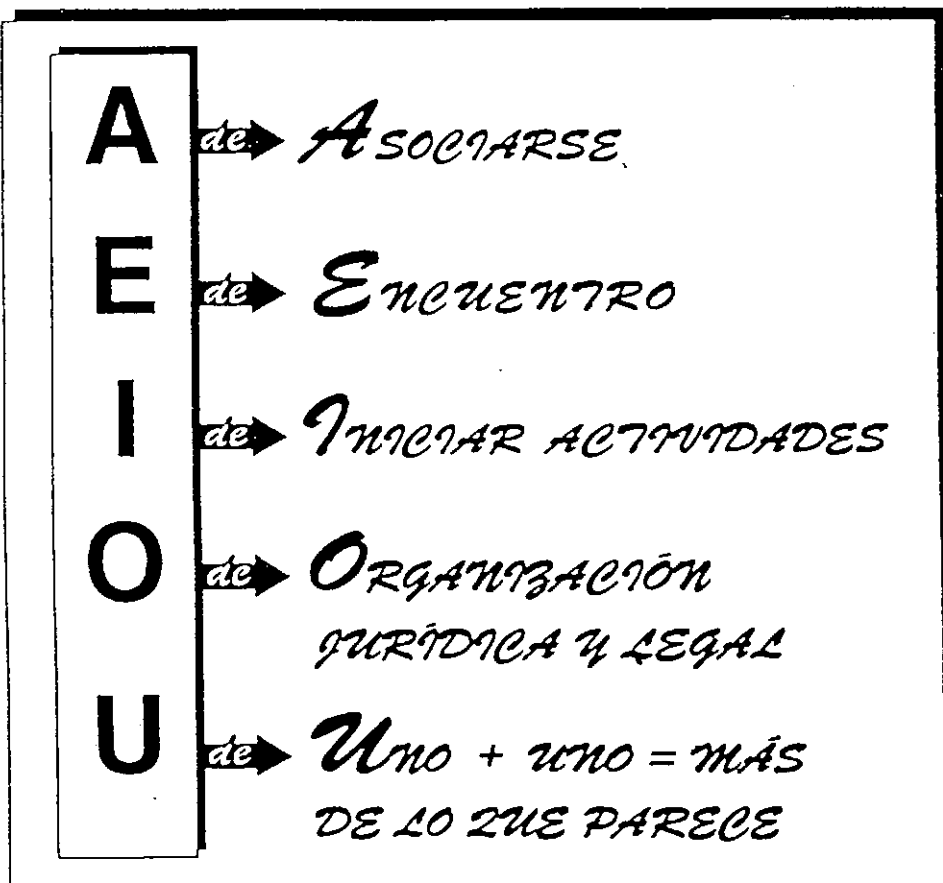
Algunas ideas para compartir, debatir y construir entre todos

PORQUE, PARA QUE Y COMO HACER PARA QUE EL TRABAJO
ASOCIADO NOS PERMITA SOLUCIONAR ALGUNOS DE NUESTROS
PROBLEMAS

Elaborado por Lic. CARLOS CARBALLO GONZALEZ

Tomando como referencia: 'Las asociaciones Agropecuarias. Algunas
preguntas, ideas y ejemplos', INTA - Dir. de Comunicaciones.
Octubre/1994.

A lo largo de estas páginas les hablaremos sobre 5 aspectos de las asociaciones, que hemos llamado las "5 vocales de las asociaciones"



¿Para qué asociarse?

Es posible asociarse para diferentes actividades, por ejemplo:

Para compartir máquinas, herramientas, vehículos o instalaciones

Para compartir un local, un punto de venta, una feria o participar en eventos

Para comercializar directamente

Para adquirir máquinas o equipos de alto rendimiento que permitan aumentar los volúmenes producidos

Para criar animales o cultivar la tierra

Para procesar lo producido para el propio consumo o para la venta

Para comprar insumos abaratando los costos

Para establecer un sistema de seguro mutual

Para educar a nuestros hijos

Para conseguir la electricidad, el gas o el agua

Para capacitarse o recibir asesoramiento en forma sistemática

Para ... cosas tan variadas, y para tantas cosas como se te ocurra, porque las posibilidades y las necesidades son muchísimas, y no todos sentimos las mismas necesidades, en el mismo momento.

Cada situación es distinta, y distinta también la forma de resolverla, por eso existen asociaciones muy diversas entre sí.

Al pensar en la posibilidad de asociarse vale la pena tener en cuenta:

- Aquellas actividades que requieren una inversión que no se puede afrontar en forma individual.
- Alguna idea o un proyecto con el que uno siempre soñó y creyó que nunca se podría convertir en realidad.
- Cosas que uno siente que no podría encarar solo porque son difíciles o costosas.
- Lo que se comentó alguna vez con la familia, los amigos o los vecinos, y no quedó más que en palabras.

FACTORES QUE DIFICULTAN EL DESARROLLO DE LAS EXPERIENCIAS ASOCIATIVAS

- ✓ INDIVIDUALISMO
- ✓ DESCONFIANZA
- ✓ TEMOR
- ✓ PROBLEMÁTICA FAMILIAR
- ✓ HETEROGENEIDAD PRODUCTIVA Y/O ECONOMICA DE
LOS INTEGRANTES (ENDEUDAMIENTO)
- ✓ EXPERIENCIAS NEGATIVAS
- ✓ DISPERSION GEOGRAFICA

El trabajo de un grupo

"La máquina es el instrumento que nos juntó, pero lo importante es la amistad que se creó."

(de un grupo que comparte maquinaria en Campo Riveri, provincia de Santa Fe).

Las principales herramientas con que se cuenta para llevar adelante proyectos de asociación, es la participación y el intercambio en grupos de productores. Se trata de hacer buenas migas, afianzar las relaciones y consolidar la confianza mutua.

El grupo es el lugar de resolución de problemas por excelencia. Allí se debate, se discute, se propone.

"En general no hay problemas entre los socios ya que se apela a la buena voluntad de los mismos para resolverlos. Cuando surgieron algunos inconvenientes, se realizaron reuniones de discusión para solucionarlos."

(de una agrupación en Freyre, provincia de Córdoba)

Estos grupos de trabajo, a los que hacemos referencia, no siempre surgen espontáneamente: requieren esfuerzo y dedicación.

Además, para que sean efectivos, deben ser **grupos organizados**.

¿Qué esperamos de nuestro grupo?

Ante todo ha de ser un grupo en el que **todos puedan participar** (incluidos los miembros de las familias).

Es importante llegar a plantear **necesidades en común**.

Lo ideal es **compartir entre todos las inquietudes y las dudas**.

Ser capaces de **escuchar los criterios y las opiniones de cada participante**.

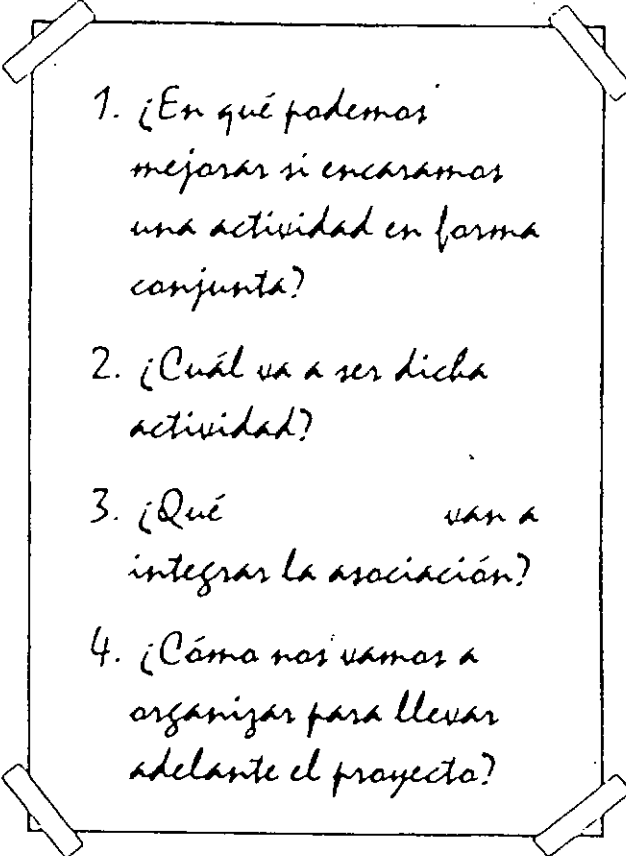
Es necesario

fijar objetivos posibles y cumplirlos (dentro de las reuniones y fuera de ellas).



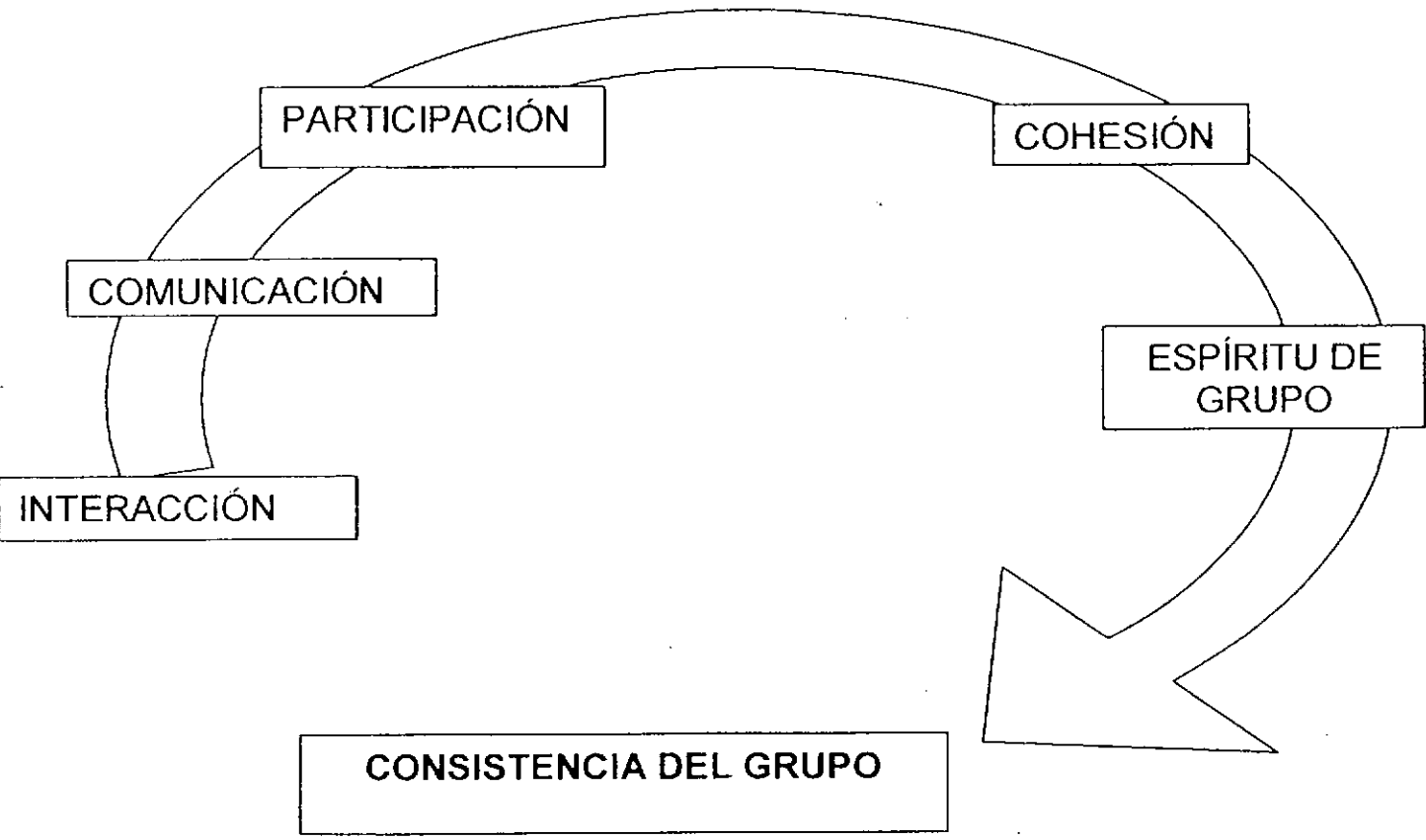
Conviene encontrar métodos para la **solución de conflictos** y para la **toma democrática de decisiones**.

Se pueden tomar como base 4 preguntas para discutir en grupo:

- 
1. ¿En qué podemos mejorar si encaramos una actividad en forma conjunta?
 2. ¿Cuál va a ser dicha actividad?
 3. ¿Qué van a integrar la asociación?
 4. ¿Cómo nos vamos a organizar para llevar adelante el proyecto?

Desde ya que las respuestas no surgen en orden. El asunto se va resolviendo a medida que avanzan las conversaciones. Así, hasta ponerse de acuerdo y estar en condiciones de comenzar con las actividades, pueden ser necesarias varias reuniones con muchas idas y venidas, con encuentros y desencuentros, con discusiones y diferencias de criterio.

Varios grupos consultados coincidieron en que una de las primeras tareas grupales fue la redacción de un **estatuto o reglamento**, en donde se consideraron todas las reglas de funcionamiento de la sociedad.



¿Cómo hacer un estatuto o reglamento?

Como veníamos diciendo, hacer un reglamento o estatuto por escrito puede ser una primera actividad encarada en forma grupal.

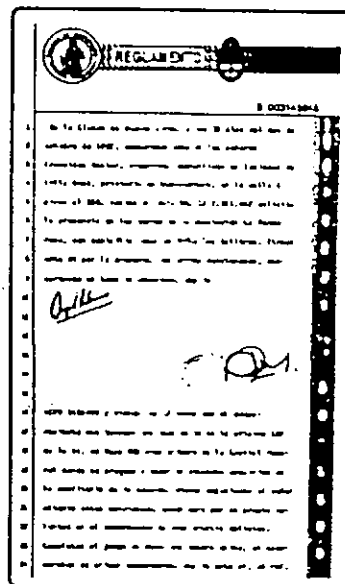
Muchos grupos consideran que esta tarea es algo puramente formal, como un trámite burocrático.

Pero un reglamento efectivo es mucho más que eso, sobre todo si se lo entiende como un trabajo de equipo, en la cual todos puedan vertir sus opiniones sobre los distintos aspectos que se contemplan.

¿Y cuáles son las cosas que conviene reglamentar?

Hay quienes comienzan la tarea tomando como referencia el estatuto de una asociación que ya está en funcionamiento. No es mala idea. Parece resolver muchos problemas, pero a la hora de llevarlo a la práctica puede no ajustarse a las necesidades propias del grupo.

El arte está en tomarlo como base para que surjan las cuestiones que se van a reglamentar y cómo se lo va a hacer.



En la página siguiente podrán ver algunos aspectos que pueden considerarse a la hora de confeccionar un reglamento. El punteo surgió del estudio de una cantidad de estatutos correspondientes sólo a **asociaciones que comparten maquinaria**.

Por eso, no pretende ser más que un modelo general.

1. Identificación de la Sociedad

- ¿Qué forma jurídica vamos a adoptar?
- ¿Cuál va a ser nuestra sede legal?
- ¿Quién va a actuar como administrador o representante de la sociedad?

2. Identificación de los Socios

- Nombres y direcciones.
- Formas en que se van a realizar las incorporaciones de nuevos socios.
- ¿Cómo se va a hacer cuando alguien decida retirarse?
- Porcentaje de participación de cada socio en el capital de la sociedad.
- Número máximo y número mínimo de miembros.
- ¿Se va a poner como límite una cantidad máxima de superficie que tengan quienes deseen asociarse?
- ¿Se van a poner restricciones de acuerdo a la cantidad y tipos de producción?
- ¿Se van a poner límites de acuerdo a las distancias entre los predios?

3. Identificación de la maquinaria

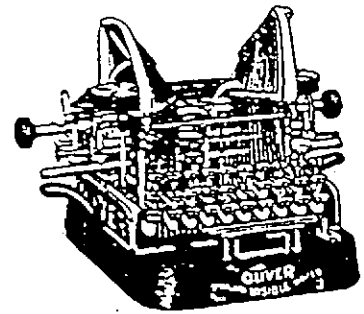
- Número de máquinas por tipo.
- Fecha y forma de adquisición (nueva / usada).
- Costo y forma de pago.
- Forma de amortización.
- Forma de venta o cambio.
- Forma de adquisición de maquinarias en el futuro.
- Forma de elaboración de una ficha técnica de cada equipo para registrar mantenimiento, reparaciones y control de eficiencia.

4. Identificación de los operarios

- Responsable de cada máquina.
- Operadores de cada máquina.
- Forma de retribución a los operadores (cuando corresponda).
- Funciones de un administrador, de un asesor técnico, de un asesor contable, del responsable y de los operadores.
- Forma de contratación (cuando corresponda).
- Forma de despido.

5. Uso de la maquinaria

- Establecimiento de los turnos y formas de aviso.
- Formas de reordenar los turnos.
- Establecimiento de prioridades.
- Establecer si habrá limitaciones (por actividad, superficie, radio de acción, relación contractual).
- Forma de traslado y entrega de la maquinaria.
- Establecer si se harán trabajos para terceros.
- Cálculo de la tarifa para socios y para terceros.
- Forma de pago y unidad de medida de los mismos.
- Formas de castigo al incumplimiento de alguno de estos aspectos.



6. Mantenimiento

- Fijación de un lugar para guardar la maquinaria.
- Fijación de un lugar para reparar la maquinaria.
- Forma de pago de las reparaciones.
- Formación de un fondo común para reparación y reposición (forma y monto que tendrá).
- Formas de castigo al mal uso.

7. Manejo y organización

- Periodicidad de las reuniones.
- Forma de dirimir conflictos.
- Forma de compra de insumos.
- Forma de contabilidad y rendición de cuentas.
- ¿Qué seguros se van a contratar?
- Creación de un fondo común: unidad de medida y forma de pago.
- Mecanismos para la toma de decisiones.

¿Qué forma jurídica vamos a adoptar?

En este tema conviene consultar con un especialista que brinde asesoramiento acerca de la forma jurídica más apropiada para la actividad a desarrollar y las necesidades del grupo.

Aquí vamos a limitarnos sólo a algunos tipos de sociedades que están contemplados legalmente y que pueden adaptarse a las siguientes situaciones:

Situación A

Productores que se agrupan para abarcar **todas las fases** de una actividad.

Por ejemplo la compra en conjunto de animales, el alquiler de un campo para la crianza, la alimentación y la venta de los mismos.

En estos casos se podría conformar una sociedad con fines de lucro con la opción de operar en el mercado.

Una de las figuras jurídicas posibles es la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

Situación B

Productores que se agrupan con el fin de ayudarse mutuamente en **algunas de las etapas** de su producción.

Por ejemplo la compra conjunta de maquinarias o la tenencia en común de un tambo.

Existe dos formas jurídicas diferentes que encuadran muy bien en algunos de estos casos. Son las conocidas como **Agrupaciones de Colaboración y Unión Transitoria de Empresas**.

¿Ser o no ser una Sociedad de Hecho?

Una buena cantidad de asociaciones operan como **sociedades de hecho**, es decir sin contrato escrito y no regularmente constituidas (descontando que posean o no un reglamento de funcionamiento interno como los descriptos en el capítulo anterior).

La **sociedad de hecho** es la forma jurídica más precaria que, si bien no lleva trámites que pueden resultar engorrosos, a la larga termina por traer inconvenientes.

Muchos grupos asociados de hecho tienen problemas a la hora de conseguir créditos, de tramitar seguros y de celebrar ciertos contratos.

Una **sociedad de hecho** se puede desintegrar con mucha facilidad, con sólo pedirlo uno de sus socios.

En una **sociedad de hecho** un socio compromete al resto si contrae una obligación en nombre de todos (ello se debe a que legalmente no hay un representante constituido).

Por eso, en una **sociedad de hecho** pueden verse afectados -en caso de conflicto- bienes tanto de la sociedad como también del patrimonio personal de los miembros (un camión, una casa, etc.)

Registrando la asociación bajo alguna forma jurídica distinta de una **sociedad de hecho**, se evitan muchos de estos problemas.

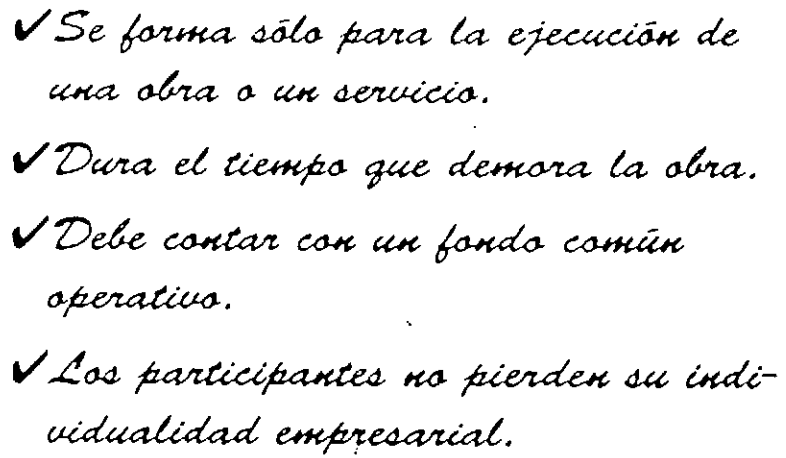
Algunas características de la Sociedad de Responsabilidad Limitada

- ✓ *El capital se divide en cuotas.*
- ✓ *Las cuotas sociales son transmisibles y cada una da derecho a un voto.*
- ✓ *Los socios responden limitándose sólo al capital que comprometen en la sociedad (a diferencia de una sociedad de hecho, en la que comprometen todo su capital).*
- ✓ *Puede prestar servicios a terceros.*

Algunas características de la Agrupación de Colaboración

- ✓ *Su sentido es mutualista.*
- ✓ *Se establece como una organización para aprovechar bienes y servicios en común. Por ejemplo la compra de tecnología o la contratación de mano de obra y asistencia técnica.*
- ✓ *Los participantes no pierden su individualidad empresarial.*
- ✓ *No presta servicios a terceros.*

Algunas características de la Unión Transitoria de Empresas

- 
- ✓ *Se forma sólo para la ejecución de una obra o un servicio.*
 - ✓ *Dura el tiempo que demora la obra.*
 - ✓ *Debe contar con un fondo común operativo.*
 - ✓ *Los participantes no pierden su individualidad empresarial.*

Las posibilidades de los grupos

Las asociaciones con el tiempo van cambiando. En muchos casos los socios se van dando cuenta de estas transformaciones y de las infinitas posibilidades de tener un grupo constituido. Basta citar las palabras del miembro de una agrupación en la provincia de Santa Fe:

"Un grupo como el nuestro da para tantas cosas, y nosotros no lo explotamos debidamente."

Un grupo de socios nunca está aislado del resto del mundo. Los continuos cambios políticos, sociales y económicos le plantean nuevas situaciones y problemas, en forma permanente. Desde dificultades para conseguir un crédito, pasando por la creación de nuevos impuestos o bien la urgencia de solventar la falta de trabajo en determinada época del año, valgan a modo de ejemplo.

Ninguna agrupación funciona en forma solitaria. Los contactos con el entorno se basan en las relaciones individuales de sus miembros, la participación en otras asociaciones (por ej. en una cooperativa), o bien la forma en que le afectan las decisiones políticas y económicas regionales, provinciales y nacionales.

Digamos que el grupo está expuesto a un rango muy amplio de desafíos y problemas. Pero a la vez, todo ese contacto con el resto del mundo, le abre una buena cantidad de posibilidades para adaptarse y cambiar, o bien para actuar y modificar una pequeña porción de su entorno.

Existen entonces, estas dos grandes opciones:

1. Cambiar y adaptarse a las necesidades.

Por ejemplo modificar la actividad para la cual fue creado el grupo.

Inventar nuevas actividades para diversificarse.

Encarar las tareas de una nueva forma, acorde con lo que el medio impone.

2. Trabajar activamente en cosas que modifiquen el entorno, o las relaciones habituales del grupo.

Por ejemplo actuar sobre el lugar en que se vive: mejorar los caminos, tendido o ampliación de la red eléctrica, trabajos comunitarios, participación en obras públicas autogestionadas, creación de nuevas relaciones con otros productores o asociaciones vecinas, etc.

Otra vez se trata de situaciones ante las cuales, las salidas posibles son muy diversas y dependen en gran medida de aprovechar el potencial creativo de los integrantes del grupo.

En lo que respecta a las respuestas del recuadro 1 (**Cambiar y adaptarse a las necesidades**), el asunto consiste en encontrar soluciones pensando: si el problema es tal o cual, ¿qué podemos hacer nosotros, no para cambiarlo y que deje de existir, sino para enfrentarlo y seguir adelante?



CONSEJO FEDERAL
DE INVERSIONES

AREA REDES DE LA PRODUCCION REGIONAL

I TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS

PROVINCIA DE RIO NEGRO

Taller sobre ASOCIATIVISMO y COOPERACIÓN

**PORQUE, PARA QUE Y COMO HACER PARA QUE EL TRABAJO
ASOCIADO NOS PERMITA SOLUCIONAR ALGUNOS DE NUESTROS
PROBLEMAS.**

Algunas ideas para compartir, debatir y construir entre todos.

Maquinchao, Río Negro 19 y 20 de marzo 2003

Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez.

¿Cambió algo para los productores agropecuarios?

El trabajo en grupos con distinto tipo de organización no es nuevo, lo que fueron cambiando fueron las condiciones que los productores enfrentan.

En el marco de las transformaciones económicas y sociales que se sucedieron en América Latina y Argentina en los últimos 30 años, particularmente profundos en la década de 1990, fue imprescindible empezar a pensar el rol de los pequeños y medianos productores familiares y las pequeñas empresas agropecuarias.

¿Qué aportaban antes a la economía y a la sociedad esos productores? ¿Qué aportan ahora después de los últimos cambios? ¿Qué pueden aportar en el futuro?

La crisis, y en algunos casos la desaparición lisa y llana, de los pequeños y medianos productores, tiene que ver con un proceso más general: la concentración de los factores de producción y el aumento de la competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

La apertura indiscriminada de las economías de nuestros países y el rol secundario de los Estados nacionales alteró las condiciones en las que anteriormente expresaba la modernización tecnológica. Se exige cada vez mayores volúmenes y mejores calidades; es difícil acceder al crédito; no hay orientaciones políticas claras, etc. Todo esto de hecho desplaza, o excluye directamente, a las pequeñas y medianas unidades de producción.

¿Cuáles son las alternativas?

Hay distintas visiones acerca de las alternativas posibles: Cambios en algunas de las políticas públicas; políticas "activas" o "diferenciales" para los pequeños y medianos productores; nuevas instituciones ó que las existentes cumplan mejor sus funciones; búsqueda de otras opciones productivas, nuevos mercados, nuevas modalidades de trabajo, etc.

Las distintas alternativas que se discuten tiene que ver con las diversas situaciones existentes y también con el papel que se piensa deben tener estos productores en el desarrollo.

No todos los productores pequeños y medianos son iguales entre sí, ni tienen problemas idénticos. Aunque cada vez son menos, todavía son muchos; están en todo el territorio nacional, participan en todas las producciones; algunos tienen ingresos suficientes para que su familia viva dignamente, otros no tiene ni siquiera para alimentarse; tienen historias y culturas distintas; a veces están organizados y otros aislados entre sí; algunos reciben algún tipo de apoyo de los organismos del gobierno, muchos otros no.

A pesar de todas estas diferencias, hay alternativas que dependen de las decisiones de las autoridades provinciales o nacionales y otras en las que los propios productores pueden tener mayor poder de decisión.

Hay cosas que las autoridades pueden hacer distinto y mejor, y otras que pueden ser mejoradas por los propios productores.

¿Qué pueden hacer los productores pequeños y medianos?

Solos, cada uno por su lado es poco lo que pueden hacer, pero tenemos muchos ejemplos, en todo el país y en la región, de todo lo que se consigue si se trabaja asociado con otros para solucionar problemas tecnológicos, productivos, financieros, comerciales, de vivienda, etc. o para gestionar ó reclamar las soluciones necesarias para mejorar su nivel de vida. Sabemos que no es fácil, pero nada es fácil para los que tiene menos.

¿Es fácil trabajar asociados?

Es conveniente tener claro que el trabajo asociado nos da muchas posibilidades, pero deben reconocerse también sus limitaciones, ya que el asociativismo permite solucionar algunos problemas, **pero no todos los problemas**. Además el trabajar juntos no es fácil, por lo que, para conseguir avanzar, deben tenerse en cuenta dos tipos distintos de aspectos:

- la historia, características sociales, económicas y culturales de los interesados en trabajar juntos.
- La forma de organizarse y de tomar las decisiones

Solamente haciendo muy bien las cosas (una correcta gestión empresarial) y con una intensa participación democrática se afianzarán las posibilidades de éxito de la asociación y de cada uno de sus miembros.

¿Para qué asociarse?

Es posible asociarse para diferentes actividades, por ejemplo:

Para compartir máquinas, herramientas, vehículos o instalaciones

Para compartir un local, un punto de venta, una feria o participar en eventos

Para comercializar directamente

Para adquirir máquinas o equipos de alto rendimiento que permitan aumentar los volúmenes producidos

Para criar animales o cultivar la tierra

Para procesar lo producido para el propio consumo o para la venta

Para comprar insumos abaratando los costos

Para establecer un sistema de seguro mutual

Para educar a nuestros hijos

Para conseguir la electricidad, el gas o el agua

Para capacitarse o recibir asesoramiento en forma sistemática

Para . . . cosas tan variadas, y para tantas cosas como se te ocurra, porque las posibilidades y las necesidades son muchísimas, y no todos sentimos las mismas necesidades, en el mismo momento.

Cada situación es distinta, y distinta también la forma de resolverla, por eso existen asociaciones muy diversas entre sí.

Al pensar en la posibilidad de asociarse vale la pena tener en cuenta:

- Aquellas actividades que requieren una inversión que no se puede afrontar en forma individual.
- Alguna idea o un proyecto con el que uno siempre soñó y creyó que nunca se podría convertir en realidad.
- Cosas que uno siente que no podría encarar solo porque son difíciles o costosas.
- Lo que se comentó alguna vez con la familia, los amigos o los vecinos, y no quedó más que en palabras.

Asociarse no es fácil; tenemos que hacer esfuerzos económicos, también personales y familiares y a veces los resultados tardan en conseguirse. Distintas causas dificultan el surgimiento y el desarrollo del trabajo asociativo, aunque a veces unas pueden ser más importantes que otras.

FACTORES QUE DIFICULTAN EL DESARROLLO DE LAS EXPERIENCIAS ASOCIATIVAS

- INDIVIDUALISMO
- DESCONFIANZA
- TEMOR
- PROBLEMÁTICA FAMILIAR
- HETEROGENEIDAD PRODUCTIVA Y/O ECONÓMICA DE LOS INTEGRANTES (ENDEUDAMIENTO)
- EXPERIENCIAS NEGATIVAS
- DISPERSIÓN GEOGRÁFICA

El individualismo de cada uno de nosotros; la desconfianza de los vecinos u otros que tengan una idea parecida; el temor al fracaso; la falta de tiempo y de apoyo en la propia familia, la distinta de situación de necesidad o intereses; la distancia entre los posibles integrantes; la distinta religión, color de la piel o idea política, etc.

A pesar de las dificultades muchos comienzan a juntarse, a hablar de sus problemas y necesidades, de sus experiencias, de sus ideas y de sus ganas.

EL TRABAJO DE UN GRUPO.

"La máquina es el instrumento que nos juntó, pero lo importante es la amistad que se creó."

(de un grupo que comparte maquinaria en Campo Riveri, provincia de Santa Fe).

Las principales herramientas con que se cuenta para llevar adelante proyectos de asociación, es la participación y el intercambio en grupos de productores. Se trata de hacer buenas migas, afianzar las relaciones y consolidar la confianza mutua.

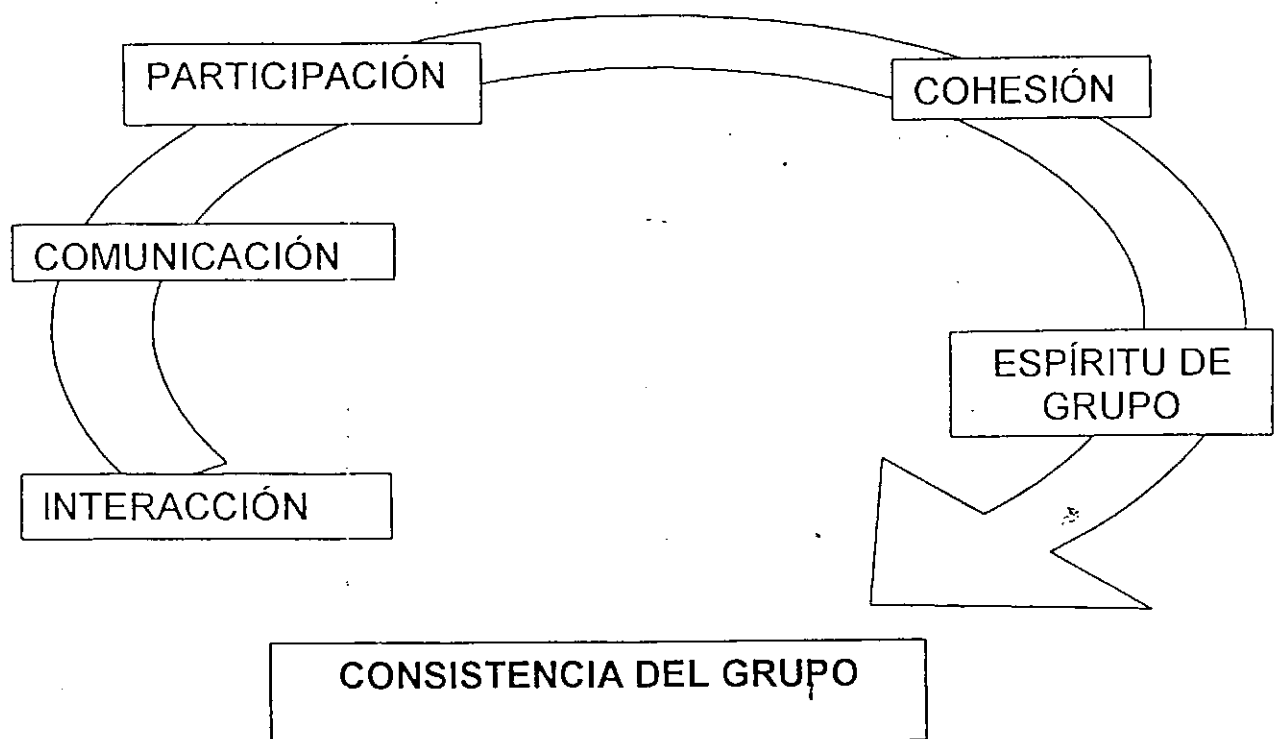
El grupo es el lugar de resolución de problemas por excelencia. Allí se debate, se discute, se propone.

"En general no hay problemas entre los socios ya que se apela a la buena voluntad de los mismos para resolverlos. Cuando surgieron algunos inconvenientes, se realizaron reuniones de discusión para solucionarlos."

(de una agrupación en Freyre, provincia de Córdoba)

Estos grupos de trabajo, a los que hacemos referencia, no siempre surgen espontáneamente: requieren esfuerzo y dedicación.

Además, para que sean efectivos, deben ser **grupos Organizados**.



A partir de las primeras charlas va mejorando el conocimiento entre los integrantes; crece la participación en las reuniones y se fortalece la confianza. De a poco crece el espíritu y la consistencia del grupo. A veces se retrocede, hay crisis, pero cuando están claros los objetivos grupales y existe buena voluntad y respeto, al final se encuentra la forma de seguir adelante.

El grupo es nuestra principal herramienta debemos cuidarla y emplearla en forma adecuada.

¿Qué esperamos de nuestro grupo?

Ante todo ha de ser un grupo en el que **todos puedan participar** (incluidos los miembros de las familias).

Es importante llegar a plantear **necesidades en común**.

Lo ideal es **compartir entre todos las inquietudes y las dudas**.

Ser capaces de **escuchar los criterios y las opiniones de cada participante**.

Es necesario

fijar objetivos posibles y cumplirlos (dentro

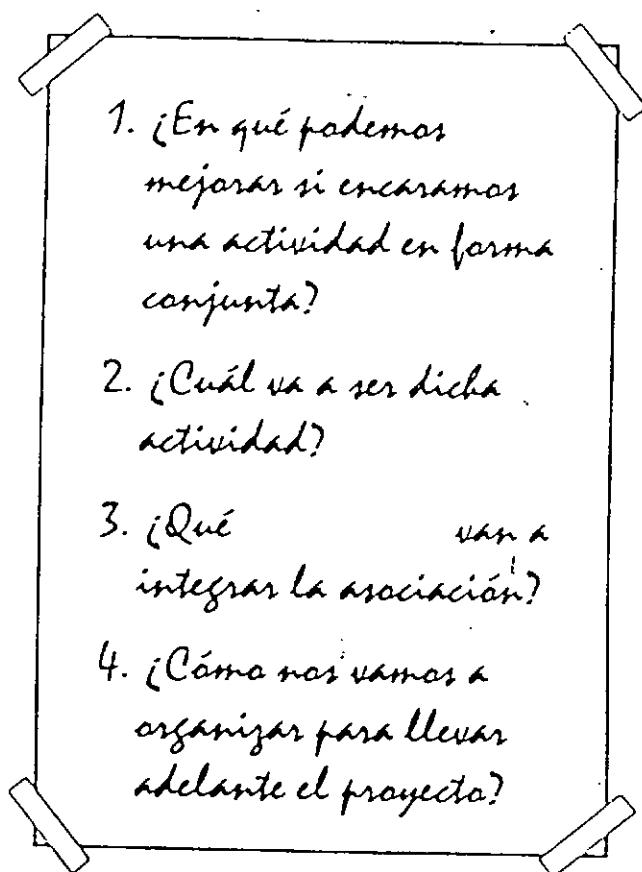
de las reuniones y

fuera de ellas).

Conviene encontrar métodos para la **solución de conflictos** y para la **toma democrática de decisiones**.



Se pueden tomar como base 4 preguntas para discutir en grupo:

- 
1. ¿En qué podemos mejorar si encaramos una actividad en forma conjunta?
 2. ¿Cuál va a ser dicha actividad?
 3. ¿Qué ^{van a} integrar la asociación?
 4. ¿Cómo nos vamos a organizar para llevar adelante el proyecto?

Desde ya que las respuestas no surgen en orden. El asunto se va resolviendo a medida que avanzan las conversaciones. Así, hasta ponerse de acuerdo y estar en condiciones de comenzar con las actividades, pueden ser necesarias varias reuniones con muchas idas y venidas, con encuentros y desencuentros, con discusiones y diferencias de criterio.

Varios grupos consultados coincidieron en que una de las primeras tareas grupales fue la redacción de un **estatuto o reglamento**, en donde se consideraron todas las reglas de funcionamiento de la sociedad.

¿Cómo hacer un estatuto o reglamento?

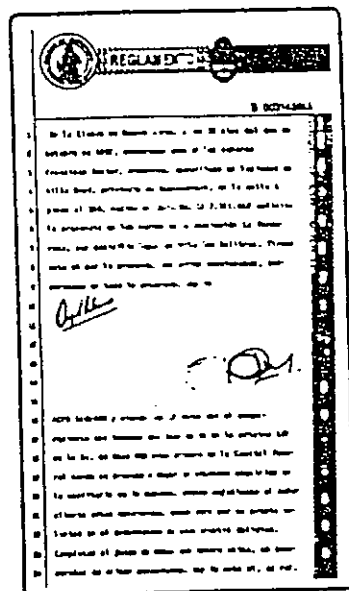
Como veníamos diciendo, hacer un reglamento o estatuto por escrito puede ser una primera actividad encarada en forma grupal. Muchos grupos consideran que esta tarea es algo puramente formal, como un trámite burocrático.

Pero un reglamento efectivo es mucho más que eso, sobre todo si se lo entiende como un trabajo de equipo, en la cual todos puedan vertir sus opiniones sobre los distintos aspectos que se contemplan.

¿Y cuáles son las cosas que conviene reglamentar?

Hay quienes comienzan la tarea tomando como referencia el estatuto de una asociación que ya está en funcionamiento. No es mala idea. Parecer resolver muchos problemas, pero a la hora de llevarlo a la práctica puede no ajustarse a las necesidades propias del grupo.

El arte está en tomarlo como base para que surjan las cuestiones que se van a reglamentar y cómo se lo va a hacer.



En la página siguiente podrán ver algunos aspectos que pueden considerarse a la hora de confeccionar un reglamento. El punteo surgió del estudio de una cantidad de estatutos correspondientes sólo a asociaciones que comparten maquinaria.

Por eso, no pretende ser más que un modelo general.

1. Identificación de la Sociedad

- ¿Qué forma jurídica vamos a adoptar?
- ¿Cuál va a ser nuestra sede legal?
- ¿Quién va a actuar como administrador o representante de la sociedad?

2. Identificación de los Socios

- Nombres y direcciones.
- Formas en que se van a realizar las incorporaciones de nuevos socios.
- ¿Cómo se va a hacer cuando alguien decida retirarse?
- Porcentaje de participación de cada socio en el capital de la sociedad.
- Número máximo y número mínimo de miembros.
- ¿Se va a poner como límite una cantidad máxima de superficie que tengan quienes deseen asociarse?
- ¿Se van a poner restricciones de acuerdo a la cantidad y tipos de producción?
- ¿Se van a poner límites de acuerdo a las distancias entre los predios?

3. Identificación de la maquinaria

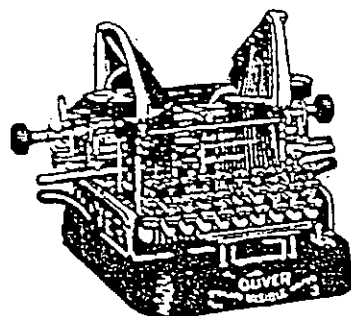
- Número de máquinas por tipo.
- Fecha y forma de adquisición (nueva / usada).
- Costo y forma de pago.
- Forma de amortización.
- Forma de venta o cambio.
- Forma de adquisición de maquinarias en el futuro.
- Forma de elaboración de una ficha técnica de cada equipo para registrar mantenimiento, reparaciones y control de eficiencia.

4. Identificación de los operarios

- Responsable de cada máquina.
- Operadores de cada máquina.
- Forma de retribución a los operadores (cuando corresponda).
- Funciones de un administrador, de un asesor técnico, de un asesor contable, del responsable y de los operadores.
- Forma de contratación (cuando corresponda).
- Forma de despido.

5. Uso de la maquinaria

- Establecimiento de los turnos y formas de aviso.
- Formas de reordenar los turnos.
- Establecimiento de prioridades.
- Establecer si habrá limitaciones (por actividad, superficie, radio de acción, relación contractual).
- Forma de traslado y entrega de la maquinaria.
- Establecer si se harán trabajos para terceros.
- Cálculo de la tarifa para socios y para terceros.
- Forma de pago y unidad de medida de los mismos.
- Formas de castigo al incumplimiento de alguno de estos aspectos.



6. Mantenimiento

- Fijación de un lugar para guardar la maquinaria.
- Fijación de un lugar para reparar la maquinaria.
- Forma de pago de las reparaciones.
- Formación de un fondo común para reparación y reposición (forma y monto que tendrá).
- Formas de castigo al mal uso.

7. Manejo y organización

- Periodicidad de las reuniones.
- Forma de dirimir conflictos.
- Forma de compra de insumos.
- Forma de contabilidad y rendición de cuentas.
- ¿Qué seguros se van a contratar?
- Creación de un fondo común: unidad de medida y forma de pago.
- Mecanismos para la toma de decisiones.

¿Cómo construir una Sociedad?

Al constituir una sociedad en alguno de los distintos tipos legales autorizados, se está dando nacimiento a una persona ideal, jurídica, privada, con capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

Para reconocer su existencia se deben cumplir una serie de requisitos que exige la Ley. Uno de ellos es fundamental: la Inscripción en el Registro Público de Comercio de la jurisdicción correspondiente.

La sociedad:

- Es un ente o persona distinta a sus integrantes, quienes pierden identidad en su accionar individual. Es un “sujeto de derecho” reconocido por las leyes.
- Su capacidad va a estar determinada por el objeto social, es decir los actos que en virtud del contrato de construcción podrá realizar para alcanzar los fines establecidos en común y que figuran por escrito.
- Como persona que es (una persona jurídica), la sociedad tendrá su propio capital y patrimonio; un nombre, un domicilio. Es responsable ante los demás por todos los daños y perjuicios causados, tanto por sus representantes como por sus empleados.
- Se crea por un tiempo determinado, que se puede prorrogar si los socios están de acuerdo.
- Requiere una organización, es decir órganos que la administren, gobiernen y controlen.
- Tiene costos legales, administrativos y contables que varían con la forma jurídica que se elija.

¿Qué forma jurídica vamos a adoptar?

En este tema conviene consultar con un especialista que brinde asesoramiento acerca de la forma jurídica más apropiada para la actividad a desarrollar y las necesidades del grupo.

Aquí vamos a limitarnos sólo a algunos tipos de sociedades que están contemplados legalmente y que pueden adaptarse a las siguientes situaciones:

Situación A

Productores que se agrupan para abarcar **todas las fases** de una actividad.

Por ejemplo la compra en conjunto de animales, el alquiler de un campo para la crianza, la alimentación y la venta de los mismos.

En estos casos se podría conformar una sociedad con fines de lucro con la opción de operar en el mercado.

Una de las figuras jurídicas posibles es la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

Situación B

Productores que se agrupan con el fin de ayudarse mutuamente **en algunas de las etapas** de su producción.

Por ejemplo la compra conjunta de maquinarias o la tenencia en común de un tambo.

Existe dos formas jurídicas diferentes que encuadran muy bien en algunos de estos casos. Son las conocidas como **Agrupaciones de Colaboración y Unión Transitoria de Empresas**.

¿Ser o no ser una Sociedad de Hecho?

Una buena cantidad de asociaciones operan como **sociedades de hecho**, es decir sin contrato escrito y no regularmente constituidas (descontando que posean o no un reglamento de funcionamiento interno como los descriptos en el capítulo anterior).

La **sociedad de hecho** es la forma jurídica más precaria que, si bien no lleva trámites que pueden resultar engorrosos, a la larga termina por traer inconvenientes.

Muchos grupos asociados de hecho tienen problemas a la hora de conseguir créditos, de tramitar seguros y de celebrar ciertos contratos.

Una **sociedad de hecho** se puede desintegrar con mucha facilidad, con sólo pedirlo uno de sus socios.

En una **sociedad de hecho** un socio compromete al resto si contrae una obligación en nombre de todos (ello se debe a que legalmente no hay un representante constituido).

Por eso, en una **sociedad de hecho** pueden verse afectados -en caso de conflicto- bienes tanto de la sociedad como también del patrimonio personal de los miembros (un camión, una casa, etc.)

Registrando la asociación bajo alguna forma jurídica distinta de una **sociedad de hecho**, se evitan muchos de estos problemas.

¿Hay otras formas jurídicas?

Las formas jurídicas que permite la ley son muchas, aunque no todas se adaptan a la situación y a las necesidades de los pequeños y medianos productores.

Las Sociedades de Hecho por ejemplo, están muy generalizadas, por ser las que adoptan en sus orígenes numerosos emprendimientos. A pesar de los riesgos que lleva implícitos, constituyen un medio adecuado a la modalidad propia del productor familiar que quiere iniciar un emprendimiento asociativo en el que se reúnen un pequeño número de personas, conocidas y con una cierta confianza entre sí.

Existen distintos tipo de

- **Sociedades Comerciales:** de Hecho, Colectiva, en Comandita Simple, de Responsabilidad Limitada, Anónima, en Comandita por Acciones.
- **Sociedades Civiles:** Asociaciones Civiles y Fundaciones.
- **Contratos de Colaboración Empresaria:** Agrupaciones de colaboración y Unión Transitoria de Empresas.
- **Cooperativas:** Agropecuarias, de Trabajo, de Provisión, de Provisión de Servicios Públicos, de Provisión de Servicios para Productores Rurales, de Vivienda, de Consumo, de Crédito, de Seguros. También se incluyen a los Bancos Cooperativos, que operan financieramente con todos los servicios propios de un Banco.

<p>En la elección de la forma jurídica que mejor se adapta a las necesidades de cada grupo deben tenerse en cuenta las ventajas y desventajas que cada una puede ofrecernos y las exigencias legales para inscribirlas.</p>

CARACTERISTICAS DE LAS FORMAS ASOCIATIVAS

	Constituc.	Integ/Cap.	Inscripc.	Organos	Capital	Responsab.	Transmis.
Sociedad de Hecho	Sin Contrato	--	--	Cualquier socio puede adminis.	--	Directa Solidaria Ilimitada	--
Sociedad Colectiva	Con contrato público o privado	--	Registro Público de Comercio o Insp. Gral. de Justicia	Cualquier socio puede adminis.	Partes de Interés	Subsidiar. Ilimitada Solidaria	Se puede prohibir
Sociedad en Comandita simple	Con Contrato Público o Privado	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Administrado por socios Comanditados o 3ro.	Partes de Interés	Subsidiar. Ilimitada Solidaria	Se puede prohibir
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Con Contrato Público o Privado	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Gerentes Asamblea (Optativa) Sindicatura (Optativa)	Cuotas de Igual Valor	Limitada a las cuotas suscriptas	Se puede limitar
Sociedad Anónima	Escritura Pública	25%	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Directorio o Asamblea sindical y Consejo de vigilancia	Acciones de Igual valor	Limitada a las acciones suscriptas	Libre
Sociedad en Comandita por Acciones	Escritura Pública	25%	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Administrada por Socios comanditados o 3ros.	Partes de Interés y Acciones	<u>Socio comanditado</u> Ilimitada <u>Socio comanditario</u> Limitada	<u>Del Comanditado</u> p/limitarse <u>Del Comanditario</u> Libre
Contratos de Agrup. de Colab.	Con Contrato privado o Público	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Mandante y Reunión de socios	Fondo Común Operativo	Solidaria Ilimitada	Se puede Limitar
Unión Transitoria de Empresas	Con Contrato Público o Privado	--	Registro Público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Representante y Reunión de socios	Fondo Común Operativo	No solidaridad	Se puede limitar

	Constituc.	Integ/Cap.	Inscripc.	Organos	Capital	Responsab.	Transmis.
Cooperativas	Por Contrato Público o Privado	20%	Secretaría de Acción Cooperativa	Asamblea Consejo de Administración Fiscalización	Cuotas	Limitada	Libre

Nota:

Las posibilidades de los grupos

Las asociaciones con el tiempo van cambiando. En muchos casos los socios se van dando cuenta de estas transformaciones y de las infinitas posibilidades de tener un grupo constituido. Basta citar las palabras del miembro de una agrupación en la provincia de Santa Fe:

"Un grupo como el nuestro da para tantas cosas, y nosotros no lo explotamos debidamente."

Un grupo de socios nunca está aislado del resto del mundo. Los continuos cambios políticos, sociales y económicos le plantean nuevas situaciones y problemas, en forma permanente. Desde dificultades para conseguir un crédito, pasando por la creación de nuevos impuestos o bien la urgencia de solventar la falta de trabajo en determinada época del año, valgan a modo de ejemplo.

Ninguna agrupación funciona en forma solitaria. Los contactos con el entorno se basan en las relaciones individuales de sus miembros, la participación en otras asociaciones (por ej. en una cooperativa), o bien la forma en que le afectan las decisiones políticas y económicas regionales, provinciales y nacionales.

Digamos que el grupo está expuesto a un rango muy amplio de desafíos y problemas. Pero a la vez, todo ese contacto con el resto del mundo, le abre una buena cantidad de posibilidades para adaptarse y cambiar, o bien para actuar y modificar una pequeña porción de su entorno.

Existen entonces, estas dos grandes opciones:

1. Cambiar y adaptarse a las necesidades.

Por ejemplo modificar la actividad para la cual fue creado el grupo.

Inventar nuevas actividades para diversificarse.

Encarar las tareas de una nueva forma, acorde con lo que el medio impone.

2. Trabajar activamente en cosas que modifiquen el entorno, o las relaciones habituales del grupo.

Por ejemplo actuar sobre el lugar en que se vive: mejorar los caminos, tendido o ampliación de la red eléctrica, trabajos comunitarios, participación en obras públicas autogestionadas, creación de nuevas relaciones con otros productores o asociaciones vecinas, etc.

Otra vez se trata de situaciones ante las cuales, las salidas posibles son muy diversas y dependen en gran medida de aprovechar el potencial creativo de los integrantes del grupo.

En lo que respecta a las respuestas del recuadro 1 (**Cambiar y adaptarse a las necesidades**), el asunto consiste en encontrar soluciones pensando: si el problema es tal o cual, ¿qué podemos hacer nosotros, no para cambiarlo y que deje de existir, sino para enfrentarlo y seguir adelante?

Anexos

1.- Aspectos Legales

2.- Aspectos Impositivos

^r Tomados del Doc. de Trabajo N° 13 (mayo, 1994) del Programa Cambio Rural "FORMAS ASOCIATIVAS PARA LA EMPRESA AGROPECUARIA. Aspectos Impositivos y Legales"

ASPECTOS LEGALES

Después de la Segunda Guerra Mundial, la complejidad de ciertos negocios, el advenimiento de la actividad transnacional de las empresas, así como la utilización de sofisticadas tecnologías, requirió otras formas de inversiones, hasta entonces desconocidas y difíciles de enfrentar en forma individual.

Como respuesta a esas exigencias, las grandes empresas, se unen o integran, acudiendo a agrupaciones para el desarrollo de determinados negocios; luego, los pequeños y medianos empresarios, deseosos de mejorar su competitividad e incrementar sus niveles de rentabilidad, también aunan sus esfuerzos sin perder individualidad empresarial.

La actividad agropecuaria no es ajena al fenómeno antes mencionado y se advierte la tendencia de emprendimientos en común de pequeños y medianos productores, que van desde la adquisición de tecnología hasta formas de comercialización en común.

Estas nuevas empresas entendiendo por tal a toda organización de Capital, Trabajo y Tecnología, destinada a la producción de Bienes y Servicios, -esto es una entidad de producción económica-, necesitan de una cobertura o técnica jurídica.

Algunas de esas técnicas jurídicas, de acuerdo a nuestro Derecho Positivo, son: las formas **Societarias** y las **Asociativas**.

Estos productores, cualquiera sea el objetivo u objeto que persigan con ese emprendimiento en común, podrán elegir como soporte jurídico, cualquiera de las sociedades tipificadas en la Ley 19550, que van desde una Sociedad de Hecho, hasta las Sociedades Anónimas, o las formas contractuales, también contempladas en la misma Ley - Contratos de Colaboración Empresarial- o bien otras formas asociativas más complejas como "La Cooperativa", regulada por la Ley 20337, y de uso tan frecuente en el medio agrario.

A continuación, se hará una breve des-

cripción de cada una de las formas mencionadas, partiendo de la distinción entre Asociación y Sociedad.

Asociación

Agrupamiento que persigue un fin común.

Sociedad

Agrupamiento asociativo con fines de lucro.

Asociación, es el género, y dentro de ese género se encuentran varias especies entre las que podemos mencionar a las Asociaciones sin fin de lucro, las Mutuales, las Cooperativas y las Sociedades.

Las sociedades se clasifican en Civiles y Comerciales, estas últimas reguladas por la Ley 19550.

Hay **Sociedad Comercial** cuando dos o más personas, en forma organizada y conforme a uno de los tipos previsto en la ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

Las Sociedades, son sujetos de derecho, con ellas se crea una persona distinta a la de los integrantes, los bienes no pertenecen a ninguno de sus miembros, sino a la sociedad-persona jurídica-. Tienen patrimonio propio.

Están regularmente constituidas desde el momento en que se inscriben en el Registro Público de comercio, o su equivalente.

La Ley ofrece una amplia gama de opciones, y todas y cada una de ellas pueden ser adoptadas para la actividad agropecuaria ya que hasta el momento no existe una forma jurídica especial para "La Empresa Agropecuaria".

CONSIDERACIONES A TENER EN CUENTA EN EL MOMENTO DE ELEGIR LA FIGURA JURIDICA:

Sociedad de Hecho

La Ley 19550 contempla a estas socieda-

- El Capital se divide en Acciones, que pueden ser de distintos tipos.

- Son más costosas y más difíciles de administrar que las mencionadas anteriormente, ya que se incrementan las exigencias del Registro Público de Comercio, en cuanto a su inscripción y publicidad, además existe un registro de Sociedades Anónimas.

- Los socios sólo responden por las acciones suscriptas.

- Son de fácil transmisibilidad.

- Organos de las S.A.:

• Asambleas: Ordinarias y Extraordinarias.

• Directorio: Encargado de la administración, el presidente del directorio representa a la sociedad.

• Consejo de Vigilancia: fiscaliza al Directorio.

• Sindicatura: fiscaliza el funcionamiento de toda la Sociedad.

- En general son las grandes empresas las que eligen esta forma jurídica.

Sociedad en Comandita por Acciones

- Están integradas por dos tipos de socios:

Comanditados: responden solidaria e ilimitadamente.

Comanditarios: sólo responden por las acciones suscriptas, ya que el aporte se representa en acciones.

- Se constituyen por escritura pública.

- Organos:

• Administración: será ejercida por los socios comanditados o por terceros.

• Asambleas: se integran por ambos socios y se aplican las normas de las sociedades anónimas en cuanto sean compatibles.

Cualquiera de los tipos societarios arriba desarrollados puede dirigir su objeto social agropecuario en cualquiera de sus especializaciones hacia la prestación de servicios y el cumplimiento de mandatos, lo que permite que la actividad de la sociedad sea desarrollada en tierras que no sean de su propiedad.

No es necesario al constituir una socie-

dad transmitir la propiedad de la tierra, puede darse en uso o usufructo.

La reforma introducida a la Ley de sociedades en el año 1983, por la Ley 22903, incorpora los **Contratos de Colaboración Empresaria** a nuestro derecho positivo, a través de sus dos especies:

a) **Agrupaciones de Colaboración. ACE**

b) **Las Uniones Transitorias de Empresas. UTE**

- No son sociedades ni sujetos de derecho.

Se trata de contratos plurilaterales que unen a empresarios individuales y/o empresarios y sociedades, pudiendo formar parte de ellas también las cooperativas con diversas finalidades.

a) **Agrupaciones de Colaboración:** son entidades constituidas contractualmente, deben inscribirse en el Registro Público de comercio o su equivalente y puede ser con un instrumento público o privado.

- Tienen la finalidad de establecer una organización común para el aprovechamiento de bienes o servicios que faciliten determinados aspectos de la actividad empresarial de los mismos integrantes. Tienen sentido mutualista.

Su operatoria no se proyecta en el mercado, ya que la agrupación no persigue fines de lucro, éste debe recaer directamente en el patrimonio de los integrantes. Es fundamentalmente un Consorcio de actuación interna.

- Sólo pueden prestar servicios a terceros eventualmente y por decisión unánime de sus socios.

- Se adapta su uso en emprendimientos comunes como puede ser la compra de tecnología, contratación de mano de obra o de técnicos, administración en común, comercialización conjunta de la producción de sus integrantes, y en general, brindar a sus integrantes otros servicios complementarios a su producción.

las Sociedades de Hecho comerciales, pueden ser útiles para encuadrar las actividades que decidan emprender en forma asociada distintos grupos de productores. No hay una única figura apta para el sector ni se puede determinar en forma genérica cual sería la más adecuada. Dado que la elección más correcta depende de muchos aspectos, y básicamente de las características de los productores y sus objetivos, se considera conveniente reseñar algunos de los puntos a tener en cuenta para la elección del tipo jurídico de una forma asociativa:

1- Número de personas que van a constituir el grupo.

2- Evaluación de la capacidad económica de los integrantes.

3- Evaluación de la homogeneidad técnico productiva de los integrantes.

4- Objetivos del grupo: mediatos (con vista a un futuro común asociativo y planificado) o inmediatos (para paliar la crisis actual sin resignar la identidad empresarial).

5- Necesidad de contratar personal asalariado o no.

6- Si el proyecto es sólo asistirse mutuamente en alguna de las fases de la actividad empresarial, o constituir una nueva empresa abarcativa de algunas o todas las etapas desde la producción hasta la comercialización.

7- Magnitud de los mercados a los cuales va dirigido el accionar de la empresa en común.

8- Prestación de servicios a terceros o no.

9- Tipo o nivel de responsabilidad que se está dispuesto a asumir como integrante del grupo.

10- Régimen de transmisibilidad de las participaciones.

11- Voluntad para la libre admisión o no de nuevos participantes a la organización en común.

De la participación activa de los propios interesados sumada al asesoramiento de los especialistas de cada área surgirá el tipo asociativo más adecuado a cada situación.

ASPECTOS IMPOSITIVOS

El objetivo de este capítulo es analizar los aspectos básicos distintivos de cada uno de los posibles tipos jurídicos a adoptar ante la necesidad de constituir una FORMA ASOCIATIVA.

Del análisis comparativo de cada uno de ellos surgirá, para cada caso, el tipo más eficiente desde el punto de vista del costo impositivo.

A su vez las conclusiones a las que se llegue deberán evaluarse en forma conjunta con los demás factores en juego, como el productivo, jurídico, comercial, administrativo, etc.

Se han incluido sólo aquellos tipos jurídicos más usuales y los impuestos que, en principio, pudieran poseer tratamientos distintos atento la calidad de los sujetos intervinientes.

ANÁLISIS TÉCNICO COMPARATIVO ENTRE DISTINTAS FORMAS JURÍDICAS

IMPUESTO A LAS GANANCIAS:

Las características de cada tipo jurídico surgen del cuadro I.

Se detectan diferencias importantes entre cuatro grupos:

- **Sociedades de personas:** de hecho, colectiva, en comandita simple, de responsabilidad limitada, en comandita por acciones en la parte comanditada.

En estos casos la sociedad paga su impuesto en cabeza de sus socios, lo que implica, en los hechos, la aplicación de tasas progresivas sobre las rentas obtenidas por las personas físicas componentes. La tasa efectiva resultante es menor a la alícuota aplicable para sociedades de capital.

- **Sociedades de capital:** anónimas, en comandita por acciones en la parte comanditaria.

La sociedad paga su impuesto en cabeza propia. Sus rentas en todos los casos se en-

- **Contratos de Colaboración Empresarial:** agrupaciones de colaboración, uniones transitorias de empresas.

La situación es similar a la comentada para sociedades de personas, con la salvedad que, en estos casos los componentes podrán ser:

- personas físicas
- sociedades de personas
- sociedades de capital

Las rentas del contrato se asignan en la proporción correspondiente a cada componente, el que lo liquidará de acuerdo a su status jurídico. Ver al respecto las variables posibles en el Cuadro I.

- Cooperativas:

Sus utilidades se hallan exentas del impuesto a las ganancias.

IMPUESTO SOBRE LOS ACTIVOS:

Según se desprende del análisis del Cuadro II, los grupos distintivos en este caso son tres:

- **Sociedades Comerciales:** de hecho, colectiva, en comandita simple, de responsabilidad limitada, anónima, en comandita por acciones.

Son sujetos del impuesto por sí mismos. En forma congruente con esto el valor de la participación que cada socio posee de la sociedad es activo exento para el impuesto del socio.

El impuesto a las ganancias determinado para el ejercicio es pago a cuenta del presente impuesto hasta la concurrencia con el gravamen sobre los activos correspondientes.

- **Contratos de Colaboración Empresarial:** agrupaciones de colaboración, U.T.E.

No son sujetos del impuesto por sí mismos. Por ende, cada componente incorpora en su propio cálculo de impuesto la parte proindivisa de los activos que posee el ente.

- Cooperativas:

Sus activos se hallan exentos del tributo.

Cabe recordar que sólo se encuentran

cias no adherentes al Pacto Fiscal, con ciertas limitaciones.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

El cuadro 3 nos muestra que la aplicación del impuesto es indiferente a las formas propuestas.

Debe destacarse que las operaciones que se realicen entre los componentes y el ente que los agrupe se encuentran gravadas.

IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS

Del cuadro 4 se desprenden idénticas conclusiones que las vertidas para el impuesto al valor agregado.

Asimismo las actividades primarias se encuentran exentas o incluidas en un cronograma de exenciones de este tributo en diversas provincias.

CONTRIBUCION ESPECIAL SOBRE EL CAPITAL DE LAS COOPERATIVAS

Sólo son sujetos del impuesto las cooperativas.

El impuesto, que posee una alícuota del 1%, se aplica sobre el capital cooperativo, entendiendo por tal a la diferencia entre el activo y el pasivo al fin de cada período anual, de acuerdo con las normas de valuación y determinación establecidas por la ley del tributo.

CONCLUSION

Expuestas las características más salientes de cada impuesto para cada forma jurídica, corresponderá el análisis integral de cada caso para elegir el tipo más conveniente.

Cabe destacar, de todas maneras, que el costo impositivo no sólo surgirá de esa elección, sino además del diseño de la operativa a utilizar.



CONSEJO FEDERAL
DE INVERSIONES

AREA REDES DE LA PRODUCCION REGIONAL

II TALLER SOBRE ASOCIATIVISMO Y COOPERACION PARA PRODUCTORES OVINOS

PROVINCIA DE RIO NEGRO

1.- Introducción

El 19 y 20 de marzo del 2002 se reunieron en Maquinchao, Río Negro, representantes de grupos que participan en el Programa Ganadero Regional y de otras organizaciones de productores de la Región Sur, para reflexionar acerca de las ventajas y dificultades del trabajo asociativo.

Después de analizar grupalmente y poner en común los principales problemas existentes en sus comunidades y en sus campos, también se compartieron las actividades que se estaban realizando para tratar de resolverlas. Una síntesis de las conclusiones se puede ver en los dos cuadros incluidos en las páginas siguientes.

Si bien muchos de los problemas presentados eran particulares de algunas zonas, la mayor parte de ellos también afectaban al conjunto de productores de la Región, independientemente del tamaño de sus campos y de su capital. Algunos de estos problemas son también comunes a todos los pequeños y medianos productores agropecuarios del país, sea cual sea su producción y la zona o provincia en que se encuentren.

La crisis, y en muchos casos el tener que abandonar la producción y dejar los campos abandonados o en manos de otros, es algo que se observa en todo el país. Como lo demuestran los primeros resultados del Censo Nacional Agropecuario hecho en setiembre del 2002, si se compara con 1988, ahora hay un 24,5 % menos de explotaciones agropecuarias en todo el país; de las 103.405 explotaciones agropecuarias que "desaparecieron", la mayoría son campos de pequeños y medianos productores.

Entre 1988 y el 2002 en Río Negro "desaparecieron" 1997 explotaciones agropecuarias, el 11,5 % del total, pero son muchas más las que están endeudadas o están subsistiendo con muchas dificultades.

En ese mismo período en el país crece la pobreza y la indigencia. Más del 50 % de los argentinos (18 millones) son "pobres"; el 22 % (8 millones de personas) son "indigentes" a los que sus ingresos no le alcanzan ni siquiera para alimentarse.

Esta situación no responde a una desgraciada casualidad, sino que tiene que ver con lo que los argentinos hicieron o dejaron de hacer. Es una consecuencia lógica de las políticas que se tomaron en el país: apertura indiscriminada de la economía, retirada del estado de sus responsabilidades fundamentales, falta de políticas adecuadas; lo ocurrido alteró las condiciones existentes, que para algunos sectores de productores ya eran críticas.

La concentración creciente de los factores de la producción (tierra; agua; capital; acceso al crédito, a la tecnología, a la capacitación, a la información útil) y el aumento de la competitividad en los mercados nacionales e internacionales, fue cambiando las condiciones de la producción; se exigen cada vez mayores volúmenes y de más calidad. Todo esto, sin apoyo del Estado, y sin organización, desplaza o excluye directamente a los que tienen menos.

Conscientes de este proceso, familias de pequeños y medianos productores de todo el país comenzaron a tratar de organizarse para enfrentar distintos tipos de problemas: tecnológicos, productivos, de comercialización de productos o adquisición de insumos, etc. También para gestionar, reclamar o proponer medidas que les permitieran mejorar su nivel de vida.

Es así que a las organizaciones tradicionales, como las Sociedades Rurales y Cooperativas, empiezan a sumarse grupos de distinta naturaleza. El trabajo grupal, asociado o asociativo es reconocido cada vez más como una necesidad.

Esto es lo que sucede también en la Región Sur, y se hace evidente, cuando en el Taller del 19-20 de marzo se presentan las actividades realizadas en las distintas zonas. Dos de ellas se tratarán particularmente en este nuevo Taller, las Comisiones de Sarna y las comparsas de esquila; de la experiencia reunida por los participantes se espera poder sacar conclusiones para mejorar y ampliar el accionar de ambas organizaciones.

Cuadro 4. Cantidad de explotaciones agropecuarias (EAP) en los censos agropecuarios de 1988 y 2002

Región y provincia	Cantidad de EAP		Variación intercensal 2002 / 1988	
	CNA 1988	CNA 2002*	Absoluta*	Relativa*
				%
Total del país ¹	421.221	317.016	-103.405	-24,5
Región Cuyo	46.222	32.541	-13.681	-29,6
Mendoza	35.221	24.092	-11.129	-31,6
San Juan	11.001	8.449	-2.552	-23,2
Región NEA	85.249	68.332	-16.917	-19,0
Chaco	21.284	17.000	-4.284	-20,1
Corrientes	23.210	14.934	-8.204	-35,7
Formosa	12.181	9.871	-2.310	-19,0
Misiones	28.566	26.527	-2.039	-7,1
Región NOA	72.183	63.848	-8.335	-11,5
Catamarca	9.538	7.905	-1.633	-17,1
Jujuy	8.526	8.403	-123	-1,4
La Rioja	7.197	7.591	394	5,5
Salta	9.229	9.327	98	1,1
Santiago del Estero	21.122	20.871	-251	-1,2
Tucumán	16.571	9.751	-6.820	-41,2
Región pampeana	196.254	136.345	-59.909	-30,5
Buenos Aires	75.531	50.620	-24.911	-33,0
Córdoba	40.817	25.941	-14.876	-36,4
Entre Ríos	27.197	20.297	-6.900	-25,4
La Pampa	8.718	7.711	-1.007	-11,6
San Luis	6.962	4.234	-2.728	-39,2
Santa Fe	37.029	27.542	-9.487	-25,6
Región Patagonia	21.313	16.750	-4.563	-21,4
Chubut	4.241	3.686	-555	-13,1
Neuquén	8.641	3.890	-2.751	-41,4
Río Negro	9.235	8.138	-1.097	-11,9
Santa Cruz	1.114	947	-167	-15,0
Tierra del Fuego	82	89	7	8,5

¹ Estos totales no incluyen las EAP que tienen su origen en "Avisos C" Interprovinciales.

2.- Principales problemas, y actividades para enfrentarlos

Los problemas que se presentaron en el momento del diagnóstico de la situación, fueron ordenados en cuatro grupos o niveles, con el propósito de facilitar el análisis. Sin embargo, como se debatió en su momento, eso no quiere decir que no estén profundamente relacionados entre sí; de la misma forma que la política de los países laneros competidores de Argentina influye en los precios internacionales y en las decisiones que se toman a nivel de la Región y del predio, también muchas de las posibilidades de cambio esperables a nivel local y regional dependen de las políticas nacionales y de la forma en que el país negocie la deuda externa.

El listado que se acompaña de las actividades que se están realizando para enfrentar los problemas, junto con otros productores o vecinos, da una idea aproximada de la cantidad de iniciativas que se desarrollan en los parajes. Hay actividades grupales de distinto tipo para encarar los más diversos temas.

PRINCIPALES PROBLEMAS.

NIVEL INTERNACIONAL	Precio lana; política de los competidores; interés en campos y aguas de la Patagonia; deuda externa.
NIVEL NACIONAL	Política económica general desfavorable; falta de política para pequeños productores. No aplicación de leyes – aplicación incorrecta. Falta de crédito. Alto costo de insumos y mercaderías.
NIVEL PROVINCIAL/REGIONAL	Tenencia tierra y agua. Alto costo insumos y mercaderías. Sequías- nevadas excesivas. Sarna. Depredadores. Cuatreroismo. Malas rutas y caminos. Educación y Salud rural desatendida.
NIVEL LOCAL	Trámites excesivos para la veranada. Bajo precio de los corderos. Dificultades de comunicación (camino, distancias, aislamiento). Infraestructura inadecuada de los campos. Incendios. Asesoramiento técnico a veces insuficiente o inadecuado. Educación y salud deficiente. Emigración de los jóvenes. Individualismo y desconfianza. Falta de organización, de información y capacitación.

ACTIVIDADES EN COMÚN A NIVEL LOCAL

CRÉDITOS	Gestiones
COMERCIALIZACIÓN	Varias experiencias de ventas grupales. FECORSUR, etc. Compras conjuntas de insumos y mercaderías.
CLIMA ADVERSO	INTA asesora cobertizos; capacitación en manejo de campos y majadas.
PRODUCCIÓN	Mejoramiento de majadas con reproductores
SANIDAD	Gestiones por la barrera sanitaria. Comisiones de Sarna
PREDADORES	Algunas colaboraciones entre vecinos. Proyecto Ente sobre perros
CUATRERISMO	Denuncias y gestiones
CAMINOS	Reclamos; formación de Comisiones; acciones grupales
SALUD	Avances en coordinación salud rural
CAPACITACIÓN	Más encuentros, jornadas, cursos para productores. Asesoramientos y visitas P.G. Cooperativas
EDUCACIÓN	Acercamiento de los productores a las escuelas, compartir la realidad.
JUVENTUD RURAL	Censo (Aguada Guzmán); avances en generación de empleo (campañas sarna; comparsas de esquila)
ORGANIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES	Más grupos; más trabajos en grupo; mejor coordinación de grupos y comisiones. Delegaciones de las cooperativas en los parajes.

3.- Mejorar lo que se está haciendo

Como se vio, es posible asociarse para realizar distinto tipo de actividades. Algunas les interesan a la mayoría, y otras solamente a algunos; a veces no todos tenemos las mismas necesidades, posibilidades de enfrentarlas o visión del cómo enfrentarlas, en un mismo momento.

Cada situación es distinta, y también distinta la forma de resolverla, pero la mayoría de los problemas a enfrentar son difíciles de superar si se intenta en forma individual. Reunirse con otros es el primer paso, pero si después no se dan otros pasos más no se podrá avanzar; es necesario constituir un grupo de trabajo, donde tengamos objetivos claros y voluntad para alcanzarlos, con dedicación y esfuerzo de todos.

El grupo es nuestra principal herramienta, pero como sucede con cualquier herramienta, hay que saber usarla correctamente, y también saber cuidarla.

Fijar objetivos posibles, de acuerdo a las posibilidades y a los recursos disponibles, es **SABER USAR LA HERRAMIENTA**.

Aunque se aplique toda la fuerza e inteligencia disponible, un destornillador no va a servir para aserrar un tronco, pero además tampoco serviría para reparar el motor "fundido" de un vehículo. Para lograr aserrar un árbol, deberemos cambiar de instrumento, pero para reparar el motor, el reemplazo de una herramienta por otra tampoco es suficiente.

Un grupo o asociación de un paraje podría, si hace las adecuaciones necesarias, sumar a su accionar por el tema de los caminos el de control de la sarna, pero no podría, aunque se lo propusiera, cambiar la organización comercial internacional, la política económica nacional, o luchar contra la desertificación regional; para eso hace falta tener más fuerzas y contar con otros recursos y herramientas.

Decidir escuchando la opinión de todos, respetar lo decidido y reflexionar sobre las causas que hacen posible o no cumplir con las

responsabilidades de cada uno, es una forma de cuidar al grupo, es decir de **CUIDAR LA HERRAMIENTA**.

Cuando hay mucha desconfianza, o cuando el grupo es muy chico, todos los problemas de funcionamiento pueden conversarse y solucionarse rápidamente. En grupos grandes, con varios objetivos y tareas, o con diferencias de visión entre los integrantes, tener un **REGLAMENTO** por escrito, puede ayudar mucho al funcionamiento.

Para que ese Reglamento sirva debe incluir solamente aquéllas normas y principios importantes, con las que haya acuerdo y todos estén dispuestos a cumplirlas. De nada sirve ponerse otro tipo de pautas en un primer momento.

Este Reglamento no es algo definitivo y puede irse ampliando o corrigiendo. Lo que sirve para colaborar al funcionamiento del grupo, se mejora o se deja. Lo que crea problemas o no sirve más, se cambia para fortalecer al grupo.

El **Reglamento o Estatuto** del grupo pueden ser la base para elaborar en algún momento la documentación que exige la ley, por ejemplo para constituir una sociedad, una comisión o una cooperativa. Pensando en esto es que pueden plantearse un conjunto de preguntas iniciales, similares a las incluidas en este cuadernillo.

En algunos casos se empieza al revés, primero se hace el Estatuto copiando el de otras organizaciones, y después se trata de adecuar el funcionamiento grupal a ese estatuto. Esta es una de las causas del fracaso de las experiencias asociativas, por lo que deberíamos aprender que lo importante es empezar por lo primero y principal.

Reglamento ó Estatuto

Preguntas iniciales

- ¿Cuántos somos o cuántos nos gustaría ser?
- ¿Qué tipo de actividad vamos a desarrollar?
- ¿Qué cosas queremos lograr?
- ¿De qué maneras nos vamos a organizar?
- ¿A qué conocimientos y experiencias debemos recurrir?
 - Consultas con técnicos, abogados, contadores
 - Contactarse y analizar otras asociaciones con mayor antigüedad
- ¿Cómo es su estatuto?
- ¿Qué figura jurídica eligieron? ¿Porqué?
- ¿Cuáles son las ventajas o desventajas de la forma jurídica elegida?
- ¿Nos llevamos bien entre todos y cada uno de nosotros?
- ¿Qué estamos haciendo cada uno de nosotros en relación al grupo?
- ¿Qué debería hacer yo y cada uno de los demás en relación al grupo?

Taller Asociativitos CFI
PROGRAMA GANADERO REGIONAL

19 y 20 de Marzo de 2003

Listado de asistentes

Grupo	Productor	Localidad
1. De los Cinco	Ricardo Flores	Valcheta
2. Nuevo Rumbo	AUSENTE	Sierra Pailemán, Valcheta
3. Pichi Malal	Héctor Huenul	Ramos Mexía
4. Kemekeché	Francisco Cayuqueo	Yaminué, Ramos Mexía
5. El Encuentro	AUSENTE	Sierra Colorada
6. Nielay Cullín	AUSENTE	Sierra Colorada
7. Monte	Norberto Berrios Daniel Colin	Grupo piloto
8. Nehuén	Juan Sepúlveda	Aguada Guzmán, Dpto El Cuy
9. Lihuén Malleo	Elvio Omar Indaver	Cerro Policía, Dpto El Cuy
10. Nueva Esperanza	Diego Milipil	Los Menucos
11. Rincón de Agua Dulce	AUSENTE	Praguaníyeu, Los Menucos
12. Pichi Mapu	AUSENTE	Maquinchao
13. Marri Quechú	Angel Cayupán	El Caín, Maquinchao
14. El Amanecer	AUSENTE	Mamuel Choique, Ojos de Agua, Ing. Jacobacci
15. Carilaufquen Colitoro	Carmelo Ñancucheo	Ing. Jacobacci
16. La Esperanza	Toribio Palacios	Comallo
17. Los Alegres	AUSENTE	Comallo
18. Animadores	Eduvino Ancalao	Ñorquinco
19. Fita Miche	AUSENTE	Ñorquinco
20. Pichi Cullín	Carlos Del Valle	Cerro Alto, Pilcaniyeu
21. Federación de Cooperativas de la Región Sur	Segundo Hernández	Región Sur
22. Sociedad Rural de Los Menucos	Pedro Calfuquir Víctor Castrillo	Los Menucos
23. Técnico Programa	Graciela Machiñena	Maquinchao
24. Técnico Programa	Ignacio Lateulade	Sierra Colorada
25. Técnico Programa	Mauricio Alvarez	Ñorquinco

VISTO el artículo 105 y 106 incisos 3°, 5°, 7° y 8° de la Ley N° 20.337, y

CONSIDERANDO:

Que la promoción del sistema cooperativo no ha contado con opciones intermedias entre la unión de los miembros de los grupos a quienes se interesa en la formación de cooperativas y la constitución de éstas.

Que ha quedado demostrado que las entidades así creadas, fomentadas para atender una necesidad concreta, como la vivienda, el consumo, el trabajo organizado, etc. sin fundamento en una sólida preparación previa en relación al sistema, a la organización empresarial y a la actividad específica a emprender tienen una vida efímera, desnaturalizando el primero y acarreando los más variados inconvenientes a los miembros del grupo que las conforman.

Que tal situación debe ser revertida a través de medidas que tiendan al afianzamiento de las cooperativas que hallándose en funcionamiento, requieren capacitación de asociados, dirigentes y ejecutivos, y la necesidad de atender a la educación cooperativa y la capacitación empresarial previa, de los grupos que se orientan en la formación de nuevas cooperativas.

Que en este último aspecto, para el cumplimiento adecuado de ese cometido, la autoridad de aplicación deberá procurar el concurso del movimiento cooperativo, de las instituciones públicas y privadas, que le permita abordar la amplia gama de disciplina que deberá atender en la formación de los miembros de los distintos grupos.

Que tal propósito deberá tener una necesaria unidad de contenido en la educación cooperativa, con arreglo a los principios formulados por la Alianza Cooperativa Internacional; cuyo efecto convocará a los entes especializados para la realización de un programa conjunto cuya ejecución se concretará en base a un plan también conjunto.

Que la creación de grupos de trabajo de formación interdisciplinaria deberá preocuparse particularmente de la generación de puestos de trabajo y de poner especial énfasis en la educación cooperativa de la juventud, su formación profesional y empresarial.

Que tales propósitos requieren de la creación dentro de la Secretaría de Acción Cooperativa, de un registro de grupos "pro-cooperativa" paralelo al Registro Nacional regulado por la Ley N° 20.337, al solo efecto de su incorporación en los planes y programas de capacitación teórico-práctica.

Que los grupos "pro-cooperativa" en número no inferior a 5 integrantes no deberán llevar otro requisito para su inscripción en la Secretaría de Acción Cooperativa, que presentar los datos personales de sus componentes, el objeto del emprendimiento que los impulsa a agruparse y la constitución de un domicilio único.

Que a los efectos de la aplicación práctica del aprendizaje y su posterior inserción formal en el esquema cooperativo, cumplidos los requisitos legales establecidos por la ley en la materia, y su posterior desenvolvimiento dentro del sector de la economía social, la Secretaría de Acción Cooperativa, procurará instrumentar Convenios con las provincias para que éstas por medio de los organismos componentes canalicen las actividades del grupo en aquellos sectores de la economía para los que estén preparados. Que la capacitación proyectada apunta asimismo a la incorporación de personal idóneo a las entidades existentes, lo que redundará en beneficio de éstas, del trabajador y de la Nación.

Que los mecanismos de capacitación y apoyo proyectados, permiten retener a nuestros jóvenes trabajadores, técnicos, artesanos, profesionales, obreros, etc. en el país en sus lugares de origen, evitando por medio de la actividad adecuada, dentro de un régimen solidario, el éxodo del interior a las ciudades y de éstas al exterior.

Que dicho sistema permitirá asimismo, la incorporación a la producción de tierras fiscales ociosas en el orden nacional y provincial, y al aprovechamiento racional de los recursos naturales con que cuenta el país, en el marco de las privatizaciones.

Que el procedimiento que se intenta encuadra en los lineamientos trazados por la Recomendación de la Organización Internacional del Trabajo N° 127 para los países en vías de desarrollo.

Por ello, y en uso de las facultades conferidas por los Decretos N° 345/83, artículo 1° y Decreto N° 37/89.

EL SECRETARIO DE ACCION COOPERATIVA

RESUELVE:

Artículo 1°- Crear el registro de grupos "pro-cooperativa" sin el carácter de sujetos de derecho.

Artículo 2°- A los efectos del artículo anterior los grupos "pro-cooperativas" estarán constituidos por no menos de cinco personas mayores de dieciséis años.

Artículo 3°- Los integrantes de los grupos "pro-cooperativa", creado por el artículo 1° de la presente resolución requerirán conjuntamente la inscripción en el registro, consignando datos personales, descripción de las actividades que desean impulsar en conjunto y constituyendo domicilio, a los efectos indicados en el artículo siguiente.

Artículo 4º.- Los grupos inscriptos recibirán educación cooperativa, capacitación técnica y empresaria durante el lapso de 1 año.

Artículo 5º.- Para dar cumplimiento a los objetivos previstos en el artículo precedente, la Secretaría de Acción Cooperativa suscribirá los convenios que fueren menester con eses públicos y privados que concuerden en la capacitación y asistencia para las actividades que cada grupo se propone emprender.

Artículo 6º.- De forma.

ANEXOS

2.- Información complementaria Provincia de Santa Fe

**Estatuto Provisorio
Asociación Apícola Costa del Paraná**

**Convenio Asociativo de Colaboración
Mutua
Apicultores de Reconquista**

**Comentarios al Estatuto Provisorio de la
Asociación Apícola Costa del Paraná**

**Comentarios al Convenio Asociativo de
Colaboración Mutua
Apicultores de Reconquista**

TÍTULO UNO. DENOMINACIÓN, DOMICILIO y FINALIDADES

Artículo 1º

En la localidad de Villa Constitución, Departamento Constitución, de la Provincia de Santa Fe, donde tendrá su domicilio social, queda constituida una asociación de carácter civil denominada "Asociación Apícola Costa del Paraná", que tendrá por actividad los siguientes fines:

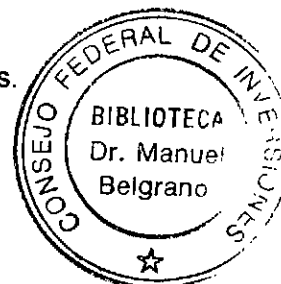
- a) Nuclear a los apicultores de la zona.
- b) Propender al desarrollo y crecimiento de la actividad apícola mediante la realización, de exposiciones, ferias, concursos, congresos, y toda otra manifestación que lleve al logro de estos fines.
- c) Propiciar la creación de una escuela de apicultura, (técnico-práctica), para sus asociados e igualmente la formación de una biblioteca especializada.
- d) Orientar y prestar asesoramiento a sus asociados en sus actividades apícolas,
- e) Brindar apoyo a toda iniciativa oficial o privada que tenga por finalidad el incentivo de la actividad apícola.
- f) Fomentar actos de divulgación y difusión de las actividades de la asociación.
- g) Realizar actividades de extensión social y cultural entre sus miembros.
- h) Integrar a la entidad con otras de carácter local, zonal, provincial y/o nacional, para participar activamente en la definición de políticas para el quehacer apícola, tendiendo a fortalecer tanto el consumo interno como la exportación,
- i) Desarrollar un ambiente de cordialidad y solidaridad entre sus asociados, quienes gozarán de todos los beneficios sociales posibles,
- j) Propender al mejoramiento intelectual y cultural de sus asociados.

CAPACIDAD

Artículo 2º

La Asociación se encuentra capacitada para:

- a) Adquirir, gravar, hipotecar, preñar y enajenar toda clase de bienes inmuebles, muebles, semovientes, títulos y valores.
- b) Contratar y contraer obligaciones, realizar toda clase de operaciones bancarias y financieras en instituciones públicas o privadas.
- c) Gestionar el apoyo y la colaboración de autoridades nacionales, provinciales o municipales y de entidades autárquicas.
- d) Propiciar la difusión de los conocimientos y técnicas apícolas mediante la realización de cursos teóricos y prácticos. Conferencias y encuentros con apicultores y entidades relacionadas con la apicultura.
- e) Asociarse con instituciones similares para formar entidades de mayor grado sean de índole zonal, regional, provincial o nacional, para la mejor representación y defensa de la actividad apícola,



- f) Realizar cuanto acto jurídico sea necesario o conveniente para el cumplimiento de sus propósitos.

PATRIMONIO

Artículo 3º

Constituyen el patrimonio de la asociación:

- a) Las cuotas que abonen sus asociados.
- b) Los bienes que posea en la actualidad y los que adquiera por cualquier título en lo sucesivo, así como las rentas que los mismos produzcan.
- c) Las donaciones, legados o subvenciones que reciba de el producido de beneficios de rifas, festivales y cualquier otra entrada que pueda tener concepto lícito.

TÍTULO DOS. DE LOS ASOCIADOS

Artículo 4º

Habrán cuatro categorías de asociados: Honorarios, Vitalicios, Activos y Cadetes, sin distinción de sexo.

Artículo 5º

Serán socios Honorarios aquellos que por determinados méritos personales o servicios prestados a la asociación, o por donaciones que efectuaran, se hagan merecedores de tal distinción y serán designados por Asamblea General a propuesta de la Comisión Directiva o de un grupo de treinta socios como mínimo. Carecen de voto y no pueden ser miembros de la Comisión Directiva o Comisión Revisora de Cuentas

Artículo 6º

Serán socios Vitalicios aquellos que cuenten con una antigüedad mínima ininterrumpida de veintinueve años en el carácter de socio activo de la institución, quienes de hecho pasarán a formar parte de esta categoría quedando eximidos de la cuota mensual. Gozarán de iguales derechos y deberes que los socios activos.

Artículo 7º

Serán socios Activos aquellos que abonen una cuota mensual adelantada y la cuota de ingreso cuyos montos fijará la asamblea, teniendo que:

- a) Solicitar su admisión por escrito a la Comisión directiva y ser presentado por dos socios activos o vitalicios, cuya permanencia en el primer carácter sea mayor de seis meses continuados acompañando la documentación que se exija.
- b) Contar con no menos de veintiún años de edad, ocupación honorable y buenos antecedentes morales. En caso de que la Comisión Directiva rechace su solicitud el aspirante solo podrá insistir una vez transcurridos como mínimo seis meses, ya que en estos casos las resoluciones de aquella son inapelables.

Artículo 8º

Serán socios Cadetes aquellos que abonen una cuota mensual adelantada y la cuota de ingreso cuyo monto fijará la Asamblea, debiendo asimismo:

- a) Solicitar su admisión por escrito a la Comisión Directiva, con venia de su representante legal y ser presentados por dos socios activos o vitalicios, con una permanencia en el primer carácter de seis meses continuados, acompañando la documentación que se le exija.
- b) Ser menor de veintiún años de edad, tener ocupación honorable y buenos antecedentes morales. En caso de rechazo de la solicitud por la Comisión Directiva, se registrará por las mismas disposiciones que al respecto existen para los socios Activos. Una vez cumplidos los veintiún años de edad pasarán automáticamente a la categoría de activos, quedando eximidos de la cuota de ingreso.

Artículo 9º

Los socios Honorarios que deseen ingresar a las otras categorías, deberán solicitarlo por escrito a la Comisión Directiva, ajustándose a las condiciones establecidas por este estatuto para cada una de ellas y en este caso gozarán de iguales derechos y obligaciones que los socios de la categoría de la que pertenecen.

Artículo 10º

Los asociados cesarán en su carácter de tales por las siguientes causas: renuncia, cesantía o expulsión. Podrán ser causas de cesantía o expulsión:

- a) Faltar al cumplimiento de las disposiciones del estatuto y los reglamentos.
- b) Observar una conducta inmoral o entablar o sostener dentro del local social o formando parte de delegaciones de la entidad, discusiones de carácter religioso, racial o político, o participar en la realización de juegos prohibidos o de los denominados "bancados".
- c) Haber cometido actos graves de deshonestidad o engaño o tratado de engañar a la institución para obtener un beneficio económico a costa de ella.
- d) Hacer voluntariamente daño a la institución, provocar desórdenes en su seno y observar una conducta que sea notoriamente perjudicial a los intereses sociales.
- e) Haber perdido las condiciones requeridas por este estatuto para ser asociado.
- f) Asumir o invocar la representación de la asociación en reuniones, actos, etc, de otras instituciones oficiales o particulares, si no mediare autorización o mandato de la Comisión Directiva.

Artículo 11º

En caso de incurrir en alguna falta no prevista en el artículo anterior, los asociados podrán ser suspendidos en el goce de los derechos sociales por un término prudencial que no podrá exceder de seis meses. En una Asamblea convocada al efecto,

constituida con la presencia del 51 % de los asociados con derecho a voto y con el voto favorable de dos tercios de los socios presentes, se decidirá sobre la suspensión de los mismos.

Artículo 12º

De las resoluciones adoptadas en su contra por la Comisión Directiva los asociados podrán apelar ante la primera Asamblea que se celebre, presentando el respectivo recurso en forma escrita ante la Comisión Directiva, dentro de los quince días de notificado de su sanción.

OBLIGACIONES Y DERECHOS

Artículo 13º

Son obligaciones de los asociados:

- a) Conocer, respetar y cumplir las disposiciones de este estatuto, reglamentos y resoluciones de las Asambleas y de la Comisión Directiva.
- b) Abonar mensualmente y por adelantado las cuotas sociales.
- c) Aceptar los cargos para los cuales fueron designados.
- d) Comunicar dentro de los diez días todo cambio de domicilio a la Comisión Directiva. El socio que no diera cumplimiento al inciso b) y se atrasase en el pago de tres mensualidades, será apercibido por carta certificada. Pasado un mes de la notificación, sin que normalice la situación de morosidad, será separado de la institución, debiéndose dejar constancia en actas.

Artículo 14º

Todo socio declarado moroso por la Comisión Directiva, a raíz de la falta de pago de tres cuotas consecutivas y por lo tanto excluido de la asociación por ese motivo, podrá reingresar automáticamente a la institución cuando hubiere transcurrido menos de un año desde la fecha de su exclusión, abonando previamente la deuda pendiente a los valores vigentes en el momento de la reincorporación y la cuota de ingreso que correspondiere en el mismo momento a su categoría, no perdiendo así su antigüedad. Vencido el año se perderá todo derecho y deberá ingresar como socio nuevo.

Artículo 15º

Son derechos de los socios:

- a) Gozar de todos los beneficios sociales que acuerdan este estatuto y los reglamentos siempre que se hallen al día con tesorería y no se encuentren cumpliendo penas disciplinarias.
- b) Proponer por escrito a la Comisión Directiva todas aquellas medidas o proyectos que considere convenientes para la buena marcha de la institución.
- c) Solicitar por escrito a la Comisión Directiva una licencia con eximición de pago de las cuotas, hasta un plazo máximo de seis meses y siempre que la causa invocada se justifique ampliamente. Durante la licencia el socio no podrá concurrir al local social sin razón atendible pues la presencia en el mismo significará la reanudación de sus obligaciones para con la asociación.

- d) Presentar su renuncia en calidad de socio a la Comisión, la que resolverá sobre su aceptación o rechazo si proviniera de un asociado que tenga deudas con la institución o sea pasible de sanción disciplinaria.

Artículo 16º

Los asociados que deberán cumplir el servicio militar estarán exentos del pago de la cuota social hasta treinta días después de su licenciamiento, sin perder el goce de todos sus derechos de asociados y con la obligación de dar cuenta a la Comisión Directiva de su incorporación militar, como así también una vez producida su baja.

TÍTULO TRES. DE LA COMISIÓN DIRECTIVA Y COMISIÓN REVISORA DE CUENTAS

- SU ELECCIÓN, ATRIBUCIONES Y DEBERES -

Artículo 17º

La institución será dirigida y administrada por una Comisión Directiva compuesta de un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Prosecretario, un Tesorero, un Protesorero, dos Vocales Titulares, Dos Vocales Suplentes y habrá asimismo una Comisión Revisora de Cuentas compuesta por tres miembros titulares y dos miembros suplentes. Los miembros titulares de la Comisión Directiva durarán dos años en el mandato y se renovarán anualmente por mitades pudiendo ser reelectos como máximo en dos períodos consecutivos; ocurrido esto deberá transcurrir un período de dos años para una nueva postulación. Los miembros titulares de la Comisión Revisora de Cuentas durarán dos años en sus mandatos. Los miembros suplentes de ambas Comisiones durarán un año en su mandato; reemplazarán a los titulares en caso de fallecimiento, ausencia o cesantía hasta la finalización del mandato del titular a quien reemplacen o durante el tiempo de ausencia del mismo. El mandato será revocable en cualquier momento por decisión de una Asamblea de asociados constituida como mínimo por el 51 % de los socios con derecho a voto y la sanción de los dos tercios de los asistentes. En segunda convocatoria se hará con el 30 % de los socios con derecho a voto y las decisiones se adoptarán con el voto favorable de los dos tercios de los socios presentes, sin que sea admisible imponer restricciones al ejercicio de este derecho por la masa societaria. Los socios designados para ocupar cargos electivos no podrán percibir por este concepto sueldo o ventaja alguna.

Artículo 18º

Los miembros titulares y suplentes de la Comisión Directiva y de la Comisión Revisora de Cuentas serán elegidos directamente en Asamblea General Ordinaria, por lista completa, con designación de cargos, no aceptándose las tachas de candidatos y en caso de existir el voto en estas condiciones, igual se considerará completo. La elección será en votación secreta y por simple mayoría de los socios presentes. Las listas de candidatos podrán ser presentadas a la Comisión Directiva hasta con cinco días hábiles de anticipación al acto, la que se expedirá dentro de las veinticuatro horas hábiles de su presentación, a los efectos de su aceptación o rechazo si los candidatos propuestos se hallan o no dentro de las prescripciones estatutarias y reglamentarias en vigencia. En el último de los supuestos la Comisión Directiva deberá correr traslado al apoderado de la lista observada, por el término de cuarenta y ocho horas hábiles a fin de subsanar la o las irregularidades advertidas.

Artículo 19º

Para ser miembro titular o suplente de la Comisión Directiva y de la Comisión Revisora de Cuentas se requiere:

- a) Ser socio activo o vitalicio con una antigüedad mínima en el primer carácter de seis meses.
- b) Ser mayor de edad.
- c) Encontrarse al día con la tesorería.
- d) No encontrarse cumpliendo penas disciplinarias.

Artículo 20º

La Comisión Directiva se reunirá ordinariamente, por lo menos una vez al mes, por citación de su presidente y extraordinariamente cuando lo soliciten tres de sus miembros, debiendo en estos casos realizarse la reunión dentro de los cinco días hábiles de efectuada la solicitud. La citación en los dos casos deberá ser en forma fehaciente al último domicilio conocido de cada uno de los integrantes de la Comisión Directiva. Los miembros de la Comisión Directiva que faltaren a tres reuniones consecutivas o cinco alternadas, sin causa justificada serán separados de sus cargos previa notificación.

Artículo 21º

Las reuniones de Comisión Directiva y Comisión Revisora de Cuentas se celebrarán válidamente con la presencia como mínimo de la mitad más uno y dos respectivamente de sus titulares, requiriéndose para las resoluciones el voto favorable de la mayoría simple de los presentes, salvo para las reconsideraciones, que requerirán el voto favorable de los dos tercios de los asistentes, en otra reunión constituida con igual o mayor número de asistentes que aquella que adoptó la resolución a considerar.

Artículo 22º

Son tareas y atribuciones de la Comisión Directiva:

- a) Ejecutar las resoluciones de la Asamblea, cumplir y hacer cumplir este estatuto y los reglamentos.
- b) Ejercer en general todas aquellas funciones inherentes a la dirección, administración y representación de la Asociación, quedando facultada a este respecto para resolver por sí los casos no previstos en el presente estatuto, interpretándolo si fuera necesario, con cargo de dar cuenta a la Asamblea más próxima que se celebre
- c) Convocar a Asamblea.
- d) Resolver sobre la admisión, amonestación, suspensión, cesantía o expulsión de socios.
- e) Crear o suprimir empleos, fijar sus remuneraciones, adoptar las sanciones que correspondan a quienes los ocupen, contratar todos los servicios que sean necesarios para el mejor logro de los fines sociales.
- f) Presentar a la Asamblea General Ordinaria la Memoria, Balance General, Cuadro de Gastos y Recursos e Informe de la Comisión Revisora de Cuentas correspondiente al ejercicio fenecido, como asimismo enviarlos a todos los

asociados con la misma anticipación requerida el Artículo 31º) para la remisión de las convocatorias a Asamblea.

- g) Realizar los actos para la administración del patrimonio social, con cargo de dar cuenta a la primera Asamblea que se celebre, salvo los casos de adquisición, enajenación, hipoteca y permuta de bienes inmuebles, en que será necesario la previa aprobación de una Asamblea de asociados.
- h) Elevar a la Asamblea para su aprobación las reglamentaciones internas que se consideren a los efectos del mejor desenvolvimiento de sus finalidades.
- i) Disminuir o suspender la cuota de ingreso de cada categoría de asociados, por un plazo no mayor de los treinta días y siempre que no fuera dentro de los tres meses antes de la fecha de la Asamblea Ordinaria Anual.

Artículo 23º

Son deberes y atribuciones de la Comisión Revisora de Cuentas:

- a) Examinar los libros y documentos de la asociación por lo menos cada tres meses.
- b) Asistir con voz a las sesiones del órgano directivo cuando lo considere conveniente.
- c) Fiscalizar la administración comprobando frecuentemente el estado de la caja y la existencia de los títulos, acciones y valores de toda especie.
- d) Verificar el cumplimiento de las leyes, estatutos y reglamentos, especialmente en lo referente a los derechos de los asociados y las condiciones en que se otorgan los beneficios sociales.
- e) Dictaminar sobre la Memoria, Inventario, Balance General y Cuadro de Gastos y Recurso presentados por la Comisión Directiva.
- f) Convocar a Asamblea General Ordinaria cuando omitiera hacerlo el órgano directivo.
- g) Solicitar la convocatoria a Asamblea Extraordinaria cuando lo juzgue necesario, poniendo los antecedentes que fundamenten su pedido en conocimiento de la Dirección Provincial de Personas Jurídicas cuando se negare a acceder a ello la Comisión Directiva.
- h) En ese caso, vigilar las operaciones de liquidación de la sociedad y el destino de los bienes sociales. La Comisión Revisora de Cuentas cuidará de ejercer sus funciones de modo que no entorpezcan la regularidad de la administración social, siendo responsable por los actos de la Comisión Directiva violatorios de la ley o del mandato social si no dan cuenta del mismo a la Asamblea correspondiente o en su actuación posterior a esta siguieran silenciando u ocultando dichos actos. Para sesionar necesitará la presencia de por lo menos dos de sus miembros, número que será mayoría para adoptar resoluciones. Si por cualquier causa quedara reducida a menos de dos de sus miembros una vez incorporados los suplentes, la Comisión Directiva deberá convocar, dentro de los quince días a Asamblea para su integración hasta la terminación del mandato de cesantes.

TITULO CUARTO. DEL PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE

Artículo 24º

El Presidente y en caso de renuncia, fallecimiento, ausencia o enfermedad, el Vicepresidente, hasta la primera Asamblea Ordinaria que designará su reemplazante definitivo, tiene los siguientes deberes y atribuciones:

- a) Convocar a las asambleas y sesiones de la Comisión Directiva y presidirlas.
- b) Decidir con su voto en caso de empate en las votaciones de las Asambleas y Sesiones de la Comisión Directiva.
- c) Firmar con el Secretario las actas de las Asambleas y sesiones de la Comisión Directiva, la correspondencia y todo otro documento de la entidad.
- d) Autorizar con el tesorero las cuentas de gastos, firmando los recibos y demás documentos de Tesorería, de acuerdo con lo resuelto por la Comisión Directiva, no permitiendo que los fondos sociales sean invertidos en objetos distintos a los prescritos por este Estatuto.
- e) Dirigir y mantener el orden y respeto debidos.
- f) Velar por la buena marcha y administración de la asociación, observando y haciendo observar el Estatuto, los reglamentos y resoluciones de las Asambleas y Comisión Directiva.
- g) Suspender a cualquier empleado que no cumpla con sus obligaciones, dando cuenta inmediatamente a la Comisión Directiva, como así de las resoluciones que adopte por sí en los casos urgentes ordinarios, pues no podrá tomar medidas extraordinarias sin la previa aprobación de aquella.
- h) Representar a la Institución en sus relaciones públicas.

TÍTULO QUINTO. DEL SECRETARIO Y PROSECRETARIO

Artículo 25º

El Secretario y en caso de renuncia, fallecimiento, ausencia o enfermedad, el Prosecretario, hasta la primera Asamblea General Ordinaria, que designará su reemplazante definitivo, tiene los siguientes derechos y obligaciones:

- a) Asistir a las Asambleas y sesiones de la Comisión Directiva, redactando las actas respectivas, las que asentará en el libro correspondiente y firmará con el Presidente.
- b) Firmará con el Presidente la correspondencia y todo otro documento de la Institución.
- c) Convocar a las sesiones de la Comisión Directiva de acuerdo con el artículo 20º.
- d) Llevar de acuerdo con el Tesorero el Registro de Asociados así como los libros de Actas de las Asambleas y Sesiones de la Comisión Directiva.

TÍTULO SEXTO. DEL TESORERO Y PROTESORERO

Artículo 26º

El Tesorero y en caso de renuncia, fallecimiento, ausencia o enfermedad, el Protesorero, hasta la primera Asamblea General Ordinaria que elegirá el reemplazante definitivo, tiene los siguientes deberes y atribuciones:

- a) Llevar de acuerdo con el Secretario el Registro de Asociados, ocupándose de todo lo relacionado con el cobro de las cuotas sociales.
- b) Llevar los libros de contabilidad.
- c) Presentar a la Comisión Directiva un Balance mensual y preparar anualmente el Inventario, Balance General y Cuadro de Gastos y Recursos que deberán ser sometidos a la aprobación de la Comisión Directiva, para su presentación ante la Asamblea General Ordinaria previo dictamen de la Comisión Revisora de Cuentas.
- d) Firmar con el Presidente los recibos y demás documentos de Tesorería efectuar los pagos resueltos por la Comisión Directiva.
- e) Endosar cheques al solo efecto de ser depositados y efectuar en los bancos oficiales o privados que opere la entidad, a nombre de la Institución y a la orden conjunta de Presidente y Tesorero los depósitos del dinero ingresado, pudiendo retener en caja hasta la suma que anualmente determine la Asamblea, en concepto de Caja Chica, a los efectos de los pagos ordinarios y de urgencia.
- f) Dar cuenta del estado económico de la entidad a la Comisión Directiva y a la Comisión Revisora de Cuentas toda vez que lo exija.
- g) Los giros, cheque u otros documentos para la extracción de fondos deberán ser firmados conjuntamente con el Presidente.

TÍTULO SÉPTIMO. DE LOS VOCALES TITULARES Y SUPLENTES

Artículo 27°

Corresponde a los Vocales titulares:

- a) Asistir con voz y voto a las Asambleas y sesiones de la Comisión Directiva.
- b) Desempeñar las comisiones y tareas que la Comisión Directiva les confíe.
- c) Cubrir por orden de lista, los cargos que quedaren vacantes de Vicepresidente, Prosecretario y/o Protesorero hasta la primera Asamblea General Ordinaria que elegirá el reemplazante definitivo de los mismos.

Artículo 28°

Los Vocales Suplentes reemplazarán por orden de lista a los titulares hasta la próxima Asamblea Anual Ordinaria en caso de renuncia, ausencia o enfermedad o cualquier otro impedimento que cause la separación permanente de un titular, con iguales derechos y obligaciones. Si el número de miembros de la Comisión Directiva quedare reducido a menos de la mitad mas uno de la totalidad a pesar de haberse incorporado a todos los suplentes, la Comisión Directiva en minoría deberá convocar dentro de los quince días a Asamblea para su integración hasta la terminación del mandato de los cesantes.

TÍTULO OCTAVO. DE LAS ASAMBLEAS

Artículo 29°

Habrà dos clases de asambleas generales: Ordinarias y Extraordinarias. Las asambleas ordinarias tendrán lugar una vez al año, dentro de los tres meses

posteriores al cierre del ejercicio económico, que se clausurará el día 30 del mes de abril a los efectos de considerar los siguientes puntos:

- a) Consideración de la memoria, balance general, inventario, cuadro de gastos y recursos, e informe de la comisión revisora de cuentas.
- b) Elección de todos los miembros de la Comisión Directiva y de la Comisión Revisora de Cuentas, que correspondan, previa designación de una Comisión Escrutadora, compuesta por tres miembros designados entre los asociados presentes.
- c) Tratar cualquier otro punto incluido en la convocatoria.

Artículo 30°

Las Asambleas Extraordinarias serán convocadas siempre que la Comisión Directiva lo estime necesario o en cuanto lo soliciten la Comisión Revisora de Cuentas o el 10 % de los asociados con derecho a voto. Estos pedidos deberán ser resueltos dentro de un término no mayor de 30 días y si no se tomase en cuenta la petición o se negare infundadamente, podrán elevarse los antecedentes a la Dirección Provincial de Personas Jurídicas.

Artículo 31°

Las Asambleas se convocarán mediante avisos en la sede social cuando el número de asociados en condiciones de votar fuere inferior a cincuenta, si fuere superior a ese número se hará por el medio anteriormente mencionado y por publicaciones periodísticas o con el aviso en la sede social y en forma fehaciente al último domicilio conocido por la Entidad de los Asociados. En ambos casos se convocarán con una anticipación de veinte días al asunto asambleístico. En el momento de ponerse el aviso en la sede, se tendrá en Secretaría, con el horario que fije la Comisión Directiva y siempre que deban ser considerados por la Asamblea: un ejemplar de la Memoria, Inventario y Balance General, Cuadro de Gastos y Recursos e informe de la Comisión Revisora de Cuentas. En caso de considerarse reformas se tendrá un proyecto de las mismas a disposición de los asociados. En las Asambleas no podrán tratarse asuntos no incluidos en el Orden del Día correspondiente.

Artículo 32°

En la primera convocatoria las Asambleas se celebrarán válidamente con la presencia de la mitad más uno de los asociados con derecho a voto. Una hora después de la fijada, si antes no se hubiera conseguido ese número, se reunirá legalmente constituida con el número de asociados presentes, siempre que no fuera inferior al total de los miembros titulares de la Comisión Directiva.

Artículo 33°

En las Asambleas Ordinarias las resoluciones se adoptarán por simple mayoría de los asociados presentes, salvo los casos previstos en este Estatuto que exigen proporción mayor. Ningún asociado podrá tener mas de un voto y los miembros de la Comisión Directiva y de la Comisión Revisora de Cuentas se abstendrán de hacerlo en asuntos relacionados con su gestión. Los asociados no podrán hacerse representar en las Asambleas de manera alguna

Artículo 34°

Con treinta días de anterioridad a cada Asamblea, como mínimo se confeccionará por intermedio de la Comisión Directiva, un listado de socios en condiciones de votar. El que será puesto a disposición de los Asociados en Secretaría, pudiendo oponer reclamaciones dentro de los cinco días siguientes hábiles, las que serán resueltas por la Comisión Directiva dentro de los cinco días hábiles posteriores. De lo que resuelva dicha comisión, los asociados podrán manifestar oposición en el plazo de cinco días hábiles. Una vez que se haya expedido la Comisión Directiva sobre el particular y no se haya hecho ninguna observación, quedará firme la lista propuesta.

Artículo 35°

Para considerar las soluciones adoptadas en Asambleas anteriores, se requerirá el voto favorable de los dos tercios de los socios presentes en otra Asamblea constituida como mínimo con igual o mayor número de asistentes al de aquella que resolvió el asunto a reconsiderar.

TÍTULO NOVENO. REFORMA DE ESTATUTOS, DISOLUCIÓN, FUSIÓN

Artículo 36°

Estos estatutos no podrán reformarse sin el voto favorable de los dos tercios de los asociados presentes en una Asamblea convocada al efecto y constituida con la asistencia como mínimo de la mitad más uno de los asociados con derecho a voto. En segunda convocatoria se hará con el treinta por ciento (30%) de los socios en condiciones de votar y con la mayoría de los dos tercios de los asociados presentes.

Artículo 37°

La Institución solo podrá ser disuelta por la voluntad de sus asociados en una Asamblea convocada al efecto y constituida de acuerdo a las condiciones preceptuadas en el artículo anterior. De hacerse efectiva la disolución se designarán los liquidadores que podrá ser la misma Comisión Directiva o cualquier otro u otros asociados que la Asamblea resuelva. La Comisión revisora de Cuentas deberá vigilar las operaciones de liquidación. Una vez pagadas las deudas sociales, el remanente de los bienes se destinará a la Biblioteca Pública María Perrisol con domicilio en la localidad de Villa Constitución, Departamento Constitución, Provincia de Santa Fe.

Artículo 38°

Esta Institución no podrá fusionarse con otra u otras similares sin el voto favorable de los dos tercios de los socios presentes, en una Asamblea convocada al efecto y constituida con la presencia como mínimo de la mitad más uno de los asociados con derecho a voto. En segunda convocatoria se hará con el treinta por ciento (30%) de los socios en condiciones de votar, rigiendo la mayoría de los dos tercios de los socios presentes. Esta resolución deberá ser sometida a consideración de la Dirección Provincial de Personas Jurídicas.

TÍTULO DÉCIMO. ASOCIACIÓN CON OTRAS ENTIDADES

Artículo 39°

La entidad solo podrá asociarse con entidades similares para formar una Institución de segundo grado, si así se estableciese en una Asamblea convocada al efecto y constituida con la asistencia como mínimo de la mitad más uno de sus miembros con

derecho a voto y con el voto favorable de los dos tercios de los socios presentes. En segunda convocatoria se hará con el treinta por ciento (30%) de los socios en condiciones de votar y con la mayoría de los dos tercios de los socios presentes.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

Artículo 40º

Queda facultado el Presidente y el Secretario, para aceptar las modificaciones que la Dirección Provincial de Personas Jurídicas o cualquier otro organismo formule a estos Estatutos, siempre que no se aparten de sus finalidades primordiales.

b) Convenio Asociativo de Colaboración Mutua. Apicultores de Reconquista. Pcia. de Santa Fe.

En la ciudad de Avellaneda, Depto. Gral. Obligado, Pcia. de Santa Fe, a los días del mes de..... resuelven celebrar el presente convenio asociativo de cooperación mutua que se registrá por las siguientes cláusulas y condiciones:

PRENOTADO: Cada uno de los integrantes del presente convenio declara estar registrado como Apicultor en el RENAPRA, adjuntándosele como formando parte del presente, fotocopia de los comprobantes de inscripción.

PRIMERA: Todo los trabajos inherentes a la Actividad Apicola que realice cada uno de los integrantes se harán por el sistema de Ayuda Mutua cooperando cada uno en el trabajo de los demás.

SEGUNDA: Las partes convienen que cada uno de los firmantes del presente mantiene la propiedad individual de sus colmenas en que hace a cámara de cría, las que tendrán grabado el numero de registro correspondiente.

TERCERA: Las medias alzas pertenecerán al grupo en su conjunto.

CUARTA: El Señorpone a disposición del grupo, en forma gratuita, el inmueble de media hectárea ubicado sobre....., , dicho inmueble cuenta con las siguientes mejoras: Sala de extracción y demás dependencia, las que se podrán refaccionar y/o ampliar cuando se estime conveniente por así requerirlo la actividad a desempeñar.

QUINTO: Cada uno de los integrantes de este convenio asociativo actúa en forma personal e individual, por lo que cada parte se hará cargo del cumplimiento de sus respectivas obligaciones ya sean aportes previsionales, aportes a obras sociales, seguro y demás impuesto o gravamen que se aplican a la actividad o que se creen en el futuro, ya sea a nivel nacional, provincial, municipal. Se deja expresamente

aclarado que nada se podrá reclamar al grupo asociativo por el incumplimiento de sus obligaciones mencionada. Si alguno de los integrantes se vale de personas que lo secunden o ayuden, será único y exclusivo responsable del cumplimiento hacia el mismo todas las obligaciones antes referida u otra, liberando a los demás integrantes del Grupo Asociativo de toda responsabilidad y obligándose a tener en relación a esa persona o personas todos los recaudos de ley debidamente cumplimentados.

SEXTA: La extracción de la miel se hará en conjunto, a cada integrante del grupo le corresponderá la cantidad de miel y cera proporcional a la cantidad de medias alzas efectivamente entregada en la sala de extracción.

SEPTIMA: La duración del presente convenio es por tiempo indeterminado y proseguirá hasta que las partes lo consideren conveniente.

OCTAVO: La parte integrante que desee separarse del grupo asociativo deberá informar a los demás integrantes con una anticipación de 30 días por un medio de notificación fehaciente.

NOVENA: Para el hipotético caso de ingreso de un nuevo integrante, las partes podrán aceptarlos y permitir su incorporación con el voto de la mayoría simple de sus miembros.

DECIMA: Asimismo, los integrantes por simple mayoría de votos de todos lo participante podrán excluir a uno de las partes cuando a consideración del grupo exista causa suficiente para su expulsión.

DECIMA PRIMERA: Se designa al Señor....., para que coordine todos los trabajos relacionados con la actividad del grupo. Dicha tarea será efectuada en forma gratuita y teniendo en mira la eficiencia y ordenamiento de la actividad.

DECIMA SEGUNDA: Las partes se someten a la jurisdicción de los Tribunales ordinarios de Primera Instancia en la ciudad de....., haciendo desde ya renuncia expresa a cualquier otro fuero y/o jurisdicción, inclusive la Federal si correspondiere y constituyen domicilio la los efectos legales en los lugares ut supra mencionado, donde se tendrán por validas todas las notificaciones que allí se realicen. Con lo que se dio por terminado el acto, el que previa lectura y ratificación, es firmado por las partes en dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en....., a los días del mes Agosto de dos mil dos.-

a) Comentarios acerca del Estatuto Provisorio de la "Asociación Apícola Costa del Paraná". Villa Constitución, Pcia. de Santa Fe.

1.- El asociativismo

Por distintos motivos los pequeños y medianos productores comienzan a pensar en hacer cosas juntos, asociándose en emprendimientos o empresas comunes, entendiendo como tal a toda forma de organización del Capital (tierra, bosques, máquinas, instalaciones, equipos, animales de renta) Trabajo y Tecnología, destinada a la producción de Bienes y Servicios.

Se trata de invertir o gastar más inteligentemente, compartiendo para disminuir gastos innecesarios; mejorar la comercialización con mejores productos, más escala, mayor poder negociador, entrando a otros mercados; incorporar tecnología en distintos momentos del proceso productivo, en la elaboración o comercialización de los productos, etc. Esta entidad a crear debe ser una unión con objetivos claros, que necesita una cobertura jurídica para encuadrar las actividades que se van a encarar conjuntamente.

En la Legislación argentina se encuentran formas "Asociativas" y "Sociedades".

Las "Asociaciones" son agrupamientos que persiguen un fin común, y dentro de ellas encontramos las Asociaciones sin fines de lucro, las Mutuales, las Cooperativas y las "Sociedades".

Entre las "Sociedades" se encuentran las "Sociedades Civiles" y las "Sociedades Comerciales"; estas últimas están reguladas por la Ley 19.550.

Cualquiera de las figuras jurídicas puede ser adecuada o no, depende de lo que se decida hacer conjuntamente. Algunos de los puntos a tener en cuenta en el momento de seleccionar el tipo jurídico de una forma asociativa son:

Número de personas que van a constituir el grupo y capacidad económica de cada una.

Homogeneidad en recursos, tipo de tecnología empleada, etc. de los integrantes.

Objetivos del grupo:

de corto plazo ó inmediatos (para paliar una situación de crisis ó una catástrofe momentánea, sin resignar la identidad de cada persona o de cada unidad productiva)

de largo plazo: con vistas a un futuro común asociativo o planificado.

La necesidad de contratar o no personal asalariado.

Ver si el proyecto consiste sólo en apoyarse mutuamente en algunas de las etapas de la actividad que cada uno realiza, o si se prevé construir una nueva empresa abarcativa de alguna o de las etapas (la producción, la extracción, la comercialización) o todas las etapas, desde la producción hasta la venta.

En caso de pensarse en una empresa común que incluya la comercialización, cuál es la característica de los mercados a los que va dirigido el accionar de esa nueva empresa.

Definir si se van a prestar servicios a "terceros" (no integrantes del grupo) o no y cuáles podrían ser los mismos.

Tipo o nivel de aporte económico y/o de responsabilidad que cada uno está dispuesto a asumir como integrante del grupo.

Definir si se pueden transmitir o no la participación dentro del grupo, cómo hacerlo y a quienes.

Voluntad para aceptar la incorporación o no de nuevos participantes a la organización común, ¿Es un grupo "cerrado" o se piensa en sumar a otros?

De la decisión de los propios interesados y del asesoramiento va a surgir la forma asociativa más adecuada para cumplir con los objetivos que el grupo se fijó. Esa forma asociativa particular tendrá que decirse teniendo en cuenta el costo impositivo, los aspectos productivos, jurídicos, contables, comerciales, administrativos, laborales, previsionales.

Como recomendaciones generales podríamos decir que:

Si bien algunas formas asociativas parecen bastante complicadas, es factible compartir con otros empleando normas vigentes y permiten afectar operaciones en conjunto.

Deben manejarse algunos conceptos contable básicos, a fin de conocer su realidad como productor o empresa unipersonal y qué le puede representar su participación grupal.

Debe analizarse cómo variará la situación impositiva al pasar a realizar alguna actividad como parte de una asociación.

La concentración de personal es un tema relevante y no sólo, por los costos previsionales y sociales; deben evaluarse las distintas modalidades de concentración.

No debe excluirse la concentración del régimen previsional, analizando la situación como productor agropecuario, como trabajador autónomo ó como empleador.

Ahora bien, para empezar a trabajar juntos no es imprescindible tener claro aspectos se van a ir clarificando a medida que se avanza conjuntamente. De esa experiencia asociativa va a seguir la convivencia de agruparse para intentar otros emprendimientos, o para darle más fuerza y mayor permanencia en el tiempo a los que ya se están realizando.

2.- Las Asociaciones Civiles.

En nuestro país las reglas de funcionamiento de los grupos, asociaciones, sociedades, etc. se encuentran legisladas por normas específicas referidas a : Sociedades Comerciales, Asociaciones Civiles, Fundaciones, Cooperativas, Mutuales.

Las normas legislan alrededor de la forma en que se constituyen los requisitos exigidos a los socios, los objetivos del grupo, los aportes, las responsabilidades, la administración, etc.

Existe una Sociedad Comercial cuando dos o más personas, en forma organizada y conforme a uno de los tipos previsto en la ley (Sociedad de Hecho; comandita simple; Responsabilidad Limitada; Anónima; Comandita por Acciones; Agrupación de Colaboración Empresaria – (ACE); Uniones Transitorias de Empresas (UTE) se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes y servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

Las Asociaciones Civiles tienen una finalidad amplia de "bien común" y pueden proponerse objetivos sumamente diversos, de acuerdo a los que se regulan las relaciones entre los socios.

El hecho de ser una Asociación expresa su carácter de "civil" y por lo tanto de no lucrativa – Sus fines son de interés público, como lo debe establecer su Estatuto para poder realizar sus objetivos deben a veces realizar actividades lucrativas comerciales o productivas que les permiten lograr un ingreso; estas actividades lucrativas no son un fin sino un medio, por lo que en definitiva puede concluirse que las Asociaciones pueden lucrar.

La ganancia no se puede destinar a los integrantes individuales sino a acrecentar el patrimonio social a fin de sostener la obra de bien público que se persigue: educativa, cultural, benéfica, científica, de defensa de la apicultura, etc.

Para que sea reconocida debe acreditar un patrimonio social que le permita adquirir bienes, pudiendo ser integrado en dinero, bienes muebles o inmuebles. Ese capital no se puede invertir en actos ajenos a los fines de la asociación, y los asociados no tendrán derechos sobre el mismo, ya que el aporte es irrenunciable y puesto al

servicio de los fines sociales; en caso de disolución los bienes sólo se puede destinar a otras entidades de bien público.

Al tratarse de un grupo formal es obligatorio el uso de un sistema contable, con control del patrimonio e ingresos – egresos. Pueden tener cuentas bancarias.

En relación a los aspectos impositivos: las Asociaciones fines de lucro tienen su CUIT, a los efectos de su facturación como Responsable No Inscripto (factura C) y está exenta del Impuesto a las Ganancias.

Cada productor asociado puede o no estar inscripto como Responsable Inscripto o Responsable No Inscripto en el IVA, en el impuesto a las ganancias y en autónomos.

En caso de prestar servicios a los socios o no socios (de acuerdo al Estatuto) las ganancias resultantes deben utilizarse en el cumplimiento de los objetivos sociales.

Puede tener o no personal en relación de dependencia, variando con el tipo de contrato establecido las obligaciones en seguridad social (aportes y contribuciones de seguridad social, seguros obra social). Puede contratar personal en relación de dependencia para realizar algún tipo de tareas que no hagan por su cuenta los socios productores.

Es posible que uno de los socios pueda ocupar esa tarea en relación de dependencia del mismo grupo adquiriendo, además de sus derechos y obligaciones como socio, un compromiso de tipo laboral como trabajador en relación de dependencia de la Asociación empleadora.

Los integrantes del Consejo de Administración no aportan a autónomos debido a que su actividad no es rentada. Cada uno tiene su propia categorización, por ej. autónomo.

Por ser una Asociación de carácter público está de organismos del Estado, siempre que justifiquen el cumplimiento de los objetivos sociales.

3.- Asociación Apícola Costa del Paraná

El Estatuto Preliminar establecido es suficientemente amplio en sus Finalidades, pueden incorporar a un número importante de apicultores y seguramente cumple con todos los requerimientos establecidos por la Inspección General de Justicia para su aprobación. Además, de acuerdo a lo comentado, toma como referencia el de una Asociación Apícola por uds. conocida, con algunos años de funcionamiento.

Los interrogantes están dados alrededor de los objetivos mencionados por uds. en la reunión del 13 de noviembre, y que no están contemplados o no son compatibles con los de una Asociación Civil sin fines de lucro, por lo que deberían seguir manejándose como hasta ahora, o ir pensando en una figura legal complementaria que les facilite la operatoria.

Creo que el principal tema a resolver tiene que ver con aquellas actividades económicas que pensaron, y de alguna forma ya están haciendo en forma grupal, relacionadas con:

compras de insumos, bienes, equipos, instalaciones, etc.

ventas conjuntas

servicios a los socios o a "terceros"

En estas actividades muy probablemente no van a participar todos los socios, ni en las mismas proporciones, por los que los aportes necesarios o las ganancias resultantes van a ser difíciles de manejar en el conjunto. Serían gastos de la sociedad o ingresos de la sociedad, pero en la que sólo participan algunos. Además para quienes realicen esas actividades conjuntas uno de los objetivos es mejorar sus ingresos o disminuir sus gastos, y si bien como socios aportan sus cuotas sociales no creo que los 10 ó 15 que hagan cosas en común estén motivados para entregar sus ganancias en la Asociación; compartiéndolas con los otros que no participaron y a lo mejor ni siquiera tienen al día las cuotas.

Para que puedan ir pensando en otras posibilidades complementarias, sin abandonar el marco que ya les otorgaría la Asociación Civil que acordaron, envío una copia de un Convenio Asociativo de Cooperación Mutua de un grupo apícola, algo muy simple de hacer. Seguramente habría otras figuras que podrían adecuarse en mayor o menor medida a las necesidades que uds. buscan atender grupalmente.

b) Comentarios acerca del Convenio de Colaboración Mutua, apicultores de Reconquista

Mis comentarios referidos al grupo "Convenio de Colaboración Mutua" son simplemente para señalar algunos aspectos que podría ser que no hubieran sido en su momento conversados con el asesor legal.

El "convenio" se adapta a lo que establecido por la Ley 22.903, de 1983 como "Contratos de Colaboración Empresaria", y dentro de los mismos a lo que se define como "Agropecuaria de Colaboración Empresaria" (ACE): cuyas características generales son las siguientes:

no son sociedades, sino entidades constituidas a través de un contrato que debe inscribirse en el Registro Público de comercio, lo mismo que la designación del representante. Las ventajas de su accionar recaen directamente en cada uno de sus miembros.

La agrupación no ejerce la dirección de las actividades individuales de sus miembros, que en ese aspecto no están subordinados a la misma.

Tienen sentido mutualista, ya que no tiene fines de lucro, y su finalidad es organizar en común para aprovechar bienes o servicios que faciliten algún aspecto de la actividad empresarial de los participantes: en este caso la extracción de la miel, una actividad complementaria de la producción de sus integrantes, para la que crean una "estructura complementaria".

La responsabilidad de los socios es solidaria entre sí, e ilimitada ante terceros.

Sólo pueden prestar servicios a terceros eventualmente, y por decisión unánime de los socios; los acuerdos deben ser todos por unanimidad, salvo que en el contrato se fijen otros criterios, como, por ejemplo, para incluir a nuevos socios.

El plazo de constitución aunque es razonable, no puede exceder a los 10 años, pero puede disolverse por decisión de los participantes; porque el número de participantes se reduce a uno solo; por fallecimiento, quiebra, etc. de algunos de los participantes, aunque si el resto lo desea esto no implica rescisión del contrato.

La dirección está a cargo de una o más personas, que actúan como administradores o representantes de la asociación.

Los socios integran un "fondo común operativo" y sobre éste y los bienes de la agrupación se establece un condominio indiviso, que no puede ser afectado por los acreedores individuales de los asociados.

Por las obligaciones que los representantes asuman en nombre de la agrupación, sus participantes responden solidaria e ilimitadamente hacia terceros; éstos previamente deben accionar legalmente contra la administración.

Los impuestos de la actividad de la sociedad los paga cada uno de sus socios, de acuerdo a las rentas obtenidas, debiendo liquidarse individualmente de acuerdo a lo que fije la Ley. Es decir que tributan "en cabeza de sus componentes", y cada uno debe tener su propia contabilidad.

El régimen previsional también debe ser contemplado individualmente por cada uno de los socios, en el caso de que la sociedad actúe como empleadora en que deberán atender los compromisos con el empleado.

c) "Las Asociaciones Agropecuarias. Algunas preguntas, ideas y ejemplos".

Por considerar que el material en su momento elaborado por los responsables de asociativismo de la Coordinación Nacional del Programa "Cambio Rural" del INTA podían permitir aclarar algunos de los temas tratados en el taller realizado en Monte Caseros, aportando elementos de juicio ordenados, se les envió fotocopias de esta publicación a la Agencia de Extensión Rural del INTA de Monte Caseros, y también a la Municipalidad del lugar.

ANEXOS

2.- Información complementaria Provincia de Corrientes

**Formas Asociativas para la Empresa
Agropecuaria.
Aspectos Impositivos y Legales**

Taller sobre ASOCIATIVISMO Y COOPERACION

Monte Caseros- Corrientes

21 nov. 2002

Formas Asociativas para la empresa agropecuaria.

Aspectos impositivos y legales

Ing. Agr. Carlos Carballo Gonzalez

AREA REDES DE LA PRODUCCION REGIONAL

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Síntesis de "Las cinco vocales de las Asociaciones Agropecuarias"

A de ASOCIARSE



- ✧ Para algunos productores asociarse puede ser una verdadera alternativa para no quedar al margen de la actividad agropecuaria.
- ✧ Asociarse permite potenciar los recursos económicos y de mano de obra existentes, a la vez que redimensionarse en superficie, trabajo y capital.
- ✧ Es posible asociarse para encarar diversas actividades.

E de ENCUENTRO

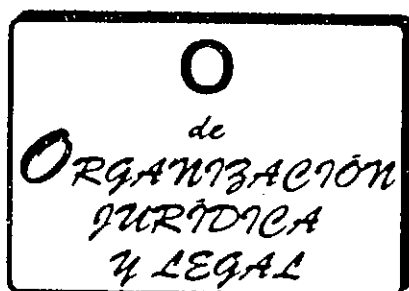


- ✧ La base para emprender un proyecto asociativo es constituir un grupo de productores organizado, que fije sus objetivos, sus plazos, y los cumpla.
- ✧ El grupo es el lugar de resolución de problemas por excelencia. Allí se debate, se discute, se propone...

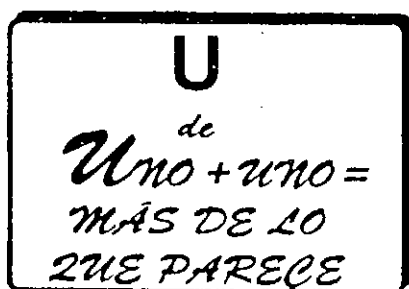
I de INICIAR ACTIVIDADES



- ✧ La forma de funcionamiento de las asociaciones suele acordarse a través de un **reglamento de uso interno**.
- ✧ En muchos casos, la discusión de los distintos aspectos que contempla dicho reglamento constituye una de las primeras actividades del grupo.



- ⇒ Para desarrollar sus actividades, las asociaciones precisan adoptar alguna de las figuras jurídicas contempladas legalmente.
- ⇒ La **Sociedad de Hecho** es una forma jurídica precaria, que puede traer inconvenientes al grupo y a sus miembros.
- ⇒ Existen alternativas que se adaptan a las necesidades de las distintas asociaciones agropecuarias. Entre ellas están la **Sociedad de Responsabilidad Limitada**, la **Agrupación de Colaboración** y la **Unión Transitoria de Empresas**.



- ⇒ Un grupo de productores asociados requiere responder en forma continua a los cambios del medio en que trabaja.
- ⇒ Frente a las diferentes cuestiones que se presentan, los grupos pueden adaptarse o bien proponer alternativas y soluciones originales.
- ⇒ El potencial creativo y de trabajo de un grupo se va descubriendo y desarrollando en su propia experiencia.

¿Para qué asociarse?

Es posible asociarse para diferentes actividades, por ejemplo:

Para compartir máquinas, herramientas, vehículos o instalaciones

Para compartir un local, un punto de venta, una feria o participar en eventos

Para comercializar directamente

Para adquirir máquinas o equipos de alto rendimiento que permitan aumentar los volúmenes producidos

Para criar animales o cultivar la tierra

Para procesar lo producido para el propio consumo o para la venta.

Para comprar insumos abaratando los costos

Para establecer un sistema de seguro mutual

Para educar a nuestros hijos

Para conseguir la electricidad, el gas o el agua

Para capacitarse o recibir asesoramiento en forma sistemática

Para ... cosas tan variadas, y para tantas cosas como se te ocurra, porque las posibilidades y las necesidades son muchísimas, y no todos sentimos las mismas necesidades, en el mismo momento.

El trabajo de un grupo

"La máquina es el instrumento que nos juntó, pero lo importante es la amistad que se creó."

(de un grupo que comparte maquinaria en Campo Rivérí, provincia de Santa Fe).

Las principales herramientas con que se cuenta para llevar adelante proyectos de asociación, es la participación y el intercambio en grupos de productores. Se trata de hacer buenas migas, afianzar las relaciones y consolidar la confianza mutua.

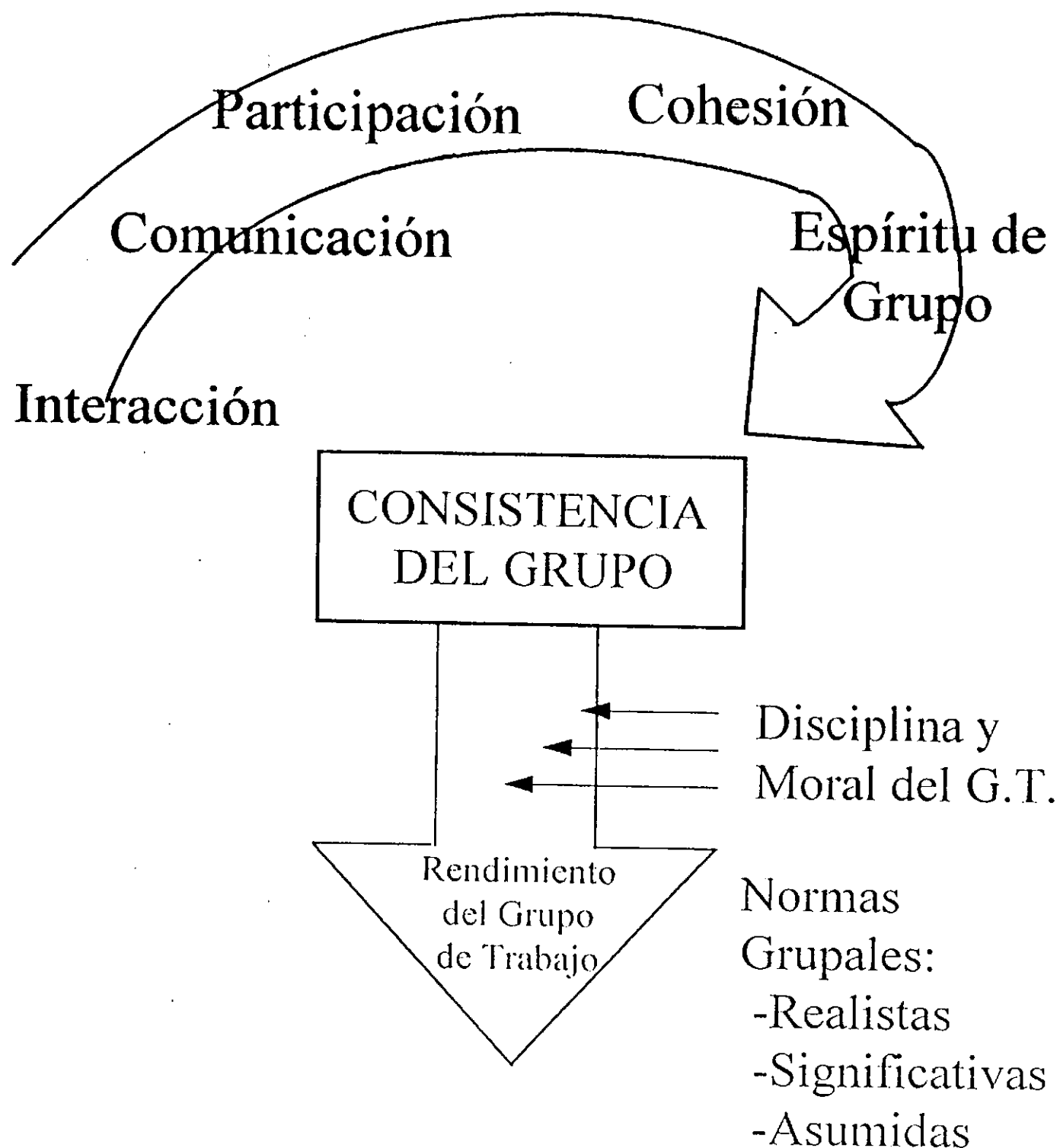
El grupo es el lugar de resolución de problemas por excelencia. Allí se debate, se discute, se propone.

"En general no hay problemas entre los socios ya que se apela a la buena voluntad de los mismos para resolverlos. Cuando surgieron algunos inconvenientes, se realizaron reuniones de discusión para solucionarlos."

(de una agrupación en Freyre, provincia de Córdoba)

Estos grupos de trabajo, a los que hacemos referencia, no siempre surgen espontáneamente: requieren esfuerzo y dedicación.

Además, para que sean efectivos, deben ser **grupos organizados**.



Reglamento ó Estatuto

Preguntas iniciales

- ¿Cuántos somos o cuántos nos gustaría ser?
- ¿Qué tipo de actividad vamos a desarrollar?
- ¿Qué cosas queremos lograr?
- ¿De qué maneras nos vamos a organizar?
- ¿A qué conocimientos y experiencias debemos recurrir?
 - Consultas con técnicos, abogados, contadores
 - Contactarse y analizar otras asociaciones con mayor antigüedad
- ¿Cómo es su estatuto?
- ¿Qué figura jurídica eligieron? ¿Porqué?
- ¿Cuáles son las ventajas o desventajas de la forma jurídica elegida?
- ¿Nos llevamos bien entre todos y cada uno de nosotros?
- ¿Qué estamos haciendo cada uno de nosotros en relación al grupo?
- ¿Qué debería hacer yo y cada uno de los demás en relación al grupo?

Factores de éxito y fracaso de las Formas Asociativas en el agro



Tomado de la Revista CHASQUI Internacional Nro.41. 1987

e) Cuadro síntesis. "Asociativismo Rural: pautas para la elección del tipo jurídico".

Es posible	Condominio	Soc. de H.	Soc. Colec.	S.R.L.	S.A.	A. de C.	U.T.E.	COOPERAT
A) El número de integrantes del grupo	2 o más	2 o más	2 o más	2 – 50	2 o más	2 o más	2 o más	10 o más
b) Su homogeneidad técnico – productiva.	-----	-----	-----	-----	-----	Si	Si	Si
c) La magnitud económica de la empresa resultante	Baja	Baja	Baja y media	Media y alta	Alta	Baja y media	Baja – media y alta	Baja – media y alta
d) El objetivo de los integrantes del grupo	Individ.	comunes	Comunes	Comunes	Comunes	Individ.	Individ.	Comunes
e) La necesidad de contar con dependientes del grupo	No	si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
f) La magnitud de la integración	Total o parcial	Total o parcial	Total o parcial	Total o parcial	Total o parcial	Parcial	Parcial	Total o parcial
g) La intención de prestar servicios a terceros	No	Si	Si	Si	Si	No	No	Excepcionalmen.
h) Su responsabilidad individual frente a terceros	Si	Si	Si	No	No	Si	No	No
y) La transmisibilidad de la integración	Si	No	Con acuerdo	Si (salvo disp. en cont.)	Si	Con acuerdo	Con acuerdo	No
j) La admisibilidad de nuevos integrantes	Si	No	Con acuerdo	Si (salvo disp. en cont.)	Si	Con acuerdo	Con acuerdo	Si
k) La predisposición a mutar dominio ind. a social	No	No	Si	Si	Si	No	No	No
m) El tipo de administración	Personal	Personal	Personal	Por gerentes	Por gerentes	Personal	Personal	Asamblea y Consejo de administración

Fuente: Elaboración propia, en base a E. Erni (1996).

CARACTERISTICAS DE LAS FORMAS ASOCIATIVAS

	Constitución	Integ/ Cap.	Inscripción	Organos	Capital	Responsa- bilidad	Transmisión
Sociedad de hecho	Sin contrato	--	--	Cualquier socio puede adminis.	--	Directa solidaria ilimitada	--
Sociedad Colectiva	Con contrato público o privado	--	Público de Comercio o Insp. Gral. de Justicia	Cualquier socio puede adminis.	Partes de interés	Subsidiar. Ilimitada Solidaria	Se puede prohibir
Sociedad en Comandita simple	Con contrato público o privado	--	Registro público de comercio o Insp. Gral. de Justicia	Administrado por socios Comanditados o 3ro.	Partes de interés	Subsidiar. Ilimitada solidaria	Se puede prohibir
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Con contrato público o privado	--	Registro público de comercio o Insp. General. de Justicia	Gerentes Asamblea (optativa) Sindicatura (optativa)	Cuotas de igual valor	Limitada a las cuotas suscriptas	Se puede limitar
Sociedad anónima	Escritura pública	25 %	Registro público de comercio o Insp. General. de Justicia	Directorio o asamblea sindicatura y consejo de vigilancia	Acciones de igual valor	Limitada a las acciones suscriptas	Libre
Sociedad en comandita por acciones	Escritura pública	25 %	Registro público de comercio o Insp. General. de Justicia	Administrada por socios comanditados o 3ros.	Partes de interés y acciones	Socio comanditado ilimitada Socio comanditario limitada	Del comanditado p/limitarse Del comanditario libre
Contratos de agrup. de colaboración (ACE)	Con contrato privado o público	--	Registro público de comercio o Insp. General. de Justicia	Mandante Y reunión de socios	Fondo común operativo	Solidaria ilimitada	Se puede limitar
Unión Transitoria de Empresas (UTE)	Con contrato público o privado	--	Registro público de comercio o Insp. General. de Justicia	Representante y reunión de socios	Fondo común operativo	No solidaridad	Se puede limitar
Cooperativas	Por contrato público o privado	20 %	INAES	Asamblea consejo de administración fiscalización	Cuotas	Limitada	Libre

ASPECTOS LEGALES

Después de la Segunda Guerra Mundial, la complejidad de ciertos negocios, el advenimiento de la actividad transnacional de las empresas, así como la utilización de sofisticadas tecnologías, requirió otras formas de inversiones, hasta entonces desconocidas y difíciles de enfrentar en forma individual.

Como respuesta a esas exigencias, las grandes empresas, se unen o integran, acudiendo a agrupaciones para el desarrollo de determinados negocios; luego, los pequeños y medianos empresarios, desearon de mejorar su competitividad e incrementar sus niveles de rentabilidad, también aunaron sus esfuerzos sin perder individualidad empresarial.

La actividad agropecuaria no es ajena al fenómeno antes mencionado y se advierte la tendencia de emprendimientos en común de pequeños y medianos productores, que van desde la adquisición de tecnología hasta formas de comercialización en común.

Estas nuevas empresas entendiendo por tal a toda organización de Capital, Trabajo y Tecnología, destinada a la producción de Bienes y Servicios, -esto es una entidad de producción económica-, necesitan de una cobertura o técnica jurídica.

Algunas de esas técnicas jurídicas, de acuerdo a nuestro Derecho Positivo, son: las formas Societarias y las Asociativas.

Estos productores, cualquiera sea el objetivo u objeto que persigan con ese emprendimiento en común, podrán elegir como soporte jurídico, cualquiera de las sociedades tipificadas en la Ley 19550, que van desde una Sociedad de Hecho, hasta las Sociedades Anónimas, o las formas contractuales, también contempladas en la misma Ley - Contratos de Colaboración Empresarial- o bien otras formas asociativas más complejas como "La Cooperativa", regulada por la Ley 20337, y de uso tan frecuente en el medio agrario.

A continuación, se hará una breve des-

cripción de cada una de las formas mencionadas, partiendo de la distinción entre Asociación y Sociedad.

Asociación

Agrupamiento que persigue un fin común.

Sociedad

Agrupamiento asociativo con fines de lucro.

Asociación, es el género, y dentro de ese género se encuentran varias especies entre las que podemos mencionar a las Asociaciones sin fin de lucro, las Mutuales, las Cooperativas y las Sociedades.

Las sociedades se clasifican en Civiles y Comerciales, estas últimas reguladas por la Ley 19550.

Hay Sociedad Comercial cuando dos o más personas, en forma organizada y conforme a uno de los tipos previsto en la ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

Las Sociedades, son sujetos de derecho, con ellas se crea una persona distinta a la de los integrantes, los bienes no pertenecen a ninguno de sus miembros, sino a la sociedad-persona jurídica. Tienen patrimonio propio.

Están regularmente constituidas desde el momento en que se inscriben en el Registro Público de comercio, o su equivalente.

La Ley ofrece una amplia gama de opciones, y todas y cada una de ellas pueden ser adoptadas para la actividad agropecuaria ya que hasta el momento no existe una forma jurídica especial para "La Empresa Agropecuaria".

CONSIDERACIONES A TENER EN CUENTA EN EL MOMENTO DE ELEGIR LA FIGURA JURIDICA:

Sociedad de Hecho

La Ley 19550 contempla a estas socieda-

- El Capital se divide en Acciones, que pueden ser de distintos tipos.

- Son más costosas y más difíciles de administrar que las mencionadas anteriormente, ya que se incrementan las exigencias del Registro Público de Comercio, en cuanto a su inscripción y publicidad, además existe un registro de Sociedades Anónimas.

- Los socios sólo responden por las acciones suscriptas.

- Son de fácil transmisibilidad.

- Organos de las S.A.:

• Asambleas: Ordinarias y Extraordinarias.

• Directorio: Encargado de la administración, el presidente del directorio representa a la sociedad.

• Consejo de Vigilancia: fiscaliza al Directorio.

• Sindicatura: fiscaliza el funcionamiento de toda la Sociedad.

- En general son las grandes empresas las que eligen esta forma jurídica.

Sociedad en Comandita por Acciones

- Están integradas por dos tipos de socios:

Comanditados: responden solidaria e ilimitadamente.

Comanditarios: sólo responden por las acciones suscriptas, ya que el aporte se representa en acciones.

- Se constituyen por escritura pública.

- Organos:

• Administración: será ejercida por los socios comanditados o por terceros.

• Asambleas: se integran por ambos socios y se aplican las normas de las sociedades anónimas en cuanto sean compatibles.

Cualquiera de los tipos societarios arriba desarrollados puede dirigir su objeto social agropecuario en cualquiera de sus especializaciones hacia la prestación de servicios y el cumplimiento de mandatos, lo que permite que la actividad de la sociedad sea desarrollada en tierras que no sean de su propiedad.

No es necesario al constituir una socie-

dad transmitir la propiedad de la tierra, puede darse en uso o usufructo.

La reforma introducida a la Ley de sociedades en el año 1983, por la Ley 22903, incorpora los Contratos de Colaboración Empresarial a nuestro derecho positivo, a través de sus dos especies:

a) **Agrupaciones de Colaboración. ACE**

b) **Las Uniones Transitorias de Empresas. UTE**

- No son sociedades ni sujetos de derecho.

Se trata de contratos plurilaterales que unen a empresarios individuales y/o empresarios y sociedades, pudiendo formar parte de ellas también las cooperativas con diversas finalidades.

a) **Agrupaciones de Colaboración:** son entidades constituidas contractualmente, deben inscribirse en el Registro Público de comercio o su equivalente y puede ser con un instrumento público o privado.

- Tienen la finalidad de establecer una organización común para el aprovechamiento de bienes o servicios que faciliten determinados aspectos de la actividad empresarial de los mismos integrantes. Tienen sentido mutualista.

Su operatoria no se proyecta en el mercado, ya que la agrupación no persigue fines de lucro, éste debe recaer directamente en el patrimonio de los integrantes. Es fundamentalmente un Consorcio de actuación interna.

- Sólo pueden prestar servicios a terceros eventualmente y por decisión unánime de sus socios.

- Se adapta su uso en emprendimientos comunes como puede ser la compra de tecnología, contratación de mano de obra o de técnicos, administración en común, comercialización conjunta de la producción de sus integrantes, y en general, brindar a sus integrantes otros servicios complementarios a su producción.

las Sociedades de Hecho comerciales, pueden ser útiles para encuadrar las actividades que decidan emprender en forma asociada distintos grupos de productores. No hay una única figura apta para el sector ni se puede determinar en forma genérica cual sería la más adecuada. Dado que la elección más correcta depende de muchos aspectos, y básicamente de las características de los productores y sus objetivos, se considera conveniente reseñar algunos de los puntos a tener en cuenta para la elección del tipo jurídico de una forma asociativa:

1- Número de personas que van a constituir el grupo.

2- Evaluación de la capacidad económica de los integrantes.

3- Evaluación de la homogeneidad técnico productiva de los integrantes.

4- Objetivos del grupo: mediatos (con vista a un futuro común asociativo y planificado) o inmediatos (para paliar la crisis actual sin resignar la identidad empresarial).

5- Necesidad de contratar personal asalariado o no.

6- Si el proyecto es sólo asistirse mutuamente en alguna de las fases de la actividad empresarial, o constituir una nueva empresa abarcativa de algunas o todas las etapas desde la producción hasta la comercialización.

7- Magnitud de los mercados a los cuales va dirigido el accionar de la empresa en común.

8- Prestación de servicios a terceros o no.

9- Tipo o nivel de responsabilidad que se está dispuesto a asumir como integrante del grupo.

10- Régimen de transmisibilidad de las participaciones.

11- Voluntad para la libre admisión o no de nuevos participantes a la organización en común.

De la participación activa de los propios interesados sumada al asesoramiento de los especialistas de cada área surgirá el tipo asociativo más adecuado a cada situación.

ASPECTOS IMPOSITIVOS

El objetivo de este capítulo es analizar los aspectos básicos distintivos de cada uno de los posibles tipos jurídicos a adoptar ante la necesidad de constituir una FORMA ASOCIATIVA.

Del análisis comparativo de cada uno de ellos surgirá, para cada caso, el tipo más eficiente desde el punto de vista del costo impositivo.

A su vez las conclusiones a las que se llegue deberán evaluarse en forma conjunta con los demás factores en juego, como el productivo, jurídico, comercial, administrativo, etc.

Se han incluido sólo aquellos tipos jurídicos más usuales y los impuestos que, en principio, pudieran poseer tratamientos distintos atento la calidad de los sujetos intervinientes.

ANÁLISIS TÉCNICO COMPARATIVO ENTRE DISTINTAS FORMAS JURÍDICAS

IMPUESTO A LAS GANANCIAS:

Las características de cada tipo jurídico surgen del cuadro I.

Se detectan diferencias importantes entre cuatro grupos:

- **Sociedades de personas:** de hecho, colectiva, en comandita simple, de responsabilidad limitada, en comandita por acciones en la parte comanditada.

En estos casos la sociedad paga su impuesto en cabeza de sus socios, lo que implica, en los hechos, la aplicación de tasas progresivas sobre las rentas obtenidas por las personas físicas componentes. La tasa efectiva resultante es menor a la alícuota aplicable para sociedades de capital.

- **Sociedades de capital:** anónimas, en comandita por acciones en la parte comanditada.

La sociedad paga su impuesto en cabeza propia. Sus rentas en todos los casos se encuentran gravadas el 30%.

- **Contratos de Colaboración Empresarial:** agrupaciones de colaboración, uniones transitorias de empresas.

La situación es similar a la comentada para sociedades de personas, con la salvedad que, en estos casos los componentes podrán ser:

- personas físicas
- sociedades de personas
- sociedades de capital

Las rentas del contrato se asignan en la proporción correspondiente a cada componente, el que lo liquidará de acuerdo a su status jurídico. Ver al respecto las variables posibles en el Cuadro I.

- Cooperativas:

Sus utilidades se hallan exentas del impuesto a las ganancias.

IMPUESTO SOBRE LOS ACTIVOS:

Según se desprende del análisis del Cuadro II, los grupos distintivos en este caso son tres:

- **Sociedades Comerciales:** de hecho, colectiva, en comandita simple, de responsabilidad limitada, anónima, en comandita por acciones.

Son sujetos del impuesto por sí mismos. En forma congruente con esto el valor de la participación que cada socio posee de la sociedad es activo exento para el impuesto del socio.

El impuesto a las ganancias determinado para el ejercicio es pago a cuenta del presente impuesto hasta la concurrencia con el gravamen sobre los activos correspondientes.

- **Contratos de Colaboración Empresarial:** agrupaciones de colaboración, U.T.E.

No son sujetos del impuesto por sí mismos. Por ende, cada componente incorpora en su propio cálculo de impuesto la parte proindivisa de los activos que posee el ente.

- Cooperativas:

Sus activos se hallan exentos del tributo.

Cabe recordar que sólo se encuentran gravados los bienes situados en las provin-

cias no adherentes al Pacto Fiscal, con ciertas limitaciones.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

El cuadro 3 nos muestra que la aplicación del impuesto es indiferente a las formas propuestas.

Debe destacarse que las operaciones que se realicen entre los componentes y el ente que los agrupe se encuentran gravadas.

IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS

Del cuadro 4 se desprenden idénticas conclusiones que las vertidas para el impuesto al valor agregado.

Asimismo las actividades primarias se encuentran exentas o incluidas en un cronograma de exenciones de este tributo en diversas provincias.

CONTRIBUCION ESPECIAL SOBRE EL CAPITAL DE LAS COOPERATIVAS

Sólo son sujetos del impuesto las cooperativas.

El impuesto, que posee una alícuota del 1%, se aplica sobre el capital cooperativo, entendiendo por tal a la diferencia entre el activo y el pasivo al fin de cada período anual, de acuerdo con las normas de valuación y determinación establecidas por la ley del tributo.

CONCLUSION

Expuestas las características más salientes de cada impuesto para cada forma jurídica, corresponderá el análisis integral de cada caso para elegir el tipo más conveniente.

Cabe destacar, de todas maneras, que el costo impositivo no sólo surgirá de esa elección, sino además del diseño de la operatoria a utilizar.