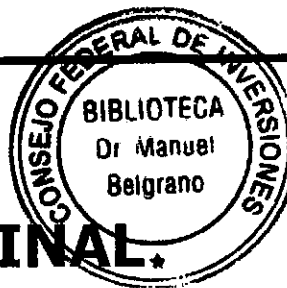


0/H.12243

46583

E22

0790 0201



13433
13433

INFORME FINAL

*Sistema de
Producción
de leche*

OCTUBRE DE 2006

*Ferrari (C.A.)
Alberio*

PROGRAMA:

"ASOCIATIVISMO Y CALIDAD EN EL SECTOR APÍCOLA"

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Desarrollado por: MARIO CESAR ELGUE

ÍNDICE

I - Introducción al informe	3
II - Actividades realizadas	4
III - Diagnóstico Institucional de la Federación Argentina de Cooperativas Apícolas	23
IV - Fotografías de las actividades realizadas	54
V - Guía de metodologías operativa e institucional para las cooperativas apícolas	58
VI - Conclusiones y sugerencias	126

I - INTRODUCCIÓN AL INFORME

El presente informe fue elaborado de acuerdo a la cláusula Vigésima Quinta (modificada) del Contrato y se adjuntan a la presente tres (3) ejemplares impresos y tres (3) copias en soporte magnético.

Se detallan las actividades de campo realizadas por el equipo a mi cargo, desde el mes de octubre de 2005 hasta Octubre de 2006, en las provincias de Santiago del Estero, Misiones, Río Negro, Entre Ríos y Mendoza. También las tareas conducentes a la elaboración de una Guía de metodologías operativa e institucional para las cooperativas apícolas, que se adjunta al presente informe.

En todos los casos se realizó el desarrollo de los talleres previstos con los productores apícolas., y en la provincia de Misiones se realizó una segunda actividad, en la que se trabajó sobre la conformación de una cooperativa de exportación.

II - ACTIVIDADES REALIZADAS

21 de Octubre de 2005: Se realiza una reunión con el equipo de colaboradores a los fines de establecer las metodologías de trabajo, y los roles que cada uno desempeñará para lograr los objetivos establecidos. Se resuelve comenzar a trabajar sobre dos temas centrales: la elaboración de un diagnóstico sobre la situación institucional de la Federación Argentina de Cooperativas Apícolas – FACAP- y la confección de una Guía de Metodologías Operativas e Institucionales, destinada a las cooperativas apícolas. Se distribuyen tareas para comenzar a recabar la información necesaria.

27 y 28 de octubre de 2005: Se realiza una nueva reunión del equipo a los fines de analizar la información obtenida. Se definen los temas a abordar para cada uno de los casos. Se establece que para elaborar un diagnóstico certero sobre la organización se debe trabajar sobre los siguientes aspectos: a) Búsqueda de información sobre experiencias asociativas relevantes del sector apícola argentino. b) Búsqueda de información sobre las causas que dieron origen a la constitución de la FACAP. c) Objetivos que se propusieron lograr las cooperativas apícolas a partir de esta experiencia de integración. d) Acciones concretas desarrolladas desde la organización. e) Experiencias específicas relacionadas con la exportación de miel. f) Análisis de la evolución desde el punto de vista institucional. g) Análisis de las debilidades y fortalezas de la organización. h) Análisis de los aspectos administrativos, contables e impositivos de la FACAP relacionados con las actividades de adquisición de insumos, transformación de la producción y comercialización. i) Situación actual de la entidad. j) Conclusión final. Diagnóstico institucional. Recomendaciones.

10 de Noviembre de 2005: Se reúne nuevamente el equipo para establecer las pautas para la elaboración de la Guía Metodológica, definiendo como temáticas a incorporar en la misma, las siguientes: a) Pasos a seguir para la conformación de una cooperativa apícola. b) Recomendaciones respecto del Estatuto Social a adoptar. c) Importancia del objeto social. d) Roles y responsabilidades de los órganos sociales. e) Aspectos administrativos y contables de la provisión de insumos, los servicios a prestar y la

comercialización de la producción de los asociados. f) Condiciones mínimas a reunir por las cooperativas para realizar exportaciones de productos. g) Secuencia de una exportación. h) Modelos de integración entre cooperativas.

12 de Noviembre de 2005: Reunión del equipo para la elaboración del primer informe de avance.

15 de Noviembre de 2005: Se realiza una reunión con los funcionarios del Consejo Federal de Inversiones –CFI- responsables del programa y con los técnicos que abordarán la parte de calidad productiva a los fines de coordinar las acciones a desarrollar y establecer las funciones de cada equipo.

18 y 19 de Noviembre de 2005: Reunión del equipo para continuar con la elaboración del primer informe de avance y evaluar las acciones a desarrollar a continuación.

01 de Diciembre de 2005: Reunión del equipo para trabajar en la elaboración de la Guía de Metodologías para Cooperativas Apícolas

15 y 16 de Diciembre de 2005: Continúan los trabajos de elaboración de la Guía de Metodologías para Cooperativas Apícolas.

05 y 06 de Enero de 2006: Reunión del equipo para la elaboración del informe sobre la FACAP.

12 y 13 de Enero de 2006: Reunión del equipo para la elaboración del 1ª Informe Parcial.

09 y 10 de Febrero de 2006: Se reúne el equipo para continuar con la elaboración de los contenidos de la Guía Metodológica. Se resuelve trabajar sobre los siguientes puntos de acuerdo a lo programado: a) Roles y responsabilidades de los órganos sociales. b) Aspectos administrativos y contables de la provisión de insumos, los servicios a prestar y la comercialización de la producción de los asociados. Análisis comparativo de

las ventajas y desventajas impositivas de cada forma asociativa. Se distribuyen tareas a los fines de agilizar el trabajo.

20, 21 y 22 de Febrero de 2006: Se realiza una nueva reunión del equipo de trabajo a los efectos de evaluar la marcha de las actividades individuales y realizar una puesta en común. Se analiza la elaboración realizada por cada miembro hasta el momento y se redefinen pautas para continuar con la actividad.

10 de Marzo de 2006: Se establece comunicación, vía correo electrónico, con los funcionarios responsables de desarrollo apícola de las provincias de Entre Ríos y Santiago del Estero a los fines de acordar la realización de las jornadas de sensibilización con grupos de apicultores de dichas provincias.

13 de marzo de 2006: Reunión del equipo para continuar con la elaboración del segundo informe de avance y evaluar las acciones a desarrollar a continuación.

14 de marzo de 2006: Asesoramiento vía correo electrónico a responsables del desarrollo apícola de la provincia de Entre Ríos, sobre las características de las cooperativas de exportación. Se efectuó un análisis de la situación planteada por la funcionaria, respecto de los grupos de apicultores y las experiencias realizadas y se formuló una recomendación para la organización del sector, que será tratada en profundidad en la jornada de campo que se prevé realizar en el mes de abril.

21 de marzo de 2006: Se toma contacto con los responsables de las áreas de apicultura de las provincias de Santiago del Estero y Misiones con el fin de establecer fechas para la realización de los talleres previstos en el programa.

23 de marzo de 2006: Reunión del equipo para continuar con la elaboración del segundo informe parcial y evaluar las acciones a desarrollar a continuación

04 de abril de 2006: Se toma contacto con los técnicos que abordarán la parte de calidad productiva a los fines de coordinar las acciones a desarrollar.

23 de mayo de 2006: Reunión del equipo para continuar Realizar una puesta en común sobre los resultados del análisis impositivo relacionado con la exportación de miel. Se organizan los talleres de Santiago del Estero y Misiones.

31 de Mayo de 2006: se viaja a la provincia de Santiago del estero para realizar las jornadas con los productores

31 de mayo 2006: Actividades en Santiago del Estero:

Reunión con miembros de la cooperativa Coopsol Ltda.: Los miembros del Consejo de Administración de la Cooperativa de Trabajo Coopsol Ltda., nos invitan a una reunión para contarnos su experiencia y para que a su vez desarrollemos una jornada de capacitación con jóvenes que participan de un programa de apicultura de la Fundación "Casa de la Juventud".

La cooperativa Coopsol Ltda., lleva a cabo por tercer año consecutivo el proyecto "Miel para el desarrollo". El mismo consiste en formar "emprendedores apícolas" que orientados al trabajo asociativo, a la autogestión, la calidad y la solidaridad, los jóvenes formen su propia estructura asociativa, que represente su estilo de trabajo y les posibilite una forma de apertura al mercado para la inclusión de su miel.

El presente proyecto se realiza conjuntamente con la Fundación Casa de la Juventud, comunidad laical católica orientada a la Formación Integral de los jóvenes y de presencia internacional (filial Uruguay, filial Bolivia y filial Perú).

Cada año en el marco del proyecto "Miel para el Desarrollo" se seleccionan 30 jóvenes emprendedores, a quienes se les brinda formación, en el área Social, en el Área Empresarial y en el área Productiva. Luego de 4 meses de formación, se continúa con una etapa de asistencia técnica y tutoría durante

un año y medio en el cual los jóvenes inician el trabajo práctico de la convivencia cooperativa y el trabajo productivo a través de apiarios comunitarios.

A la jornada asistieron docentes de los colegios pertenecientes a la Unidad Pedagógica "Fundación Casa de la Juventud". Los colegios beneficiados con la capacitación de los niveles E.G.B 1,2 y 3, Polimodal y Educación técnica, uno de ellos con orientación apícola, son alrededor de seis, quienes prevén incluir en su currícula una formación asociativa y emprendedora, por lo que durante el presente año, han iniciado un proceso de formación relativo al tema.

Participaron en total, 52 personas:

- Docentes: 8
- Integrantes de un grupo de albañiles: 7
- Integrantes de 1º proyecto: 10
- Integrantes del 2º proyecto: 12
- Integrantes del 3º proyecto: 15

Es importante destacar que los jóvenes del primer proyecto, han conformado un grupo pre - cooperativo y ya se encuentran gestionando todo lo relativo para su conformación legal como "Cooperativa de productores".

La Cooperativa de Trabajo "COOPSOL Ltda." forma parte del Comercio Justo, siendo la primer cooperativa apícola del NOA y única en este rubro hasta el momento en obtener tal certificación, así mismo recientemente logró la certificación orgánica de la miel que produce.

Desde allí, la estrategia de crecimiento conjunta con los jóvenes se orienta a una integración de segundo grado.

01 de junio de 2006: Reunión con cooperativas en la localidad de Añatuya: participaron de la misma 16 personas, representantes de las siguientes cooperativas:

PARTICIPANTES	NOMBRE DE LA COOPERATIVA	DPTO	CARGO	ASOCIADOS
NELIDA MIGUELES	COOPERATIVA APICOLA "GAPIAGRO" Ltda.	AÑATUYA	PRESIDENTA	2
MARTIN POGONZA	COOPERATIVA APICOLA "LLAYTAYPA MISHQUIN" Ltda.	AÑATUYA	PRESIDENTE	2
AIDE GARZON	COOPERATIVA APICOLA "TIUSIMI" Ltda.	AÑATUYA	PRESIDENTA	1
RICARDO HERRERA	COOPERATIVA APICOLA "ASHPA MISQUI", Ltda.	AÑATUYA	SECRETARIO	4
REYNALDO GALLARDO	COOPERATIVA APICOLA "AÑATUYA" Ltda.	AÑATUYA	TESORERO	1
MANUEL LINCH	PRODUCTOR INDEPENDIENTE	AÑATUYA		

Estas cooperativas fueron creadas por un programa del Gobierno Provincial que incluyó la entrega de colmenas a cada grupo. Las cooperativas fueron constituidas como de provisión, transformación y comercialización, es decir como si agruparan a productores independientes, pero en la realidad funcionan como cooperativas de trabajo, ya que cada integrante de la cooperativa realiza diversas tareas dentro de los apiarios.

Se desarrolló el taller y los participantes realizaron una actividad práctica para lo que se utilizó la técnica de análisis de casos.

Se explicó a los productores la diferencia entre una cooperativa de provisión, transformación y comercialización y una cooperativa de trabajo y se llegó a la conclusión que es imprescindible realizar una conversión de las mismas a los efectos de que se constituyan legalmente de acuerdo a la forma de trabajo real.

02 de junio de 2006: Ya de regreso en la ciudad de Santiago del Estero se mantiene una reunión con el Director de Cooperativas de la Provincia y funcionarios del área.

Luego de realizar un informe sobre lo observado en la localidad de Añatuya, nos comentan que en la misma situación están todas las cooperativas avícolas de la provincia que surgieron del mencionado programa, por lo que nos solicitaron los guemos en las acciones que se deben realizar para avanzar hacia un proceso de normalización de las mismas.

Acordamos que les enviaríamos una propuesta de un plan de trabajo para guía ellos lo tomen como guía para iniciar el proceso.

El plan de trabajo enviado al Instituto Provincial de Acción Cooperativa – I.P.A.C - de Santiago del Estero es el siguiente:

PLAN DE TRABAJO SANTIAGO DEL ESTERO

En base a las actividades realizadas en esa provincia y a lo conversado oportunamente le envío nuestras sugerencias respecto a los pasos a dar para avanzar en el ordenamiento de las cooperativas apícolas de Añatuya.

Dado que estas cooperativas están constituidas para prestar servicios a productores independientes (cooperativas de provisión, transformación y comercialización) pero en la realidad funcionan como cooperativas de trabajo, consideramos que se debe comenzar por regularizar dicha situación.

Para ello recomendamos realizar las siguientes acciones:

- 1) Conformar un equipo integrado en lo posible por un profesional de ciencias económicas, contador público nacional y un técnico o licenciado en cooperativismo. Es importante que el técnico o licenciado en cooperativas tenga experiencia en la realización de trámites formales de las cooperativas como ser: convocatorias a asambleas, reformas de estatutos, manejo de libros de registro de asociados, actas, etc., manejo de sistemas de registro de anticipos a cuenta de excedentes, distribución de excedentes, mecanismos para el ingreso y egreso de asociados, confección de reglamentos internos, etc.
- 2) Convocar a los integrantes de las cooperativas de Añatuya y localidades cercanas y explicarles la propuesta de reconversión a cooperativas de trabajo, evacuando las dudas que surjan y solicitando su aceptación a incorporarse a este programa.
- 3) Una vez determinadas las cooperativas que deberán ser reconvertidas se deberá realizar una depuración de los padrones de asociados, induciendo a que renuncien formalmente aquellos que ya no participan de la cooperativa e incorporando a aquellos que están trabajando pero

no figuran aún como asociados. Para ello se deberá contar con el libro de registros de asociados, rubricado y actualizado y con el libro de actas de consejo de administración en el que se volcarán las decisiones tomadas y fundamentalmente las aceptaciones de renuncias e incorporación de nuevos asociados.

- 4) Cuando esté perfectamente determinado quienes son los asociados de cada cooperativa se deberá convocar a asamblea extraordinaria, para tratar la reforma estatutaria.
- 5) Seguramente se deberá analizar la situación de cada cooperativa y proponer, en algunos casos, la incorporación de los asociados (y las colmenas) de aquellas que estén muy debilitadas a otra que tenga posibilidades de absorberlos. A las primeras se tratará de darles de baja realizando las gestiones ante el INAES.
- 6) Se deberá seleccionar una de las cooperativas actuales para que siga actuando como proveedora de servicios a los asociados pero deberán renunciar los asociados actuales e incorporarse como asociados las cooperativas de trabajo regularizadas e incluso ofrecer la incorporación a otros apicultores individuales que no formen parte del programa apícola (antiguo programa apícola provincial)
- 7) Esta cooperativa nucleará a las cooperativas de trabajo apícolas y a toda otra persona de carácter físico o jurídico que desee utilizar los servicios de provisión de insumos, transformación de la producción (por ejemplo la extracción de la miel) y la comercialización de la producción.
- 8) Analizar la posibilidad de que el equipo conformado una vez finalizado este reordenamiento pueda continuar asesorando y tutorando a las cooperativas a los efectos de garantizar la sustentabilidad del sistema y la calidad organizacional.

07 de junio de 2006: se viaja a la provincia de Misiones para realizar las jornadas con los productores

08 de junio de 2006: Viajamos a la localidad de Aristóbulo del Valle, donde se llevó a cabo el taller con los productores.

Asistieron a la misma 62 productores cuyos datos se detallan a continuación:

Nº	APELLIDO Y NOMBRE	DNI	LOCALIDAD
1	ALKARAZ EDUARDO	25013871	25 DE MAYO
2	DUTKA NESTOR	20120334	25 DE MAYO
3	ESTEFAN CLAUDIO	27998204	25 DE MAYO
4	BECHMANN ALBINO	11737226	A. DEL VALLE
5	BOICHUK JOSE	7478623	A. DEL VALLE
6	BOSCHMAN JUAN	8546849	A. DEL VALLE
7	BREGAGNOLO ORLANDO	7541291	A. DEL VALLE
8	CHARON GENARO	12831242	A. DEL VALLE
9	CZAJKOWSKI ANTONIO	7484427	A. DEL VALLE
10	CZAJKOWSKI CARLOS	16142558	A. DEL VALLE
11	DILKIN ALBERTO	14931272	A. DEL VALLE
12	DILKIN HECTOR	32599202	A. DEL VALLE
13	DOS SANTOS JUAN	24723555	A. DEL VALLE
14	ESPINDOLA MARY	14207980	A. DEL VALLE
15	FERNANDEZ MARIA	25160335	A. DEL VALLE
16	FRIEDERCH ALFREDO	13654654	A. DEL VALLE
17	GAUNA PRUDENCIO	7557537	A. DEL VALLE
18	GUMLER JORGE	12312412	A. DEL VALLE
19	KARASEK CARLOS	20495972	A. DEL VALLE
20	KATTZ HECTOR	12378805	A. DEL VALLE
21	KLYNIAUK ESTANISLAO	11474935	A. DEL VALLE
22	KLYNIAUK HERMES	30534367	A. DEL VALLE
23	KOLEKERIS OSCAR	21304672	A. DEL VALLE
24	LOFBLAD VICTOR	12312017	A. DEL VALLE
25	LUCIUK JUAN	16391797	A. DEL VALLE
26	MARIÑAK ANIBAL	17463080	A. DEL VALLE
27	MARTINEZ DUARTE RAMON	14735543	A. DEL VALLE
28	MATSUMOTO MARIA	25522298	A. DEL VALLE
29	MATSUMOTO YONATHAN	34837208	A. DEL VALLE
30	NOGUERA ULISES	34199269	A. DEL VALLE
31	PETTERSON ELVINO	7549751	A. DEL VALLE
32	PROCHUK MARIA	12312036	A. DEL VALLE
33	RAU MONICA	24107827	A. DEL VALLE
34	RESCHKE ERNESTO	14551395	A. DEL VALLE
35	REYNALDO DARIO	7583410	A. DEL VALLE
36	REYNALDO HUGO	30045072	A. DEL VALLE
37	RIBERO DA SILVA RUBEN	13540652	A. DEL VALLE
38	RUTKE MARTIN	25160540	A. DEL VALLE
39	SAULIT JORGE	12103575	A. DEL VALLE
40	SAULIT MARCOS	27526915	A. DEL VALLE
41	SCHARSCHINGER JOSE	34199183	A. DEL VALLE
42	SCHARTZ JOSE	22900269	A. DEL VALLE
43	SCHNEIDER MIGUEL	30884913	A. DEL VALLE
44	SCHWARTZ JUAN	18376022	A. DEL VALLE
45	SKRIPCZUK JORGE	20306115	A. DEL VALLE
46	STORZ CYNTIA	35328587	A. DEL VALLE
47	TORRENTE SEBASTIAN	30752668	A. DEL VALLE
48	WEYRICH ULDERICO	5540731	A. DEL VALLE
49	YAKUB OTTO	12103415	A. DEL VALLE
50	ZAMOLONSKI MARIO JOSE	1316282	A. DEL VALLE
51	MASCHKE NORBERTO		A. DEL VALLE

52	RAMOS ANIBAL		A. DEL VALLE
53	BARBOZA WILSON	18292461	ALBA POSSE
54	DE LCY OSMAR	96143865	ALBA POSSE
55	KNOLL CARLOS	8102061	ALBA POSSE
56	WOELFERT ELISEO	12490356	ALBA POSSE
57	BIGUELINE WALDEMAR	20504442	COL. AURORA
58	CARREIRO DA ROSA MARCOS	30829673	COL. AURORA
59	ADAMS CARLOS	8102606	DOS DE MAYO
60	KUBOVY JUAN	11378399	DOS DE MAYO
61	HEDMAN GRACIELA		MAYP
62	KRAUSEMANN SANDRA		MAYP

Estos productores apícolas, en su mayoría de la localidad de Aristóbulo del Valle y otros de las localidades vecinas de 25 de Mayo, Alba Posse, Colonia Aurora y Dos de Mayo, se encuentran vinculados a un programa de desarrollo apícola del gobierno de la provincia.

Tienen pequeñas explotaciones apícolas como complemento de otras actividades rurales como el cultivo de la yerba mate, te y tabaco.

A lo largo del taller manifestaron la necesidad de asociarse y se observó una importante tendencia a la formación de cooperativas en las distintas localidades.

El Gobierno de la provincia está implementando un programa que contempla la instalación de salas de extracción de miel en diversas localidades y las mismas serían manejadas por las cooperativas luego de su constitución legal.

Además el Programa Apícola cuenta con una sala de extracción móvil con la que va a prestar el servicio de extracción de miel en aquellas localidades en que no haya una sala de extracción disponible.

09 de Junio de 2006: Viajamos a la localidad de Cerro Azul para llevar a cabo una nueva jornada de capacitación con los productores apícolas de la zona.

Debido a un paro de transporte interurbano no pudieron asistir la totalidad de los productores invitados, fundamentalmente de localidades vecinas.

Asistieron a la jornada las siguientes personas:

Nº	APELLIDO Y NOMBRE	LOCALIDAD
1	ALVAREZ Ramón José	Cerro Azul
2	BELGTATT Mario Valter	Cerro Azul
3	CHINI Fernando	Cerro Azul
4	FEDORICH Teodoro	Cerro Azul

5	HLIÑANE Carlos Rosalino	Cerro Azul
6	HUPAN Basilio Esteban	Cerro Azul
7	RIOS Hugo Roberto	Cerro Azul
8	STELMASZECZUK Roberto César	Cerro Azul
9	ZAJAC Jorge Emilio	Cerro Azul
10	ANDRUSISEN Juan Carlos	L.N.Alem
11	BERGER	L.N.Alem
12	FISCHER	L.N.Alem

En esta localidad los apicultores se encuentran agrupados en una cooperativa de provisión, transformación y comercialización y cuentan con una sala de extracción provista por un convenio entre el Gobierno de la provincia y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

La sala está en buenas condiciones y posee maquinaria adecuada y están tramitando la habilitación del SENASA.

En este caso, al igual que en el taller realizado en Aristóbulo del valle, se puso de manifiesto la necesidad que tienen los productores de recibir capacitación sobre las temáticas relacionadas con la gestión en las cooperativas, aspectos administrativos, contables e impositivos y fundamentalmente en la realización de talleres de capacitación dirigido a los asociados que fortalezcan el sentido de pertenencia y el compromiso con la organización.

También se observaron algunas deficiencias en los aspectos técnicos productivos, y sobre todo en aquellos vinculados a los tratamientos sanitarios de las colmenas.

La jefa del programa Apícola, Lic. Graciela Hedman, nos informó que su programa tiene en la actualidad 32 técnicos apícolas que se encuentran en diversas zonas del territorio provincial apoyando y tutorando a los grupos en todo lo relacionado a los aspectos de manejo de las colmenas y que considera muy importante la capacitación de dichos técnicos en la temática asociativa y fundamentalmente cooperativa a los efectos de potenciar este recurso humano asesorando también a los grupos en su organización formal.

También nos manifestó algunas dificultades que posee su programa para sostener económicamente este plantel de técnicos.

12 de junio de 2006: Viajamos a la provincia de Río Negro para realizar los talleres de capacitación con los productores apícolas

13 de junio de 2006: Se lleva a cabo la jornada en el anfiteatro de la universidad, ubicada en la ciudad de Viedma.

Hubo una muy baja asistencia de productores y durante la jornada se pudo detectar que si bien manifestaron la necesidad de agruparse existe una importante resistencia hacia las diversas formas asociativas. Se trata de pequeños productores que comercializan la mayoría de su producción al menudeo, por lo que no sienten aún la necesidad de asociarse para la comercialización, aunque si plantearon inconvenientes en la provisión de insumos debido a los elevados costos que tienen que pagar por los mismos.

A esto se le suma una mala experiencia que han tenido con una cooperativa apícola constituida hace unos años en Carmen de Patagones, provincia de Buenos Aires, con la que operaban dada la proximidad entre ambas localidades.

Esta cooperativa, si bien cuenta con una sala de extracción instalada ha sido mal manejada y actualmente se encuentra "en manos" de un reducido grupo que utiliza las instalaciones en forma personal y el resto de los asociados y demás productores no tienen acceso a ella. Durante la jornada se les explicó cuáles son los pasos legales a seguir para avanzar hacia la normalización de la entidad, cuestiones que desconocían por completo.

Se resolvió que ellos iniciarían las acciones correspondientes y que contarían con nuestro apoyo en las cuestiones técnicas para resolver dicho problema.

21 y 22 de junio de 2006: Reunión del equipo para continuar con la elaboración de los contenidos de la Guía Metodológica. Se resuelve trabajar sobre los siguientes puntos de acuerdo a lo programado: a) Aspectos impositivos para la exportación de miel. b) Análisis sobre la ley de Consorcios de Cooperación y su adecuación a la actividad apícola. Se distribuyen tareas a los fines de agilizar el trabajo

11 y 12 de julio de 2006: Se reúne el equipo para evaluar las actividades desarrolladas en la provincia de Misiones y coordinar detalles respecto a los talleres a desarrollar en la provincia de Entre Ríos

14 de julio de 2006: Viajamos a la Provincia de Entre Ríos: para realizar las actividades previstas. En una reunión previa con la coordinadora del programa

en esa provincia la Sra. Betiana Medina, nos informó de las últimas actividades realizadas por el grupo.

15 de julio de 2006: Se lleva a cabo el taller en el local de la Alianza Francesa con la participación de representantes de distintas entidades que conforman el grupo apícola.

Desarrollo del Taller en la Ciudad de Paraná

Estuvieron presentes en el taller representantes de las diferentes organizaciones que se han agrupado con el objetivo de comercializar directamente su producción a los mercados del exterior. Casi todas las empresas han realizado experiencias de exportación de miel entre los años 2004 y 2006. Se observa un buen clima de trabajo entre los integrantes del grupo y decisión para superar los obstáculos y avanzar hacia el logro de los objetivos.

La principal dificultad que se pone de manifiesto durante el desarrollo del taller es la falta de información y de capacitación de los productores respecto a las pautas para trabajar asociados, es decir no conocen las características de las distintas formas asociativas entre las que podrían optar, y se advierten deficiencias en los aspectos básicos de funcionamiento y del marco jurídico de las cooperativas.

El grupo ha evaluado, junto a sus asesores, la alternativa de conformación de un Consorcio de Cooperación, de acuerdo a lo establecido por la ley 20.005 y están en la etapa de análisis del contrato que le daría nacimiento a dicha organización.

Debido a que la mencionada ley establece claramente que los Consorcios de Cooperación no son personas jurídicas ni sujetos de derecho, sino una mera figura contractual y que se debe inscribir en la Inspección General de Justicia, caso contrario tendría los efectos de una sociedad de hecho, y que en dicho contrato se deben establecer las pautas de funcionamiento del consorcio y los derechos y responsabilidades de cada integrante, es decir que en determinado momento deberán decidir, por ejemplo, si los votos de cada miembro estarán relacionados con el capital aportado o si cada socio tendrá un voto, en cuyo caso el consorcio se asemejaría a una sociedad comercial o a una cooperativa, respectivamente; se sugiere analizar también la posibilidad de avanzar hacia la

formación de una Cooperativa de Exportación, figura que cuenta con un marco jurídico muy sólido y que se adapta perfectamente para satisfacer las necesidades del grupo.

El grupo está actualmente integrado por:

Cooperativa de Vivienda, Industria y Comercialización Apícola de Chajarí Ltda.	Creada en el año 1985. Conformada por alrededor de 45 socios activos y con más de 20.000 colmenas en producción.	Mieles monofloras de Citrus, Praderas y Eucaliptus. Mieles Multifloras. Exporta directamente y cuenta con depósito habilitado.
Cooperativa Apícola Gualeguaychú Ltda.	Creada en el año 2000. Cuenta con 40 socios activos y más de 20.000 colmenas en producción.	Mieles multifloras. Exporta directamente y posee depósito habilitado para exportación.
Cooperativa Apícola del Paraná Ltda.	Creada en el año 2004. Conformada por 21 socios activos y con más de 7.000 colmenas en producción	Miel monoflora de alfalfa y Mieles multifloras. Exporta directamente.
ME.GA.CER. S.R.L.	El departamento Miel de la Firma fue creado en el año 1984. El mismo cuenta con más de 3000 colmenas en producción y posee 12 productores integrados con un promedio de 250 colmenas cada uno.	Mieles multifloras. Exporta directamente. Se encuentra en el Departamento La Paz, Entre Ríos.
Cámara Empresaria Apícola de Maciá.	Grupo informal constituido por 8 productores apícolas de las localidades de Maciá, Villaguay y Rosario del Tala de Entre Ríos. Tiene personería jurídica en trámite. Cuentan con 10.000 colmenas en producción.	Exporta a través de un productor miembro: Ricardo Schneiter. Posee depósito habilitado para exportación de un productor miembro: Guillermo Sinde.
Apícola Ruberto de Guillermo Ruberto.	Firma unipersonal que está integrada a una sociedad de hecho para la producción de miel de Caa-Tay orgánica en islas del Pre-Delta. Cuenta con más de 1.500 colmenas propias en producción orgánica certificada por Letis S.A.	Se encuentra en la localidad de Crespo, Entre Ríos. Posee depósito y Planta fraccionadora de Miel habilitados para exportación.

Teresita Itatí Moreno / Jorge Charadía y Otros.	Emprendimiento familiar de la localidad de Urdinarrain, Entre Ríos, con más de 4.500 colmenas en producción.	Mieles monofloras de praderas y Mieles Multifloras. Exporta a través de otras firmas que integran el consorcio
---	---	--

(información brindada por l Lic. Betiana Medina)

8 de Agosto de 2006: Se reúne el equipo para evaluar las actividades desarrolladas en la provincia de Entre Ríos.

21 y 22 de Agosto de 2006: Reunión del equipo para continuar con la elaboración de los contenidos de la Guía de Metodologías Operativas e Institucionales para las cooperativas apícolas

13 de Septiembre de 2006: Reunión del equipo para continuar con la elaboración de los contenidos de la guía de metodologías operativa e institucional para las cooperativas apícolas. Se coordina con la referente de la Provincia de Mendoza, Sra. Susana Boussy, la actividad a realizar en esa provincia.

28 y 29 de Septiembre de 2006: Reunión del equipo para continuar con la elaboración de los contenidos de la guía de metodologías operativa e institucional para las cooperativas apícolas.

7 de octubre de 2006: Se realiza la actividad en la provincia de Mendoza.

ACTIVIDAD EN LA PROVINCIA DE MENDOZA

El taller se lleva a cabo en las instalaciones del Centro de Jubilados de Empleados Farmacéuticos. Se trata de un grupo reducido de personas que han ingresado hace poco a la actividad, la mayoría tiene pocas colmenas y actualmente comercializan la producción al menudeo.

No están presentes en el taller representantes de las cooperativas apícolas existentes en la provincia. De acuerdo a la información proporcionada por la asesora local, Sra. Susana Boussy, "...en la provincia de Mendoza hay 13 Cooperativas Apícolas, una sala de extracción autorizada, 7 salas en proceso,

3 cabañas autorizadas productoras de material vivo y otras procesando trámites pertinentes. La mayor concentración de colmenas se encuentra en el sur mendocino en los Departamentos de San Rafael y General Alvear y en el desierto de Lavalle. "

En general, el grupo no posee conocimientos sobre asociativismo en general, ni sobre los aspectos básicos de funcionamiento de las cooperativas. Se advierte un importante grado de prejuicios contra esta figura, basada fundamentalmente en la falta de información.

INTEGRANTES DEL GRUPO MENDOZA

APELLIDO Y NOMBRES	LUGAR	NRO. DE COLMENAS
ZARROCA, Carlos	Los Corralitos- Guaymallén	6
PIFANO, Juana Beatriz GARCIA, Graciela	Costa Anzorena - Tunuyán	120
ALCHAPAR, Danilo		
GRABIEC, Gerardo	Gustavo Ander- Lavalle	38
CUNEO, Bruno	Vistalba- Lujan de Cuyo	6
RODRIGUEZ, Diego	Chilecito- San Carlos	100
ARTURO, Federico		
QUINTAL, Oscar	San Roque - Maipu	13
MOYANO, Patricia	Uspallata – LAS HERAS	50
PEDRANI, Helena	Rodeo Del Medio- MAIPU	3
FERRARI, Cristina	Lujan De Cuyo	12
VERDU, Ricardo AGUILAR, Ramón	Lujan De Cuyo	20
CENTENO, Ricardo	Vistalba- Lujan De Cuyo	12
PIZARRO, Gustavo	Vistalba- Luján De Cuyo	6
LEUZZI, Eduardo	Vistalba- LUJAN DE CUYO	10
		406 colmenas

(Información proporcionada por la Sra. Susana Boussy)

11 de octubre de 2006: Viajamos a la provincia de Misiones, para realizar una segunda jornada con los productores apícolas, a pedido de la jefa del programa Apícola, Lic. Graciela Hedman, que manifestó la necesidad de realizar un taller sobre el funcionamiento de las Cooperativas de Exportación ya que los grupos que actualmente están participando del programa apícola provincial tienen interés en conformar una organización que los integre y les permita avanzar en la comercialización conjunta de la producción.

12 de Octubre de 2006: Se realiza el taller en la ciudad de Posadas a la que asistieron las siguientes personas:

Apellido y Nombre	Localidad	Entidad
Alcaraz José	25 de Mayo	Cooperativa Apícola Las Abejas
Comán Javier	25 de Mayo	Cooperativa Apícola Las Abejas
Duhiz Nestor	25 de Mayo	Técnico Apícola
Gottems Luis	Andresito	Apicultor
Kurtz Claudio	Andresito	Técnico Apícola
Dilkin Hector	Aristóbulo del Valle	Apicultor
Berlis Darío Fabían	Bonpland	Técnico Apícola
Montenegro Juan	Campo Ramón	Apicultor
Poszed Juan	Campo Ramón	Técnico Apícola
Pudón Daniel	Capioví	Apicultor
Strieder Pablo	Capioví	Apicultor
Belgitto Mario	Cerro Azul	Cooperativa Apícola Cerro Azul
Hupan Basilio	Cerro Azul	Cooperativa Apícola Cerro Azul
Halberstant Norma	Cerro Corá	Cooperativa Apícola La Real
Adams Carlos	Dos de Mayo	Apicultor
Kubovy Juan Daniel	Dos de Mayo	Apicultor
Muinz Carlos Guillermo	El Dorado	Técnico Apícola
Persduel Ricardo	El Dorado	Cooperativa Apícola El Dorado
Wieblink Gerardo	El Dorado	Cooperativa Apícola El Dorado
Jara Albert	Jardín América	Apicultor
Andrusisen Juan Carlos	Mojón Grande	Técnico Apícola
Sandri Victorio Valentín	Mojón Grande	Apicultor
Zacarchemeny Cristian	Parada Leis	Apicultor
Bronzano Lidia	Posadas	Apicultor
Krausemann Sandra	Posadas	Ministerio del Agro
Pacheco Gladys	Posadas	Cooperativa Apícola Los Azahares
Peretti Miriam	Posadas	Apicultor
Prieto Alejandro	Posadas	Ministerio del Agro
Roa Graciela	Posadas	Apicultor
Steinmorst Ana	Posadas	Técnico Apícola
Agüero Martín	Puerto Iguazú	Apicultor
Almirón Mirta del Carmen	Puerto Iguazú	Técnico Apícola
Berdún Andrés	Puerto Iguazú	Apicultor
Breard Juan Carlos	Puerto Iguazú	Apicultor

González Gil	Puerto Iguazú	Apicultor
Guiarte mauro	Puerto Iguazú	Apicultor
Moreira Silvia	Puerto Iguazú	Técnico Apícola
Heck Carlos Alfonso	Puerto Rico	Técnico Apícola
Rimermann Teresa	Puerto. Iguazú	Apicultor
Bernardez José	Ruiz de Montoya	Apicultor
Reckziegler Esteban	Ruiz de Montoya	Apicultor
Antunez Flores sergio	San Javier	Apicultor
Benitez	San Javier	Apicultor
Riben Reynaldo	San Javier	Apicultor
Chavez Alfredo	San Vicente	Apicultor
Verdún benito	San Vicente	Apicultor
Mendez Antonio	Santa Inés	Cooperativa Apícola El Sol

En este taller se abordaron temas relacionados con el funcionamiento de las cooperativas y, fundamentalmente, con las características de las Cooperativas de Exportación y las Federaciones de Cooperativas como herramientas para nuclear productores y entidades para comercializar la producción en forma conjunta.

Luego de la exposición de los temas, los asistentes realizaron un trabajo en grupos en los que se debatió sobre las ventajas y desventajas de cada una de las figuras en cuestión. Posteriormente se realizó una puesta en común de la que surgieron distintas posiciones respecto a la conveniencia de conformar una Cooperativa de Exportación o una Federación Provincial de Cooperativas Apícolas.

Ambas corrientes de opinión se fundamentaban en si se debía permitir la participación directa de los apicultores, como en el caso de la Cooperativa de Exportación que puede asociar tanto a personas físicas como jurídicas ya que se trata de una cooperativa de primer grado, o si había que avanzar a una entidad que asocie a cooperativas, es decir que los apicultores para integrarse al sistema debían hacerlo a través de las cooperativas de base y estas enviar su representante a la federación, en cuyo caso estaríamos ante una entidad de segundo grado.

El tema no quedó resuelto y tanto los participantes como los representantes del Programa Apícola de la provincia, manifestaron la necesidad de realizar otra

jornada, a los efectos de aclarar algunas dudas y continuar recibiendo asesoramiento para definir la figura a adoptar. Dicha jornada se realizaría a fin de Octubre en una localidad ubicada en el centro de la provincia a fin de facilitar el traslado desde los distintos puntos del territorio provincial.

III - DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE LA FEDERACIÓN ARGENTINA DE COOPERATIVAS APÍCOLAS

Algunas experiencias previas de integración

En el año 1996 la Cooperativa Apícola de Tandil convocó a un encuentro de cooperativas apícolas a los fines de analizar la situación del sector e impulsar su integración.

En dicho encuentro se trabajó en diversas comisiones que analizaron las problemáticas de la apicultura desde diferentes puntos de vista.

Los apicultores argentinos ya habían vivido variadas experiencias en lo que hace a la integración del sector, entre ellas debemos mencionar a la Sociedad Argentina de Apicultores –SADA– que cumplió un rol muy importante en el desarrollo de la apicultura, pero que por tratarse de una asociación civil no pudo resolver una de las problemáticas más serias del sector: la comercialización. También se puede destacar la experiencia de algunas cooperativas como la de Laguna Paiva, en la provincia de Santa Fe, que ya en la década de los 80, se propuso incursionar en los mercados externos, evitando la intermediación de los acopiadores y exportadores tradicionales, que concluyó con el desánimo de los productores asociados ante llamativos "accidentes" que sufriera la producción enviada al puerto de Buenos Aires, seguido de un llamativo aumento del precio de la miel que se pagaba a los apicultores en todo el norte de la provincia de Santa Fe.

En esa oportunidad, y a la hora de realizar la puesta en común de las conclusiones de cada una de las comisiones de trabajo, y luego de un debate, se llegó a la conclusión que no se podía avanzar hacia una integración federativa, debido a que existía una importante debilidad en las organizaciones de base que la conformarían.

A pesar del sentimiento de frustración generalizado, luego de aquel encuentro, un grupo de cooperativas decidió que, de todas maneras, debían comenzar a trabajar juntos en algunas cuestiones, y así surgió una nueva experiencia que dio impulso al primer Warrant de miel en nuestro país.

El desafío era retener la miel, es decir no entregarla a los acopiadores inmediatamente después de la cosecha en los meses de marzo-abril, sino tratar de comercializarla durante los meses de octubre-noviembre que

históricamente es cuando la miel ha alcanzado los valores más alto debido a que generalmente para esa época del año ya no hay stock de miel en nuestro país, la nueva cosecha aún no comienza y por otro lado es el momento en que en el hemisferio norte comienza el invierno, y por ende aumenta el consumo de miel y los importadores pagan entonces precios mas altos para poder adquirir el producto y satisfacer las demandas.

Se logró realizar un acopio de alrededor de 300 tambores en un depósito ubicado en Necochea, que estaba habilitado a tal fin, por la empresa responsable de emitir el certificado warrant. Una vez obtenido dicho certificado, se realizó el descuento del mismo en el Banco de la Provincia de Buenos Aires y los productores cobraron aproximadamente el 70% del valor de su producción. En el mes de octubre, se realizó la venta, logrando un precio superior al que se hubiera obtenido en marzo, pero si bien hasta aquí la experiencia fue exitosa, en realidad la sumatoria de costos generados por los fletes, comisiones de la empresa de Warrants y la elevada tasa de interés que cobró el banco por el crédito otorgado, hicieron que la diferencia obtenida se licuara y que a los productores les quedara prácticamente el mismo valor que hubieran obtenido en el mes de marzo.

El hecho de no haber obtenido un resultado positivo, lejos de desalentar a los apicultores integrantes de las cooperativas los fortaleció ya que descubrieron que, a partir de trabajar organizados, podían acopiar volúmenes importantes y comercializar, aunque sea en el mercado interno, es decir a través de los exportadores, utilizando la fuerza de venta y equilibrando las relaciones en la negociación, obteniendo algunos beneficios.

Constitución de la Federación de Cooperativas Apícolas de la Provincia De Buenos Aires

Esta experiencia decidió a este pequeño grupo de cooperativas, que comenzó a promocionar su producción, incluso en el exterior, como API GROUP, distribuyendo folletos y enviando muestras a posibles compradores, la constitución de una federación, en el mes de Noviembre de 1998

Así nace la *Federación de Cooperativas Apícolas de la Provincia de Buenos Aires*, luego de la realización de la Asamblea Constitutiva en la ciudad de San

Pedro, Buenos Aires, de la que participaron siete cooperativas como fundadoras. Estas fueron:

- Cooperativa Apícola Mar y Sierras Ltda. de Mar del Plata
- Cooperativa Apícola Sol Sampedrino Ltda. de San Pedro
- Cooperativa Apícola de Tandil Ltda. de Tandil.
- COOPERIEL Cooperativa Ltda. de Bragado
- Cooperativa Apícola QUENEC Ltda. de Necochea.
- Cooperativa Apícola de Laprida Ltda. de Laprida.
- Cooperativa Apícola PI-HUE Ltda. de Pigüé

Esta federación provincial creció rápidamente, llegando a mediados del año 2000 a más de veinte cooperativas asociadas, cubriendo prácticamente toda la geografía provincial.

Primer Congreso Argentino de Cooperativas Apícolas – Nacimiento de la FACAP

Realizando varios contactos con compradores del exterior, pero sin incursionar aún en la comercialización porque se debía consolidar la fortaleza de la organización; y ante la solicitud de otras cooperativas del interior del país de integrarse, la federación bonaerense resolvió convocar al *Primer Congreso Argentino de Cooperativas Apícolas*, que se realizó en la localidad del Potrero de los Funes en la Provincia de San Luis, los días 9 y 10 de Septiembre de 2000.

De este congreso, participaron 38 cooperativas de diversas provincias y, luego de dos días de debates y trabajo en comisiones se concluyó que era imprescindible avanzar a la formación de una Federación Nacional que nucleará a todas las cooperativas apícolas del país. El Congreso encomendó esta tarea al Consejo de Administración de la Federación Bonaerense que convocó a la Asamblea Constitutiva de la FEDERACIÓN ARGENTINA DE COOPERATIVAS APÍCOLAS - FACAP-, que se realizó en las instalaciones de COOPERAR, el día 16 de Diciembre de 2000, y cuyo Consejo de Administración quedó conformado de la siguiente manera:

Cargo	Cooperativa
Presidente	Coop. Coope-riel Ltda. de Bragado – Buenos Aires
Secretario	Coop. Apicola Apidelta Ltda. de Zárate – Buenos Aires
Tesorero	Coop. Apicola de Roque Perez Ltda.de Buenos Aires
Vocal Titular 1°	Coop. Apicola Gualeguaychú Ltda.de Entre Rios
Vocal Titular 2°	Coop. de Trabajo Coopsol Ltda de Sgo. del Estero

Objetivos de la Federación Argentina

Esta nueva entidad se fijó los siguientes objetivos como prioritarios:

- 1) Generar un ámbito de contención de los productores que permita avanzar en la organización del sector, contando con una entidad representativa que actúe como interlocutor con las autoridades y organismos nacionales y del exterior.
- 2) Consolidar la actividad, apoyando a aquellos productores que si bien se encuentran en la actividad no han alcanzado aun una unidad económicamente rentable.
- 3) Potenciar, a través de la educación y la capacitación, a la empresa cooperativa, ya que es el único sistema que permite el desarrollo integral de los productores.
- 4) Desarrollar una estrategia de comercialización que contemple tanto el mercado interno como los mercados internacionales, defendiendo el precio de la miel, agregando valor a la producción y evitando intermediaciones parasitarias.
- 5) Fortalecer al sector mediante la incorporación de tecnología que permita, a mediano plazo, contar con la infraestructura adecuada para la manufactura de los productos de la colmena.
- 6) Impulsar alianzas estratégicas con productores de otros países exportadores, a los efectos de tener injerencia en la formación del precio internacional de la miel, posicionando a la Argentina en el lugar que le corresponde como primer exportador mundial.

Acciones a desarrollar para el logro de los objetivos propuestos

Inmediatamente después de su constitución la FACAP, presentó a sus asociados una declaración de las acciones realizadas y aquellas que se debían realizar para alcanzar los objetivos propuestos, acciones que fueron avaladas por unanimidad por la totalidad de las cooperativas asociadas:

- 1) *Generar un ámbito de contención de los productores que permita avanzar en la organización del sector, contando con una entidad representativa que actúe como interlocutor con las autoridades y organismos nacionales y del exterior***

La Federación logró un importante grado de avance en este sentido, ya que a partir de su conformación en Noviembre de 1998, con la participación de siete cooperativas apícolas, se llegó a mediados del 2000 con la participación activa de 23 cooperativas de la provincia de Buenos Aires y en el 1° CONGRESO NACIONAL DEL COOPERATIVISMO APICOLA, organizado por la entidad en la Provincia de San Luis en el que participaron cuarenta cooperativas apícolas de todo el país. Se resolvió la incorporación de las mismas y la constitución de una FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS APICOLAS. Si bien esta organización representa solo una porción del sector productivo apícola que son los apicultores asociados a las cooperativas, por la naturaleza propia del las entidades, que son absolutamente abiertas a todas aquellas personas que ejerzan la actividad y que deseen incorporarse, no se duda que, en el corto plazo, y ante la consecución de resultados concretos, el mayor porcentaje de apicultores se incorporará al sistema.

- 2) *Consolidar la actividad, apoyando a aquellos productores que si bien se encuentran en la actividad no han alcanzado aun una unidad económica rentable.***

Este es un aspecto vital para el desarrollo del sector. Es sabido que la mayoría de los productores apícolas de nuestro país tienen explotaciones que se encuentran por debajo de la unidad económica rentable, esto hace que deban tomar a la apicultura como una actividad secundaria, lo que a su vez acarrea serios inconvenientes, tanto para la organización del sector, como para el diseño de políticas de apoyo desde el Estado. Así, muchas veces se han cometido errores poniendo en marcha programas de fomento de la actividad que apuntaron a formación de nuevos apicultores sin contemplar la consolidación de los ya existentes. Esto acarrió graves perjuicios al sector ya que se sumaron miles de personas que, con pequeños emprendimientos no rentables y muchas veces sin la capacitación adecuada, terminaron vendiendo sus colmenas o lo que es peor abandonándolas, diseminando focos de infección y transmisión de enfermedades que aún hasta el presente continúan perjudicando a los productores.

Se considera fundamental implementar un programa de fortalecimiento de la apicultura que esté dirigido a aquellos productores que se encuentran en la actividad y que aspiran a alcanzar la unidad económica rentable. Con aportes del Estado, para la provisión del material fijo inanimado y el compromiso de los productores para el aporte del material vivo para el incremento del número de colmenas.

Esto produciría, además de un aumento cuantitativo de las explotaciones, un importante salto cualitativo, ya que los productores a partir de alcanzar una unidad económica rentable estarían en condiciones de formalizar la actividad, incorporándose al sistema tributario e inscribiéndose en los registros apícolas existentes; se alcanzaría el grado de profesionalidad adecuado y la generación de fuentes de trabajo genuinas.

3) Potenciar, a través de la educación y la capacitación a la empresa cooperativa, ya que es el único sistema que permite el desarrollo integral de los productores.

Para lograr este grado de desarrollo, es imprescindible la incorporación del asociativismo, ya que obviamente desde lo individual sería prácticamente imposible alcanzar los objetivos fijados. El sistema cooperativo es la alternativa que más se adecua a las necesidades del sector. Se deben considerar empresas eficaces y eficientes que permitan al productor proveerse de insumos a bajos costos, transformar la producción sin tener que realizar inversiones que permanecerán ociosas la mayor parte del tiempo y, fundamentalmente, realizar la comercialización de la producción, alcanzando los niveles de escala necesarios para desarrollar el mercado interno e incursionar en los mercados del exterior, con los máximos beneficios para los productores ya que son los verdaderos dueños de estas empresas.

Indudablemente, estas organizaciones deben estar cimentadas en dos grandes pilares que son la educación cooperativa y la capacitación apícola.

En el primer caso, la organización realizó importantes esfuerzos tratando de proveer a las cooperativas que lo necesitaban el apoyo técnico adecuado, tanto en los aspectos jurídicos y contables como en el fortalecimiento del grupo humano. La importancia que las cooperativas le dan a este tema quedó manifestada en el documento final del 1° Congreso del Cooperativismo Apícola que, en su contenido, expresa textualmente:

" Sin lugar a dudas, la educación cooperativa debe ser un pilar fundamental de la nueva organización, que deberá instrumentar las acciones necesarias para concientizar a los productores que la información, la capacitación y la educación cooperativa, son también insumos de la producción.

Para ello se debe prever la creación de un fondo, con aportes de las organizaciones de productores y de los organismos estatales, que permitan solventar la inversión en este sentido."

4) Desarrollar una estrategia de comercialización que contemple tanto el mercado interno como los mercados internacionales, defendiendo el precio de la miel, agregando valor a la producción y evitando intermediaciones parasitarias.

Lo ocurrido con la Ley anti dumping contra Argentina, presentada por los productores de EEUU, los cuestionamientos por el Hidroximetilfurfural (HMF) en su oportunidad y los nitrofuranos en la actualidad, ponen de manifiesto la debilidad endógena de la apicultura Argentina. En forma constante, los compradores de la miel Argentina (importadores del exterior) están controlando y fijando los valores y las condiciones de venta del producto, con el consentimiento de la mayoría de los exportadores argentinos.

¿Cómo puede ocurrir esto, siendo Argentina uno de los principales productores y exportadores de miel del mundo? ¿Podemos acaso incidir en los precios de los productos que necesitamos importar de otros países? ¿Quiénes fijan normalmente los precios en el mercado internacional? ¿Los que necesitan determinado producto o los que lo ofrecen?

Si se genera un debate serio y responsable, con la participación de los productores y el Estado, acerca de estas y otras tantas cuestiones que hacen al mercado seguramente se encontrarán las respuestas que conducirían al desarrollo de estrategias de crecimiento.

Cada vez es mayor el avance de los compradores en la cadena de producción apícola; lentamente van penetrando al sector, apropiándose de todas las etapas que generan valor agregado y dejando al productor sólo las tareas de atención de las colmenas, llevándolos a entregar su producción en estado primario y asumiendo la totalidad de los riesgos que significa una producción agropecuaria.

*Actualmente el tandem – **importadores / exportadores / acopiadores** – avanza en la instalación de salas de extracción y laboratorios, forzando al productor a entregar la miel en las alzas, dentro de los panales, es decir tal como la producen las abejas.*

¿No se dijo hace ya muchos años de la necesidad de que los productores incorporaran valor agregado a la producción?, ¿Qué se debería avanzar a la producción de mieles diferenciadas, homogenizadas e incluso fraccionadas? ¿No se debería estar a esta altura comercializando mieles directamente con las cadenas de distribución y con los centros de venta de Europa, EE.UU. y otros países consumidores, evitando la intermediación de los acopiadores, los exportadores, los importadores y los fraccionadores que son los que realmente obtienen las ganancias sobre los productos?

¿No se debería estar discutiendo la posibilidad de que Argentina importe la producción de miel China para realizar en nuestro país los "cortes" que hacen los fraccionadores extranjeros, y de esa manera manejar el mayor volumen de miel del mundo, fijando las condiciones de venta y los precios?

¿No se debería dejar a los consumidores el derecho de consumir y permitir que los productores argentinos se encarguen del resto, generando mano de obra, valor agregado y riquezas para nuestro país?

¿No nos estaremos exponiendo a que en cualquier momento sea China quien se lleve nuestra miel y entonces el negocio lo hagan ellos? Indudablemente es hora de un debate serio, de la integración de los apicultores en una o varias organizaciones que los representen en forma genuina y de que el Estado asuma la responsabilidad de defender "en serio" a los productores argentinos.

5) Fortalecer al sector mediante la incorporación de tecnología que permita a mediano plazo contar con la infraestructura adecuada para la manufactura de los productos de la colmena.

Los productores incorporados a la Federación estaban convencidos que la regularización de las salas de extracción de miel, de acuerdo a las exigencias del SENASA, permitirán tener un nuevo principio

ordenador de la actividad, ya que la instalación de plantas comunitarias permitirá no solo darle mayor calidad al producto sino que se transformarían en centros de acopio de la producción, permitiendo su posterior comercialización desde las mismas organizaciones de los productores. Esta posición se puso de manifiesto desde el año 2000 ya que en el documento final del Congreso de San Luis dice: "Se está de acuerdo con la necesidad de registrar y/o habilitar las salas de extracción de miel, fraccionamiento y acopio de la misma, de acuerdo a las exigencias del SENASA, ya que esto tenderá a generar un principio ordenador de la actividad.

Obviamente es necesario realizar una discusión en lo que respecta a los plazos y condiciones de aplicación.

También es imprescindible que, desde el Estado, se definan líneas de crédito específicas, con tasas subsidiadas y plazos de devolución no menores a diez años con dos años de gracia, sirviendo como garantía las inversiones realizadas."

"No podemos dejar de trabajar en la obtención de trazabilidad de nuestras mieles ya que esto redundaría en la mejora de calidad del producto final y en el incremento de su valor"

- 6) **Impulsar alianzas estratégicas con productores de otros países exportadores, a los efectos de tener injerencia en la formación del precio internacional de la miel, posicionando a la Argentina en el lugar que le corresponde como primer exportador mundial.**

Puesto que el mercado internacional de la miel tiene características muy particulares, como ser una fuerte concentración de la oferta y de la demanda, países con alto consumo per cápita y con bajas producciones, por un lado, y países con importantes producciones y bajo consumo interno, por otro, importantes regiones del mundo, con altos niveles de consumo, que hasta ahora adquirían la miel a sus proveedores

tradicionales de EEUU y algunos países europeos, obligan a los compradores a realizar "cortes" que, en definitiva, perjudican a regiones como la nuestra, que produce mieles de excelente calidad y llega a los consumidores desmerecida por las mezclas con mieles de otras procedencias, etc. Es fundamental trabajar en la concreción de alianzas estratégicas con productores de otros países exportadores, de manera de actuar "en bloque" en lo referente a la comercialización, buscando nuevos mercados y tratando que nuestras mieles no pierdan identidad.

En el Congreso de San Luis, estuvieron presentes delegaciones de Chile y Uruguay que se mostraron muy satisfechos por este principio de ordenamiento del sector productor apícola argentino, tal como se expuso en el documento final de dicho evento:

"Se pone de manifiesto la necesidad de integración del movimiento cooperativo apícola en una organización de segundo grado, de carácter nacional que ordene los aspectos básicos de la producción y comercialización de los apicultores integrados al sistema cooperativo.

La creación de una FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS APICOLAS permitirá la concreción de los objetivos planteados en este Congreso y la integración con organizaciones similares de otros países, como ser Uruguay y Chile que han manifestado su predisposición para trabajar mancomunadamente en la conformación de un bloque de países productores y exportadores de miel, a fin de tener injerencia en la formación de los precios en el mercado mundial."

Es evidente que la conformación de la FEDERACIÓN ARGENTINA DE COOPERATIVAS APÍCOLAS –FACAP– estuvo sólidamente fundamentada, y surgió de la verdadera necesidad de un sector productivo de nuestro país de reaccionar ante la perversidad de una cadena de comercialización que beneficia sólo a los intermediarios y no contempla en absoluto las necesidades de crecimiento y desarrollo de los productores.

ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA FACAP

En sus comienzos la Federación Argentina de Cooperativas Apícolas Ltda. no pudo operar directamente en las operaciones de exportación, es decir no podía exportar como FACAP, debido a que debían cumplimentar varios requisitos legales para obtener la autorización de empresa importadora y exportadora.

La alternativa para poder canalizar la miel de los productores de las cooperativas asociadas a los mercados externos fue recurrir a una de las cooperativas integrantes que contaba con un poco más de estructura que las demás. De común acuerdo, se resolvió que mientras se gestionara la obtención de la matrícula de FACAP, Coope-Riel Ltda. actuaría como operadora.

Se comenzó a comercializar miel a granel a varios destinos pero principalmente a satisfacer la demanda de un cliente de EEUU. Con un fuerte apoyo de las cooperativas en la entrega de la producción, ya que existía una importante motivación por el canal de comercialización abierto por la nueva organización.

Lo diferente fue la metodología y la característica de esta comercialización hecha por productores; primero: el productor dueño de la mercadería cobraba cuando la cooperativa recibía el dinero; el sistema de cobro adoptado para las operaciones de exportación fue contra documentación de embarque, es decir cuando la mercadería sale del puerto de origen, mostrando la documentación, el cliente, teóricamente, gira el dinero. El hecho es que los clientes giraban el dinero cuando el buque se aproximaba al puerto de destino, que oscilaban en unos cuarenta días a partir del despacho de la mercadería.

Los productores aportaron la mercadería, es decir la miel, pero los gastos de despacho, bodegas, aranceles de Aduana, análisis de SENASA y los gastos administrativo fueron financiados por Coope-Riel.

De esta manera FACAP, a través de Coope-Riel como operadora, comenzó a posicionarse en el mercado. Sin estructura y con la sumatoria de debilidades, se comercializó la miel de los pequeños productores, asociados a las cooperativas apícolas.

La mayoría de ellos no alcanzaban la unidad económica rentable (UER) por lo que producían en la informalidad; en algunos casos, las cooperativas declaraban de su propiedad las colmenas de los productores y facturaba miel como producción de la cooperativa. Esta fue una de las formas para poder justificar el origen de la miel comercializada; posteriormente se trasladaba el problema a la cooperativa ya que tenía que justificar la salida del dinero que se pagaba a los asociados, porque los mismos no contaban con las inscripciones impositivas por lo que no se les podía liquidar la producción entregada.

Algunas cooperativas, decidieron realizar directamente liquidaciones a los asociados, pidiéndoles una fotocopia del documento; de esta manera, la cooperativa justificaba la salida de dinero pero le trasladaba la problemática al asociado.

En este sentido, nunca se logró claridad en la metodología operativa; los profesionales contables aconsejaban, equivocadamente, que se considere como *acto de comercio* la transacción de mercaderías entre el productor y la cooperativa de primer grado y entre esta y la FACAP (no se pudo lograr entender que el pequeño productor apícola es dueño de las dos organizaciones mencionadas y, en realidad, no se trata de un *acto de comercio* sino de un *acto cooperativo*).

La falta de comprensión del funcionamiento de las cooperativas por parte de la mayoría de los contadores de las cooperativas de base, fue el elemento que permitió que se cometieran los errores mencionados.

Un caso muy particular y aislado, fue el de una cooperativa apícola de la localidad de San Cayetano, provincia de Buenos Aires, que optó por incorporar como patrimonio las colmenas de los asociados, y así todos los gastos fueron facturados a nombre de la cooperativa. Esta facturó la producción, los asociado

reciben anticipos a cuenta de excedentes, en función a las tareas realizadas, es decir, operó como una *cooperativa de trabajo*.

En otros casos, los socios con un número de colmenas mayor, facturaban directamente a la cooperativa operadora, ya que estos productores estaban inscriptos en el IVA.

Se cometieron muchos errores en el campo administrativo contable, sin mala intención, pero con mucha negligencia; en definitiva, la organización operó como cualquier empresa acopiadora / exportadora que compraba miel y la exportaba.

Tanto la cooperativa de primer grado, como algunos productores, le facturaban a la cooperativa operadora (Coope-Riel), confeccionando facturas por el total del valor de la miel mas el IVA, en el momento de entregar la mercadería. Y, aproximadamente, a los cuarenta días, Coope-Riel sólo liquidaba el importe neto, es decir sin el IVA, explicando a los productores que, cuando la AFIP liquidara el reintegro del IVA de las exportaciones, se abonaría el mismo a los productores, completando el pago total de lo facturado.

En realidad, esto no se pudo cumplir, es decir no se pudo abonar el monto correspondiente al IVA de cada factura ya que los productores, a fin de año, tuvieron que pagar de su bolsillo el 21 % de IVA, restándosele al precio de la liquidación de la miel. En muchos casos los productores pensaron que el IVA se cobró y no se los trasladaron. Esto trajo como consecuencia un malestar generalizado en los productores y las cooperativas. La FACAP institucionalmente denunció ante la Secretaría de Agricultura de la Nación, en el Programa Miel 2000, maniobras de IVA que siempre realizaron los exportadores que era comprar la mercadería en "negro" pagando a "culata de camión" y creando empresas fantasmas que facturaban miel y así pedían el reintegro de lo facturado; este fue uno de los argumentos que tomaron los apicultores norteamericanos para denunciar a la Argentina de hacer dumping. El Consejo de FACAP siempre señaló que esta era la razón por la cual la AFIP no les reintegraba el IVA.

Posteriormente, la demanda aumentó y también mejoró el precio de la miel en el mercado internacional. Se incrementaron las ventas pero, entonces, surgió otro problema: el asociado que primero entregó la miel recibió un precio mas bajo que el que entregó a lo ultimo. Con el fin de evitar una especulación en el momento de la entrega de la miel, el Consejo de Administración propuso una compensación para los que entregaron la miel en las primeras etapas que saldrían de los actuales y futuros contratos, situación que no se pudo cumplir, aumentando el malestar y la desconfianza.

Estos hechos, provocaron la deserción de la FACAP de varios grupos pre-cooperativos y cooperativas de primer grado, e incluso se trasladó el conflicto a la mayoría de las cooperativas, provocando crisis institucionales. Por otro lado, la FACAP incursionó en la provisión de insumos, necesidad planteada por en sucesivos Congresos Nacionales del Cooperativismo Apícola.

El objetivo era lograr la provisión de tambores para miel y el resto de los insumos para la producción al comienzo de la temporada pero a pagar a luego de la cosecha de miel. Se designaron como responsables de esta área a la Cooperativa Apícola de Gualeguaychú, Entre Ríos, que a su vez era integrante del Consejo de Administración de la Federación y a la Cooperativa Apícola de 25 de Mayo, Provincia de Buenos Aires.

Se propuso que los tambores que comercialice la FACAP fueran de color amarillo y con el logotipo de la entidad, y que se realizaran las gestiones necesarias para instalar una Fábrica de Envases, con el objetivo de disminuir los costos de los tambores que incidían sensiblemente en el precio final del producto. Se trabajó en un proyecto para montar una ensambladora de tambores en nuestro país, que funcionaría importando la chapa cortada a medida del tambor, junto a los fondos y tapas proveniente de Uruguay, pero la falta de financiamiento y el bajo volumen de compra por parte de los asociados generó la postergación de dicho emprendimiento.

Se realizaron varias operaciones, en lo que respecta a la provisión de insumos, tanto de tambores como de alimentos para las abejas (jarabe de glucosa y

azúcar) y distintos materiales para la apicultura; siempre operando con recursos propios provenientes del 2 % que retenía la FACAP en concepto de gastos de funcionamiento o con financiamiento de Coope-Riel.

Las desprolijidades administrativas no estuvieron al margen de esta actividad, la falta de documentación en las operaciones, tanto con los proveedores como con los asociados, obligó al Consejo de Administración a utilizar fondos provenientes de la comercialización de la miel para cubrir los cheques emitidos para los insumos, atrasándose en los pagos o no realizando los reintegros a los productores que entregaron su producción.

A esa altura (año 2002), la FACAP había obtenido la Matricula Nacional, por lo que luego de realizar las inscripciones pertinentes en los organismos aduaneros, se comenzó a comercializar a través de la Federación.

El mercado norteamericano había disminuido notablemente la demanda a raíz de los aranceles aplicados en dicho país contra la miel Argentina, como consecuencia de la sanción aplicada por el dumping. El IVA de la miel se redujo del 21% al 10,5 %, comenzó la crisis bancaria, se aplicaron retenciones a las exportaciones, aumentó el impuesto al cheque, disminuyó sensiblemente la oferta crediticia, se generaron mayores demoras en las devoluciones del IVA de las exportaciones y la convertibilidad dejó de existir.

Se realizaron intentos de proveer a los clientes de EEUU, a través de las entidades hermanas de Uruguay (Central Apícola Cooperativa) y de Chile (Red Apícola Chilena). La propuesta de FACAP fue que ellos proveyeran a los clientes de la Federación Argentina en EEUU, con miel de ellos, y la FACAP atendería a los clientes europeos. En un principio, hubo acuerdo, pero los volúmenes que manejaban estas entidades eran muy pequeños, sumado a la campaña que realizó Nidera en Uruguay y Chile, comprando la miel de los socios de esas organizaciones a precios más altos de lo que estaban en el mercado; por ello, no se pudo concretar el acuerdo.

De todos modos, la FACAP comenzó a incursionar en el mercado europeo, con la experiencia obtenida a través de Coope-Riel, y con el apoyo de un grupo de

cooperativas convencidas que el camino era avanzar en la cadena de comercialización. Con un nuevo escenario, y con gestiones institucionales para la creación de un Fondo de Financiación de las exportaciones la FACAP, se relaciona con el FONCAP (Fondo de Capital Social) del Ministerio de Desarrollo Social.

Aquí comienza una nueva etapa en la vida institucional de la FACAP. El FONCAP podía financiar la provisión de insumos a los productores para afrontar la campaña 2003-2004; surge la propuesta de crear un FIDEICOMISO, convencidos que este era el camino correcto de crear un fondo permanente para poder financiar las exportaciones y poder exigir al asociado que entregue el 100 % de su producción, así se resolvió constituir el "Fideicomiso Miel" cuyo funcionamiento se detalla a continuación.

"FIDEICOMISO MIEL" (Campaña 2003-2004)

PROPUESTA DEL FONCAP

En función de la experiencia recolectada como resultado del trabajo realizado con FACAP durante la campaña anterior, para el financiamiento de la campaña 2003-2004, se decidió la introducción de cambios importantes en la estructura a desarrollar para efectivizar el financiamiento de la mencionada campaña.

En este sentido, los puntos que el presente esquema pretende mejorar con respecto a las debilidades detectadas en el diseño del año anterior son los siguientes:

- Clarificación en el manejo de los fondos líquidos.
- Alcance masivo de los créditos a otorgar.
- Viabilizar un mecanismo que otorgue mayores garantías en el repago del préstamo sin obstaculizar la operación comercial tradicional de FACAP.
- Clarificar las funciones y responsabilidades de cada uno de los actores intervinientes.

En función de los puntos destacados, el esquema de financiamiento que se presenta en ésta oportunidad, tendrá características particulares que deberán ser consensuadas con FACAP y sus cooperativas asociadas, a los efectos de lograr el máximo consenso entre los productores, de manera tal de incentivar una conducta asociativa que genere beneficios a todos los participantes.

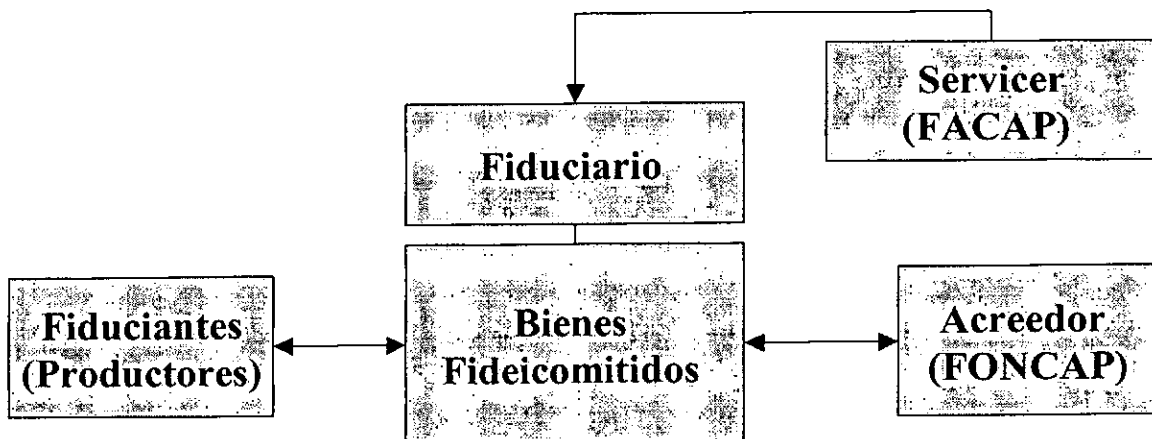
ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO

Para estructurar este nuevo préstamo, la propuesta de FONCAP está orientada a la constitución de un Fideicomiso Operativo, cuya justificación se basa en la necesidad de minimizar el principal riesgo que implica para FONCAP el fondeo de la operatoria, derivado de la posibilidad de una inadecuada utilización en el uso de los fondos.

La estructura operativa propuesta, implica que el Fideicomiso, a través de las funciones del Administrador Fiduciario, sea responsable de ejecutar una buena porción de los procedimientos operativos, por ejemplo el manejo de la caja, el chequeo permanente de la correcta asignación de los fondos, la posición contable, entre algunos de los aspectos que dejarían de ser manejados exclusivamente por FACAP, como ha sido el caso en la primera operación.

Se destaca que, para el monto de financiamiento estimado, el costo operativo de la estructura fiduciaria prevista implica una incidencia muy baja en el costo financiero a imponer por FONCAP.

La estructura general del Fideicomiso sería la siguiente:



Los principales actores del fideicomiso serían los siguientes:

- **Fiduciantes / Beneficiarios:** los micro productores de miel o cooperativas de primer piso, según sea el caso.
- **Fiduciario:** un tercero idóneo, que sea ajeno tanto a los Fiduciantes como al Servicer
- **Servicer:** FACAP, que tendrá a su cargo el manejo operativo del fideicomiso, la logística de distribución de insumos, la gestión comercial y de ventas.
- **Acreedor:** Foncap

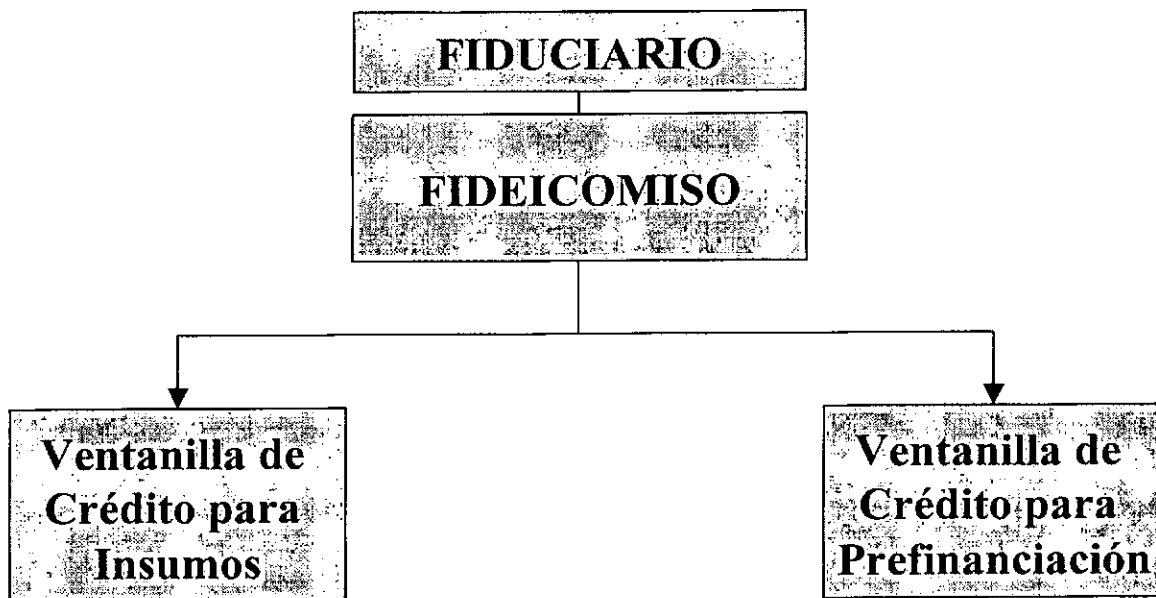
Cabe efectuar una aclaración, vinculada a los Fiduciantes, y es que los mismos pueden ser directamente productores o cooperativas, en función del status legal de cada uno. En este sentido, aquellos productores cuya posición fiscal resulte adecuada podrán articularse en forma directa con el Fideicomiso; aquellos productores en una situación no tan favorable respecto de impuestos, podrán vincularse con el Fideicomiso a través de la cooperativa a la cual se encuentren asociados.

Dentro de éste esquema, el Fiduciario recibirá el fondeo de Foncap, y deberá destinarlo a los siguientes usos:

- Adquisición de insumos, que serán otorgados en canje por miel a los productores
- Compra de miel elaborada, que posteriormente se destinará a completar el Plan Comercial del Fideicomiso.

La diferenciación en el destino de los fondos se debe a una innovación en la estructura funcional del Fideicomiso, que pretende abarcar a una porción mayor de productores y no acotar las posibilidades comerciales de FACAP, en cuanto a la comercialización de la miel elaborada por parte de los micro productores asociados a las cooperativas de primer piso que FACAP nuclea.

La nueva estructura funcional sería la siguiente:



La distinción entre ambas ventanillas resulta fundamental, dado que las mismas apuntan a satisfacer necesidades disímiles entre los productores.

La ventanilla de Créditos para Insumos recibirá, a partir del mes de agosto de 2003, los pedidos de los productores relacionados con las necesidades de insumos. En este sentido, el Fideicomiso deberá recibir dichas demandas y establecer una relación de canje entre los insumos a entregar y la miel a recibir en el futuro. La ventanilla de Créditos para Prefinanciación será la que atienda las necesidades de productores que, aún cuando no hayan recibido créditos para insumos, necesiten vender la miel elaborada para disponer del efectivo. En este sentido, el Fideicomiso deberá establecer un precio de compra de dicha miel.

Cabe efectuar una aclaración, y es que en ambas ventanillas se atenderá en forma exclusiva a micro productores de miel, entendiéndose como tales a aquellos que reúnan las condiciones que surjan de la ambiental que se encuentra en proceso de elaboración.

Independientemente de la ventanilla por la cual haya ingresado la miel al Fideicomiso, el Fiduciario comercializará la producción, utilizando al Servicer (FACAP) como brazo operativo en todo lo que a gestión comercial implica. Pero será responsabilidad del Fiduciario perfeccionar las exportaciones y administrar las cuentas a cobrar que se generen como resultado de la comercialización (cuyos fondos deberán acreditarse en la Cuenta Fiduciaria).

ESQUEMA OPERATIVO

Resulta fundamental establecer un esquema operativo que permita un buen control de los bienes fideicomitidos y de los préstamos otorgados. A su vez, clarificar las funciones y responsabilidades en cabeza de cada uno de los actores permitirá una mejor comunicación entre las partes, evitando dejar librados al azar ciertas definiciones que puedan crear fricciones en el futuro.

Para ello, a continuación se detalla una matriz que contiene los principales procesos y sus responsables, pero se deja constancia de que el contrato a firmar entre las partes contendrá como anexo un manual de procedimientos que deberá ser respetado por todos los actores intervinientes.

Concepto	Funciones	Responsable
Recepción de Necesidades de crédito para Insumos	Recolectar y cuantificar las necesidades de crédito para insumos por parte de los Productores	FACAP, en su función de Servicer
Solicitud de Fondos a FONCAP	Efectuar el pedido de desembolso. Identificar la cuenta en la cual se acreditan los fondos (Cuenta Fiduciaria)	Fiduciario, en su función de tal.
Adquisición y Distribución de Insumos	Efectuar las compras de los insumos correspondientes, solicitando la información pertinente Efectuar los pagos por las compras	El Fiduciario deberá cotejar los pedidos de cotización que le entregue el Servicer, conjuntamente con la recomendación, y efectuar la compra con el respectivo pago, en función de los términos acordados.
	Remitir información	FACAP deberá efectuar 3 pedidos de cotización a distintos proveedores y recomendar uno de ellos al Fiduciario

Concepto	Funciones	Responsable
Otorgamiento de Créditos por Insumos	Verificar el precio de canje Efectuar los contratos de canje	El Fiduciario deberá verificar que el precio de canje establecido por el Servicer resulte suficiente para cubrir las obligaciones que cada Fiduciante asuma con el Fideicomiso, en función de una política de aforo que se establecerá en el Contrato de Fideicomiso. Teniendo en cuenta el precio de canje y la demanda de insumos de cada Fiduciante, el Fiduciario deberá efectuar los contratos correspondientes.
Otorgamiento de Créditos por Insumos (cont.)	Establecer relación de canje Entregar los insumos	FACAP deberá establecer el precio de canje, que es lo que determina los kilogramos de miel a entregar por parte de los productores como contrapartida por los insumos recibidos. Además, deberá encargarse de diseñar la logística de distribución de insumos
Monitoreo de los Créditos Otorgados por Insumos	Seguimiento a productores en la aplicación de insumos y desarrollo de la cosecha	FACAP será el responsable de efectuar el seguimiento. Sin embargo, el Fiduciario podrá efectuar los controles que le resulten pertinentes. A su vez, FONCAP efectuará los controles que resulten pertinentes, y el resultado de dichos controles, en caso de detectar incumplimientos, exigirá la cancelación inmediata de los créditos indebidamente asignados en función de lo establecido en el Contrato de Mutuo.

Concepto	Funciones	Responsable
Recepción de Miel por Canje de Insumos	Recepción de la miel Acopio	El Fiduciario será responsable por la miel recibida, en cuanto a su almacenamiento y custodia
	Logística para recolección de tambores con miel Verificación de cantidades	FACAP deberá efectuar la logística necesaria para recolectar la miel de los productores y hacerla llegar al Fiduciario, donde éste disponga. Además, deberá verificar las cantidades remitidas por cada productor.
Solicitud de Fondos a FONCAP	Efectuar el pedido de desembolso, en función del precio de recepción estipulado Identificar la cuenta en la cual se acreditan los fondos (Cuenta Fiduciaria)	Fiduciario, en su función de tal.
Otorgamiento de Créditos para Prefinanciación	Efectuar los contratos de crédito. Recepcionar la miel correspondiente	Teniendo en cuenta la demanda de crédito, el Fiduciario deberá efectuar los correspondientes contratos. El contrato deberá contemplar la remisión de un plus al productor, en función del precio efectivo al cual se comercialice finalmente el producto, neto de los gastos que se generen.
	Establecer condiciones del crédito (precio de recepción) Organizar logística para recepción de miel.	FACAP deberá establecer el precio de recepción, que será el precio de mercado que considere. Además, deberá encargarse de diseñar la logística de recolección de la miel elaborada por los productores.

Concepto	Funciones	Responsable
Comercialización de Miel	Efectuar las exportaciones Controlar condiciones de las mismas	El Fiduciario deberá concretar las exportaciones que el Servicer (FACAP) determine, en los términos y condiciones establecidos por el Servicer Sin embargo, deberá controlar que los mismos sean consistentes con los términos generales establecidos en el Contrato de fideicomiso
Comercialización de Miel (cont.)	Desarrollo del Plan Comercial Manejo de Clientes	FACAP, en su rol de Servicer, deberá efectuar la gestión comercial del Fideicomiso, en un todo conforme con lo establecido en el Contrato de Fideicomiso. En consecuencia, será el encargado y responsable de establecer el cronograma de exportación, y los términos y condiciones de las mismas
Cuentas a Cobrar. Pagos	Seguimiento de las cuentas a Cobrar Administración de cobranzas Pagos	El Fiduciario será el responsable de monitorear las cuentas a cobrar. Los fondos deberán acreditarse en la cuenta fiduciaria, y el Fiduciario deberá efectuar los pagos correspondientes a FONCAP por el crédito otorgado

	Manejo de Mora de Clientes	En el caso de problemas en el cobro de exportaciones, FACAP será quién efectúe los contactos con el cliente, a los efectos de regularizar el cobro. Sin embargo, el contrato estipulará un tiempo máximo, vencido el cual esta obligación recaerá exclusivamente en cabeza del Fiduciario.
Incumplimientos	Ejecución de garantías	En el caso de incumplimientos por parte de los Fiduciantes o el Servicer que den lugar a la ejecución de las garantías, según lo que estipule el contrato, será responsabilidad exclusiva del Fiduciario llevar a cabo los procesos correspondientes.

Vale la pena efectuar algunas aclaraciones respecto de las funciones y responsabilidades comentadas. En primer lugar, las exportaciones deberá efectuarlas el Fideicomiso. Está sujeto a revisión de cuestiones legales y operativas que las mismas las efectúe formalmente el Fiduciario o el Servicer. Pero de cualquier forma, los fondos que se generen por las mismas deberán acreditarse en la cuenta fiduciaria.

A su vez, quedará completamente prohibido al fiduciario interferir en la relación comercial con los clientes elegibles, dado que ese manejo es exclusivo de FACAP, en la medida en que no se registren incumplimientos.

Condiciones de Financiamiento

Monto de Crédito por Insumos: u\$s 500.000

Monto de Crédito por Prefinanciación: a definir, en función de la demanda

Costo Financiero Total: Este concepto incluye el rendimiento de FONCAP más la remuneración del Administrador Fiduciario. Ambos conceptos no podrán superar el 13,5% anual en dólares.

Pago de Amortizaciones e Intereses: Mediante cesión de cobranza, que deberá efectuar el Fiduciario

Garantías: Se deberán establecer avales entre los productores y las cooperativas de primer piso que los nucleen, a los efectos de garantizar los créditos que otorgará el Fideicomiso en concepto de créditos por insumos. Se considerará la posibilidad de integrar distintos tipos de garantía.

A su vez, FACAP firmará un pagaré garantizando el monto total de financiamiento, otorgado a los Fiduciantes en concepto de créditos para insumos.

Posteriormente, el Fideicomiso deberá respetar una relación mínima del 120% entre el crédito otorgado por FONCAP y el Stock de miel en posesión. Resta aún establecer una fecha máxima para completar la miel de canje dentro del Fideicomiso.

COMENTARIOS

La constitución de este Fideicomiso generó muchas discusiones en el seno de la FACAP; por un lado, se veía la posibilidad de obtener el financiamiento necesario para lograr los objetivos comerciales de la organización pero, por otro, se debían resignar muchos elementos que hasta ese momento no eran negociables para la concepción de los dirigentes y asociados de la organización cooperativa.

A partir de la firma del acuerdo con el FONCAP, se perdería la autonomía en la comercialización; los productores y las cooperativas le facturarían directamente al **FIDEICOMISO MIEL**, volviendo a quedar la figura del exportador fuera del manejo de los productores. El Consejo de Administración de la FACAP no tendría relación administrativa-comercial con los productores.

La administración Fiduciaria quedó a cargo de SURVEYSEED SERVICES S.A. y se cometieron algunos errores en las operaciones que ocasionaron la pérdida de futuras operaciones e incluso de clientes.

Se produjeron varias desavenencias entre los actores del fideicomiso (FACAP – FONCAP- el Administrador Fiduciario y los asesores del fideicomiso) que

ocasionaron no solo la pérdida de confianza sino serios perjuicios económicos tanto a las organizaciones como a los productores.

Paralelamente a esta crisis, se fortalecían las relaciones institucionales entre la FACAP y las entidades Apícolas de Chile y Uruguay constituyendo "El Bloque de Organizaciones Apícolas del Cono Sur", derivando en la responsabilidad conferida por APIMONDIA para la realización del "Primer Simposium Mundial de Cooperativismo y Asociatividad de Productores Apícolas", evento que se desarrolló con gran éxito, fortaleciendo internamente a la FACAP frente a las nuevas posibilidades de integración y comercialización con entidades similares del resto del mundo.

A fines del 2004, se renueva el Consejo de Administración de la FACAP, quedando conformado de la siguiente manera:

Presidente: Cooperativa Apícola de Roque Pérez Ltda.

Secretario: Cooperativa Apícola de Chajarí Ltda.

Tesorero: Cooperativa Apícola de Laprida Ltda.

1 vocal: Cooperativa Apícola de Toay Ltda.

2 vocal: Cooperativa Apidelta de Zarate Ltda.

A su vez la sindicatura queda integrada por:

Sindico titular: Cooperativa Apícola Sol Sampedrino Ltda.

Sindico suplente: Cooperativa Apícola Río Salado de Las Flores Ltda.

Cabe destacar la ausencia de una de las Cooperativas que más luchó por la construcción de la FACAP, que es Coope-Riel. La desaparición física del presidente del Consejo de Administración de Coope-Riel produjo un cambio político importante, a tal punto que los miembros del Consejo de Administración resolvieron no participar en conducción de la FACAP y abocarse a las cuestiones internas y particulares de su cooperativa.

En esta cooperativa, funcionaba también la Sede Social de FACAP, que tuvo que trasladarse por falta de recursos para el pago del alquiler y los demás servicios (entre ellos una empleada que desempeñaba tareas administrativas en la FACAP, la cual renunció, voluntariamente).

A través de la Cooperativa Apícola de Toay, se consiguió un espacio físico en comodato en una oficina de CADEGAS, una Cooperativa de Cooperativas miembro pleno de COOPERAR, ubicada en el microcentro de la Capital Federal.

El nuevo Consejo de Administración de la FACAP, ante la grave crisis económica por la que atravesaba, se propuso resolver en forma prioritaria los siguientes temas:

- Resolver los conflictos generados con el FONCAP por el fideicomiso.
- Investigar cuales fueron las razones por las cuales no se pago el IVA a los productores.
- Cobrar cuentas pendientes de provisión de insumos a socios y grupos pre cooperativos y otros juicios pendientes.
- Realizar las gestiones para el cobro de un subsidio comprometido por el INAES para cubrir gastos realizados en la organización del Simposium.
- Dejar de participar en las cuestiones institucionales y abocarse a resolver los problemas de comercialización de la miel de los asociados.

Reuniéndose dos o tres días por semana y cubriendo los gastos en forma particular, se realizaron las gestiones planteadas, todos los días martes se mantenían reuniones en el FONCAP, reuniones que no fueron fructíferas, ya que nunca se aceptó ninguna propuesta comercial sugerida por la FACAP. FACAP, por ejemplo, proponía un contrato para exportar la miel fideicomitida a un precio determinado y los asesores del FONCAP manifestaban que el precio era bajo y que existían contratos a precios superiores que el sector exportador tradicional venía consiguiendo. El FONCAP sostuvo que ni ese Fondo ni el fideicomiso tenían recursos para sacar las muestras de los tambores en el depósito. Por tal motivo, con el esfuerzo particular de consejeros de la FACAP,

se ejecutó la tarea sin recibir ningún tipo de retribución. Cuando dicha labor fue cumplimentada, no se la tuvo en cuenta y la FONCAP contrató a una empresa que prestó y cobró por este servicio.

Así fue pasando el tiempo, sin poder tomar ninguna resolución, sin mover un solo tambor fideicomitido, desgastando profundamente el trabajo de los consejeros y del despachante de aduana de confianza de FACAP, que acompañó al consejo hasta el mes de agosto 2005. En esa fecha, una empresa exportadora de reciente incursión en el mercado de la miel contrató al despachante de aduana, llevándose con él todos los contactos y experiencias comerciales desde los inicios de FACAP.

Con relación al recupero de IVA, se consultó a un equipo de contadores que siempre se dedicaron al recupero del reintegro de IVA de exportación, se le entregó toda la documentación que se tenía al alcance, y al cabo de un mes se obtuvo el resultado: la presentación de la documentación estaba mal hecha, el procedimiento de pago a los productores también, faltaba documentación, no coincidían las fechas de embarques con la de liquidación a los dueños de la miel, no se firmaron recibos por las liquidaciones, los cheques no se hicieron acorde a lo que figuraba en la facturas y, en investigaciones de este equipo contable, se encontró una nota de FACAP, a través de la cual se renunciaba al cobro del reintegro del IVA. Esto se vinculaba a que el ex presidente había recibido una amenaza de los inspectores de la AFIP, en el sentido de que se aplicaría al caso la ley penal tributaria.

La opinión de los expertos consultados fue que era y es imposible recuperar el IVA reclamado. El IVA a los productores no se pago, porque no se cobro.

Con relación al cobro de deuda, se recibió el pago de una persona de Bahía Blanca que el Consejo (el Comité Ejecutivo, integrado por el Presidente y el Tesorero) utilizó para el reintegro de gastos de gestión. Se cobró, también, un juicio a una empresa aseguradora por un robo de un camión cargado de miel con destino al fideicomiso, proveniente de la cooperativa de Gualaguaychú. Este juicio tardó casi 2 años en resolverse, período en el cual los dueños de la miel tuvieron que pagar por adelantado los honorarios del abogado y, cuando hicieron el depósito en la cuenta de FACAP, la AFIP efectuó un embargo de 9.000 pesos. El resto de las deudas no pudieron ser cobradas.

Se realizaron las gestiones pertinentes y se presentó al INAES toda la documentación requerida, pero nunca se logró percibir el subsidio que dicho organismo había aprobado, durante la gestión del anterior Presidente del Organismo de Aplicación, para cubrir parte de los gastos del Simposium.

En las cuestiones institucionales, se decidió dejar de lado las diferencias existentes con la SADA –Sociedad Argentina de Apicultores- y participar en conjunto de Apimondia 2005 en Dublín, Irlanda, proponiendo a Argentina como sede para la realización de la próxima reunión de Apimondia. Este último objetivo no fue logrado, otorgándose a Francia.

En este ámbito FACAP, junto a la Red Apícola Chilena, logró instalar dentro de la Comisión de Desarrollo Rural de Apimondia un grupo de trabajo que se aboque a desarrollar los temas vinculados con el cooperativismo apícola en todo el mundo. Esta propuesta fue aprobada y ya son 14 los países que se sumaron a esta iniciativa.

En lo inherente a lo comercial, la FACAP se encuentra inhabilitada para realizar exportaciones ya que le debe a la AFIP algunas retenciones de miel exportada. Según lo manifestado por la actual presidencia, el dinero se utilizó para cubrir defasajes provocado por las cooperativas que no pagaron sus deudas por provisión de insumos; y que pensaban pagar estas retenciones cuando la AFIP le pagase el IVA o canjearlo.

Debido a esta situación expuesta, las cooperativas integrantes de la FACAP analizaron la posibilidad de operar, transitoriamente, bajo otra forma jurídica. Surgieron varias propuestas, entre las cuales se cuentan las siguientes:

- Constituir otra Federación.
- Constituir una cooperativa de cooperativas.
- Constituir una cooperativa de primer grado para exportar o, en su defecto, operar a través de alguna de las cooperativas ya creada, sea ésta miembro o no del Consejo de Administración de la FACAP.

Para esta última alternativa, hubo varias propuestas de parte de las Cooperativas Apícolas de Chajarí, Zarate, San Pedro, Laprida y Roque Pérez. Finalmente se resolvió que la operadora sea Roque Pérez.

Posteriormente, la Cooperativa Apícola de Laprida presentó la renuncia como Tesorera del Consejo de Administración de la FACAP, por no contar con la persona para que desempeñe dicho cargo.

Actualmente, la entidad se encuentra atravesando una importante crisis institucional, con problemas serios aun sin resolver y con una dirigencia que ve con impotencia como una a una las cooperativas asociadas comienzan a perder el sentido de pertenencia a la organización de grado superior y buscan actuar en forma independiente. En otros casos, las cooperativas se desintegran al no encontrar soluciones a las necesidades de sus asociados.

Frente a este escenario, es imprescindible realizar un serio y profundo diagnóstico institucional, que abarque integralmente todos los aspectos de la organización, tratando de rescatar algunos aciertos y aprender de los errores cometidos. Una nueva etapa asociativa aparece como imposible de afrontar ya que, sin una organización de los productores, la apicultura argentina no tiene futuro, pese a que el país esta entre los principales productores y proveedores de miel del mercado internacional.

IV - FOTOGRAFÍAS DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS



Taller en Santiago del Estero – Casa de la Juventud



Taller en Añatuya. Provincia de Santiago del Estero –



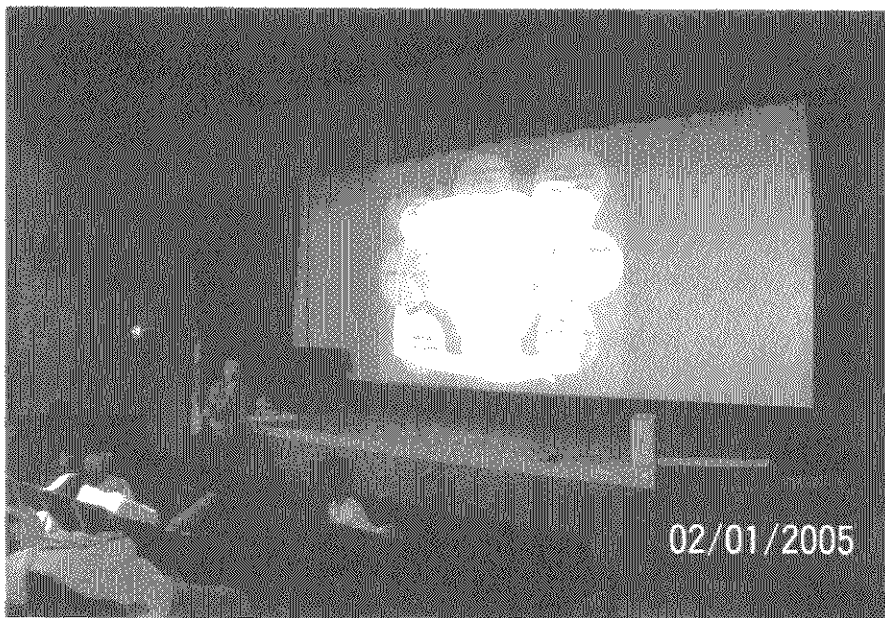
Taller en Aristóbulo del Valle – Provincia de Misiones



*Taller en Aristóbulo del Valle – Provincia de Misiones
Trabajos en grupos*



Taller en Cerro Azul – Provincia de Misiones



Taller en la Provincia de Río Negro



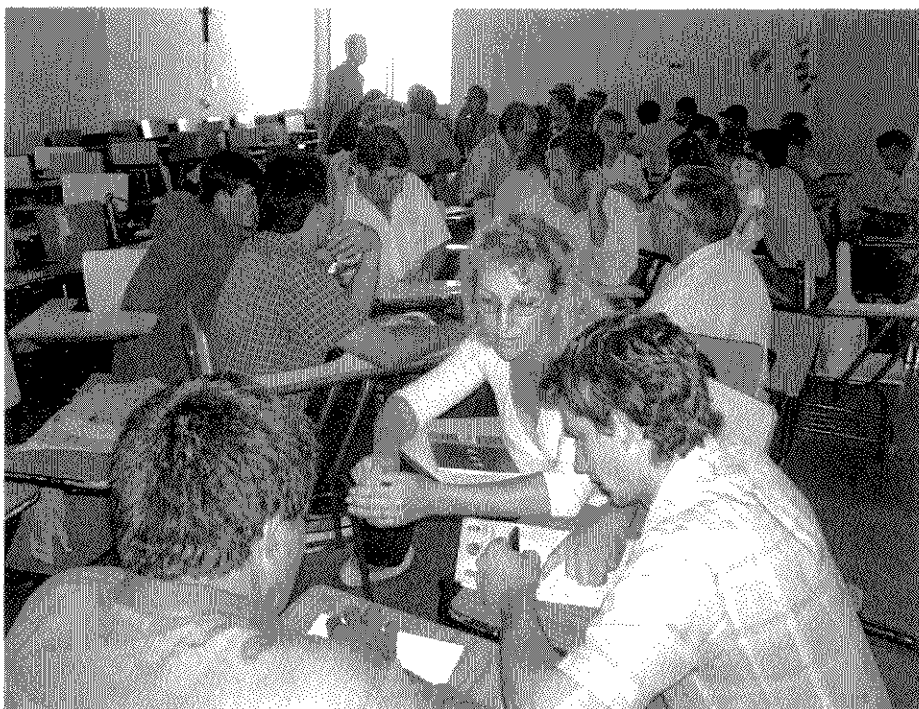
Taller en la Provincia de Entre Ríos



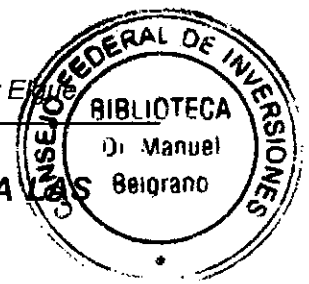
Taller en la Provincia de Mendoza



Taller en la Provincia de Misiones – Cooperativa de exportación



Taller en la Provincia de Misiones- Trabajo en grupos



V - GUÍA DE METODOLOGÍAS OPERATIVA E INSTITUCIONAL PARA LAS COOPERATIVAS APÍCOLAS

Introducción

El presente trabajo ha sido elaborado por un equipo de técnicos y profesionales a los efectos de aportar a la apicultura argentina una nueva herramienta, referida específicamente a la calidad en el aspecto organizacional, es decir, un manual que guíe a los productores en el complejo camino del asociativismo productivo, abordando las diversas temáticas que hacen a la conformación de una organización que permita, básicamente, el cumplimiento de tres objetivos centrales:

- 1- Reducir los costos de producción de los asociados utilizando la fuerza de compra para la adquisición de insumos.
- 2- Transformar la producción de los asociados, prestando los servicios propios de la cadena productiva e incorporando valor agregado a la producción.
- 3- Lograr mejores condiciones de comercialización de la producción, a partir de la fuerza de venta, eliminando intermediaciones, a los fines de reducir los eslabones de la cadena comercial que une a los productores con los consumidores.

Para ello, es imprescindible contar con una estructura organizacional sólida, con un fuerte desarrollo tanto en el aspecto empresarial, a los efectos de generar la confianza en los proveedores y clientes y fundamentalmente en la dimensión asociativa, a fin de que los productores, que son la razón de ser de la organización, desarrollen el *sentido de pertenencia* a la misma y obtengan los beneficios necesarios para el desarrollo de sus emprendimientos.

Sólo cuando se logra el óptimo desarrollo en ambas dimensiones, empresarial y asociativa, podemos hablar de *calidad organizacional*.

Pasos a seguir para la conformación de una cooperativa apícola.

Reuniones previas de los productores: Previamente a la realización de la Asamblea Constitutiva, el grupo de productores interesados en conformar la cooperativa deberá analizar diferentes cuestiones a partir de las cuales sentarán las bases de la nueva organización. Los principales puntos a consensuar son los siguientes:

1. Analizar las ventajas y obstáculos de trabajar asociados.
2. Definir claramente cuales son las necesidades a satisfacer, tanto individualmente como en forma colectiva.
3. Determinar si es la figura *cooperativa* la forma asociativa más adecuada para atender estas necesidades, analizando todas las formas jurídicas vigentes y estableciendo las ventajas y desventajas de cada una.
4. El grupo, deberá además recibir el curso de Introducción al Cooperativismo, requerido por la Resolución INAES 2037/03.
5. Una vez que el grupo ha optado por la cooperativa, se deberá elaborar el *proyecto*, que dará vida a la institución, fijando los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
6. Los asociados fundadores son los responsables de determinar el capital a suscribir en la cooperativa, que debe surgir de la necesidad de recursos que surja del proyecto elaborado. Dicha propuesta de suscripción de capital será presentada por los iniciadores, al resto de los asociados fundadores, en la Asamblea Constitutiva para su consideración y aprobación.
7. En lo referente a los aspectos institucionales, el grupo deberá analizar y elaborar el Estatuto Social, tomando como base el modelo establecido por la Autoridad de Aplicación –INAES– para ser considerado y aprobado en la Asamblea Constitutiva.

Consideramos importante, profundizar el análisis sobre los tres últimos puntos, es decir: la elaboración del *proyecto*, la conformación del *capital de la cooperativa* y el *Estatuto Social*.

El Proyecto institucional: El proyecto institucional es lo que dará vida a la organización, es decir, los productores deben establecer claramente cuáles son los objetivos de trabajar asociados, bajo la figura de una cooperativa.

Para ello debemos partir de algunas definiciones:

La palabra proyecto se utiliza para manifestar el propósito de hacer algo. La definición por la cual optamos es:

“Un proyecto es un documento preparado que esboza la naturaleza del emprendimiento, los objetivos de él o los emprendedor/es y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos”.

En otras palabras, un proyecto es un conjunto ordenado de recursos y acciones para obtener un propósito definido. Al dar los primeros pasos en la elaboración de un proyecto, es bueno formularse una serie de preguntas que, al responderlas, nos ayudaran a armar el “esqueleto” del proyecto y a ordenar nuestra actividad futura:

1. QUÉ	se quiere hacer?	Naturaleza del proyecto.
2. POR QUÉ	se quiere hacer?	Fundamentación.
3. PARA QUÉ	se quiere hacer?	Objetivos, propósitos.
4. CUÁNTO	se quiere hacer?	Metas.
5. DÓNDE	se quiere hacer?	Localización física.
6. CÓMO	se va a hacer?	Actividades y tareas. Metodología.
7. CUÁNDO	se va a hacer?	Cronograma de actividades.
8. A QUIENES	va dirigido?	Destinatarios o beneficiarios.
9. QUIÉNES	lo van a hacer?	Recursos humanos.
10. CON QUÉ	se va a hacer?	Recursos materiales y financieros.

Frente a cualquier actividad que tengamos que realizar, las respuestas a estas cuestiones, proporcionan las condiciones mínimas para definir, antes de realizarlas, una serie de decisiones que permitan introducir *organización, racionalidad, compatibilidad y coherencia a la acción.*

Un proyecto es similar a un *mapa de rutas*, debe ser capaz de guiar al emprendedor, a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas que evitarán rutas equivocadas y callejones sin salida.

El proceso de elaboración un proyecto, estimula la inteligencia. Esto requiere que las personas que lo estén haciendo reflexionen acerca del negocio, se preparen explícitamente y se enfrenten a asuntos críticos que podrían, de otra manera, ser pospuestos o ignorados. También ayudará al grupo de productores a transmitir a otros (socios, empleados, empresarios, etc.) claramente *la visión del emprendimiento* y las expectativas.

El hecho de contar con un proyecto escrito, permite realizar consultas permanentes, midiendo el avance hacia el logro de los objetivos planteados y tomar, en caso que sea necesario, las medidas correctivas adecuadas.

Por ejemplo: Un grupo de productores apícolas deberá establecer claramente cuáles son los principales problemas a resolver y determinar de esa manera cuáles serán las prioridades de la cooperativa.

- a) Si inicialmente sólo se trabajará para la *provisión de insumos* a los asociados, hay que establecer cuáles de estos insumos son los prioritarios, si el material de madera (alzas, pisos, techos, cuadros, etc.), las herramientas e indumentaria (pinzas ahumadores, buzos, guantes, etc), la cera estampada, medicamentos para realizar los tratamientos sanitarios a las colonias, el material vivo (núcleos, paquetes de abejas, celdas reales, núcleos etc). Tal vez sea necesario avanzar a la provisión de otros tipos de insumos o sencillamente el problema a resolver sea la provisión de la totalidad de los insumos necesarios para llevar adelante la actividad, en cuyo caso el grupo debería plantearse como primer objetivo la instalación de una proveeduría apícola, a través de la cual los futuros asociados puedan obtener todos los elementos necesarios, en el momento preciso y a un costo adecuado.
- b) Tal vez la provisión de insumos no sea un problema grave para los integrantes del grupo, y en cambio el verdadero problema radique en la falta de una *sala de extracción de miel*, o de una *planta de*

- fraccionamiento*, que permita darle valor agregado a la producción, o una *sala para el procesamiento del polen o el propóleos*; en cualquiera de estos casos, el proyecto de la cooperativa será totalmente diferente al caso anterior.
- c) Otra posibilidad es que el problema a resolver al grupo de productores no pase ni por la provisión de insumos ni por la instalación de una sala de extracción porque tal vez ya la tengan, puede que el problema a resolver sea la *comercialización de la producción*, la eliminación de intermediarios.

En cualquiera de estos u otros casos, es imprescindible contar con un proyecto que establezca las acciones a seguir para lograr los objetivos y, fundamentalmente, los recursos necesarios para su concreción.

La conformación del capital social: Del proyecto surgirá la necesidad de recursos económicos con que deberá contar la cooperativa para el cumplimiento de sus objetivos. Naturalmente, para que la cooperativa pueda poner en marcha dicho proyecto deberá contar con el dinero necesario en tiempo y forma. Uno de los puntos a tratar en la Asamblea Constitutiva es precisamente la conformación del capital inicial de la cooperativa, al respecto, el régimen legal vigente establece que los asociados deberán suscribir un capital; es decir, asumir el compromiso de aportar a la cooperativa un determinado capital, y que el día de la asamblea cada uno de los fundadores deberá integrar, como mínimo, el 5% del capital suscrito. El 95% restante deberá ser integrado por cada uno de los asociados de acuerdo a un plan de pagos que establecerá el Consejo de Administración que se conformará también en dicha asamblea, de acuerdo a las necesidades de la cooperativa, pero que no podrá superar los cinco años.

El marco jurídico establece el mecanismo con que se procederá a la conformación del capital social, pero indefectiblemente los asociados serán quienes deberán determinar los valores y los plazos para proceder a dicha conformación, en función de las metas que se propongan. El mismo mecanismo de suscripción e integración, se utilizará para cada nuevo asociado que se incorpore a la cooperativa.

Si bien los asociados fundadores pueden establecer la suscripción de un capital mínimo, con lo que estarían cumpliendo con los requisitos formales, la pregunta es ¿Con que dinero instalarán, por ejemplo, la proveeduría de insumos, o la sala de extracción de miel, o ¿con qué iniciarán la construcción de una estructura de comercialización? De no contar con los recursos necesarios, la cooperativa no podrá por sí sola atender ninguna de las necesidades de los asociados con lo que sería una organización estéril, incapaz de resolver los problemas o cumplir los objetivos por los que fue creada.

Si los productores no cuentan con los recursos necesarios, deberán prever su obtención de alguna fuente externa, es decir a través de la gestión de un crédito o subsidio, que les permita desarrollar el proyecto; si esto no es posible, se deberán replantear si realmente están dadas las condiciones para avanzar a la constitución de una cooperativa.

El Estatuto Social: Este es otro de los aspectos centrales a tener en cuenta en los pasos previos a la constitución de una cooperativa. El Estatuto será el instrumento que regirá el funcionamiento de la organización. El mismo debe ser conocido y respetado por todos los asociados a los efectos de garantizar el normal funcionamiento institucional.

Si bien generalmente se toma el modelo preimpreso, sugerido por el INAES, es importante que se analicen en detalle el contenido de algunos artículos, como ser:

Artículo 5: El objeto social: El objeto social de la cooperativa es vital para evitar conflictos sociales en el futuro. En este artículo, los asociados fundadores establecerán en forma clara cuáles serán las actividades que desarrollará la cooperativa. Si bien el contenido debe ser amplio, a los fines de permitir el desarrollo de la entidad, debe ser coherente con las necesidades y la realidad por la que atraviesan los productores en el momento de su conformación.

Artículo 9: En este artículo, se definirá quiénes podrán ser asociados a la cooperativa, en su redacción se deberá aclarar en forma explícita que condiciones deben reunir los aspirantes. Por ejemplo, si se establece que podrá asociarse *toda persona que se dedique a la producción apícola*, sólo se

podrán asociar apicultores. Si en cambio pusiéramos *toda persona que se dedique a actividades relacionadas con la apicultura*, estaríamos abriendo la entidad además de a los productores, a los fabricantes de material apícola, a los fabricantes de cera estampada, a los fabricantes de maquinas y equipos para la apicultura, a quienes se dediquen al fraccionamiento de miel e, incluso, a quienes se dediquen al acopio y la comercialización de productos apícolas.

Si en cambio estableciéramos que solo *podrán asociarse aquellas personas que se dediquen a la producción de miel*, no sólo estaríamos excluyendo a los del ejemplo anterior sino también a aquellos apicultores que se dediquen a la producción de polen, jalea real, propóleos y material vivo.

Es importante establecer claramente quienes podrán incorporarse a la entidad, teniendo en cuenta los objetivos a cumplir y los intereses de los asociados a fin de no permitir que, en el futuro, se incorporen personas que en realidad tienen intereses contrarios a los de los apicultores y pueden terminar perjudicando a la institución y al resto de los asociados.

Artículo 10: En este artículo, se establece la cantidad de cuotas sociales que deberá suscribir cada persona que se asocie a la cooperativa. También se puede establecer si el monto a suscribir será un valor fijo en dinero o un equivalente a una cantidad de algún artículo relacionado con la actividad. Por ejemplo: *deberá suscribir tantas cuotas sociales como el equivalente a 300 Kg. de miel de acuerdo al valor establecido por la Bolsa de Cereales de Buenos Aires.*

Artículo 11: Este artículo establece las obligaciones de los asociados, muchas veces genera conflictos en las cooperativas de apicultores cuando se debe establecer la *obligatoriedad de entregar la totalidad de su producción a la cooperativa*. Si bien esta es una cuestión que, naturalmente, debería cumplirse, ya que no debería haber motivos para que el asociado utilice otra vía de comercialización, puesto que estaría vendiendo su producción a la competencia de su propia empresa, asumir este compromiso, sobre todo cuando la cooperativa recién se está conformando, es un tema que en muchos casos ha determinado la no incorporación de apicultores. Para subsanar este inconveniente, se sugiere introducir el siguiente texto: *"entregar su producción a la cooperativa en base a los compromisos establecidos previamente"*. Esto permite que el Consejo de Administración establezca los mecanismos para que

los asociados comprometan una parte de lo que prevén obtener (o toda su producción si así lo quisieran) antes del inicio de la temporada de cosecha, y así poder generar los compromisos de ventas de la cooperativa sobre un volumen de producto que efectivamente contará en stock.

Artículo 23: En este artículo, se establece la fecha de cierre del ejercicio social, teniendo en cuenta que la mayor actividad en la apicultura se da entre los meses de Octubre y Abril de cada año, es conveniente fijar como fecha de cierre del ejercicio el 30 de Junio de cada año, ya que dentro de los cuatro meses siguientes a dicha fecha se deberá realizar la Asamblea General Ordinaria; lo que implica que la misma se debería llevar a cabo entre los meses de Julio a Octubre, período en que por lo general la actividad es reducida y permite la mayor participación de los asociados.

Asamblea Constitutiva: Es el acto fundacional de toda cooperativa; se trata de una Asamblea en la que participan quienes serán los asociados fundadores. La misma se desarrollará en base a un Orden del Día que consta de cinco puntos:

1. Elección de una Presidente y Secretario de la asamblea.
2. Informe de los iniciadores.
3. Consideración y aprobación del Estatuto Social.
4. Suscripción e integración del capital social.
5. Elección de los miembros del Consejo de Administración y la Sindicatura.

Para la realización de la Asamblea Constitutiva se debe cumplir con los requerimientos establecidos en la Resolución 2037/03 del INAES.

Res. N°2037/03 INAES

BUENOS AIRES, 8 de Septiembre de 2003

VISTO, el decisorio del Directorio de este Instituto materializado mediante acta de fecha 11 de abril de 2002, y

CONSIDERANDO,

Que mediante dicha decisión del Directorio se fijó un procedimiento vinculado con los trámites de constitución de cooperativas y mutuales, resolviendo diversas medidas enderezadas al asesoramiento y capacitación de las personas que concurrieran a la

fundación de una cooperativa o una mutual, y al conocimiento y evaluación de la viabilidad de los proyectos que sustentados por cada uno de los grupos precooperativos o premutualistas.

Que se considera conveniente y oportuno establecer formalmente reglas a los mismos fines, en las que se establece la asistencia a un curso previo de capacitación, con aviso de la próxima celebración de asambleas constitutivas para posibilitar la presencia de un funcionario de apoyo y otros extremos.

Que el procedimiento que se regula tiene por finalidad un mejor y más efectivo cumplimiento de los objetivos tenidos en cuenta por aquella decisión y, asimismo, el logro de una mejor sistematización mediante pautas de procedimiento adecuadas a ellos

Que el servicio jurídico permanente ha tornado intervención con carácter previo al dictado del presente acto administrativo.

Por ello, en uso de las facultades conferidas por los Decretos Nros. 420/96, 723/96, 721/00 y 1192/02

**EL DIRECTORIO DEL
INSTITUTO NACIONAL DE
ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL
RESUELVE:**

ARTICULO 1º.- Apruébase el régimen procedimental previo a la iniciación de actuaciones relacionadas con la constitución de cooperativas y mutuales que, como Anexo I, forma parte de la presente resolución.

ARTICULO 2º.- Regístrese, comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y cumplido archívese.

ANEXO I

- 1.- Con carácter previo a la iniciación del trámite previsto por el artículo 9º de la ley N° 20.337 o por el artículo 3º de la Ley N° 20.321 y las Resoluciones INAC N°, 974/93 e INACYM N° 790/96, los futuros asociados fundadores de una cooperativa o una mutual deberán asistir a un curso de información y capacitación sobre el tipo de entidad que desean constituir.
- 2º.- Las asambleas constitutivas de cooperativas y mutuales deberán ser comunicadas al INAES o al órgano local competente según la jurisdicción del domicilio legal que se prevea establecer, con QUINCE (15) días de anticipación a la fecha fijada para su celebración. Esa comunicación deberá ser remitida por el o los iniciadores, informando el lugar de realización de la asamblea y fijando un domicilio especial en la respectiva jurisdicción para el intercambio de información.
- 3º.- El INAES podrá, cuando lo considere conveniente, designar a un funcionario para que asista a la asamblea constitutiva a los fines de

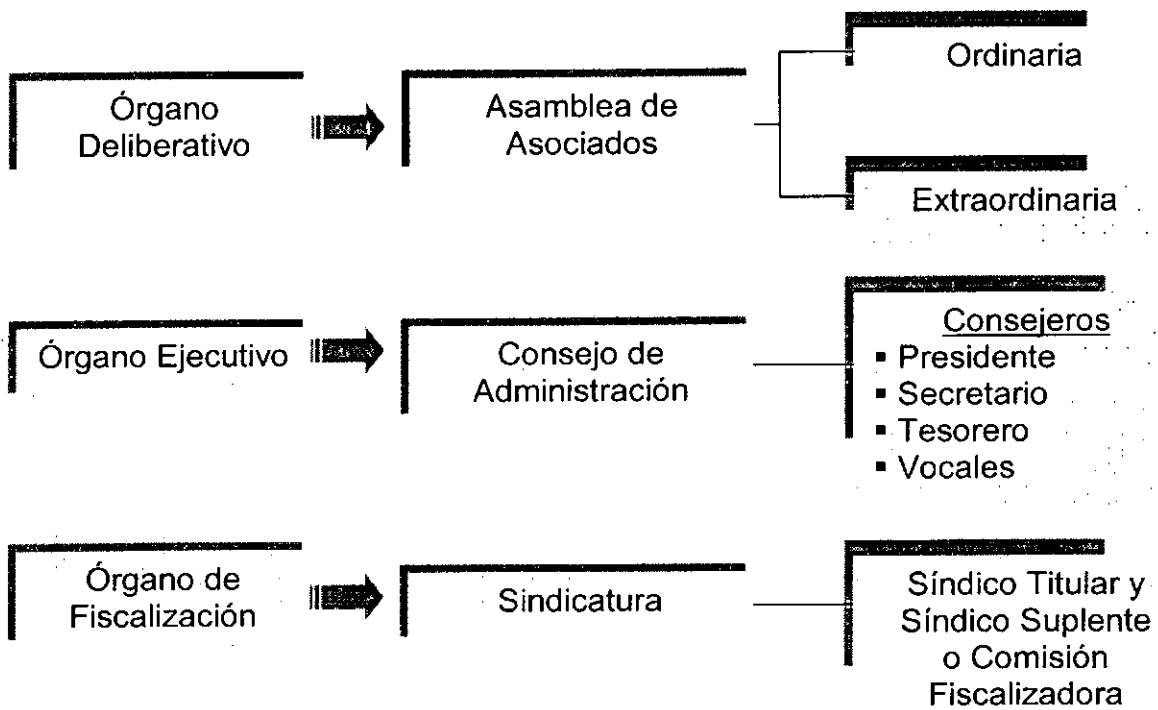
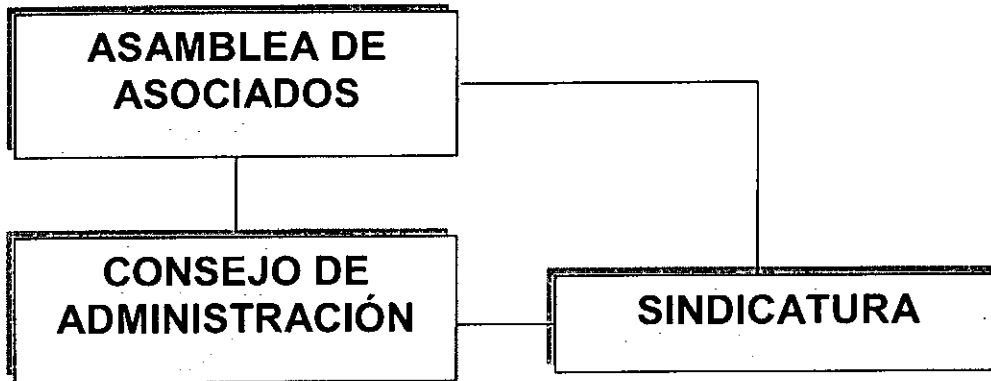
contribuir a proporcionar la mayor información y asesoramiento al grupo convocado, y efectuar, de así serie requerido, las certificaciones de firmas que fueren necesarias.

- 4°.- Las planillas de asistencia al curso mencionado en el inciso 1°, con los nombres y firmas de los asistentes, serán incorporadas al expediente de solicitud de autorización para funcionar e inscripción de la entidad respectiva.
- 5°.- La Secretaria de Desarrollo y Promoción tendrá a su cargo la ejecución de las medidas dispuestas en los incisos precedentes, a cuyo efecto podrá requerir la colaboración de funcionarios que se desempeñen en otras áreas o unidades del Organismo, y efectuará una evaluación sobre la viabilidad de la personaría jurídica solicitada.
- 6°.- En las solicitudes de otorgamiento de personaría jurídica de cooperativas o mutuales que fijaren su domicilio en jurisdicciones provinciales, se requerirá también a los órganos locales competentes de las provincias un informe sobre su viabilidad y eventual participación en el asesoramiento o capacitación de los asociados fundadores. No se requerirá dicha información cuando el órgano local competente haya participado en los actos preparatorios y emitido opinión sobre la viabilidad del proyecto, salvo que este Instituto la considerase insuficiente.
- 7°.- El requerimiento establecido en el artículo anterior se efectuará por el plazo de TREINTA (30) días corridos, vencido el cual y de no haber mediado respuesta, el INAES podrá efectuar similar requerimiento a entidades de grado superior, citar a los presentantes, efectuar verificaciones en el domicilio denunciado o proseguir con el trámite de considerar que, en mérito a las circunstancias aportadas en el expediente, la adopción de esas medidas resulten innecesarias.
- 8°.- Dentro de los CIENTO OCHENTA (180) días corridos desde la notificación de la resolución de otorgamiento de la personaría jurídica, la nueva entidad deberá remitir un informe sobre la evolución operada o, en su caso, de las dificultades para desarrollar su objeto social. Asimismo, en esa oportunidad comunicará el domicilio en el que desarrolla su actividad y la cantidad de asociados que la integran.
- 9°.- Los cursos de información y capacitación mencionados en el inciso 1° podrán ser dictados por entidades de grado superior de cooperativas y mutuales que convengan con este Instituto la modalidad de celebración y temario o por centros, cátedras universitarias u otras organizaciones especializadas en materia cooperativa o mutual.

Esta resolución de la Autoridad de Aplicación, plantea la necesidad de que los asociados fundadores de una cooperativa reciban los conocimientos básicos en lo referente a la doctrina cooperativa el régimen legal vigente y los aspectos centrales del funcionamiento de este tipo de entidades.

Roles y responsabilidades de los órganos sociales

Estructura interna de las cooperativas



La Asamblea:

La asamblea constituye la expresión por excelencia del gobierno democrático. En ella participan todos los asociados con un estricto pie de igualdad, sin tener en cuenta el capital que cada uno haya aportado.

La generalidad y la igualdad de participación – un asociado = un voto – constituyen rasgos esenciales de este órgano.

La cooperativa nace por virtud de una asamblea (la constitutiva) y termina su existencia (salvo otras causas legalmente previstas) también por decisión de una asamblea.

Entre una y otra tienen lugar regularmente dos tipos de asambleas: las asambleas ordinarias y las extraordinarias.

Asamblea Ordinaria: Se deben realizar una vez al año, dentro de los cuatro meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio económico. Tratan sobre la Memoria del Consejo de Administración (detalle de todas las actividades realizadas por la cooperativa en ese año) los Estados Contables, los Informes del Síndico y el Auditor y eligen a Consejeros y Síndicos.

Asamblea Extraordinaria: Esta asamblea puede reunirse siempre que la convoque el Consejo de Administración, el síndico o lo solicite el número de asociados que establezca el estatuto. También, eventualmente, puede ser convocada por la Autoridad de Aplicación –INAES – o por el Órgano Local Competente, cuando la medida fuera imprescindible para normalizar el funcionamiento de la cooperativa o cuando el Consejo de Administración no atendiera el pedido de convocatoria formulado por los asociados.

Convocatoria a Asamblea: la convocatoria a los asociados debe realizarse con quince días de anticipación por lo menos y haber sido informada con la misma anticipación al Órgano Local Competente.

Con 15 días de anticipación a la fecha de celebrarse la asamblea convocada de cualquier naturaleza que fuera, deberá obrar en la entidad el Padrón de Asociados que debe utilizarse para la misma firmado en todas sus hojas por Presidente, Secretario y Síndico de la entidad. Dicho padrón debe estar a

disposición del Órgano Local Competente en la sede de la entidad, hasta la fecha de realización de la asamblea.

La convocatoria a los asociados se podrá realizar de acuerdo a las siguientes pautas (Resolución S.A.C N° 493/87)

Artículo 1: Las cooperativas cuyos estatutos establecieren que los asociados serán citados por escrito a las asambleas ordinarias o extraordinarias, sin especificar el medio a través del cual se efectuará la convocatoria, o sin adoptar esta expresión no establecieren en forma precisa el mismo, deberán proceder de la siguiente forma:

- a) Notificar la convocatoria por cualquiera de los siguientes medios.
 1. Publicando avisos en un lugar bien visible de la Sede Social, en cada una de las sucursales o en cualquier especie de representación permanente de la cooperativa y en los lugares de trabajo en las cooperativas de esta naturaleza.
 2. Publicando avisos en los diarios de mayor circulación correspondientes al lugar del domicilio social y en cada uno de los distritos y en defecto de estos en el diario de publicaciones legales de la jurisdicción (Boletín Oficial).
 3. Notificando telegráficamente a cada uno de los asociados.
 4. Notificación personal fehaciente a cada uno de los asociados.

- b) Las cooperativas de trabajo cuyo objeto social consistiere en actividades que en forma habitual se desarrollen fuera de la sede o establecimiento social, deberán hacerlo por alguno de los medios establecidos en 3) y 4) del inciso anterior.

- c) Las cooperativas que cuenten con un número de asociados superior a cinco mil deberán publicar la convocatoria por dos días en uno de los diarios de mayor circulación correspondiente al lugar de su domicilio legal y en cada uno de los distritos si éstos no coincidieran con éste, y en defecto de éste

en el diario de publicaciones legales de la jurisdicción, deberán además publicar los avisos previstos en el inciso a) 1).

- d) Los bancos cooperativos, cajas de crédito cooperativas y cooperativas de seguros deberán cumplir con las exigencias del inciso precedente, aún cuando no alcanzaren esa cantidad de asociados.

Artículo 2: El Consejo de Administración deberá exhibir constancia fehaciente de la notificación de las asambleas de acuerdo a lo dispuesto en el artículo anterior o por el estatuto, a los representantes de la fiscalización pública cuando éstos lo requieran. En el caso del artículo 1, inciso a), apartado 1), será admisible cualquier medio probatorio.

Artículo 3: La presente resolución entrará en vigencia a partir de los noventa días de su publicación y sus disposiciones serán aplicables a las convocatorias de asambleas que se efectuaren a partir de ese plazo.

Artículo 4: de forma.

Documentación pre – asamblearia: La documentación que se debe enviar al Órgano Local Competente con 15 días de anticipación, como mínimo, a la fecha de celebración a la asamblea, es la siguiente:

- 1) Nota de presentación debidamente firmada por el presidente y el secretario incluyendo la denominación de la cooperativa, domicilio real y número de matrícula nacional.
- 2) Fotocopia del último acta de distribución de cargos del Consejo de Administración.
- 3) La convocatoria que debe contener el Orden del Día e indicar en forma precisa tipo de asamblea, fecha, día hora y lugar de realización. No se podrá incluir en el Orden del Día el tratamiento del punto "Varios"

- 4) En el caso de que la convocatoria se haga fuera de término, se deberá dejar constancia de la misma consignando la frase "fuera de término" y además se deberá incluir como punto posterior al Orden del Día, al tratamiento de la designación de dos socios para firmar el acta, la explicación de las razones por las que se celebra la asamblea en esas condiciones.
- 5) Fotocopia del acta de Consejo de Administración en la que se decidió convocar a asamblea.
- 6) Si correspondiera, documentación a tratar en la asamblea:
 - Balance general
 - Estado de resultados.
 - Cuadros anexos.
 - Memoria.
 - Informe del Síndico
 - Informe del Auditor Externo.
 - Toda otra documentación a tratar.

La documentación detallada precedentemente deberá estar firmada de puño y letra por las autoridades que, de acuerdo al estatuto, deben rubricar los actos sociales.

Documentación post – asamblearia: La documentación post – asamblearia a enviar, deberá ser remitida al Órgano Local Competente dentro de los 30 días de celebrada la misma, cumplimentando los siguientes requisitos:

- 1) Nota de presentación, dejando constancia en detalle de lo enviado.
- 2) Fotocopia del acta de asamblea realizada.
- 3) Fotocopia del acta de Consejo de Administración en la que se realizó la distribución de cargos.
- 4) Nómina del Consejo de Administración, con los datos personales de cada consejero, síndico y Auditor Externo.
- 5) Si correspondiere, documentación que fue puesta a consideración de la Asamblea y fue modificada o incorporada con respecto a la presentada pre – asamblea.

6) Fotocopia del registro de asistencia de asociados a la asamblea donde conste N° de asociado, nombre completo, si concurre por sí o por apoderado y en este caso el nombre completo de su representado, firma del asociado o su representante, número total de asociados presentes y representados.

El Consejo de Administración:

La ley de cooperativas pone a cargo de un cuerpo colegiado, denominado "Consejo de Administración" la dirección de las operaciones sociales.

Conforme con las disposiciones legales vigentes las atribuciones del consejo de administración son:

- Las explícitamente asignadas por el estatuto y
- Las indicadas para la realización del objeto social, aunque éstas no estuvieran explícitamente mencionadas en el estatuto.

Las funciones del Consejo de Administración están definidas en la ley con amplitud cuando le encarga la dirección de las operaciones sociales, dentro de los límites que fije el estatuto.

El consejo tiene todas las facultades que la ley o el estatuto no reserven expresamente a la asamblea (ley 20.337, art. 68) con lo cual se eliminan dudas acerca de posibles conflictos de competencia entre órganos.

El Consejo de Administración actúa como delegado de la asamblea, de la cual emana su nombramiento y a la cual debe informar sobre su actividad.

El funcionamiento del consejo se halla regido por el estatuto de cada cooperativa, aunque la ley precise que debe reunirse una vez al mes por lo menos, con más de la mitad de los consejeros y documentar en actas sus actuaciones (ley 20.337 arts. 69 y 38).

Compete también al Consejo de Administración, la designación de gerentes y demás empleados que tendrán a su cargo la función ejecutiva de la administración. Los gerentes no son órganos de la cooperativa sino

funcionarios dependientes designados y removidos en cualquier tiempo por el Consejo de Administración.

El estatuto puede establecer la elección de consejeros suplentes a fin de subsanar la falta de consejeros por cualquier causa.

Si el estatuto no tuviera previsión al respecto o se produjera vacancia, una vez agotados los suplentes corresponderá al Síndico la designación de los reemplazantes hasta la reunión de la primera asamblea Ley 20.337, Art. 65, 2° párrafo).

En el caso de que la renuncia de los consejeros imposibilitara toda deliberación y resolución válida del consejo de administración los consejeros renunciando deberán permanecer en sus cargos hasta tanto la asamblea se pronuncie (Ley 20.337, Art. 66)

Roles y funciones de los miembros del Consejo de Administración

Presidente: El presidente del Consejo de Administración es en primera instancia el representante legal de la cooperativa, es "la cara visible" y por lo tanto debe proceder en consecuencia. Es su responsabilidad velar por el cumplimiento del Estatuto, los reglamentos y las resoluciones de las Asambleas y del propio Consejo de Administración. Convoca a las reuniones del Consejo de Administración y preside, tanto las reuniones del consejo como las asambleas. Resuelve interinamente los asuntos de carácter urgente dando cuenta al Consejo de Administración en la primera reunión que celebre. Firma conjuntamente con el Secretario toda la documentación que se genere en la cooperativa, que haya sido autorizada por el Consejo de Administración, además de las Memorias y Balances.

Vicepresidente: Colabora con el presidente y lo reemplaza en caso de ausencia transitoria o vacancia en el cargo con todas las atribuciones de aquél.

Secretario: Es el responsable de llevar los libros de actas de reuniones del Consejo de Administración y de las Asambleas que se celebren y os

respectivos libros de asistencia. Debe convocar de manera fehaciente a los consejeros y a los asociados cada vez que corresponda.

Es responsable del archivo de la cooperativa, es decir de toda documentación enviada o recibida por la entidad. debe comunicar de manera fehaciente al síndico cada vez que se celebre una reunión del Consejo de Administración o una Asamblea.

Prosecretario: Colabora con el secretario y lo reemplaza en caso de ausencia transitoria o vacancia en el cargo con todas sus facultades y responsabilidades.

Tesorero: Es el responsable de la custodia de todos los valores de la cooperativa. También es el responsable de los libros contables, del registro de asociados y toda documentación relacionada con los mismos. Efectúa los pagos autorizados por el Consejo de Administración. El tesorero es el responsable de custodiar los valores de la cooperativa, pero no el que decide cómo o en qué se utilizan dichos recursos, ya que esta es una facultad del Consejo de Administración.

Protesorero: Colabora con el tesorero y lo reemplaza en caso de ausencia transitoria o vacancia en el cargo.

Vocales Titulares: Asisten a todas las reuniones del Consejo de Administración ya que son parte de él. Tienen voz y voto y asumen junto al resto de los miembros del Consejo de Administración la responsabilidad por las decisiones tomadas, salvo expresa constancia en el acta correspondiente de su voto en contra. Pueden ser los encargados de diversas actividades de la cooperativa como ser: educación cooperativa, capacitación de los asociados, relaciones con los asociados, usuarios y/o clientes. Etc.

Consejeros Suplentes: Reemplazan a los titulares en caso de renuncia o vacancia del cargo. Pueden participar en las reuniones del Consejo pero no tienen voto mientras sean suplentes.

Composición del Consejo de Administración

Tanto la conformación del Consejo de Administración como la cantidad de miembros y la duración en el cargo es decisión de la asamblea, aunque en ningún caso el número de consejeros titulares podrá ser menor a tres.

La Asamblea de asociados a su vez será la que decide si se reembolsarán los gastos de los consejeros o si se fijará retribución alguna por su trabajo personal en cumplimiento de la actividad institucional.

Renuncia de un consejero

En el caso de renuncia de un consejero, deberá presentar por escrito su decisión al consejo de administración que tratará el tema en la primera reunión que realice, pudiendo aceptarla o rechazarla, en este último caso el consejero renunciante deberá continuar en el cargo hasta tanto se pronuncie al respecto la asamblea de asociados.

Toma de decisiones en el Consejo de Administración

Las decisiones en el consejo se toman por simple mayoría de votos de los consejeros presentes, toda resolución debe quedar asentada en el libro de actas de reuniones del consejo de administración.

Un consejero exime su responsabilidad sobre una resolución del Consejo, sólo mediante la constancia de su voto en contra, en el acta respectiva a dicha decisión, o en el caso de no haber participado de esa reunión.

Todo consejero que tuviera interés contrario a la cooperativa respecto de una resolución debe hacerlo saber al resto del consejo y al síndico y abstenerse en las deliberaciones y en la votación.

Los miembros del consejo de administración son responsables ilimitada y solidariamente por toda gestión realizada en contravención con las disposiciones de la ley, el estatuto, los reglamentos internos o las decisiones de las asambleas.

La Sindicatura:

La ley pone la fiscalización privada a cargo de la sindicatura – individual o colectiva – la cual debe estar complementada por una auditoría externa. (Ley 20.337, Arts 76 y 81).

Las funciones del Síndico se hallan especificadas en el Art. 79 de la ley de cooperativas, sin perjuicio de otras que le confieran la ley o el estatuto.

Las atribuciones de este órgano son muy importantes y variadas pudiéndose clasificar de la siguiente manera:

- a) **De fiscalización estrictamente:** fiscalizar la administración, examinando libros y documentos siempre que lo juzgue conveniente; verificar periódicamente el estado de caja y la existencia de títulos y valores de toda especie; informar por escrito a la asamblea ordinaria sobre todos los documentos presentados por el Consejo de Administración para su consideración; en general, velar por que el consejo de administración cumpla la ley, el estatuto, el reglamento y las resoluciones asamblearias.
- b) **Relacionadas con la asamblea:** convocar, previo requerimiento al consejo de administración, a asambleas extraordinarias cuando lo considere necesario y a la asamblea ordinaria cuando omitiera hacerlo el consejo de administración una vez vencido el plazo de ley (ley 20.337, art. 79, inc. 2°); hacer incluir en el Orden del Día de la asamblea, mediante comunicación al consejo de administración, los puntos que considere procedentes (ley 20.337, art. 79, inc. 7°)
- c) **De colaboración con los asociados y el consejo:** asistir a las reuniones del consejo de administración con derecho a voz (ley 20.337, art. 79, inc. 4°); verificar y facilitar el ejercicio de los derechos de los asociados (ley 20.337, art. 79, inc. 5°).

El síndico debe llevar un libro rubricado, denominado Informes de Sindicatura, donde vuelca todas las novedades que hacen a su gestión como órgano de fiscalización privada.

Los asociados deben dirigirse al síndico para solicitar toda clase de información vinculada a las constancias de los libros de la entidad, excepto en el caso del libro de Registro de Asociados al que tienen libre acceso.

Responsabilidad del Síndico

El síndico responde por el incumplimiento que le imponen la ley y el estatuto; tiene el deber de documentar sus observaciones y procurar que las mismas se subsanen dentro del ámbito de la cooperativa y sólo una vez agotada la gestión interna informar al Órgano Local Competente.

Incompatibilidades

No podrán ser síndicos aquellas personas que se hallen inhabilitados para ser consejeros conforma al artículo 64 de la ley de cooperativas.

Tampoco podrán ejercer la sindicatura los cónyuges y parientes de los consejeros y gerentes, por consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado inclusive.

Duración en el cargo:

El síndico titular o suplente podrá ser reelegido en el cargo si está previsto en el estatuto de la cooperativo, pero de ninguna manera podrá exceder de tres ejercicios en dicho cargo.

Renuncia del síndico:

El síndico debe asistir a todas las reuniones del Consejo de Administración, ante la imposibilidad para cumplir sus funciones por un tiempo prolongado

deberá informar al consejo de administración para que notifique al síndico suplente que deberá asumir interinamente las funciones del titular.

En caso de renuncia al cargo, el síndico deberá presentar por escrito su renuncia ante el consejo de administración por lo menos con 30 días de anticipación, teniendo la obligación de presentar un informe completo sobre su gestión y fundamentar los motivos de su renuncia.

Si dicha dimisión afectara el normal funcionamiento de la cooperativa, o en el caso de ausencia del síndico suplente, el consejo podrá rechazar la renuncia debiendo el síndico continuar en el cargo hasta la celebración de la próxima asamblea.

Los síndicos sólo pueden ser nombrados por la asamblea y de la misma manera sólo la asamblea podrá revocar su mandato si éste no cumpliera con sus funciones.

La Auditoría Externa:

La ley 20.337, en su artículo 81, establece que las cooperativas deben contar, obligatoriamente, con un servicio de auditoría externa, desde su constitución y hasta que finalice su liquidación.

La auditoría estará a cargo de un Contador Público Nacional inscripto en la matrícula respectiva. Los informes producidos deben adecuarse a lo establecido por la resolución 155/80 y su modificatoria la res. 583/89 de la Autoridad de Aplicación.

Los informes de auditoría deben ser por lo menos trimestrales y se asientan en un libro especial rubricado que todas las cooperativas deben llevar.

Por otra parte el informe de auditoría que corresponde al balance Anual debe ser sometido a la asamblea, en la cual el auditor cuenta con voz. De esta manera por una parte quedó documentada la actuación del auditor y puede recurrirse a ella toda vez que sea necesario y por otra la asamblea ilustra su criterio acerca de la situación de la cooperativa conociendo la opinión técnica del auditor.

Por último, debe remitirse copia de los informes anuales de auditoría al Órgano Local Competente y a la Autoridad de Aplicación.

Una posibilidad a tener en cuenta, es que si bien el auditor es generalmente contratado por el Consejo de Administración, pueda ser elegido por el Síndico y ser éste quien reciba los informes de auditoría para elevarlos luego al Consejo de Administración.

De esta manera se complementan el síndico y el auditor proveyendo este último los elementos técnicos en el caso que el síndico no fuera un profesional contable.

Esta alternativa facilita la función del Síndico y evita que se desvirtúe el servicio del auditor que muchas veces se transforma en un "asesor" del Consejo de Administración, que es en definitiva a quien debe controlar.

Aspectos administrativos y contables de la provisión de insumos, los servicios a prestar y la comercialización de la producción de los asociados.

Aspectos económicos:

Las cuotas sociales: Las cuotas sociales son las partes en que se divide el capital de la cooperativa; dichas cuotas son indivisibles y de igual valor.

Están representadas por **acciones** que son documentos o certificados que revisten el carácter de nominativas, es decir que individualizan a los asociados que las poseen.

Estas acciones, en razón de la naturaleza de las cooperativas sólo pueden transferirse entre asociados, con la autorización del Consejo de Administración y en las condiciones que establezca el estatuto.

Todas las acciones otorgan a los asociados iguales derechos.

Las cuotas sociales deben integrarse en un 5% como mínimo al constituirse la cooperativa y deben integrarse en un plazo no mayor a cinco años. El Consejo de Administración deberá establecer el plan de pagos de dichas cuotas sociales, cuyo control se llevará en el libro de registro de asociados.

Los excedentes

Los excedentes surgen de la diferencia entre el precio y el costo del servicio que la cooperativa provee a sus asociados.

No existen excedentes cuando el precio que se abona por el servicio es igual o inferior al costo que demandó el mismo.

Determinados los excedentes del ejercicio se efectúan las deducciones establecidas por la ley 20.337:

- **El 5% para Reserva legal**
- **El 5% al Fondo de acción asistencial y laboral o para estímulo del personal**
- **El 5% para el Fondo de educación y capacitación cooperativa.**

Fondo de Acción asistencial y laboral o para estímulo del personal:

Se establece que el período para su empleo sea el ejercicio inmediato posterior a aquel que lo genera. Es obligatorio detallar el empleo de dicho fondo en la memoria del ejercicio respectivo.

Este recurso debe destinarse a la formación profesional de los trabajadores o asociados, en el caso de las cooperativas de trabajo, por ejemplo, capacitación en operación de una sala de extracción de miel, en el caso de un empleado de una cooperativa de apicultores, o capacitación a los asociados en diseño de ropa, para el caso de una cooperativa de trabajo textil, etc.

Se exceptúa de esta obligación a las entidades que no cuenten con personal en relación de dependencia, en este caso, dicho fondo se podrá destinar a cubrir las respectivas necesidades de los asociados como por ejemplo, la prestación de un servicio de emergencias médicas de atención inmediata en el lugar de trabajo, traslados a centros hospitalarios, etc.

Fondo de educación y capacitación cooperativa:

Este fondo debe invertirse en tales actividades dentro del año siguiente, sea en forma directa o a través de cooperativas de grado superior o instituciones especializadas. Esta disposición legal hace efectivo el principio del fomento de la educación, considerado la "regla de oro" del cooperativismo.

Por tratarse de un tema de vital importancia para el desarrollo del cooperativismo, se transcriben a continuación las disposiciones de la Autoridad de Aplicación que regulan la correcta aplicación de estos recursos.

Resolución S.A.C. N° 577/84

10 de agosto de 1984

Destinos para la inversión del Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa, no limitativo

VISTO

que se formulan diversas consultas acerca de la forma en que se puede invertir el Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa, previsto en el artículo 42 inc. 3° de la Ley 20.337, y

CONSIDERANDO:

Que con frecuencia se ha observado que se incurre en error en lo que respecta al destino que debe darse al mismo.

Que resulta necesario establecer los alcances de las disposiciones contenidas en la ley de cooperativas referidas a la materia.

Por ello, en uso de las facultades conferidas por el Decreto N°40/83 y el artículo 1° del Decreto 345/83

EL SECRETARIO DE ACCIÓN COOPERATIVA

RESUELVE:

Artículo 1°.- El Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa, previsto por el artículo 42 inciso 3° de la Ley 20.337, debe ser invertido anualmente como lo establece el artículo 46 de la mencionada ley, en el ejercicio inmediato posterior al de aquel que lo originó, ya sea directamente o a través de cooperativas de grado superior o de instituciones especializadas con personería jurídica, dentro de las pautas establecidas en la presente resolución.

En ningún caso se admitirá la utilización de este fondo para compensar pérdidas de ejercicios anteriores.

Artículo 2°.- La autoridad de aplicación ha considerado razonables los siguientes destinos que en la práctica pueden dar las entidades cooperativas al fondo en cuestión:

a) creación, ampliación, desarrollo y/o fortalecimiento de cooperativas escolares;

b) donaciones de material didáctico cuyo contenido sea la divulgación de la doctrina cooperativa destinado a bibliotecas públicas, instituciones y establecimientos educacionales, públicos o privados, en todos sus niveles y modalidades. Se entiende por material didáctico, las publicaciones, libros, revistas, folletos, láminas, grabados, ilustraciones, películas, diapositivas, audiovisuales y todo otro elemento y/o recurso de enseñanza;

c) creación, apoyo y/o ampliación de bibliotecas públicas especializadas en materia cooperativa;

d) organización y dictado de cursos, debates, seminarios, reuniones, conferencias, congresos y procedimientos similares destinados a la capacitación y educación cooperativas, de consejeros, síndicos, asociados y empleados de las cooperativas; como así también a terceros no asociados;

e) apoyo a las entidades cooperativas mediante el régimen de padrinazgo establecido en las normas emanadas de esta Secretaría;

f) creación, impresión y/o distribución de material didáctico tendiente a la difusión de la educación cooperativa, pudiéndose requerir el asesoramiento de este organismo en cuanto al contenido de los mismos;

g) becas a docentes y alumnos dedicados a la educación y capacitación cooperativa con el fin de fortalecer sus experiencias y conocimientos del cooperativismo;

h) becas a otras personas -de existencia física- con el objeto de adquirir o perfeccionar sus conocimientos en materia cooperativa;

i) contratación de espacios radiales, televisivos, de cines o gráficos y demás medios de comunicación social -no publicitarios y/o comerciales, en todos los casos- referidos a la educación y conocimiento de la doctrina cooperativa o información relacionada con la actividad y desarrollo del cooperativismo, permitiéndose el simple agregado de la denominación de la cooperativa que lo organiza;

j) transferencia del fondo a una federación o confederación cooperativa, a la cual pertenezca, para su inversión en el destino específico establecido por la Ley 20.337 y esta resolución. Las cooperativas de segundo y tercer grado deberán emplear primordial y razonablemente dicho fondo en la zona de las cooperativas aportantes y remitirán a esta Secretaría, conjuntamente con la documentación exigida por el artículo 41 de la ley citada precedentemente, un listado de las cooperativas y los montos transferidos por cada una de ellas;

k) transferencia del fondo a instituciones con personería jurídica sin fines de lucro y especializadas en la promoción y capacitación cooperativas para su inversión en el destino específico establecido por la Ley 20.337 y esta resolución. En todos los casos las instituciones deberán invertir primordial y razonablemente dichos fondos en las zonas de las cooperativas aportantes.

Artículo 3°.-Si bien la precedente enumeración no es limitativa, y no excluye en consecuencia, otros destinos análogos, déjase claramente sentado que la inversión debe obedecer en todos los casos, al propósito taxativamente fijado por las normas legales, es decir la educación y la capacitación como forma de divulgación, fortalecimiento y desarrollo cooperativo, por lo que toda desviación en que se incurra a este respecto, será motivo de aplicación de los artículos 100 y 101 de la Ley 20.337 por parte de esta Secretaria, a la que podrá consultarse en caso de duda para una mejor interpretación de los puntos expuestos.

Artículo 4°.-De forma.

RESOLUCIÓN S.A.C. N° 506/88

***Normas expresas para la utilización del Fondo de
Educación y Capacitación Cooperativa***

10 de agosto de 1988

VISTO

las recomendaciones aprobadas por la Resolución N° 577/84 - SAC, referidas a la aplicación del destino del Fondo de Educación y Capacitación Cooperativas previsto en el artículo 42 inciso 3° de la Ley N° 20.337, y

CONSIDERANDO:

Que es conveniente determinar normas expresas que permitan detallar la utilización del Fondo de Educación y Capacitación Cooperativas.

Que es necesario incluir a tal efecto, un anexo con carácter obligatorio, en el modelo de fórmula tipo de Balance General que deben cumplimentar las cooperativas.

Por ello y en uso de las facultades conferidas por el Decreto N° 345/83,

EL SECRETARIO DE ACCIÓN COOPERATIVA

RESUELVE:

Artículo 1°.- Apruébase con carácter obligatorio el Anexo que forma parte de la presente Resolución, que con el título de Anexo VI - APLICACIÓN DEL FONDO DE EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN COOPERATIVAS, pasa a formar parte de la Resolución N° 503/77 - INAC, referida al modelo de fórmula tipo de Balance General.

Artículo 2°- Este Anexo VI será de aplicación para las cooperativas que cierren sus ejercicios sociales a partir del 31 de diciembre de 1988, inclusive.

Artículo 3°.- De forma.

ANEXO VI

**APLICACIÓN DEL FONDO DE EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN
COOPERATIVAS (Art. 42 inc. 3)**

Detalle correspondiente a la utilización del importe total del Fondo de Educación y Capacitación Cooperativas por Ejercicio Social N°..... cerrado al.....

APLICACIONES (Res. 577/84 - S.A.C.)

Creación y desarrollo de cooperativas escolares.....	
Donación de material didáctico sobre cooperativismo.....	
Creación y desarrollo de bibliotecas públicas especializadas en cooperativismo.....	
Curso, debates, conferencias, seminarios sobre cooperativismo.	
Apoyo a otras entidades cooperativas en educación	
Cooperativa mediante el sistema de padrinazgo (Res.1.200/85 - S.A.C.)	
Creación y distribución de material didáctico sobre cooperativismo	
Becas a docentes y alumnos dedicadas a la educación y capacitación cooperativas	
Contratación de espacios en medios de comunicación referidos al cooperativismo	
Transferencias a federaciones y confederaciones cooperativas	
Transferencias a entidades con personería jurídica s/fines de lucro especializadas en educación y capacitación cooperativas	
Otros destinos análogos (*)	
SUB-TOTAL	
Donaciones a la S.A.C., según Art. 2° inc. c) de la Ley N°23.427	
TOTAL DE APLICACIONES -----	

=====

(*) NOTA: Deberá discriminarse cada erogación realizada consignando conceptos e importe.

Res. N°1918/04 INAES
2004.

BUENOS AIRES, 18 de Junio de

VISTO

los artículos 42 y 46 de la Ley N° 20.337, y

CONSIDERANDO:

Que por el primero de los artículos citados se establece que serán excedentes repartibles aquellos que provengan de la diferencia entre el costo y el servicio prestado a los asociados. Que asimismo, dicha norma establece que un CINCO POR CIENTO (5%) de los excedentes reparables se destinarán al Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa.

Que el artículo 46 de la Ley de la materia establece que dichos fondos sean invertidos anualmente, en forma directa, a través de cooperativas grado superior o de instituciones especializadas con personería jurídica.

Que se ha observado que algunas entidades a pesar de haber generado excedentes repartibles de significativa trascendencia y por ende la generación de fondo con el destino establecido en el artículo 42 inciso 3°, las mismas no ejercen una aplicación efectiva del porcentual mencionado, impidiendo con tal actitud la afectación de dichos fondos al desarrollo y concientización de Educación y Capacitación Cooperativa en entidades que a lo largo y a lo ancho del país operan; como así también su incidencia factores organizacionales en procura de una ostensible disminución de los conflictos institucionales. Que en consecuencia procede efectuar un seguimiento por parte del área de fiscalización, sin perjuicio de la pertinencia que pueda corresponderle a otras áreas, a efectos de vigilar la correcta y adecuada aplicación del Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa, debiendo aplicarse en su caso la consigna sanción en los supuestos de injustificado incumplimiento, sin perjuicio del ejercicio de las acciones penales para el caso que corresponda.

Que, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 70 inciso d) de la ley N° 19.549, la Gerencia de Registro y Legislación ha emitido opinión.

Por ello, en uso de las facultades conferidas por los Decretos Número 420/96, 723/96, 721/00 y 1192/02

**EL DIRECTORIO DEL INSTITUTO
NACIONAL DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1°.- La Secretaría de Contralor a través de la Gerencia de Inspecciones o del área de su dependencia que considere menester, deberá efectuar un estricto seguimiento de la aplicación por parte de las cooperativas

de las sumas destinadas al Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa conforme al artículo 46 de la Ley N° 20.337.

ARTÍCULO 2°.- Semestralmente se deberá elaborar un informe sobre las entidades que se encuentren en infracción a las obligaciones mencionadas en el artículo anterior, dando cuenta de las razones y montos desafectados y las intimaciones cursadas para su cumplimiento.

ARTÍCULO 3°.- El incumplimiento injustificado por parte de las cooperativas en cuanto a la afectación de los fondos resultantes de la disposición del artículo 42 inciso 3° de la Ley N° 20.337 en el término previsto en el artículo 46 de la misma, dará lugar a la aplicación de una multa, cuyo monto será equivalente a la suma no afectada. Ello de acuerdo a las pautas contenidas en el artículo 101 de la ley citada.

ARTÍCULO 4°.- Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

Estas tres resoluciones de la Autoridad de Aplicación ponen de manifiesto el interés de la legislación Argentina de defender los principios básicos de la doctrina cooperativa, es responsabilidad de los dirigentes de las cooperativas cumplir con su parte y trabajar para fortalecer la conciencia cooperativa de los asociados y de la comunidad toda.

Volviendo al tratamiento de los excedentes de las cooperativas, una vez efectuadas las mencionadas deducciones, se debita el interés a las cuotas sociales si lo autoriza el estatuto, y el resto se distribuye entre los asociados, en proporción a las operaciones que hayan realizado a través de la cooperativa.

Proyecto de distribución de excedentes

La Asamblea General Ordinaria, deberá aprobar cada año el proyecto de distribución de excedentes que propone el Consejo de Administración, de acuerdo con las necesidades de la cooperativa.

La Sindicatura tiene la facultad de realizar el control individual de la acreditación de retornos a cada asociado. Ante ello reviste suma importancia, en cooperativas de cualquier objeto social, la individualización de los movimientos económicos generados por cada uno de lo asociados y del trabajo realizado en el caso de las cooperativas de trabajo

Cuando la Asamblea resuelve capitalizar los excedentes se producen dos consecuencias: respecto de los asociados, un incremento de su capital, equivalente a una mayor cantidad de cuotas sociales, y respecto de la cooperativa, un incremento del patrimonio neto.

Capitalización

La formación de capital es un medio – que la ley de cooperativas establece con carácter obligatorio – para poder cumplir con el objeto social. No se concibe una cooperativa carente de capital. El estatuto social, debe prever la suscripción e integración mínima de capital que debe cumplimentar el aspirante a asociado. Sin este requisito no es admisible acceder a la condición de asociado. Sin embargo, el capital mínimo impuesto por vía estatutaria puede sufrir modificaciones en la cuenta personal de cada asociado y, por ende, en el monto global del capital cooperativo.

Estas variaciones pueden darse por: "reducción" o "incremento".

La reducción opera por diferentes causas, por ejemplo: a) por disposición del Consejo de Administración, siempre respetando lo normado por el estatuto. Esta es una modalidad poco aplicada b) por cesión de cuotas sociales a favor de otros asociados y con el acuerdo del Consejo de Administración. c) Por quebrantos.

El incremento de capital se configura: a) por aporte voluntario de capital de los asociados. b) Por el procedimiento que determine el estatuto en proporción con el uso real o potencial de los servicios sociales.

El capital de las cooperativas es variable e ilimitado.

Ejemplo 1: Caso práctico de distribución de excedentes en una Cooperativa de Trabajo Apícola

Tomemos como ejemplo un grupo de personas que decide formar una cooperativa para dedicarse a la producción apícola.

Elaboran el proyecto y determinan que, para la puesta en marcha del emprendimiento es necesario realizar una inversión total de \$ 90.000. con los que se adquirirá un emprendimiento apícola que ya está en marcha con 600 colmenas en producción y las herramientas e implementos necesarios para el desarrollo de la actividad.

Se constituye la cooperativa con seis asociados y cada uno de ellos suscribe un capital de \$ 15.000. Establecen una integración en dos cuotas a los efectos de reunir rápidamente el capital para realizar la inversión planificada.

Se inician los trabajos previos a la temporada de producción y se resuelve que en la temporada que va a comenzar se dedicarán a la producción de miel y a la venta de celdas reales, núcleos y paquetes de abejas.

Se organiza el trabajo y se establece que todos los asociados trabajarán 8 horas diarias y que el valor por hora de trabajo será de \$3 para todos por igual. Este valor por hora de trabajo permitirá calcular el anticipo a cuenta de excedentes que cada uno percibirá mensualmente.

Al cabo de 30 días la cooperativa genera las primeras ventas cobrando a los clientes el 50% del valor del material vivo encargado, por lo que comienza el

ingreso de dinero a la entidad. A los 90 días se realizará la primera entrega de sus productos y cobrando el saldo del valor acordado con el cliente.

A medida que se cobran los anticipos se adquieren los insumos necesarios y se prevén los fondos para el movimiento a los efectos de poder cumplir con los compromisos contraídos.

Se procede a liquidar los anticipos a cuenta de excedentes a los asociados por lo que se determina el trabajo efectivamente aportado por cada uno de ellos.

DATOS DEL ASOCIADO	Horas trabajadas Mes:.....	Anticipo
Socio AAA	192	\$ 576
Socio BBB	184	\$ 552
Socio CCC	182	\$ 546
Socio DDD	204	\$ 612
Socio EEE	198	\$ 594
Socio FFF	182	\$ 546

De esta manera se establecen los montos de dinero que percibirá cada asociado, en función al trabajo realizado.

La cooperativa continuará con las actividades a lo largo de todo el año. Finalizado el ejercicio económico se reúne la asamblea de asociados para evaluar lo ocurrido durante ese periodo, aprobar el balance económico, y si correspondiera renovar a las autoridades.

Supongamos que en el caso de esta cooperativa, el balance determina que se han generado excedentes por valor de \$ 20.235.50

Se realizan las deducciones establecidas por el art, 42 de la ley de cooperativas, es decir 5% para Reserva Legal, 5% para el Fondo de Acción

Asistencial y Laboral o para Estímulo del Personal y el 5% para el Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa.

En consecuencia los excedentes repartibles serán de \$ 17.200, y respecto al destino de este dinero la asamblea puede resolver en función de dos alternativas: Proceder a la distribución de los excedentes en forma de retorno entre los asociados o capitalizar dichos excedentes en función a un determinado proyecto de inversión elaborado previamente por el Consejo de Administración.

Supongamos que la asamblea resuelve la distribución entre los asociados, el procedimiento será el siguiente:

DATOS DEL ASOCIADO	Horas trabajadas en el ejercicio	% sobre el total de horas (11510 horas)	Retorno Sobre \$ 17.200
Socio AAA	2200	19,11 %	3.287,58
Socio BBB	1850	16,07 %	2.764,55
Socio CCC	1900	16,51 %	2.839,27
Socio DDD	1560	13,55 %	2.331,19
Socio EEE	2240	19,46 %	3.347,35
Socio FFF	1760	15,29 %	2.630,06
Totales	11.510	100,00 %	17.200,00

La fórmula aplicada es:

Horas trabajadas x total excedentes

Total de horas

$$\text{Socio AAA} = \frac{2200 \text{ hs} \times \$ 17.200}{11.510 \text{ hs}} = \$ 3287.58$$

Esto significa que cada asociado recibirá el importe correspondiente de parte de la cooperativa en concepto de retorno.

Este análisis nos permite realizar otra lectura, el hecho de que hayan generado excedentes se puede interpretar como un "error" en el cálculo del valor por hora de trabajo establecido al comienzo de la actividad, o sea, si en vez de haber establecido el valor de la hora en \$ 3 se hubiera fijado en \$ 4,50 la cooperativa hubiera dispuesto de los fondos necesarios para abonar el trabajo de los asociados. Esto, por supuesto, es sólo un análisis hipotético puesto que nunca se podrá establecer de cuanto serán los excedentes hasta que se haga el balance contable. Sólo se trata de explicitar que el objetivo de la cooperativa de trabajo es generar puestos de trabajo para sus asociados y garantizar la justa distribución de los beneficios generados por la actividad desarrollada.

Veamos ahora la segunda alternativa, la asamblea decide capitalizar los excedentes.

En este caso se procederá exactamente igual que en el anterior, sólo que en vez de distribuir los excedentes a modo de retornos, el monto correspondiente a cada asociado se imputará a su capital social, con lo que se incrementarán sus cuotas partes y luego el consejo de administración realizará las inversiones previstas.

Para clarificar esto veamos que ocurre con el dinero de los excedentes cuando se procede a su capitalización:

DATOS DEL ASOCIADO	Capital suscrito	Monto de los excedentes que le corresponde	Capital del asociado luego de la capitalización
Socio AAA	\$ 15.000	3.287,58	18.287,58
Socio BBB	\$ 15.000	2.764,55	17.764,55
Socio CCC	\$ 15.000	2.839,27	17.839,27
Socio DDD	\$ 15.000	2.331,19	17.331,19
Socio EEE	\$ 15.000	3.347,35	18.347,35
Socio FFF	\$ 15.000	2.630,06	17.630,06
Totales	\$ 90.000	17.200,00	107.200,00

Aquí se puede observar que en ningún caso el asociado pierde los excedentes, ya que en esta oportunidad los mismos pasan a incrementar su capital social, que es en definitiva lo que cada asociado se "llevará" de la cooperativa en caso de retirarse.

Es importante volver a destacar que las cooperativas no pueden fijar interés sobre este capital y en el caso en que lo hicieran debe ser limitado, es decir de acuerdo a nuestra legislación no podrá superar en un punto al interés que paga el Banco de la Nación Argentina en sus operaciones de descuento.

Esto pone de manifiesto una vez más la diferencia esencial entre el sistema cooperativo y las empresas de capital, ya que en las primeras el capital se considera una herramienta para lograr los objetivos de la cooperativa y el beneficio de cada uno de sus asociados, mientras que en una sociedad de capital el objetivo único es el incremento del capital aportado por sus socios.

Ejemplo 2 : Caso práctico de distribución de excedentes en una Cooperativa de Apicultores (provisión, transformación y comercialización)

A los efectos clarificar el ejemplo tomemos el caso de una cooperativa integrada por 12 apicultores y que realiza como única actividad la comercialización de la producción (miel) que cada uno de ellos produce.

La cooperativa establece que entregará a cada productor \$2 por kg de miel recibido y destinado a la comercialización.

Supongamos que al finalizar el ejercicio económico se determinó:

DATOS DEL ASOCIADO	Kgs de miel entregados a la cooperativa	Valor percibido por la producción a \$ 2 el Kg
Socio AAA	3.250	6.500
Socio BBB	4.500	9.000
Socio CCC	2.820	5.640
Socio DDD	3.100	6.200
Socio EEE	3.240	6.480
Socio FFF	8.750	17.500
Socio GGG	860	1.720
Socio HHH	1.200	2.400
Socio III	9.750	19.500
Socio JJJ	1.320	2.640
Socio KKK	2.500	5.000
Socio LLL	3.670	7.340
Totales	44.960	89.920

Es decir que la cooperativa comercializará 44.960 Kgs de miel.

Si el precio logrado por la cooperativa en la venta fue de \$2.80 esto significa que la misma ingresa por ventas la suma de \$ 125.888.

Una vez elaborado el balance contable se determinó que los excedentes del ejercicio luego de cubrir los costos de funcionamiento son de \$23.200.

Se realizan las deducciones establecidas por el art, 42 de la ley de cooperativas, es decir 5% para Reserva Legal, 5% para el Fondo de Acción Asistencial y Laboral o para Estimulo del Personal y el 5% para el Fondo de Educación y Capacitación Cooperativa.

Por lo tanto los excedentes repartibles son \$ 19.720 y en consecuencia lo que le corresponde a cada asociado en concepto de retorno es lo siguiente:

DATOS DEL ASOCIADO	Kgs de miel entregados a la cooperativa	% sobre el total de miel entregada	Retorno sobre los excedentes (\$ 19.720)
Socio AAA	3.250	7,23	1425,49
Socio BBB	4.500	10,01	1973,75
Socio CCC	2.820	6,27	1236,89
Socio DDD	3.100	6,90	1359,70
Socio EEE	3.240	7,21	1421,10
Socio FFF	8.750	19,46	3837,86
Socio GGG	860	1,91	377,21
Socio HHH	1.200	2,67	526,33
Socio III	9.750	21,69	4276,47
Socio JJJ	1.320	2,94	578,97
Socio KKK	2.500	5,56	1096,53
Socio LLL	3.670	8,16	1609,71
Totales	44.960	100,00	19720,00

La fórmula aplicada es:

$$\frac{\text{Kg. de miel entregados} \times \text{Total excedentes}}{\text{Total de Kg. de miel}}$$

$$\text{Socio AAA} = \frac{3.250 \text{ Kg} \times \$ 19.720}{44.960 \text{ Kg.}} = \$ 1.425,49$$

Como se puede observar el asociado que más miel entregó a la cooperativa se hace acreedor a una porción mayor de los excedentes ya que contribuyó en mayor medida a su formación. Si hiciéramos una comparación con una empresa de capital, estos excedentes (ganancias para las sociedades de capital) se distribuirían en función del capital aportado por cada socio.

Nuevamente si hacemos un análisis sobre lo ocurrido podemos decir que la cooperativa podría haber pagado a razón de \$ 2,44 por Kg de miel en lugar de \$ 2 y por lo tanto le entrega a cada asociado esa diferencia en concepto de retorno.

De la misma manera que en el caso anterior la asamblea podrá decidir si los excedentes se distribuyen o si se capitalizan.

Si esta cooperativa realizara otras actividades vinculadas a la provisión de insumos y/o a la transformación de la producción, (prestando el servicio de extracción de miel, por ejemplo), se deberá llevar una ficha en la que se registrará cada operación que los asociados realicen con la cooperativa a los efectos de poder establecer al finalizar del ejercicio el total de operaciones realizadas y proceder a la distribución de excedentes.

LA FISCALIZACIÓN PÚBLICA

La fiscalización pública, de acuerdo con la ley 20.337, está a cargo del Instituto nacional de Asociativismo y Economía Social, en su carácter de Autoridad de Aplicación del régimen legal de las cooperativas.

Los Órganos Locales Competentes

La Autoridad de Aplicación ejerce sus facultades por sí misma o a través de convenios con los Órganos Locales Competentes de cada provincia.

"La fiscalización pública está a cargo de la Autoridad de Aplicación, que la ejercerá por sí o a través de convenio con el Órgano Local Competente." (Art. 99 – Ley 20.337)

"El Órgano Local Competente al que alude esta ley, es el que cada provincia establezca para entender en materia cooperativa en su respectiva jurisdicción" (Art. 117 – Cap.VIII – Disposiciones varias y transitorias – Ley 20.337)

Cuando hablamos de fiscalización pública en materia cooperativa, es importante destacar que por tener las cooperativas características doctrinaria muy especiales, las diferencian notablemente del resto de las formas jurídicas.

Por tal motivo, la función de fiscalización de los órganos locales debe contener una fuerte componente educativa, ya que se debe combinar la acción fiscalizadora con la promoción y la capacitación en materia cooperativa. A los efectos de facilitar estas acciones la legislación prevé mediante la Ley 23.427 la creación de un Fondo de Educación Cooperativa, que lo recauda la AFIP y el 50% lo recibe el INAES mientras que el resto se distribuye a los órganos locales provinciales de acuerdo a la ley de Coparticipación Federal.

Facultades de la fiscalización pública

El artículo 100 de la ley 20.337 enuncia las facultades propias de la fiscalización pública en trece incisos, de ellos podemos destacar los siguientes aspectos:

- a) Requerimientos de documentación – Inciso 1 *"Requerir la documentación que se estime necesaria"*
- b) Investigaciones – Inciso 2 - *"Realizar investigaciones e inspecciones en las cooperativas, a cuyo efecto se podrá examinar libros y documentos y pedir información a sus autoridades, funcionarios responsables, auditores, personal y terceros"*
- c) Asambleas – Inciso 3 *"Asistir a las asambleas"*
- d) Llamado a asambleas – Inciso 4 – *"Convocar a asamblea cuando lo soliciten asociados cuyo número equivalga por lo menos al 10% del total, salvo que el estatuto requiera un porcentaje menor, si el consejo de administración no hubiese dado cumplimiento a las disposiciones estatutarias pertinentes en los plazos previstos por ella o hubiera denegado infundadamente el pedido"*
- e) Irregularidades graves – Inciso 5 – *"Convocar de oficio a asambleas cuando se constataran irregularidades graves y se estimara la medida imprescindible para normalizar el funcionamiento de la cooperativa"*
- f) Preservación del uso de la palabra "cooperativa" – Inciso 6 – *"Impedir el uso indebido de la denominación cooperativa de acuerdo con las previsiones de esta ley"*
- g) Denuncias - Inciso 7- *"Formular denuncias ante las autoridades policiales o judiciales en los casos en que pudiera corresponder el ejercicio de la acción pública".*

- h) Cumplimiento de decisiones – Inciso 8 – *"Hacer cumplir sus decisiones, a cuyo efecto se podrá: a) Requerir el auxilio de la fuerza pública, b) Solicitar el allanamiento de domicilios y la clausura de locales, c) Pedir el secuestro de libros y documentación social."*
- i) Declaración de irregularidad – Inciso 9 – *"Declarar irregulares e ineficaces, a los efectos administrativos, los actos a ellas sometidos cuando sean contrarios a la ley, el estatuto o el reglamento. La declaración de irregularidad podrá importar el requerimiento de las medidas previstas en el inciso siguiente, sin perjuicio de las sanciones previstas en el Art. 101".*
- j) Suspensión e intervención – Inciso 10 – *"Solicitar al juez competente: a) la suspensión de las resoluciones de los órganos sociales cuando fueran contrarias a la ley, el estatuto o el reglamento. b) La intervención de la cooperativa cuando sus órganos realicen actos o incurran en omisiones que importen un riesgo para su existencia"*
- k) Liquidación – Inciso 11 – *"Vigilar las operaciones de liquidación"*
- l) Coordinación – Inciso 12 – *"Coordinar su labor con los organismos competentes por razón de materia"*
- m) Hacer cumplir la legislación – Inciso 13 – *"En general, velar por el estricto cumplimiento de las leyes en toda materia incluida en su ámbito, cuidando de no entorpecer la regular administración de las cooperativas"*

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Es el estado en que ingresa la cooperativa cuando se dan los supuestos enunciados en el Capítulo X de la Ley 20.337, y supone un proceso encaminado a poner fin a las diversas relaciones jurídicas que originaron el

nacimiento y la actuación de la entidad, concluir las operaciones pendientes, realizar el activo y cancelar el pasivo, reembolsar las cuotas sociales.

Destino del sobrante patrimonial

El remanente o sobrante patrimonial, en caso de existir, ingresa a los recursos de la Autoridad de Aplicación o del Fisco Provincial, según el domicilio de la entidad, con destino a la promoción del cooperativismo.

Dentro de los noventa días posteriores a la finalización de la liquidación, los asociados pueden retirar el importe que en ella les hubiera correspondido. (capital social). Pasado dicho lapso los liquidadores deben depositar dicho importe en un Banco oficial o cooperativo a disposición de sus titulares.

Transcurridos tres años desde la finalización de la liquidación los importes depositados que no fueran retirados, tendrán el mismo destino que el sobrante patrimonial.

Estas operaciones se encuentran a cargo de una comisión liquidadora designada según lo dispuesto en el estatuto. Por lo general, dicha designación recae en el Consejo de Administración, siempre que la asamblea no disponga lo contrario.

EQUIPO DE TRABAJO

Es importante tener en cuenta que la cooperativa, y particularmente su órgano de conducción estratégica, el Consejo de Administración, debe constituir un equipo de trabajo que es mucho más que un agrupamiento circunstancial o coyuntural. Cuando nos referimos a un equipo de trabajo, se hace referencia a un número de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados, generalmente coordinado por quien tiene a su cargo la función de conductor.

ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LOS EQUIPOS

Cuando hacemos alusión a equipos de trabajo es preciso tener en cuenta que no apuntamos a un fenómeno de masas. Tampoco hay equipo si el mismo no se organiza en torno a una tarea. Es tarea, a su vez, está determinada por los resultados buscados. Y los resultados se relacionan con los objetivos estratégicos. Precisamente para ser un objetivo y no un mero propósito, una intención o un deseo, este objetivo del equipo deberá traducirse en una acción a realizar y fijarse un horizonte de tiempo

LIDERAZGO Y CONDUCCIÓN EN LAS COOPERATIVAS

En este punto, es apropiado reflexionar en torno a la diferencia entre *liderazgo* y *conducción*: Se puede comenzar señalando que conducir es una *función* y liderar un *rol*. Quien asume esta función es el conductor (Consejero, gerente, jefe de área, etc.). En las cooperativas, se puede hacer alusión a un conductor estratégico (Consejo) u operativo o ejecutivo (Gerencias).

Al conductor le corresponde una ubicación en la pirámide organizacional, tiene personal a su cargo y es el que indica el qué del hacer. El líder, en cambio, es un rol: surge del juego de asunción y adjudicación propia de los grupos humanos. Puede erigirse por conocimiento, por experiencia, características y/o estilo personal. El líder es el que indica el cómo del hacer. Es quien "mueve" al equipo. Juega en la cancha y es al que siguen en un equipo.

Es deseable que el conductor apunte a lograr constituirse en líder. Cuando ello ocurre concurren la función y el rol, se produce un efecto sinérgico y coexisten

la función de administrador y el rol de líder. En estos casos, el conductor formal suma la motivación y el reconocimiento del liderazgo. Y ello es significativo porque el estilo del conductor marcará un sello muy importante en lo que será el estilo del equipo. Su actitud afectará el alcance de los resultados, el grado de satisfacción y la motivación de sus integrantes.

En lo que respecta a la toma de decisiones, según las características del conductor, éstas se pueden desenvolver por **jerarquía**, en la cual no se hace mayor lugar a los aportes de los integrantes y por **consenso**, en las cuales se apunta al logro de confianza y participación y a la obtención de acuerdos o al ejercicio respetuoso del derecho de las mayorías, contemplando las inquietudes de las minorías.

En lo que se vincula a la forma de abordar los conflictos, las cooperativas pueden contar con conductores *integradores*, que reconocen e incluso celebran las diferencias, enfatizando la confianza y el reconocimiento de los diversos puntos de vista. En ellos la competitividad es un medio, subordinado al logro de valores, principios y propósitos cooperativos. Otros conductores pueden asumir una actitud *huidiza*, intentando evitar estos conflictos, pasando por alto las diferencias, reduciendo riesgos y asilando a los participantes. Finalmente, el conductor *competitivo* menosprecia las diferencias, genera sospecha y culpas y pone toda la energía en imponer sus creencias y criterios.

Un *conductor eficaz* logra ejercer el rol de líder por su *idoneidad*. Favorece la circulación del liderazgo, acepta los desafíos y actúa según las circunstancias. Reconoce los logros y está dispuesto a aprender de los errores. Inspira una *visión compartida*, define *estrategias* del equipo y coordina su *implementación*. Brinda aliento, reconoce contribuciones individuales, celebra los logros del equipo y genera espacios de confiabilidad y creatividad a la par que la profesionalización, relativizando la creencia de que "su" verdad es absoluta.

COOPERATIVAS DE EXPORTACIÓN

Aspectos a tener en cuenta para la confección del estatuto social de una cooperativa de exportación

En el artículo 1° se debe tener en cuenta la denominación de la entidad.

Artículo 1°: Con la denominación de COOPERATIVA DE EXPORTACIÓN Ltda. (o *Cooperativa para el Comercio Exterior*Ltda.) Se constituye una cooperativa de exportación, que se regirá por las disposiciones del presente estatuto, y en todo aquello que este no previere, por la legislación vigente en materia de cooperativas.

En el artículo 5° se define el objeto social, el siguiente es un modelo al que se le pueden agregar o quitar puntos de acuerdo a los objetivos de los asociados y adaptándolo a la actividad apícola. Se debe contemplar también la importación y/o exportación de material vivo y del resto de los productos de la colmena.

Artículo 5°: La cooperativa tendrá por objeto:

- a) Exportar conjuntamente los productos de sus asociados.
- b) Coordinar las labores de producción y propender al avance tecnológico de sus asociados.
- c) Optimizar la calidad de los productos de exportación.
- d) Realizar operaciones de intercambio compensado.
- e) Importar y/o adquirir insumos y/o tecnología requeridas por sus asociados, para ser utilizados en la producción de bienes y/o servicios a exportar.
- f) Construir, adquirir o arrendar oficinas, locales o galpones, etc. para uso de la cooperativa.
- g) Asesorar técnica y jurídicamente a sus asociados en toda cuestión relacionada con el desarrollo de sus actividades.
- h) Fomentar el espíritu de solidaridad entre los asociados y cumplir con el fin de crear una conciencia cooperativa.

En el art. 9° se caracteriza a los asociados,

Artículo 9°: Podrán asociarse a esta cooperativa las personas físicas y jurídicas que se dediquen a (.....)(1)
.....)

Que acepten el presente estatuto y reglamentos que se dicten.

(1) Este artículo es fundamental a la hora de discernir quiénes integrarán la cooperativa, por ejemplo si ponemos:

- a)**la producción de miel** : se estaría excluyendo a los apicultores que se dedican a obtener otros productos de la colmena.
- b)**la producción apícola**: se está definiendo que sólo podrán asociarse apicultores.
- c)**la actividad apícola**: se estaría abriendo el juego para que puedan ingresar otros actores vinculados a la actividad como ser: acopiadores, fabricantes de material de madera, fabricantes de cera, comerciantes mayoristas y/o minoristas del rubro apícola, fraccionadores, etc.

Este artículo, aunque parezca superfluo, es determinante a la hora de definir los intereses de los asociados, tengamos en cuenta que si se elige la opción c) se podrían reunir asociados con intereses contrapuestos (ej: acopiadores Vs. productores o fraccionadores vs. productores)

Se recomienda la opción b) ya que se abre un campo interesante para poder exportar otros productos de la colmena como ser: jalea real, propóleos, polen y fundamentalmente material vivo, reinas y paquetes de abejas o núcleos, teniendo en cuenta que aquí se producen en contra-temporada y es un nicho de mercado aun no explotado.

En el artículo 26 se establece la forma de distribución de los excedentes y debería quedar redactado de la siguiente manera:

Artículo 26: Serán excedentes repartibles sólo aquellos que provengan de la diferencia entre el costo y el precio del servicio prestado a los asociados. De los excedentes repartibles se destinará:

1. El 5% a reserva legal.
2. El 5% al fondo de acción asistencial y laboral o para estímulo del personal.
3. El 5% al fondo de educación y capacitación cooperativa.
4. El% al pago de intereses sobre las cuotas sociales (sólo si lo prevé el estatuto)
5. El resto se distribuirá entre los asociados en concepto de retornos en proporción al monto de las operaciones realizadas por cada asociado.

En el artículo 55 se establecen los deberes y atribuciones del Consejo de Administración, a los establecidos en el estatuto tipo se le deben agregar los siguientes incisos:

Inc. o) Acordar adelantos de dinero, a cuenta de productos entregados o a entregar, fijando su interés, plazo y garantías.

Inc. p) Fijar la tasa que los asociados han de abonar por los servicios de comercialización de los productos que entreguen a la cooperativa.

Exportación por cuenta y orden de terceros. Concepto

Las operaciones de exportación por cuenta y orden de terceros son aquellas encomendadas por el propietario de la mercadería a mandatarios, consignatarios u otros intermediarios para que procedan a la venta al exterior de los bienes, actuando estos últimos por cuenta y orden del mencionado propietario. En consecuencia, deberá considerarse que reviste el carácter de intermediación, toda vez que no exista transferencia de dominio de los bienes, la intervención de quien documenta aduaneramente por cuenta del tercero exportador.

Actualmente la Resolución General AFIP 2000/06 que se complementa en algunos contenidos con la Resolución General AFIP 1351/03 y sus modificatorias, enmarcan el funcionamiento de este régimen.

Aspectos Aduaneros

Operaciones de venta al exterior "realizadas por el tercero en forma directa".

Los documentantes inscriptos en el Registro de Importadores y Exportadores, podrán efectuar la presentación de solicitudes de destinación de exportación para consumo y/o temporaria por cuenta de terceros, inscriptos o no en el referido registro. En dicha destinación, el declarante de la exportación informará obligatoriamente el nombre o razón social, el domicilio, el número de registro de exportador y la Clave Única de Identificación Tributaria (C.U.I.T.), de la/s persona/s por cuenta de quien/es actúa/n, dejando expresa constancia de que no existe inhibición alguna por parte del/los tercero/s para cursar la documentación de que se trata. La factura de venta que debe acompañarse como documentación respaldatoria, será emitida por el tercero o propietario de la mercadería de acuerdo con lo que establece la AFIP, en materia de facturación y registración de operaciones. En este sentido y respecto de la facturación de la operación, la Resolución General AFIP 1415/03 establece que el respaldo documental de las operaciones de exportación se logra con la emisión y entrega de la factura de exportación. Es decir que en este supuesto, la factura de venta que debe acompañarse como documentación respaldatoria del Permiso de Embarque es la del tipo 'E' emitida por el tercero.

Operaciones de venta al exterior "realizadas por el documentante a su nombre"

Cuando un documentante inscripto en el Registro de Importadores y Exportadores, efectúa a su nombre la venta al exterior, la emisión de la factura de venta es su obligación, como así también asumir las responsabilidades emergentes con el comprador extranjero. Jurídicamente, bajo esta modalidad reviste el carácter de vendedor. En el formulario de exportación definitiva para consumo se declarará el nombre o razón social de los terceros exportadores y CUIT de los mismos.

En este supuesto, la relación entre las partes intervinientes deberá instrumentarse mediante un documento por el cual se acredite la participación proporcional correspondiente al tercero exportador, en orden a la cantidad de

mercadería entregada al documentante; se ha de utilizar a este fin una Cuenta de venta y Líquido producto o similar.

Documentos equivalentes a los indicados a los efectos del respaldo documental de la operación

Respecto de este último concepto y de acuerdo a la Resolución General AFIP 1415/03 antes citada, se debe emitir un documento equivalente para respaldar el traslado y entrega de los bienes objeto de la operación, que en este supuesto no son facturadas directamente por el propietario al comprador en el exterior, sino que como se ha mencionado, la facturación la realiza el intermediario.

Cuenta de venta y líquido producto

Será considerado como "documento equivalente" el instrumento que, de acuerdo con los usos y costumbres, haga las veces o sustituya la factura o remito, siempre que individualice correctamente la operación, cumpla con los requisitos establecidos para cada caso y se utilice habitualmente en la actividad del sujeto emisor. Las Cuentas de venta y líquido producto se hallan incluidas en esta caracterización, entre otros.

A los fines aduaneros solo tendrá valor la factura emitida por el documentante.

Intermediarios. Régimen de Información de las operaciones realizadas

Este tema es también tratado por la Resolución General AFIP 2000/06 donde se establece que los intermediarios quedan obligados a informar ante la AFIP las operaciones de exportación realizadas por cuenta y orden de terceros.

La información requerida deberá presentarse mediante la entrega de un disquete, utilizando el software denominado 'AFIP - Exportaciones por cuenta de terceros', provisto gratuitamente por la AFIP DGI como único autorizado y aprobado por el mencionado organismo.

La presentación de la información deberá ser efectuada hasta el día 15 del mes inmediato siguiente al del embarque, y deberá llevarse a cabo en las dependencias de la AFIP DGI en las que los responsables se encuentren inscriptos.

A los fines de habilitarlos a iniciar el trámite de la acreditación, devolución, transferencia del IVA, el intermediario entregará a los exportadores mandantes, una vez cumplida su obligación de información antes citada, y a cada uno de los exportadores que le han encomendado la operación, ciertos elementos en virtud de las operaciones de exportación realizadas por cuenta de éstos.

Solicitudes de acreditación, devolución o transferencia del impuesto facturado por operaciones de exportación

Se entiende por exportador al mandante o comitente de la operación, propietario de la mercadería y, por lo tanto, el titular de los créditos por el impuesto facturado.

En consecuencia, corresponderá con exclusividad al exportador interponer ante la AFIP DGI las solicitudes de recupero del IVA a que se refiere el artículo 43 de la ley del gravamen. Los exportadores que realicen operaciones de exportación con intervención de mandatarios, consignatarios u otros intermediarios que efectúen la venta de bienes al exterior por su cuenta y orden, así como los intermediarios en dichas operaciones, a los fines de solicitar la acreditación, devolución o transferencia del impuesto al valor agregado facturado y obtener los créditos por estímulos aduaneros que correspondan a la operación, deberán presentar, juntamente con los elementos previstos para ello, los detallados anteriormente, y de corresponder, copia del instrumento de cuenta de venta y líquido producto o la factura de venta al exterior.

Las presentaciones se efectuarán ante la dependencia de este Organismo que tenga a su cargo el control de las obligaciones del impuesto al valor agregado de los peticionantes.

Condiciones mínimas a reunir por las cooperativas para realizar exportaciones de productos

Para poder incursionar en los mercados internacionales las cooperativas apícolas deben reunir una serie de requisitos relacionados tanto con la estructura y organización interna como con las exigencias de los organismos de control y del mismo mercado.

A continuación se detallan los requisitos mínimos que debe cumplimentar una cooperativa para realizar operaciones de comercio internacional:

- 1) Debe contar con la Matrícula Nacional otorgada por el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social.
- 2) Debe estar inscrita en todos los impuestos que le corresponde, IVA, Ley 23.427, Ganancias (y su correspondiente exención) e Ingresos Brutos.
- 3) Si tiene personas en relación de dependencia, debe estar inscrita como empleadora.
- 4) Debe estar al día en la realización de asambleas ordinarias y contar con los correspondientes balances aprobados.
- 5) Debe estar inscrita como empresa importadora y exportadora.
- 6) Debe contar con la organización administrativa y contable adecuada.
- 7) Debe contar con los servicios de un contador público nacional, un abogado y un despachante de aduanas, y en lo posible un especialista en comercio internacional.
- 8) Es muy importante que esté posicionada comercialmente en el mercado interno, ya sea comercializando productos a granel y/o fraccionados.
- 9) Debe estar en condiciones de garantizar la trazabilidad de la producción de sus asociados.
- 10) Debe garantizar la extracción de miel en salas habilitadas por SENASA que se adecuen a las exigencias del mercado que se va a abordar.

- 11) Es fundamental que se pueda garantizar una óptima calidad tanto en el producto como en lo referente a los diversos aspectos que hacen a la organización.
- 12) Debe contar con volúmenes de producción que le permitan mantener continuidad en los envíos de producto a lo largo del año.
- 13) Debe contar con herramientas financieras que le permitan acopiar la producción de sus asociados, realizando pagos a cuenta, hasta tanto se complete el proceso de comercialización y la cooperativa disponga de los recursos provenientes de la operación.
- 14) Debe contar con recursos para participar en ferias y otros eventos internacionales, en las que podrá presentar sus productos y tomar contacto personalizado con los potenciales compradores.
- 15) Es importante nutrirse de la mayor cantidad y calidad de información sobre las características del mercado comprador y fundamentalmente se debe buscar información sobre el potencial cliente.
- 16) Analizar en profundidad las responsabilidades que se contraerán en cada operación y asegurarse de minimizar los riesgos.

MODELOS DE NOTAS, ACTAS Y OTROS DOCUMENTOS QUE DEBEN LLEVAR LAS COOPERATIVAS APICOLAS

Al iniciar las actividades de la cooperativa es necesario comenzar a organizar el sistema administrativo, lo que implica cumplir con una serie de formalidades que evitarán conflictos y problemas posteriores.

Se presentan a continuación algunos modelos que pueden ser adaptados a cada cooperativa según sus necesidades.

MODELO DE SOLICITUD DE ADMISIÓN COMO ASOCIADO A UNA COOPERATIVA

..... de de 200...

SEÑOR:
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA COOPERATIVALtda..

De mi mayor consideración:

El que

suscribe.....

D.N.I:.....con domicilio en de estado civil..... se

dirige al Consejo de Administración con el fin de solicitar su admisión como asociado a la cooperativa y manifiesta que se dedica a la actividad apícola, que se encuentra inscripto en el Registro Nacional de Productores Apícolas – RENAPA -, que conoce el sistema de distribución de excedentes y de aportes de capital vigentes en la cooperativa y que ha recibido un ejemplar del Estatuto Social y Reglamento Interno.

Sin otro particular, saludo a Ud. muy atentamente.

Firma:.....

Aclaración:.....

Aceptado / Rechazado por Resolución del Consejo de Administración de fecha...../...../..... según Acta N°.....

Notificado:/...../..... Firma:.....

Aclaración:.....

MODELO DE RECIBO DE ASIGNACIÓN DE RETORNOS

Recibo N°:

COOPERATIVA.....Lt
da

Matrícula INAES N°:.....CUIT

N°:.....

Domicilio:.....
.....

N° de Asociado:

CUIT N°:

Apellido y

Nombres:.....

Domicilio:.....
.....

Teléfono:..... D.N.I. N°:

.....

Recibí de conformidad la suma de pesos
.....

\$en concepto de retornos, consecuencia de la
Distribución de Excedentes aprobada por resolución asamblearia,
correspondiente al ejercicio N°.....finalizado el:...../...../..... de
acuerdo a lo establecido en el art. N°..... del Estatuto Social..

Lugar y fecha:.....

Firma de asociado:.....

Aclaración:.....

MODELO DE NOTA DE RENUNCIA COMO ASOCIADO

..... dede 200...

SEÑOR:
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN DE LA
COOPERATIVALtda..

Comunico a Ud. y por su intermedio al Consejo de
Administración, que a partir del día de la fecha, por propia voluntad y razones particulares,
renuncio en forma indeclinable como asociado de la Cooperativa.
Sin otro particular, salido a Uds. muy atentamente.

Firma de asociado:.....

Aclaración:.....

D.N.I:.....

Aceptado / Rechazado por Resolución del Consejo de Administración de
fecha...../...../..... según Acta N°.....

Notificado:/...../..... Firma:.....

Aclaración:.....

**MODELO DE NOTA CONVOCATORIA A
REUNIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

..... dede 200...

COOPERATIVA.....Ltda

Señor Consejero:

Nos es grato dirigirnos a Ud. con el objeto de convocarlo a la Reunión de
Consejo de Administración que tendrá lugar el/...../..... a lashs. en
el local ubicado en para considerar el siguiente

Orden del Día:

- 1) Lectura y consideración del acta de la reunión anterior. 2) Tema.....
- 3) Tema.....

Secretario

Presidente

Notificado: Fecha:...../...../..... Hora:.....

Firma:.....

Aclaración:.....

MODELO DE ACTA DE REUNIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° ... - DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: En la ciudad de, a losdías del mes de de 200..., siendo las Hs,

se reúnen los miembros del Consejo de Administración de la **Cooperativa** **Ltda.** con la presencia de los señores:

..... y con la presencia del Síndico Titular señor, a los efectos de tratar el siguiente **ORDEN DEL**

DIA: 1) Lectura y consideración del acta de la reunión anterior. 2)

Tema:..... 3) Tema:..... 4)

Tema:..... 5) Tema:.....

Luego de un breve intercambio de opiniones se resolvió lo siguiente: 1) se aprueba el acta de la reunión anterior. 2)

.....

.....3).....

.....

.....

.....

.....4).....

.....

.....

.....5).....

.....

.....

.....

No habiendo mas temas que tratar el presidente da por finalizada la reunión siendo las.....hs.

Secretario

Presidente

**MODELO DE NOTA PARA SOLICITAR
LA RÚBRICA DE LOS LIBROS**

..... de de 200....

SEÑOR :

Responsable del Órgano Local Competente
de la provincia de
SU DESPACHO

Los que suscriben..... y en su
carácter de Presidente y Secretario, respectivamente de la COOPERATIVA
.....Ltda.. Matrícula Nacional N°
solicitan la rúbrica de los siguientes libros:

- REGISTRO DE ASOCIADOS N° 1 defolios
- ACTAS DE REUNIONES DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN N° 1 defolios.
- ACTAS DE ASAMBLEAS N° 1 defolios
- INFORMES DE AUDITORÍA N° 1 defolios
- INFORMES DE SINDICATURA N° 1 defolios
- DIARIO N° 1 defolios
- INVENTARIO Y BALANCES N° 1 defolios
- ASISTENCIA A LAS ASAMBLEAS N° 1 defolios

A los efectos de realizar los trámites ante esa oficina y retiro de los libros una vez rubricados,
autorizamos al/ los señores

.....

Sin otro particular saludamos a Ud. atentamente.

Secretario

Presidente

**MODELO DE NOTA COMUNICANDO
CAMBIOS EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

..... dede 200....

SEÑOR :
Responsable del Órgano Local Competente
de la provincia de
SU DESPACHO _____

Los que
suscriben..... y
.....en su carácter de Presidente y Secretario,
respectivamente de la COOPERATIVA.....Ltda..
Matrícula Nacional N° cumplimos en informar los cambios producidos en nuestro
Consejo de Administración, con motivo de haber presentado su renuncia al cargo el Sr.
..... quien se desempeñara como
En consecuencia, de acuerdo a lo prescripto en nuestro
estatuto social, el Sr..... que fuera designado como vocal
suplente, pasa a ocupar el cargo de
Adjuntamos a la presente el acta correspondiente de las
designaciones efectuadas, informándole que el Consejo de Administración ha quedado
constituido de la siguiente manera:

PRESIDENTE:.....
SECRETARIO:.....
TESORERO :.....

Sin más, saludamos a Ud. atentamente.

Secretario

Presidente

**MODELO DE CONVOCATORIA A
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA**

.....dede 200...

CONVOCATORIA A ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA

En cumplimiento a lo dispuesto en los artículos N°..... del Estatuto Social, se convoca a los asociados de la Cooperativa.....Ltda.. a Asamblea General ordinaria para el día.....de.....de 200....., a lashs, en el local sito en para tratar el siguiente:

ORDEN DEL DÍA

- 1) Designación de dos asambleístas para firmar el acta de asamblea junto con el Presidente y Secretario.
- 2) Consideración de la Memoria, Balance, Estado de Resultados, Cuadros Anexos, Informe del Síndico e Informe de Auditoría, correspondientes al ejercicio cerrado el
- 3) Elección deConsejeros Titulares poraños, en reemplazo de los señores.....que cumplen con su mandato.
- 4) Elección deConsejeros suplentes poraños , en reemplazo de los señores.....que cumplen con su mandato

Secretario

Presidente

Ley 20.337 – Art. 49: "Las Asambleas se celebrarán válidamente, sea cual fuere el número de asistentes, una hora después de la fijada en la convocatoria, si antes no se hubiera reunido la mitad más uno de los asociados"

MODELO DE ACTA DE ASAMBLEA

ACTA N° : En la ciudad de, a losdías del mes de de 200..., siendo las Hs, en el local sito en se reúnen los asociados de la **Cooperativa** **Ltda.** a los efectos celebrar la **ASAMBLEA GENERAL** Se deja constancia que se ha cumplido con los requisitos legales de la convocatoria y se ha respetado la hora de tolerancia correspondiente por no haberse contado con la mitad mas uno de los asociados presentes a la hora establecida. Se encuentran presentes los miembros titulares del Consejo de Administración, el Síndico Titular y los asociados cuyos apellidos y firmas constan el Libro de Asistencia a las Asambleas entre los foliosy para tratar el siguiente **Orden del Día**: 1) Designación de dos asambleístas para que firmen el acta, junto al Presidente y al Secretario. 2) (si la Asamblea es Ordinaria) Consideración de la Memoria, Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados, Cuadros Anexos, Proyecto de Distribución de Excedentes, Informe del Síndico e informe y dictamen del Auditor correspondiente al ejercicio económico N° cerrado elde.....200....3) Elección de.....consejeros titulares por el término deaños en reemplazo de que finalizan con su mandato. Elección de.....consejeros suplentes por el término deaños en reemplazo de que finalizan con su mandato. Elección de un síndico titular y un síndico suplente por el término deaños en reemplazo deque finalizan con su mandato. Expuesto el orden del día, se pasa a considerar el primer punto resultando electos por (unanidad o por mayoría), los Sres., acto seguido cumpliendo con lo establecido en el segundo punto del orden del día, el secretario da lectura a la memoria y a continuación el Auditor realiza algunas aclaraciones respecto a los estados contables dando lugar al informe del síndico. Sometida a consideración la documentación descripta, resulta aprobada por (unanimidad o por mayoría), de inmediato se pasó a considerar el tercer punto, el asociado Sr., propone a los Sres. para ocupar los cargos de consejeros titulares: moción que es aprobada por (unanimidad o por mayoría), seguidamente se considera la elección de los consejeros suplentes, el asociado Sr., propone a los Sres. moción que es aprobada (unanimidad o por mayoría). En relación a la elección de un síndico titular y un síndico suplente, el asociado Sr., propone que continúen en sus funciones los actuales, moción que es aprobada (por unanimidad o por mayoría), no habiendo más temas que tratar el Sr. Presidente da por finalizada la asamblea siendo las.....hs.

Secretario

Presidente

Asambleísta

Asambleísta

**MODELO DE NOTA COMUNICANDO AL ÓRGANO LOCAL COMPETENTE
LA CELEBRACIÓN DE UNA ASAMBLEA ORDINARIA**

..... de de 200....

SEÑOR:

Responsable del Órgano Local Competente
de la provincia de

SU DESPACHO

De nuestra mayor consideración:

Nos dirigimos a Ud. a los efectos de cumplimentar las disposiciones legales vigentes para la realización de la ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA a celebrarse el día..... dede 200...., a lashs., en el local sito en correspondiente al Ejercicio Económico N°..... cerrado con fechade.....de 200.....

Con tal motivo adjuntamos a la presente la siguiente documentación por duplicado, solicitándole remita copia al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social:

- Convocatoria y Orden del Día
- Constancia de la publicación de la convocatoria.
- Memoria Anual
- Balance General.
- Proyecto de Distribución de Excedentes.
- Informe del Auditor
- Informe del Síndico
- Padrón de Asociados detallando capital suscrito e integrado a la fecha.
- Copia del Acta de Consejo de Administración en la que se decidió convocar a Asamblea

Sin otro particular, saludamos a Ud. muy atentamente.

Secretario

Presidente

**MODELO DE NOTA ELEVANDO AL ÓRGANO LOCAL COMPETENTE
LA DOCUMENTACIÓN TRATADA EN UNA ASAMBLEA ORDINARIA**

..... dede 200....

SEÑOR:

Responsable del Órgano Local Competente
de la provincia de

SU DESPACHO

De nuestra mayor consideración:

Nos dirigimos a Ud. a los efectos de remitir, cumpliendo con las disposiciones legales vigentes, la documentación correspondiente a la ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA celebrada el día..... dede 200...., a lashs., en el local sito en

.....
correspondiente al Ejercicio Económico N°..... cerrado con fechade.....de 200.....

Con tal motivo adjuntamos a la presente la siguiente documentación por duplicado, solicitándole remita copia al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social:

- 2 Ejemplares de la memoria, balance general, estados de resultado y Cuadros Anexos con la firma del C.P.N..... y certificados por el Consejo de profesionales de Ciencias Económicas.
- 2 Copias del Acta de Asamblea General Ordinaria N°
- 2 Copias del Libro de Asistencia a las Asambleas N°..... folios.....
- 2 Copias del Acta de Consejo de Administración N°..... con la correspondiente distribución de cargos con la incorporación de los Consejeros Electos.

Sin otro particular, saludamos a Ud. muy atentamente.

Secretario

Presidente

**MODELO DE NOTA COMUNICANDO A LOS ASOCIADOS
LA CELEBRACIÓN DE UNA ASAMBLEA ORDINARIA**

..... de de 200....

SEÑOR ASOCIADO DE LA
COOPERATIVA.....Ltda..
Don:.....

De nuestra mayor consideración:

En cumplimiento de lo establecido en el art..... del Estatuto Social, le informamos que el día.....de.....de 200... en el local sito en a lasHs, se llevará a cabo la ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA correspondiente al ejercicio N° cerrado el de.....de en la que se tratará el siguiente

ORDEN DEL DIA

- 1) Designación de dos asambleístas para que firmen el acta, junto al Presidente y al Secretario.
- 2) Consideración de la Memoria, Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados, Cuadros Anexos, Proyecto de Distribución de Excedentes, Informe del Síndico e informe y dictamen del Auditor correspondiente al ejercicio económico N° cerrado elde.....200....
- 3) Elección de.....consejeros titulares por el término deaños en reemplazo de que finalizan con su mandato.
Elección de.....consejeros suplentes por el término deaños en reemplazo de que finalizan con su mandato.
Elección de un síndico titular y un síndico suplente por el término deaños en reemplazo deque finalizan con su mandato.

Le recordamos que según el art. de nuestro Estatuto Social, sólo tendrán voz y voto en las Asambleas aquellos asociados que hayan integrado la totalidad de las cuotas sociales suscriptas o que estén al día con el plan de integración fijado. Aquellos asociados que no estén al día con el pago de las cuotas sociales sólo tendrán derecho a voz. Por tal motivo lo invitamos a regularizar su situación asistiendo a nuestra sede social los días de a.....hs. en que estará el Tesorero de nuestra entidad para informarle sobre su situación.

Aprovechamos esta oportunidad para saludarlo muy atentamente.

Secretario

Presidente

Notificado:

Fecha:...../...../.....

Hora:.....

Firma:.....

Aclaración:.....

**MODELO DE NOTA COMUNICANDO AL ÓRGANO LOCAL COMPETENTE
LA CELEBRACIÓN DE UNA ASAMBLEA EXTRAORDINARIA**

....., de de 200....

SEÑOR :

Responsable del Órgano Local Competente
de la provincia de

SU DESPACHO

De nuestra mayor consideración:

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo N° del Estatuto Social, se convoca a los asociados de la
COOPERATIVA.....Ltda.
a ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA para el día..... de..... de 200....,
a lashs., en el local sito en

.....

para tratar el siguiente :

ORDEN DEL DÍA

- 1) Designación de dos asambleístas para firmar el acta de asamblea junto con el Presidente y el Secretario.
- 2) Consideración del Reglamento Interno.
- 3) Reforma de Estatuto Social, Capítulo III, Art. 19 y Capítulo IV, artículo 51, inc.e

Acompañamos copia del acta de Consejo de Administración correspondiente y proyectos de reglamento interno y reforma de estatuto a tratar en la asamblea, por duplicado, solicitándole remita copia al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social:

Sin otro particular, saludamos a Ud. muy atentamente.

Secretario

Presidente

MODELO DE INFORME DEL SINDICO SOBRE LOS DOCUMENTOS PRESENTADOS POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN A LA ASAMBLEA

....., dede 200....

SEÑORES ASOCIADOS DE LA COOPERATIVA Ltda..

De mi mayor consideración:

En cumplimiento a lo dispuesto por el art. 79, inc. 6 de la ley 20.337, informo que he efectuado el control de los libros y de toda la documentación respaldatoria de las operaciones efectuadas por la cooperativa durante el ejercicio social n°finalizado elde.....de 200... , no observando irregularidad alguna en los registros correspondientes.

Por tal motivo, doy conformidad a la Memoria, Balance General, Estado de resultados y Cuadros Anexos correspondientes a dicho ejercicio.

Síndico Titular

MODELO DE INFORMES DEL SÍNDICO LIBRO DE INFORMES DE SINDICATURA

A los.....de.....de 200....., en mi carácter de Síndico titular de la Cooperativa Ltda., informo que he asistido a la reunión de Consejo de Administración celebrada el día.....de.....200....., según Acta N° , sobre la que puedo emitir las siguientes observaciones:

- 1) El Orden del Día se trató con absoluta normalidad, no teniendo observaciones que hacer sobre las decisiones tomadas.
- 2) Verifiqué junto al Tesorero, el estado de Caja y la existencia de valores, no observando irregularidades.
- 3)
- 4)

Síndico Titular

VI - CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

En base a la actividad realizada, podemos aseverar que, en general, los productores apícolas se encuentran desinformados sobre las pautas del trabajo asociado. Si bien prácticamente todos admiten la necesidad de asociarse desconocen las características de las formas jurídicas vigentes y, por lo tanto, encuentran serias dificultades a la hora de tener que elegir una forma asociativa.

A través de los talleres desarrollados en las distintas provincias que se integraron al programa, hemos podido tomar contacto con más de 250 productores apícolas, muchos de los cuales eran representantes de grupos organizados que se encuentran realizando actividades en conjunto, que van desde la compra de insumos y la administración de salas de extracción hasta la comercialización de la producción con experiencias, en algunos pocos casos, de ventas al mercado externo; pero aún en estos observamos serias deficiencias en el manejo interno de los grupos, fundamentalmente en los aspectos relacionados a la administración y a la consolidación de los grupos humanos.

Esta debilidad endógena de los agrupamientos hace que muchas veces no se logren los objetivos propuestos o que se alcancen a medias, incrementándose de esa manera la falta de compromiso y el sentido de pertenencia de los miembros, con el agravante que esas "malas experiencias" se transmiten rápidamente entre los productores, desalentando cualquier intento de asociativismo.

En el caso de las cooperativas apícolas se da una situación similar: en general los dirigentes y los asociados no tienen formación cooperativa y desconocen el marco normativo de este tipo de organizaciones, por lo que la mayoría se encuentra con serias dificultades para cumplimentar las exigencias requeridas, tanto en los aspectos institucionales como administrativos e impositivos.

Por otro lado, es importante destacar que la mayoría de los apicultores poseen explotaciones que se encuentran por debajo de la *unidad económica rentable* por lo que desarrollan la apicultura como una actividad secundaria, lo que también es un factor limitante para lograr el compromiso necesario a la hora de iniciar un emprendimiento asociativo.

A pesar de estos factores negativos, podemos destacar que, en general, los productores apícolas manifiestan su deseo para asociarse y por recibir capacitación en asociativismo y fundamentalmente en cooperativismo, a los fines de vencer las dificultades antes mencionadas y lograr los beneficios que propone la utilización de la fuerza de compra y la fuerza de venta a la hora de incrementar la rentabilidad de sus emprendimientos productivos.

SUGERENCIAS:

- Incrementar las actividades de capacitación en asociativismo y cooperativismo, profundizando en los aspectos relacionados al funcionamiento de las cooperativas apícolas.
- Ampliar la convocatoria a las jornadas de capacitación a los efectos de lograr un mayor aprovechamiento de las mismas ya que se abordan temáticas necesarias para la mayoría de los productores apícolas.
- Repetir las jornadas en distintos puntos de cada provincia a fin de facilitar la asistencia de los productores.
- Apuntalar la conformación de *cadena productivas locales* (provinciales) con diferentes tipos de eslabonamientos, como base de la estructura organizativa nacional que el sector apícola requiere.
- Realizar jornadas con la participación de grupos organizados de distintas provincias a los fines de favorecer el intercambio de experiencias y fortalecer el espíritu de integración.