



CONAHCYT
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



Casa abierta al tiempo
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
METROPOLITANA

Gestión para el establecimiento de **SOCIEDADES DE PRODUCCIÓN RURAL**

Claudia Escudero Lourdes y Marco A. Sánchez Castillo



GESTIÓN PARA EL ESTABLECIMIENTO DE SOCIEDADES DE PRODUCCIÓN RURAL

Claudia Escudero Lourdes
Marco Antonio Sánchez Castillo

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

San Luis Potosí, México, 2023

ISBN 978-607-535-373-9

Edición Digital

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

© Derechos reservados

2023

Autores

Dra. Claudia Escudero Lourdes

Profesora

Facultad de Ciencias Químicas
Universidad Autónoma de San Luis Potosí
cescuder@uaslp.mx



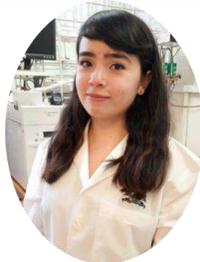
Dr. Marco A. Sánchez Castillo

Profesor

Facultad de Ciencias Químicas
Universidad Autónoma de San Luis Potosí
masanchez@uaslp.mx



Portada



MC. Clara Ma. Martínez Jasso

Estudiante de Doctorado en Ingeniería Química
Facultad de Ciencias Químicas
Universidad Autónoma de San Luis Potosí
a244295@alumnos.uaslp.mx

PRESENTACION

México es un mosaico multicolor de historias, tradiciones y costumbres, con una variedad y diversidad de recursos naturales, con fuertes asimetrías en sus perfiles sociales y económicos, pero con principios, valores y visiones comunes, que nos identifican y nos motivan a ser parte de un cambio que dibuje mejores horizontes de igualdad, justicia, desarrollo y bienestar para toda nuestra sociedad. En este escenario, la actual política pública ha identificado problemáticas nacionales concretas que deben ser atendidas de forma inmediata, creativa e innovadora. Es ahora imperativo que las soluciones propuestas surjan de un intercambio de saberes y vivencias entre aquellos que son los agobiados por la problemática y los actores de los diferentes sectores de la sociedad, que se deben vincular armónicamente para dar una solución a las problemáticas desde una perspectiva de equidad y sostenibilidad. Si bien es pertinente que las soluciones viables a estas problemática residan sobre bases científicas y tecnológicas, es imperativo que incluyan también los mecanismos para su adecuada transferencia e implementación en el sector de incidencia. Es deseable que las soluciones, además, sean escalables, replicables y, sobre todo, adaptables a diferentes realidades de cada comunidad. El impacto de este enfoque se determinará en la medida que la soluciones implementadas se conviertan en un vector para que los beneficiarios logren mejores condiciones de bienestar.

En este contexto, el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT) propuso el desarrollo de Proyectos Nacionales de Investigación e Incidencia (Pronaii) para atender los complejos problemas de nuestro país, entre ellos los asociados a “Energía y Cambio Climático”. Los Pronaii son de naturaleza integral, interdisciplinar e interinstitucional, y, en general, ejecutan acciones para promover la generación y el uso sustentable de la energía, promoviendo el acceso democrático de los servicios energéticos a las comunidades más pobres y vulnerables de nuestro país.

Es evidente que la disponibilidad de energía en comunidades rurales con notorios retos socio-económicos determina, en gran medida, la calidad de vida de las familias, así como la productividad y la calidad de los productos de las pequeñas unidades agroindustriales. Este es el caso de las comunidades de origen Tének que producen piloncillo artesanal en la zona Huasteca de San Luis Potosí. Una visita a las familias de estos grupos originarios exhibe los evidentes rezagos en el acceso a servicios públicos de energía y/o en el uso eficiente de energía. Notoriamente, el rezago social, educativo y económico no les permite aprovechar los recursos naturales para generar energía y usarlas para su beneficio sus actividades productivas y domésticas. Para atender esta situación, distintiva también de otras unidades agrícolas y agroindustriales rurales de nuestro país, nuestro equipo de trabajo se propuso identificar, validar, gestionar e implementar tecnologías para hacer uso integral y eficiente de los recursos naturales y de los residuos orgánicos de pequeñas unidades piloncilleras, con el fin de desarrollar sistemas híbridos y sostenibles que optimicen la productividad y calidad de los productos actuales, y que provean de energía renovable tanto a las unidades productivas como a sus viviendas. El CONAHCYT avaló favorablemente este proyecto y otorgó un apoyo económico para el desarrollo del Pronaii 321073, titulado *“Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con*

base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable". El alcance de este proyecto se extiende al desarrollo de procesos circulares que valoricen los productos y residuos de la unidad piloncillera, para generar otros productos y servicios de valor agregado que pueden ser comercializados directamente por los micro productores y sus familias, en un enfoque de emprendimiento social.

Un elemento distintivo del Pronaii 321073 es que ejecuta acciones con favorables impactos en toda la cadena de valor del sistema productivo caña de azúcar – piloncillo, desde el corte de la caña hasta la comercialización de los productos derivados del piloncillo. A su término, el proyecto establecerá las bases para las acciones de incidencia realizadas sean apropiadamente transferidas, de tal forma que los micro productores las ejecuten de forma independiente y sostenible. Como resultado integral de esta dinámica, el equipo de trabajo formulará un modelo de incidencia replicable y escalable a otros sistemas productivos rurales, para promover el uso de la energía con enfoque sostenible en las viviendas y las pequeñas unidades agroindustriales, como mecanismo para promover el justo acceso y uso de los recursos naturales, la reducción de desigualdades, el desarrollo económico y el bienestar de las comunidades.

En este escenario, se presenta ahora al lector una serie de obras derivadas del Pronaii 321073 que describen los principios, las estrategias, las metodologías, las acciones, los resultados y/o los impactos en las comunidades Tének de la zona de incidencia. Las obras cubren diferentes eslabones de la cadena de valor del sistema productivo caña de azúcar – piloncillo y están escritas para planear al lector aspectos generales que puedan ser extrapolados y validados en otros sistemas productivos. Confiamos que las obras sean de utilidad para los beneficiarios de las acciones del Pronaii 321073, para gestores públicos y privados que promueven programas que llevan beneficios a las comunidades, para actores de los diferentes sectores, interesados en ser agentes de cambio positivo en zonas con grandes rezagos socioeconómicos, y para los responsables de política pública, para que detonen más estrategias, acciones y recursos económicos en beneficio de las pequeñas unidades agroindustriales de las comunidades de los grupos originarios en nuestro país.

Esta obra particular describe las acciones de gestión necesarias para los micro productores (as) y emprendedores(as) de sistemas productivos rurales realicen la gestión de una Sociedad de Productores Rurales (SPR), como una figura de asociación pertinente para comercializar los productos artesanales de sus actividades productivas desde un enfoque de emprendimiento social.

Dr. Marco Antonio Sánchez Castillo

Responsable Técnico del Pronaii 321073

Responsable de la Obra

AGRADECIMIENTOS

Se agradece el apoyo económico del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnologías para el desarrollo del Pronaii 321073 *“Desarrollo social y económico de pequeñas unidades agroindustriales con base en la socialización, gestión, generación y/o uso eficiente de energía sustentable”*.

De forma especial, se agradece el interés y la dedicación de los miembros de la comunidades Tének en los Municipios de Tanlajás, Tancanhuitz y San Antonio, S.L.P.

Su confianza, su forma natural y directa de compartir sus sueños y visiones, su creatividad e ingenio, su atención con el grupo de trabajo, su vocación y decisión para intentar una y otra vez hasta conseguir una meta, y su amistad irrestricta, son una continua motivación para ser agentes de cambio en nuestras comunidades rurales.

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. TIPOS DE ORGANIZACIÓN RURAL.....	3
1.2. RETOS PARA FORMAR ORGANIZACIONES RURALES.....	3
1.3. OPORTUNIDADES EN COMUNIDADES PILONCILLERAS DE LA HUASTECA EN SLP.....	3
1.4. BASES PARA EL DESARROLLO DE FIGURAS ASOCIATIVAS EN UNIDADES PRODUCTIVAS RURALES.....	4
1.5. ENFOQUE DE LA OBRA.....	5
2. BASES CONCEPTUALES PARA LA GESTIÓN DE UNA SPR	7
2.1. EMPRENDIMIENTO SOCIAL	7
2.2. IMPACTO DEL EMPRENDIMIENTO EN EL PROGRESO ECONÓMICO Y SOCIAL	7
2.3. EMPRESAS SOCIALES RURALES.....	8
2.4. FIGURAS ASOCIATIVAS PARA PRODUCTORES.....	9
2.5. FIGURAS ASOCIATIVAS DE ACUERDO CON LA NORMATIVIDAD.....	11
2.6. FIGURAS ESTABLECIDAS POR LA LEY AGRARIA.....	11
2.7. SOCIEDAD DE PRODUCTORES RURALES (SPR).....	11
2.7.1. <i>Objetivo</i>	11
2.7.2. <i>Formalización</i>	14
2.7.3. <i>Ventajas de la conformación</i>	14
2.7.4. <i>Régimen de responsabilidad.</i>	14
2.7.5. <i>Aportaciones de los socios.</i>	14
2.8. PROCEDIMIENTO PARA FORMALIZAR UNA SPR.....	17
2.9. EJEMPLOS DE SPR EXITOSAS EN EL SECTOR AGRÍCOLA.....	20
3. ELEMENTOS PRÁCTICOS EN LA GESTIÓN DE UNA SPR	23
3.1. PERFIL DESEABLE DE LOS PRODUCTORES PARTICIPANTES.....	23
3.2. NÚMERO DE PRODUCTORES PARTICIPANTES EN UNA SPR.....	26
3.3. CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE PARTICIPANTES	27
3.4. CAPACITACIÓN DE LOS PRODUCTORES SOBRE BASES LEGALES Y FISCALES	28
3.5. ALGUNAS BARRERAS EN LA CREACIÓN DE UNA SPR	29
3.6. COLOFÓN	31
3.7. EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL Y LA ECONOMÍA SOLIDARIA.	31
4. EXPERIENCIAS DE CAMPO	33
4.1. PERFIL DEL GRUPO DE TRABAJO.....	33
4.2. JUSTIFICACIONES.....	33
4.3. INDUCCIÓN A LA FORMACIÓN DE UNA SPR.....	34
4.4. CAPACITACIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA SPR	35
4.5. ACOMPAÑAMIENTO EN LA GESTIÓN DE UNA SPR	37
4.6. PRINCIPALES RESULTADOS.....	39
4.7. COLOFÓN	40
5. TALLER “ORGANIZACIÓN EN SOCIEDADES DE PRODUCCIÓN RURAL”	41
5.1. OBJETIVOS.....	41
5.2. LUGAR	41
5.3. ESTRATEGIA DIDÁCTICA	41
5.3.1. <i>Clase magistral.</i>	41

5.3.2.	<i>Taller: aprendizaje activo.</i>	41
5.3.3.	<i>Discusión de resultados</i>	42
5.4.	MATERIALES	42
5.5.	DESARROLLO DE ACTIVIDADES	42
5.5.1.	<i>Actividad 1- Presentación en power point.</i>	42
5.5.2.	<i>Actividad 2: Juego con Legos</i>	43
5.5.3.	<i>Actividad 3 Resultados y análisis de las actividades.</i>	44
5.6.	APRENDIZAJES ALCANZADOS	44
5.7.	REPORTE DEL INSTRUCTOR SOBRE EL TALLER	44
5.7.1.	<i>Aspectos operativos</i>	44
	<i>Nivel de respuesta de los participantes.</i>	44
5.7.2.	<i>Pertinencia del espacio físico</i>	45
5.7.3.	<i>Pertinencia de la estrategia didáctica</i>	45
5.7.4.	<i>Pertinencia del material utilizado</i>	45
5.8.	RECOMENDACIONES PARA MEJORAR	45
5.9.	CONCLUSIONES	46
6.	TALLER: GESTIÓN DE UNA ACTA CONSTITUTIVA	47
6.1.	INTRODUCCIÓN	47
6.2.	ACTIVIDADES PARA LA CAPACITACIÓN EN LA ELABORACIÓN DEL ACTA CONSTITUTIVA DE SU SPR	47
6.3.	ELEMENTOS DEL ACTA CONSTITUTIVA	48
6.4.	RETOS TÉCNICOS PARA ELABORAR EL ACTA CONSTITUTIVA	49
6.5.	ELEMENTOS DISTINTIVOS DEL ACTA CONSTITUTIVA DEL GRUPO DE SAN JOSÉ XILATZÉN	50
6.6.	PROCESO DE FORMALIZACIÓN DE LA SPR	52
6.7.	CONSEJOS ADMINISTRATIVOS PARA SIMPLIFICAR EL TRÁMITE DEL ACTA	53
7.	IDEAS CONCLUSIVAS	55
8.	TRANSFERENCIA DE SABERES	57
ANEXO:	BIBLIOGRAFIA GENERAL	59

1. INTRODUCCIÓN

Los sistemas productivos agrícolas y agroindustriales tiene un rol preponderante en múltiples iniciativas que promueven el desarrollo sostenible de las comunidades. En este entorno, novedosos esquemas de agricultura sostenible favorecen ahora soluciones sinérgicas para promover el bienestar de las familias rurales, a la par que contribuyen a la producciones de alimentos requeridos local y globalmente, con estrategias que promueven la adecuada conservación del medio ambiente. Sin embargo, estos promisorios escenarios vigentes en países desarrollados son aún incipientes en economía en desarrollo.

En nuestro país, es bien conocido que las zonas rurales agrícolas exhiben notorios rezagos sociales y económicos y que, en algunas zonas geográficas y/o en los grupos originarios, esta situación ha prevalecido por décadas, originando grandes asimetrías que no son sencillas de revertir. Para resolver esta situación, en el último lustro se ha dado un notorio cambio de política pública que se propone impulsar una “agricultura incluyente, sostenible y equitativa” para lo cual se han establecido múltiples programas públicos de apoyo al campo, así como programas de apoyo directo a productores y a familias que viven en drásticas condiciones de marginación en zonas rurales de nuestro país. En muchos de los casos, estos grupos marginados practican la agricultura familiar con fines de autoconsumo y, en otros casos, en incipientes unidades agroindustriales, haciendo uso de tradiciones centenarias, generan productos artesanales en los cuales residen su expectativa de desarrollo y bienestar. Un ejemplo de esta situación son los micro y pequeños productores de caña de azúcar en la región Huasteca del estado de San Luis Potosí que usan procesos artesanales, muy tradicionales para elaborar el piloncillo, un endulzante natural que tiene un mercado marginal en la industria de alimentos, pero que es valorado por las personas con apego a sus raíces y costumbres de la infancia. Sin duda, hay muchos otros sistemas productivos agrícolas que comparten este perfil en nuestro país y que están en búsquedas de alternativas para romper con los esquemas convencionales que no estimulan la productividad en campo, que no ofrecen precios de garantía, que no promueven la capacitación, que impiden a los productores empoderarse y organizarse colectivamente y en los cuáles no se reconocen los principios y derechos de equidad y justicia.

En este escenario, uno de los mayores retos que tienen los micro y pequeños productores de zonas rurales en México, es que no están organizados en equipos de trabajo que les permita, por ejemplo, adquirir la infraestructura y nueva tecnología para mejorar la productividad de sus procesos agrícolas y/o agroindustriales y la calidad de sus productos. Esta situación los hace blanco de los intermediarios locales en el proceso de comercialización, quienes imponen unilateralmente las condiciones de compra de los productos artesanales elaborados por los micro y pequeños productores, dejándoles ganancias ínfimas que les impiden salir de la condición de pobreza que los ha agobiado por décadas. Para atender esta problemática, los productores se organizan y formalizan la creación de figuras asociativas que les permitan tener la capacidad técnica, logística, legal y financiera para comercializar su productos de forme directa en el mercado, buscando preferentemente mercados a nivel nacional e inclusive a nivel internacional, que les aseguren un buen un trato y un precio justo en la comercialización de sus productos. Sobre la base de mejores

ingresos, los micro y pequeños productores confían lograr el cumplimiento de las metas y visiones propias y las de sus familias.

Ventajas de formar organizaciones en el sector rural

La idea de organizarse colectivamente para ser más fuertes en los procesos de gestión de sus procesos y productos, los micro y pequeños productores deben reconocer las ventajas de crear unidades económicas agroindustriales respaldadas por una figura asociativa legalmente constituida. Entre las ventajas de este tipo de asociaciones se distinguen las siguientes.

- **Mayor productividad y más fácil acceso a mercados**

Cuando los micro o pequeños productores se unen para acopiar su producto, logran acumular las cantidades necesarias para acceder a clientes y/o mercados más grandes, mejorando el potencial de venta y un mejor pago por su producto.

- **Mejora en la calidad**

El trabajo conjunto permite unificar condiciones o criterios de operación y buenas prácticas de manufactura, que se traducen en productos más uniformes, con un mismo nivel de calidad y con mayores rendimientos.

- **Fortalecimiento económico**

Un grupo de micro y pequeños productores asociados siempre tendrá más capacidad de negociación de precios, ya sea para la venta de sus productos o para la compra de la materias primas y de servicios para su unidad productiva. Así mismo, será más fácil que puedan conseguir a financiamiento colectivo o bien, en función del tipo de organización que establezcan, hasta de apoyos gubernamentales específicos para su organización. Los casos de éxito demuestran que el trabajo conjunto reduce costos en la adquisición de materia primas, fertilizantes, equipos, utensilios, etc.

- **Riesgos compartidos**

El trabajo en una organización acota las responsabilidades y los riesgos de los micro y pequeños productores. Los riesgos están asociados, entre otros, a inversiones económicas, financiamientos recibidos, plagas, condiciones de compra/venta del mercado, desastres naturales, etc.

- **Capacidad de gestión**

Al agruparse, los micro y pequeños productores adquieren mayor capacidad de gestión /negociación ante instancias públicas y privadas, siendo capaces de lograr beneficios traducidos en políticas, estrategias y programas de apoyo a la actividad productiva de interés, a la consolidación de una cadena de valor, a regulaciones y/o normativas más justas, a apoyos en utensilios de trabajo y a incentivos y/o excepciones fiscales, entre muchas otras.

En resumen, el trabajo colectivo de los micro y pequeños productores les permite alcanzar beneficios de que no estarían accesibles de forma individual. En este escenario, la idea central parece ser: ¡Organizarse o no trascender! Por esta razón, es particularmente importante orientar, capacitar, apoyar y dar seguimiento a los productores de sistemas productivos agroindustriales a que integren y formalicen la creación de figuras asociativas formalmente constituidas.

1.1. Tipos de organización rural

Como se detalla más adelante en esta obra, algunas de las figuras de asociación más comunes para productores rurales incluyen las cooperativas, los ejidos y comunidades agrarias, las asociaciones civiles no lucrativas, las empresas sociales, las uniones de crédito y financieras y las Sociedades de Producción Rural (SPR). En general, todos estos tipos de organización se propone mejorar las condiciones técnicas, ambientales, energéticas, económicas y sociales de sus agremiados. Sin embargo, la elección del tipo de organización más adecuada en función del perfil, de los retos y oportunidades y de las metas del grupo de productores que decida asociarse.

De forma particular, las SPR facilitan que los micro, pequeños y medianos productores agrícolas accedan a economías de escala, promueven buenas prácticas de cultivo, cosecha y procesamiento con enfoques sostenibles, implementan procesos agrícolas y agroindustriales más eficientes, fomentan un canal único y preferente de comercialización de los productos y contribuyen al empoderamiento de sus miembros, fomentando así el desarrollo económico y el bienestar social. Por supuesto, la SPR tienen retos que condicionan el logro de sus metas. Entre los retos más comunes se identifican la capacitación continua de sus miembros, la igualdad en la toma de decisiones, la gestión técnica y financiera eficiente, así como el aprovechamiento de las oportunidades y estímulos disponibles.

1.2. Retos para formar organizaciones rurales

Por otra parte, inicialmente, hay una notoria reticencia de los micro y pequeños productores rurales para asociarse y trabajar organizadamente. Los productores tienen diversas razones para explicar esta situación. En muchas ocasiones pasa por los aspectos culturales y las tradiciones de cada comunidad que ciertamente los identifica, pero que también los “aisla” de otras comunidades. Otros aspectos que acotan la formación de organizaciones son la educación de los micro productores, que no entienden los compromisos y los beneficios involucrados y que algunos ya tuvieron, directa o indirectamente, experiencias negativas en iniciativas previas de organización. Esta última situación realmente limita la apertura del micro productor a ser receptivo a nuevas iniciativas de temas en los que nunca tuvo un resultado útil.

1.3. Oportunidades en comunidades piloncilleras de la Huasteca en SLP

En la región Huasteca de San Luis Potosí, diversas organizaciones públicas y privadas han promovido la formación de organizaciones entre los micro productores de piloncillo artesanal en comunidades Tének con grandes rezagos sociales y económico. En algunos casos, la iniciativa ha surgido de los propios

productores y, en otros casos, el proceso de formar la organización es inducido por organizaciones civiles que buscan contribuir en el desarrollo de estas comunidades. En el caso de iniciativas de los productores, el mayor reto mayor que enfrentan es la falta de financiamiento para iniciar con acciones que promuevan, por ejemplo, el equipamiento necesario para el proceso productivo, para el acopio de producto, o para la logística implicada en la comercialización del producto. En estas condiciones, a pesar de los esfuerzos realizados, prácticamente no hay organizaciones de micro productores de piloncillo actualmente en operación entre las comunidades piloncilleras Tének. Por otra parte, un rasgo distintivo de las iniciativas de organización promovidas por asociaciones civiles es que los productores reciben capacitación en algunos aspectos de planeación de la producción, comercialización de productos, así como de gestión administrativa, financiera y legal. Sin embargo, estas acciones de capacitación no forman parte de un programa formal de inducción y capacitación de emprendimiento social y, nuevamente, implican que el productor haga una aportación económica significativa para arrancar la organización. Los bajos niveles de ingresos económicos, derivado en gran medida del intermediarismo vigente en la comercialización de los productos de piloncillo, por lo general, hace que las iniciativas de organización no sean exitosas.

En este contexto, los autores proponen que es pertinente implementar un programa de inducción, capacitación y acompañamiento en la gestión para formar una figura asociativa a través de la cual los productores definan un nuevo modelo de negocio para su producto, que les garantice mejores beneficios económicos. Para el éxito de esta iniciativa, una condicionante para lograr la creación, el desarrollo y la consolidación de la organización entre las comunidades piloncilleras Tének es restablecer la confianza y promover el empoderamiento de los productores, para que estén motivados y comprometidos para lograr el éxito de organizaciones que los integran colectivamente. La validación de este tipo de propuestas debe surgir de un diagnóstico comunitario en el que los micro productores piloncilleros participan en la definición de los retos y en la propuesta de soluciones que sean viables para las condiciones de su entorno. En un ejercicio de este tipo, un grupo de micro productores piloncilleros en la Huasteca Potosina ha identificado que la SPR puede ser una opción preferente para desarrollar su iniciativa de emprendimiento social. La situación descrita en esta sección es también representativa de las que prevalecen en muchos otros sistemas productivos rurales del país. Por esta razón, un pilotaje de casos de éxito, puede ayudar al desarrollo de modelos, estrategias o programas que faciliten a los micro productores a liberarse del intermediarismo y a encontrar una opción de desarrollo con esquemas de comercialización acorde a sus necesidades, esfuerzos y visiones.

1.4. Bases para el desarrollo de figuras asociativas en unidades productivas rurales

Previo a integrarse en una SPR, es conveniente que el micro productor:

- Sea especialista en los aspectos técnicos del proceso, producto o servicio en desarrollo.
- Conozca algunos de los elementos básicos requeridos para desarrollar un negocio o empresa, entre ellos: administración, finanzas, mercadotecnia, gestiones legales, manejo de recursos humanos y de planeación estratégica.

- Se sienta empoderado, sea resiliente y que tenga la actitud para trabajar colaborativamente y con fines comunes a sus colegas.

Con base en lo anterior, resulta pertinente que los micro productores participen en primer término en un programa de capacitación en emprendimiento social, con el propósito de implementar estrategias para comercializar sus productos artesanales de forma directa en el mercado, que les otorgue mejores beneficios económicos para ellos y sus familias. Como parte de estos programas de capacitación en emprendimiento, o como parte del seguimiento para consolidar las iniciativas de emprendimiento, es pertinente que los micro productores también reciban apoyos complementarios para:

- la creación y formalización de una SPR para comercializar los productos artesanales de forma independiente y directa en el mercado;
- la capacitación y apoyo para la gestión de una marca distintiva de sus productos artesanales,
- ser habilitados para la gestión pública o privada de otros espacios, insumos, servicios y recursos financieros que ayuden a consolidar su iniciativa de emprendimiento social.

En la experiencia de los autores, después del proceso de capacitación en emprendimiento, existen mejores condiciones para inducir, motivar, facilitar, apoyar y acompañar a los micro productores/emprendedores de unidades agroindustriales rurales en la creación de una SPR. El apoyo se debe extender hasta completar la formalización de la organización ante las autoridades correspondientes y validar el arranque de operaciones. Es muy importante que los programas y las dinámicas de apoyos se propongan y ejecuten como “trajes a la medida” del grupo de micro productores en cuestión. La ejecución de este tipo de iniciativa con un grupo de micro productores de piloncillo artesanal en la comunidad Tének de San José Xilatzén, en la Huasteca Potosina, fue un pilotaje exitoso desde el cual se validan las acciones sugeridas en esta obra.

1.5. Enfoque de la obra

En esta obra se presenta una secuencia de acción que puede ser eficaz en forma, tiempo y costo, para respaldar el proceso de formalizar el establecimiento de SPR en diferentes sistemas productivos rurales. El propósito es que, de forma simple, los micro productores interesados puedan usar la obra como referencia o guía, para saber cuáles acciones y recursos están implicados en ello y como preámbulo para establecer contacto con los gestores que los puedan apoyar en la creación y consolidación de una SPR. Así mismo, la obra es un referente para gestores públicos o privados, y para académicos que a la par de desarrollar procesos, productos y/o servicios en zonas rurales, haciendo uso de los recursos naturales y de residuos de las unidades agrícolas y/o agroindustriales, incorporen la estrategia para empoderar a los micro productores para comercializar de forma directa y con mayores beneficios los productos de su trabajo.

Las diferentes secciones de la obra incluyen:

- la descripción de ventajas y retos que se presentan para que los productores conforme una SPR,
- los conceptos importantes relativos a las figuras asociativas y sus bases legales,
- una secuencia práctica para la formalización de la SPR,

- elementos prácticos para facilitar las gestiones de una SPR.

Así mismo, la obra describe las características que comparten las acciones propuestas, representativas de un tipo de emprendimiento social, con algunos rasgos distintivos de la economía solidaria. El enfoque de los autores es que el progresivo desarrollo y consolidación de una SPR debe evolucionar a esquemas que sean más inclusivos, en los cuales la incorporación de un mayor número de miembros de la comunidad sea de forma ordenada y con impactos favorables a la organización. En respuesta, los beneficios de la SPR se extenderán de forma manera solidaria y equitativa a la comunidad, contribuyendo así al desarrollo sostenible.

Los autores agradecerán todos los comentarios que los lectores deseen compartir al revisar esta obra. El desarrollo de modelos, estrategias o acciones puntuales que contribuyan a establecer las bases para la promoción de economías solidarias es una urgente necesidad en comunidades agroindustriales rurales que tienen notorios rezagos tecnológicos, económicos y sociales. La incorporación de nuevas ideas a las aquí propuestas, enriquecerán la obra y, sobre todo, facilitarán que los micro productores encuentren canales adecuados para aspirar de forma más expedita y eficiente a mejores horizontes de bienestar social y desarrollo económico.

2. BASES CONCEPTUALES PARA LA GESTIÓN DE UNA SPR

2.1. Emprendimiento social

El emprendimiento social, por definición, es la identificación de una oportunidad de negocio que se enfoca en la solución de problemas sociales y ambientales y que, al implementarse en el mercado, genere un impacto favorable en ciertas comunidades. De forma distintiva, este tipo de negocios busca la transformación de una realidad injusta a una nueva realidad que rinda beneficios de manera justa y sustentable a la sociedad o a un grupo social en específico. La idea es que este negocio genere utilidades que sean utilizadas para seguir beneficiando a la sociedad o a las comunidades. De forma relevante, de acuerdo con el grupo de trabajo, estos negocios también se deben caracterizar porque la solución a los retos sociales o ambientales que atiende, se realicen a través de soluciones innovadoras, con el uso de ciencia y tecnología, poniendo siempre como prioridad las acciones sociales.

En el actual proyecto PRONACES se propuso detonar el emprendimiento social, pero con la variante de que los empresarios sean los propios productores y sus familias. En este caso los miembros del grupo PRONACES figuran únicamente como los agentes de inducción a la innovación, impulsando la inclusión de tecnología sustentable para el procesamiento de la caña, la optimización del proceso de elaboración artesanal de piloncillo o melaza; la introducción de procesos de inocuidad alimentaria, estandarización de procesos y para facilitar la certificación de los contenidos alimenticios en cada uno de los nuevos productos artesanales que desarrollen, así como en el desarrollo y registro de una marca colectiva.

De esta manera, a través de las diferentes capacitaciones (social, técnica y de emprendimiento) los productores se concientizan de su papel como agentes de cambio en su comunidad, la importancia de generar empresas a través de figuras asociativas pertinentes, como la sociedad de productores rurales (SPR), y de que estén siempre vinculadas con actores del ambiente académico, los cuales, a su vez reciban apoyo por del gobierno para incluir la tecnología a sus procesos, realizar capacitaciones, el registro de la marca, la certificación de contenidos nutricionales y den seguimiento a las empresas.

2.2. Impacto del emprendimiento en el progreso económico y social

El emprendimiento puede ayudar al desarrollo de una economía de diferentes formas. En general, diversos estudios coinciden en señalar que existe una relación directa entre el emprendimiento y el desarrollo socio económico de un país (Audretsch and Keilback, 2004). De acuerdo con Cuervo y col. (2007), el impacto del emprendimiento en el progreso económico se manifiesta en distintas formas:

- a) Al identificar, determinar y explotar oportunidades de negocios,
- b) Al crear nuevas firmas y/o renovar las existentes al hacerlas más dinámicas
- c) Al procurar el progreso de la economía, a través de la innovación, la competitividad, la creación de empleos y el bienestar general de la sociedad.

En el contexto anterior, para alcanzar una prosperidad económica y social, México y las comunidades de los países emergentes necesitan, entre otros factores, consolidar su ecosistema de innovación y

emprendimiento, basado en la realidad, retos y oportunidades de su entorno, la diversidad de recursos y su proximidad con una de las economías más importantes del mundo. Además, se debe aprovechar el crecimiento acelerado y la nueva cultura hacia el emprendimiento que ocurre ahora en los países emergentes. Es evidente que el emprendimiento de alto impacto tiene un notorio y favorable impacto en el desarrollo y calidad de vida de un país. De esta forma, se debe promover que México logre consolidar el establecimiento de una economía basada en emprendimiento e innovación, como una alternativa para alcanzar objetivos importantes en indicadores de crecimiento económico y bienestar social.

2.3. Empresas Sociales Rurales

En México, las empresas sociales rurales son iniciativas que tienen como base la sustentabilidad y que muestran propuestas innovadoras en los aspectos sociales, tecnológicos, ecológico y cultural. Estas empresas están organizadas en torno a bienes de propiedad común y en formas colectivas de producción que buscan generar bienes y servicios bajo los principios de la sustentabilidad, la agroecología y en el mercado orgánico y justo.

En nuestro país estas empresas están representadas por cooperativas, comunidades o asociaciones diversas dedicadas al manejo de selvas y bosques, la producción orgánica de café, cacao, miel y otros productos, entre otras actividades; existen más de 2000 empresas sociales rurales distribuidas principalmente en el centro y sur del país, y unas 18 regiones identificadas como estratégicas por su valiosa experiencia, que ha hecho en México el primer país productor de café orgánico en el mundo y el segundo país en manejo comunitario (CONACYT, 2012; Hernández-Hernández, 2019, 2020).

La FAO, indica que los motivos por los cuales es importante el desarrollo de las empresas sociales rurales incluyen:

- 1) La alta cantidad de personas en absoluta pobreza viviendo en áreas rurales a pesar de la integración de la economía global y al crecimiento potencial de la economía local, por lo que necesitan ser impulsadas/capacitados para aumentar su calidad de vida;
- 2) Las empresas rurales contribuyen a la generación de ingresos, puestos de trabajo, a la innovación, desarrollo de capacidades de sus miembros, a la transferencia tecnológica, a la sostenibilidad económica y a la justicia social.
- 3) Al invertir en las empresas sociales rurales se mejora la situación de la mujer, quienes controlan a menudo o tienen una muy relevante influencia en estas empresas, que satisfacen las necesidades locales, y con ello contribuyen a mejorar la calidad de vida de su familia en general y lo particular la nutrición de los hijos.
- 4) El establecimiento de un compromiso con diferentes mercados y la realización de diversas actividades económicas, los lleva a tener más fuentes de ingreso y a disminuir el riesgo de tener pérdidas económicas.
- 5) Las empresas rurales alientan a su vez el establecimiento de empresas locales, empoderando a hombres y mujeres para que sean agentes de su propio desarrollo y crecimiento; y finalmente el desarrollo de la empresa.

- 6) Contribuye a la cohesión social al regenerar la economía rural, así como al reducir la migración de la mano de obra y la presión sobre las áreas urbanas (Hernández-Hernández, 2019).

Por otra parte, existen múltiples ejemplos de grupos o comunidades de productores que se organizan en algún tipo de figura para ser competitivos y mejorar su economía familiar y de la comunidad, como cooperativas de productores agrícolas artesanales desde las cuales se dirige la creación de empresas rurales. Por lo tanto, estos ejemplos se pueden utilizar como modelo o como punto de partida para el sistema cañapiloncillo.

2.4. Figuras asociativas para productores

Una figura asociativa es definida como “una agrupación de individuos que voluntaria y legalmente se constituyen para satisfacer alguna necesidad o cumplir un objetivo común en el proceso productivo”. De forma importante, las figuras asociativas tienen una mayor participación en la cadena agroalimentaria, así como en el valor agregado que se genera en cada parte de tal cadena. La conformación de estas figuras posibilita a una persona salir del aislamiento y del individualismo y optimizar los recursos técnicos, económicos y humanos (SEMARNAT, 2017). Las figuras asociativas, constituyen las alternativas legales con que cuentan los productores agropecuarios para asociarse en la implementación de acciones para eficientizar el proceso productivo (FIFONAFE, 2010).

Dentro de las ventajas de formar alguna de las figuras asociativas son:

- 1) contar con mejores condiciones de negociación frente a los acopiadores e intermediarios,
- 2) tener mejores precios de parte de los proveedores para la compra de materia prima e insumos,
- 3) tener accesos a apoyo financiero;
- 4) mayor posibilidad de apoyo en los programas federales para la modernización de las herramientas y equipos.

De manera independiente a la figura asociativa que se elija, existen diferentes principios que se deben cumplir para que ésta opere exitosamente, como se indica en la tabla 1.

Conformar una figura asociativa formalizada ante notario le da una personalidad jurídica, esto es, habilita a la empresa de funcionar como entidad legal con derechos y obligaciones, como la posesión de activos, la posibilidad de contratar empleados y poder solicitar apoyo al gobierno. Así mismo, al ser una figura jurídica, la empresa puede tener representación legal, tanto por una persona física o jurídica, que actúa en nombre de la empresa. Por otro lado, los miembros de la entidad o sociedad no son directamente responsables de las deudas contraídas por la entidad o figura jurídica, salvo en situaciones específicas que determina la ley.

Tabla 1 Principios de las figuras asociativas

Principio	Relevancia
<i>Participación</i>	Fomentar la participación y representación de los socios en la toma de decisiones, en la ejecución y la obtención de resultados.
<i>Solidaridad</i>	Propicia la responsabilidad compartida de los socios o integrantes, así como fomentar el apoyo mutuo para alcanzar los objetivos de la organización y los personales.
<i>Equidad</i>	Mantiene un equilibrio justo entre las aportaciones y riesgos asumidos
<i>Integración y cooperación</i>	Promueve acciones que facilitan la cooperación entre los productores o entre organizaciones a diferentes niveles
<i>Gradualidad</i>	Promueve el crecimiento de la organización de acuerdo con los recursos existentes y capacidades claramente identificadas
<i>Desarrollo integral</i>	Promueve el crecimiento en los niveles de producción, en la productividad y en los ingresos, para mejorar el bienestar de las familias y las comunidades

2.5. Figuras asociativas de acuerdo con la normatividad.

Los proyectos productivos de la Comisión Nacional de Áreas Nacionales Protegidas (CONANP) pueden ser muy diversos, pero varían en su mayoría entre:

- Asociaciones Civiles,
- Sociedades Civiles,
- Sociedades Cooperativas,
- Sociedades de Producción Rural, y
- Sociedades de Solidaridad Social.

Cada una de estas figuras tienen un diferente sustento legal, objetivos, obligaciones y beneficios. Estas diferentes asociaciones están contempladas en la Ley Agraria, en la Ley General de Sociedades Mercantiles, en la Ley General de Sociedades Cooperativas, en el Código Civil y en la Ley de Sociedades de Solidaridad Social (Figura 1).

2.6. Figuras establecidas por la Ley Agraria.

De las figuras asociativas de la Ley Agraria, la SPR es la que tiene mayor prestigio y es actualmente la más conocida por los diferentes actores en el medio rural, como lo son las Instituciones públicas y privadas, por lo que su constitución es altamente recomendable para formalizar nuevos grupos de productores (Ley Agraria-Cámara de Diputados, 2022). En la tabla 2 se indican las figuras que establece la ley Agraria.

2.7. Sociedad de Productores Rurales (SPR)

La Sociedad de Productores Rurales (SPR), una forma de asociación reconocida legalmente es considerada la figura más apropiada para individuos que se dedican a actividades productivas agrícolas, ganaderas, pesqueras o forestales (Exire, 2018). Estas sociedades, con respaldo en el Artículo 27 de la Constitución y los artículos 108, 109, 111, 112 y 113 de la Ley Agraria Mexicana, poseen personalidad jurídica y requieren un mínimo de dos socios, que pueden ser productores rurales, ejidatarios, comuneros, pequeños propietarios, colonos, terceros inversionistas o una combinación de estos grupos. Es notable la participación permitida en estas empresas, que incluye a grupos de mujeres campesinas, hijos de ejidatarios, comuneros y pequeños productores (Ley General de Sociedades Mercantiles-Cámara de Diputados, 2018).

2.7.1. Objetivo

El propósito principal de las SPR es coordinar actividades económicas productivas, brindar apoyo mutuo y realizar actividades diversas, siempre dentro del marco legal. Además, a través de estas sociedades, los socios pueden gestionar bienes, servicios y apoyos públicos o privados para llevar a cabo proyectos de inversión productiva y social, incluso el establecimiento de empresas para el aprovechamiento de recursos naturales o prestación de servicios (Exire, 2018; FIRA, 2012).

Ley Agraria	Ley General de Sociedades Mercantiles	Ley General de Sociedades Cooperativas	Código Civil	Ley de Sociedades de Solidaridad Social
<ul style="list-style-type: none">• Ejidos o comunidades• Sociedad de Producción Rural (SPR).• Unión de Sociedades de Producción Rural (USPR).• Asociación Rural de Interés Colectivo (ARIC).	<ul style="list-style-type: none">• Sociedad Anónima (S.A).• Sociedad en nombre Colectivo.• Sociedad en Comandita Simple.• Sociedad de Responsabilidad Limitada (RL).• Sociedad de Comandita por Acciones.• Sociedad Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none">• Cooperativas de Consumidores de Bienes y Servicios.• Cooperativas de Productores de Bienes y/o Servicios.• Cooperativas de Ahorro y Préstamo.	<ul style="list-style-type: none">• Asociaciones Civiles• Sociedades Civiles	<ul style="list-style-type: none">• Sociedad de Solidaridad Social

Figura 1. Figuras asociativas de acuerdo con las leyes y el código civil.

Fuente: Comisión Nacional de Áreas Nacionales Protegidas. Guías técnicas para Proyectos Productivos

Tabla 2 Figuras asociativas establecidas por la ley Agraria

Figura asociativa	Descripción
<p><i>Ejidos o Comunidades y Unión de Ejidos y Comunidades</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Ejido actualmente funciona para proyectos que benefician a todos los integrantes del grupo incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> ○ el aprovechamiento de los terrenos comunales, ○ la mano de obra de los habitantes rurales en proyectos de maquila, ○ ecoturismo de ranchos cinegéticos, ○ hoteles etc, ya que las actividades primarias se realizan en grupos constituidos en SPRs. • La unión de Ejidos es, como su nombre lo dice, una unión de dos o más ejidos (Art. 108, Ley Agraria).
<p><i>Sociedad de Producción Rural (SPR) y Unión de SPRs</i></p>	<p>Es la unión de los productores rurales que se organizan con un fin lícito para la integración de recursos humanos, naturales, técnicos, establecimiento de industrias, sistemas de comercialización y cualquier otra actividad económica.</p> <p>La Unión de SPRs une a 2 o más SPRs y facilita de integración de redes de negocios y de servicios de una misma cadena agroalimentaria, pudiendo ser proveedores y consumidores al mismo tiempo.</p>
<p><i>Asociación Rural de Interés colectivo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esta figura es muy buena para integrar procesos regionales de los productores a una o varias cadenas productivas, ya que, por ser muy versátil en la membresía. • Puede ir creciendo horizontalmente con diferentes tipos de socios.

2.7.2. Formalización

La creación de una SPR se formaliza ante un Fedatario Público (notario) mediante la redacción de un acta constitutiva que incluye los estatutos de la sociedad. Estos estatutos abarcan aspectos como la denominación, domicilio, duración, objetivos, capital, régimen de responsabilidad, lista de miembros, normas de admisión, separación, derechos, obligaciones, órganos de autoridad y vigilancia, funcionamiento, balances, fondos, reservas, reparto de utilidades, disolución y liquidación. La asociación debe inscribirse en el Registro Agrario Nacional y sus Consejos de Administración y Vigilancia tienen una vigencia de tres años (FIFONAFE, 2022; Rangel-Quintos, 2017; SEMARNAT, 2017).

2.7.3. Ventajas de la conformación

La formación de una SPR conlleva beneficios relevantes como la exención de impuestos en actividades primarias y en el Impuesto Sobre la Renta (ISR), simplificando así las obligaciones fiscales de los productores. Además, los cargos ejecutivos de la sociedad no son fijos, lo que permite la rotación de roles para generar y ejecutar nuevas ideas que impulsen el crecimiento de la sociedad (Exire, 2018; SEMARNAT, 2017).

2.7.4. Régimen de responsabilidad.

En términos de responsabilidad, los socios de una SPR pueden optar por distintos regímenes, como responsabilidad limitada (RL), ilimitada (RI) o suplementada (RS), según lo estipulado por la Ley General de Sociedades Mercantiles (2021). En la RL, los socios responden únicamente por sus aportaciones al capital social. En la RI, responden solidariamente por todas las obligaciones de la sociedad, independientemente de su aportación. En la RS, responden por su aportación y subsidiariamente por las obligaciones sociales hasta cierto límite, que nunca será inferior a dos veces su aportación (Ley General de Sociedades Mercantiles, 2021).

2.7.5. Aportaciones de los socios.

En cuanto a las aportaciones, los socios de las SPR en régimen de RI no requieren una aportación inicial, mientras que en la RL deben realizar una contribución inicial que forme un capital mínimo equivalente a setecientas veces el salario mínimo vigente en la Ciudad de México. En el régimen de RS, la aportación inicial debe ser para un capital mínimo equivalente a trescientas veces el salario mínimo diario general de la Ciudad de México (Ley Agraria, 2022; Ley General de Sociedades Mercantiles, 2021). La tabla 3 resume las características, marco jurídico, responsabilidades, obligaciones y beneficios del establecimiento de una SPR en México.

**Tabla 3. Sociedad de Producción Rural (SPR).
Marco jurídico, conformación y características**

FIGURA LEGAL	SOCIEDAD DE PRODUCCION RURAL (SPR)
MARCO JURIDICO	Art. 27 Constitucional y Ley Agraria Art. 108, 109, 111, 112 y 113
NUM. DE INTEGRANTES	Con un mínimo de 2 productores rurales ejidatarios, comuneros, pequeños propietarios, colonos, terceros inversionistas o la combinación de éstos.
CAPITAL SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • En las ilimitadas no se requiere aportación inicial. • En limitadas, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo (700 VSMD vigente CM). • En Suplementadas, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo (350 VSMD vigente CM).
REGIMEN DE RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Ilimitada, cuando los socios responden de manera solidaria por el todo. • Limitada, los socios responden solo por su aportación. • Suplementada, los miembros responden, además de su aportación inicial, con un % adicional que determina la Asamblea.
OBJETO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener bienes, servicios y apoyos públicos o privados para emprender, desarrollar y consolidar proyectos de inversión productiva y social. • Producir, transformar, comercializar y prestar servicios en forma asociada. • Realizar contratos civiles y mercantiles con fines productivos, financieros, comerciales, tecnológicos y de servicios diversos. • Gestionar, adquirir, administrar en conjunto: financiamiento, seguros, insumos maquinaria, equipo, instalaciones, etc. • Gestionar y negociar la operación de proyectos productivos, asociados con núcleos agrarios, pequeños propietarios, con organizaciones similares, organismos públicos y privados.

Fuente: FIFONAFE, 2022; www.fifonafe.gob.mx/Gerenciamiento/sec2.php?id=118

**Tabla 3 (Continuación). Sociedad de Producción Rural (SPR).
Marco jurídico, conformación y características**

<p>AUTORIDADES INTERNAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asamblea General de Socios, como órgano máximo de autoridad. • Consejo de Administración. • Consejo de Vigilancia. • Equipo de apoyo.
<p>ACTA CONSTITUTIVA Y REGLAMENTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tramitar el permiso de constitución. • Elaborar el Acta, que debe incluir: <ul style="list-style-type: none"> ○ Datos generales de la convocatoria, ○ Artículos de que sustenta, ○ Enunciar el orden del día. ○ Describir acuerdos tomados, destacando: Domicilio social, capital social, aprobación de estatutos, padrón de socios, miembros electos a los Órganos de Representación, nombres, firmas y certificación de la autoridad, con nombre, cargo, firma y sello oficial. • Requisitos. El expediente constitutivo, que debe contener: <ul style="list-style-type: none"> ○ Convocatoria para Asamblea, ○ Acta de Asamblea Constitutiva, ○ Padrón de socios, ○ Estatutos, ○ Permiso de la SRE, ○ Pago de derecho de inscripción al Registro Público de Comercio y Registro Agrario Nacional. • Protocolizar y suscribir el Acta Constitutiva ante Notario Público.
<p>REGISTROS LEGALES</p>	<p>Inscribir el Acta Constitutiva ante el Registro Público de Comercio o del Crédito Rural, y en su caso, ante el RAN. En caso de que los miembros sean ejidatarios, será necesario obtener la anuencia del ejido o comunidad.</p>

Fuente: FIFONAFE, 2022; www.fifonafe.gob.mx/Gerenciamiento/sec2.php?id=118

2.8. Procedimiento para formalizar una SPR

Para el establecimiento y formalización de los diferentes tipos de figuras legales se requiere realizar diferentes procedimientos, que si bien, pueden parecer largos y tediosos, el llevarlos a cabo todos permite que la Sociedad o Asociación se conforme con figura jurídica y funcione de manera adecuada para el cumplimiento de sus objetivos.

A continuación, se enlistan los pasos para el establecimiento y formalización de una SPR:

1. **Formar un grupo**

con AL MENOS 2 productores rurales ejidatarios, comuneros, pequeños propietarios, colonos, terceros inversionistas o la combinación de éstos y elegir un nombre para la sociedad.

2. **Registro del nombre de la SPR ante Secretaría de Economía.**

En la siguiente liga se encuentran los requisitos y los formatos a llenar:

<https://www.gob.mx/tramites/ficha/autorizacion-de-uso-de-denominacion-o-razon-social/SE66>

Nota: Este proceso lo puede realizar el Notario que se elija para la formalización de la empresa.

3. **Determinar el Régimen de Responsabilidad.**

Los socios de la SPR pueden optar por cualquier régimen de Responsabilidad:

a) Responsabilidad limitada (RL):

los socios responderán por el monto de sus aportaciones al capital social de la sociedad.

Aportaciones: Capital social 700 v SM vigente en la Ciudad de México.

b) Responsabilidad Ilimitada (RI):

los socios responden a todas las obligaciones de manera solidaria sin importar su aportación al capital social. No hay aportaciones iniciales.

c) Responsabilidad Suplementada (RS):

los socios responden al pago de su aportación al capital social y a todas las obligaciones sociales subsidiariamente. Aportaciones: 300 v SM vigente en el Ciudad de México.

Nota: Se sugiere que los productores rurales elijan la RL puesto que esta opción los mantiene protegidos frente a una deuda contraída por la empresa.

4) **Elaborar el acta constitutiva y protocolización ante un Notario Público.**

El acta constitutiva o contrato social es el documento obligatorio que da constancia y legalidad a la constitución de una sociedad al momento de crear una empresa. En ella se asienta información sobre quiénes la conforman, los intereses de la sociedad, los estatutos fundamentales de su operación, las aportaciones de sus miembros, entre otros aspectos. Se requiere del apoyo de un abogado o una persona experimentada para su redacción en conjunto con los miembros de la sociedad. Los elementos de un acta constitutiva son:

- a) **Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.**

- b) El objeto de la sociedad.**
- c) La razón social o denominación de la sociedad.**
- d) La duración de la sociedad, misma que podrá ser indefinida.**
- e) El importe del capital social.**

Es la expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a estos y el criterio seguido para su valorización. Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije.

- f) El domicilio de la sociedad.**
- g) La manera de administrar la sociedad y las facultades de los administradores.**
- h) El nombramiento de los administradores y del representante legal.**
- i) La manera de distribuir las utilidades y pérdidas entre los miembros.**
- j) El importe del fondo de reserva.**
- k) Los casos en que la sociedad se disuelva anticipadamente.**
- l) Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.**

5) Realizar las aportaciones al capital social.

El capital social sirve de garantía de la sociedad y para responder a las deudas que se contraigan con otras entidades. La propiedad y el porcentaje de participación en la empresa se determina con esa participación inicial. Los socios deberán de realizar las aportaciones al capital social de acuerdo con el régimen de responsabilidad que hayan elegido. Estas aportaciones no necesariamente son equitativas, pero deberán de quedar registradas en el acta constitutiva.

6) Registro ante la Secretaría de Hacienda y obtención de la firma electrónica (e-firma).

Los negocios que se registran ante el SAT obtienen obligaciones, pero a su vez múltiples oportunidades y beneficios como la seguridad social, créditos o apoyos gubernamentales que son de gran ayuda para hacer crecer a una empresa. Para dar de alta a la empresa o sociedad, debes seguir estos pasos:

- Solicitar una cita en el SAT:
 - Se deberá de usar el nombre de la empresa registrado previamente ante SE
 - Se hace a través de su página de internet sat.gob.mx o al 01 800 463 6728.
 - El trámite se realiza en cualquier Administración Local de Asistencia al Contribuyente del país más cercana al domicilio.

- En el caso de la SPR el registro se hace como Persona Moral.

Los documentos necesarios son:

- a) CURP o acta de nacimiento del representante legal.
- b) Identificación oficial vigente:

Credencial para votar expedida por el INE, pasaporte, licencia de conducir, cédula profesional, credencial del INAPAM para personas adultas mayores.

- c) Comprobante de domicilio fiscal.
- d) Acta constitutiva de la empresa (formalizada ante el Notario Público).

Notas importantes para este trámite:

- **Inscripción ante el SAT**

- La empresa también se puede inscribir ante el SAT mediante el notario que realizó la formalización de la sociedad. Para esto se necesitará una copia certificada del poder notarial con el que se acredite la personalidad del representante legal o una carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales o ante notario o fedatario público.
- Al acudir a la cita ante el SAT, el representante o apoderado legal deberá responder a las preguntas que le realice la autoridad, relacionadas con la identidad, domicilio y en general con la situación fiscal de la persona moral a inscribir.
- Este trámite es gratuito y está contemplado para realizarse en una sola cita. Sin embargo, por algún error u omisión en los requisitos, el tiempo de alta se puede extender. Algunos descuidos comunes son: error en el nombre de la empresa, no tener definido el domicilio fiscal o no contar con un correo electrónico.
- Al finalizar el trámite se debe recibir el acuse de inscripción al Registro Federal de Contribuyente (RFC), así como la guía de obligaciones fiscales.
- Una vez que se haya registrado la empresa exitosamente y se cuente con el RFC, se deberá también de tramitar la Firma Electrónica (FIEL) para que se pueda generar un Certificado de Sello Digital (CSD). Con estos documentos se podrá dar de alta la empresa ante un Proveedor Autorizado de Certificación (PAC), para generar las facturas electrónicas y cumplir en tiempo y forma con los deberes fiscales.
- Es importante mantener todos los datos de la empresa actualizados ante el SAT, además de presentar facturas por cada venta o compra que realice la empresa, así como registrar todas las ganancias y gastos anuales. Estos datos son fundamentales para determinar cuánto será el valor de los impuestos y de las deducciones fiscales de la empresa.
- Sitios web del SAT:
www.sat.gob.mx
<https://blog.gs1mexico.org/como-registrar-mi-empresa-ante-hacienda#:~:text=Los%20negocios%20que%20se%20registran,hacer%20crecer%20a%20una%20empresa.>

7) **Registro ante el Registro Público del Comercio**

El Registro Público de Comercio, a cargo de la Secretaría de Economía, es la institución que se encarga de brindar seguridad y certeza jurídica, a través, de la publicidad de los actos jurídicos mercantiles relacionados con los comerciantes y que, conforme a la ley, lo requieran para surtir efectos contra terceros. La inscripción o matrícula en el registro mercantil es obligatoria para todas las sociedades

mercantiles por lo que se refiere a su constitución, transformación, fusión, escisión, disolución y liquidación. Esta inscripción se puede hacer en ventanilla o en la página Web. Sigue todas las instrucciones en el siguiente vínculo:

<https://rpc.economia.gob.mx/siger2/xhtml/faq.xhtml>

8) Obtener el Permiso de Funcionamiento ante la Secretaría de Desarrollo Agrario.

Permite obtener la autorización de la constitución, organización y funcionamiento de un organismo agrícola: asociación agrícola local, unión agrícola regional y confederación nacional. Se puede tramitar en el siguiente sitio web:

<https://www.gob.mx/tramites/ficha/autorizacion-de-la-organizacion-y-funcionamiento-de-un-organismo-agricola/SADER905>

En San Luis Potosí, la oficina en la que se puede hacer este registro es la siguiente:

SAGARPA - SAN LUIS POTOSI

Calle Jesús Goytortúa # 136, Colonia Tangamanga.

San Luis Potosí, S.L.P., C.P: 78269.

2.9. Ejemplos de SPR exitosas en el sector agrícola

En México se pueden identificar varias SPR que son exitosas en términos de promover el desarrollo económico y social de sus miembros. Por ejemplo:

- **Unión de Ejidos "La Paz"**

Se ubica en Baja California Sur se orienta a la producción de hortalizas, en particular chile y tomate. Esta SPR ha implementado prácticas agrícolas modernas y sostenibles; además hace uso de tecnología para mejorar la calidad y productividad de sus productos.

- **Sociedad de Producción Rural "Santa Lucía de las Flores",**

Se ubica en Jalisco y que se dedica a la producción de aguacate. Esta SPR hace particular énfasis en la la calidad del producto, para lo cual ha implementado buenas prácticas agrícolas. Además, se ha consolidado progresivamente para ofrecer sus productos en mercados nacionales e internacionales.

- **Unión de Crédito Agropecuario de la Región de Guanajuato (UCARG).**

No es una SPR sino una sociedad financiera creada por productores rurales para financiar a otros agricultores de la región, promoviendo así el desarrollo del sector local.

Estas y muchas otras SPR demuestran que es posible crear, desarrollar y consolidar SPR en beneficio de productores rurales. El conocimiento de las estrategias y apoyos necesarios para estas SPR son ejemplos de líneas de acción pertinente y eficaces que pueden ser tomadas en cuenta en la estrategia que se requiere para los productores de piloncillo granulado y sus derivados, haciendo notar que cada caso debe ser un "traje a la medida" que tomen en cuenta las realidades, necesidades y situaciones locales de contorno, como incentivos y barreras, que pueden facilitar o dificultar la creación de la SPR. En esquema del proceso de gestión de la SPR se incluye en la figura 2.

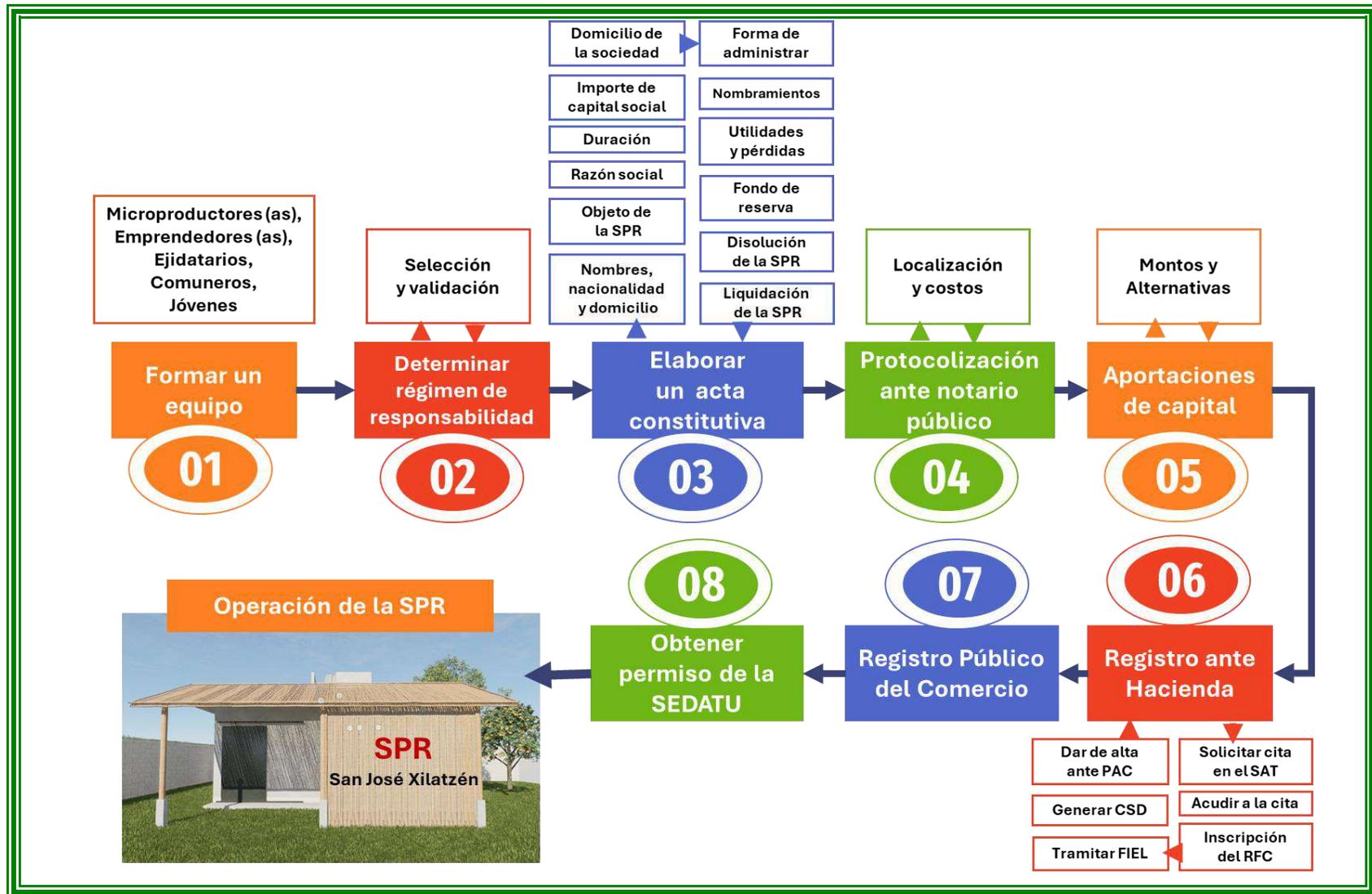


Figura 2 Esquema del proceso de gestión de una SPR.

Fuente: Elaboración propia

3. ELEMENTOS PRÁCTICOS EN LA GESTIÓN DE UNA SPR

Uno de los elementos más importantes para la creación de una SPR es que los productores y emprendedores de las comunidades sean capaces de entender, comprender y poner en práctica los conceptos y procedimientos implicados en el establecimiento de este tipo de organizaciones. En particular, es necesario que identifiquen con claridad los procesos logísticos, legales y económicos implicados en la creación de la SPR.

Como se ha indicado, los productores y emprendedores de la zona de incidencia en la Huasteca Potosina son personas con mucho potencial para responder con interés y eficiencia a los procesos de capacitación. Además, tienen mucha necesidad de encontrar alternativas viables y favorables para consolidar sus procesos productivos y de comercialización de sus productos de forma directa en el mercado. Sin embargo, con base en la experiencia de trabajo en campo, varias de las personas interesadas en la creación de la SPR no tienen en ocasiones las herramientas ni los recursos necesarios para concretar la creación y la formalización de una sociedad. Además, se identifica que es necesario motivarlos, desarrollarles la confianza y empoderarlos, para que tenga la actitud para ser los gestores de todos los trámites requeridos. A este respecto, la inducción, apoyo y acompañamiento de las instituciones educativas y de organizaciones sin fines de lucro es un punto de inflexión positivo para que los productores y emprendedores consigan establecer una SPR.

3.1. Perfil deseable de los productores participantes

Otro elemento importante para contrastar en las actividades de campo es hacer notar el perfil preferente de los miembros de una SPR. En general, algunas de las características más importantes que deben tener los productores que desarrollan una SPR son las siguientes.

- **Responsabilidad:**

Deben ser personas que:

- Cumplen sus compromisos en tiempo y forma.
- Tienen interés por la comunidad
- Tienen los principios y el interés para colaborar con otros para salir ellos mismos adelante y, como consecuencia, hacer que las familias y la comunidad prospere.

En este caso, es importante que todos los colaboradores tengan como objetivo común el producto que generan, los niveles de calidad y productividad que sean similares y el propósito de comercializar sus productos de forma directa en el mercado.

- **Confianza y respeto mutuo:**

Estas características son muy relevantes. Como se mencionó uno de los rasgos distintivos de los productores de la zona de incidencia es la desconfianza, producto de innumerables iniciativas y compromisos que no se han cumplido. Si cada productor se respeta a sí mismo y a los demás, podrá

entonces establecer relaciones sólidas con los otros colaboradores, se facilitará el establecimiento de objetivos, líneas de acción, toma de decisiones conjuntas y resolución de conflictos, entre muchos otros aspectos operativos.

- **Tener una visión y metas claras:**

Es imprescindible que todos los productores interesados en la SPR tengan una visión, o escenario de desarrollo en el futuro, que sea común. Mas conveniente aún es que esta visión resulte del consenso de las aspiraciones de cada productor. De esta forma, será entonces mas fácil el establecer estrategias y metas con las cuales todos los involucrados estén de acuerdo y que con certeza contribuyan al logro de su visión conjunta.

- **Capacidad de trabajo en equipo:**

Esta característica de trabajo en equipo se da naturalmente entre los miembros de la comunidad de la zona de incidencia cuando se trata de acciones sociales, de apoyo entre familias o amistades, pero no se refleja al momento de trasladarlo a la unidad productiva y a los procesos de comercialización, donde las actividades están por lo general asimétricamente distribuidas. Si bien se entiende que cada persona puede jugar un rol, es necesario articular armónicamente todas las acciones, ejecutarlas de acuerdo a la planeación en tiempo y forma, de forma que se puedan cumplir metas colectivas. La asimetría en la distribución de actividades puede estar asociada a la falta de capacitación y al propio carácter de los productores. Por esta razón es conveniente dar procesos de capacitación técnica y emprendimiento a todos los involucrados en los procesos productivos y de comercialización; además, la experiencia en campo muestra que se debe promover que los propios productores compartan sus conocimientos, parcelas, trapiches, servicios y trabajen colaborativamente en espacios comunes, para lograr las condiciones necesarias para la comercialización preferente de sus productos.

- **Competencias básica de emprendimiento**

Es conveniente que los productores tengan las bases en el tema de emprendimiento, para que tengan una idea sobre los procesos de comercialización de productos de forma directa en el mercado, así como elementos de administración, finanzas, recursos humano, financiamiento, entre otros. En la zona de incidencia, varios de los productores en la SPR ya participaron en un programa de capacitación en emprendimiento.

- **Capacidad de organización y liderazgo**

Los productores deben ser capaces de identificar las formas para integrarse en un equipo y sacar adelante el trabajo. En la zona de incidencia es notorio que existe este potencial, pero no se identifican con claridad los liderazgos, es un rasgo de su personalidad que se debe desarrollar. Los productores interesados en la creación de la SPR deben desarrollar la autoestima y estar empoderados. La

identificación de fortalezas y área de oportunidad, así como el darse cuenta de que muchas de las acciones formalmente requeridas ya las realizan cotidianamente, puede ayudar al desarrollo de estas características.

- **Capacidad de gestión:**

Derivado de la característica de organización y liderazgo se debe promover las capacidades para que el productor pueda hacer gestión de procesos, servicios y apoyos económicos por sí mismo. En las zonas rurales se observa la necesidad de capacitar a los productores en varios temas:

- a) **Conocimiento de los programas de apoyo vigentes a nivel federal, estatal y municipal.**

- b) **Identificar los canales de acceso a la información y documentación de los apoyos vigentes.**

En este caso, de particular relevancia que varios canales son ahora a través de plataformas electrónicas para los cuales la mayoría de los productores no tiene acceso a equipo de cómputo ni la habilitación para operarlo.

- c) **Identificación y cumplimiento de requisitos**

Los productores deben tener sus información de identificación oficial y fiscal vigentes, así como cumplir con la documentación de todos los requisitos particulares de un programa de apoyo. Por lo general, en la zona de incidencia no es el caso y los productores requieren de apoyos grupal para tramitar aspectos legales y fiscales, por lo general, fuera de la comunidad, lo que implica recursos económicos significativos para ellos.

- d) **Habilitación en el uso de equipo de cómputo y uso de la conectividad.**

La habilitación en el uso de equipo de cómputo y programas básicos, así como contar con conectividad a internet, se ha vuelto esencial para los productores rurales que inician una empresa por una diversidad de razones, que entre otras incluyen:

- Realizar la gestión de sus operaciones de forma manera más eficiente: inventarios, registro de ventas, seguimiento de deudas, etc);
- Facilitar la gestión de una cartera de clientes.
- Promover nuevos y más grandes mercados: comercio electrónico (E-commerce)
- La rápida interacción con clientes y proveedores a través de correo electrónico o las redes sociales;
- Realizar transacciones financieras y el control de ingresos y egresos: banca en línea.
- El acceso a programas de financiamiento.
- El acceso a información crucial para la toma de decisiones.

- e) **Capacidad para interpretar y completar solicitudes.**

Esta implícito aquí que debe haber un trabajo colegiado, en varias sesiones, para conocer las preguntas, razonar las alternativas de respuesta, elegir la más adecuada y redactarla para completar la solicitud. En la zona rurales, este proceso demanda un proceso de inducción y capacitación para los productores, en especial, cuando los documentos son de carácter diagnóstico, de formulación de propuestas o de elaboración de presupuestos.

f) Interés por el uso de tecnología

Es deseable que los productores estén abiertos al uso de tecnología para incorporarla a sus procesos productivos, pero también a los procesos de gestión. En sentido, los micro productores de zonas rurales son receptivos al uso del teléfono para comunicarse a través de mensajes, conectarse a internet para estar presentes en redes sociales, manejar diversas aplicaciones de servicios. Consecuentemente, existe el potencial para que sean capacitados en el uso del teléfono como plataforma de acceso a los portales de gestión de servicios y programas de apoyo.

g) Interés por el desarrollo sostenible

Es deseable que el productor tenga una idea clara de las ventajas de cuidar y preservar el medio ambiente y, de ser necesario, de implementar acciones para usar los residuos comunitarios y de la unidad productiva en energía limpia y productos verdes. Los procesos de capacitación contribuyen a que todos los miembros de la comunidad tengan el sentido de responsabilidad para el desarrollo de procesos y productos sostenibles, en los cuales las aristas de cuidado ambiental, desarrollo económico y bienestar social se deben considerar a la par de los aspectos técnicos propios de la actividad productiva.

3.2. Número de productores participantes en una SPR

De acuerdo con la Ley Agraria, se necesitan al menos 3 productores para formar una SPR. De acuerdo con la misma estas tres personas se consideran los socios fundadores de una SPR formalmente constituida ante notario público. Sin embargo, es importante hacer notar que en la práctica no existe un número específico para definir cuantos productores se deben asociar para formar una SPR y el número de participantes puede variar en un amplio rango. Este concepto es fácil de entender por los productores; sin embargo, el reto en muchos casos es entender la diferencia entre los participantes y los socios al momento de conformar la SPR, ya que no todos los participantes deben ser socios y, además, existen otras figuras adicionales a la de socio que permiten la participación de un mayor número de productores en la SPR. Cada una de estas figuras tiene un perfil y una serie de responsabilidades y beneficios que deben ser claramente definidos para los productores. Una situación común entre los productores rurales es que todos los interesados esperan ser “socios” y no visualizan los retos que implica operar una SPR con un número elevado de socios y la necesidad de conformar otras figuras que son necesarias para la operatividad de SPR.

Es importante considerar que el **número de productores participantes en una SPR** queda definido por múltiples factores, entre ellos:

a) El tamaño del proyecto:

Que se determina en función del área de cultivo, cantidad de materia prima disponible, número de trapiches implicados, producción comprometida.

b) La características de los espacios comunes de producción.

c) La disponibilidad de infraestructura.

d) La capacidad de procesamiento conjunto y de las acciones de transporte y acopio.

e) El tamaño del mercado y el número de clientes por atender.

f) La disponibilidad de recursos económicos que aporta cada productor.

g) La capacidad de administración y recursos financieros para la operación del negocio.

En experiencias con grupos de trabajo de zonas rurales, se requieren de varias sesiones de trabajo en campo para establecer la estructura de organización. Es necesario considerar que el elevado número de personas interesadas dificulta la toma de acuerdos. Las expectativas de participación son altas porque los apoyos necesarios para el establecimiento de la SPR en muchos casos provienen de acuerdos tomados en el seno de la Asamblea de la comunidad, que siempre promueve la participación y el beneficio para el mayor número de miembros de la comunidad. Como ejemplo, en el proceso de formación de una iniciativa muy local, en la cual está aún en desarrollo la infraestructura y validación del modelo de negocio, se sugiere que la SPR esté formada inicialmente por un número acotado de socios, por ejemplo, de 5 personas. Un grupo de este tamaño facilita una adecuada capacidad de toma de decisiones estratégica; además, en ausencia o el desacuerdo de alguno de miembros implica menos impactos negativamente en la operación de la SPR.

3.3. Crecimiento del número de participantes

Un aspecto muy importante es que un número acotado de socios fundadores de la SPR no impide que un número importante de miembros de la comunidad se pueda sumar a la iniciativa y participar en la SPR, disfrutando de los beneficios de esta asociación. El modelo, o la estrategia para integrar a los productores en la SPR se debe definir de acuerdo con los factores a) – g) indicados en sección 3.2.

Por ejemplo, una estrategia para crecer progresivamente el número de miembros es la siguiente. En una primera etapas, los socios pueden invitar y coordinar la participación de 3 productores, a los cuales se les induce en las desarrollo de las actividades y cumplimiento de los acuerdos, reglamentos las

responsabilidades, a la par que hacen uso de los beneficios de la SPR. En este primer nivel de inducción, el tamaño de participantes se incrementa a 15 participantes. La expectativa y la necesidad es que los productores incorporados contribuyan al desarrollo del negocio y a la generación de beneficios para todos los miembros y, en consecuencia, para la SPR. En un segundo tiempo, se puede inducir que cada uno de los 15 productores ya activos invite y promueva la participación de 3 nuevos productores. Si este es el caso, después de un segundo proceso de inducción se tendrá la participación de 45 productores. Es evidente que los resultados del negocio deben ser uno de los principales factores a considerar para determinar el tiempo, la forma y el número de productores que progresivamente pueden ser incorporados a participar en la SPR.

3.4. Capacitación de los productores sobre bases legales y fiscales

Es muy importante que los productores participantes conozcan el marco legal y normativo implicado en la creación de una SPR. En México, los lineamientos para la operación de una SPR están definidas en la Ley Agraria, que es marco legal principal para regular las formas de organización de los productores rurales. Los aspectos específicos asociados a los requisitos y procedimientos necesarios para la constitución, operación y disolución de la SPR están complementariamente definidos en el Reglamento de la Ley Agraria. Además, pueden existir reglamentos estatales y municipal adicionales a los federales, que en un momento puedan agilizar o retrasar los trámites para la conformación de la SPR.

En este contexto, los productores requieren de **procesos de inducción y de capacitación** sobre cada uno de estos temas. La experiencia de trabajo en zonas rurales ha mostrado que solo un número limitado de productores tiene el interés de conocer en detalles los temas legales y fiscales, que muchas veces se debe a que ha estado involucrado en situaciones similares previamente. Por el contrario, muchos productores tienen interés (o curiosidad) por participar en la SPR pero no cuenta inicialmente con el conocimiento y/o habilitación para comprender los conceptos y trámites implicados. Por esta razón, es necesario que los gestores implicado en el proceso de la formación de la SPR informe y oriente a los grupos de productores interesados en todos los protocolos implicados y en las responsabilidades adquiridas al ser parte de una SPR. De hecho, esta acción es tan relevante que puede ser un punto de inflexión en la integración y formalización de la SPR. Cuando los productores conocen, por ejemplo, que deben contar con un asesoramiento legal y que es pertinente que tengan un acompañamiento en los trámites por parte de especialistas externos al grupo y, además, que conocen los gastos asociados a los protocolos, es notorio que se dificulta la toma de decisiones por parte de productores y en ocasiones desisten de su interés para participar en la creación de la SPR.

Las razones expuestas validan la pertinencia de que haya procesos de inducción y de capacitación de los productores para la creación de la SPR. Si bien hay toda una serie de modelos y estrategias de capacitación rural, el formato de talleres es muy conveniente. La experiencia de los autores sugiere que las estrategias formativas y los programas de los talleres son “trajes a la medida” que derivan del diagnóstico de cada situación particular. No obstante, algunas recomendaciones generales para los talleres son las siguientes:

- Deben estar planeados de acuerdo con el perfil, tamaño y necesidades del grupo interesado.
- Cada taller, debe ser parte de un proceso integral que tiene metas preestablecidos.
- El programa de inducción y capacitación se debe concretar en un marco de tiempo bien definido.
- Las actividades de inducción y capacitación deben ser dinámicas, lúdicas, con base a diálogo y trabajo en campo con los interesados.
- Se debe fomentar la lluvia de ideas de los productores y, después, la comparación y jerarquización de estas, para facilitar los procesos de toma de decisiones.
- Orientar las acciones a ejecutar con diagramas o secuencias de acción y dar seguimiento continuo al trabajo de campo entre cada taller.
- Concientizar en cada oportunidad sobre los compromisos y responsabilidades y motivar con los beneficios al concretar la creación y desarrollo de la SPR
- Fomentar el trabajo de equipo, la discusión propositiva entre los productores y el dialogo con la comunidad y sus autoridades.
- Empoderar a los productores desarrollando la confianza al entender, comprender y tomar decisiones sobre temas legales y fiscales.
- Lograr que los productores reconozcan su perfil personal y de trabajo para que ubiquen la mejor forma en la que pueden apoyar la creación.
- Generar alternativas para resolver los retos logísticos, económicos, legales y fiscales que surgen durante el proceso.
- Establecer las líneas de acción y definir el apoyo que se puede otorgar en los procesos de gestión, que forma muy clara para los productores, definiendo y haciendo cumplir las responsabilidades en cada parte.

3.5. Algunas barreras en la creación de una SPR

La secuencia para la creación de una SPR está claramente establecida y, presentada apropiadamente, las etapas implicadas son fácilmente comprendidas por los productores. Sin embargo, en algunos casos se presentan algunas condicionantes o barreras en el entorno, para las cuales es necesario identificar procesos alternativos que viabilicen la formación de la SPR.

Reuniones con la Asamblea de la comunidad

Por ejemplo, algunos trámites iniciales requieren decisiones colegiadas, inclusive a nivel de la Asamblea de la comunidad, que es el máximo órgano de toma de decisiones entre los productores de una localidad. Estas decisiones de Asamblea deben ser validadas por las autoridades locales que son el Juez Auxiliar y/o el Comisariado Ejidal. De no contar con un proyecto que describa pertinentemente los beneficios para los interesados en la SPR y para la comunidad, o de no presentarse adecuadamente estos argumentos, un posible resultado es que no se logre la anuencia o el apoyo de la Asamblea para que los productores interesados usen los espacios, la infraestructura o los bienes y servicios comunitarios, sobre

los cuales se pueda sustentar la creación de una SPR. Por esta razón, es necesario orientar y apoyar al grupo de productores interesados sobre la forma de presentar propuestas a la Asamblea y prepararlos para que contesten pertinentemente las preguntas que pueden surgir en la negociación con los miembros y autoridades de la comunidad.

Asesoría Externa

Así mismo, es necesaria la asesoría externa e interdisciplinar de especialistas en varios temas. La participación de académicos de instituciones de educación superior y/o de organizaciones sin fines de lucro, con experiencia práctica en la creación de SPR, es de gran valía para comprender a los productores, apoyarlos en la elaboración del documento y hacerlo, prácticamente, a costo cero.

Formulación del acta constitutiva

Otro etapa crítica para los productores es la definición de los estatutos y la formulación de la Acta Constitutiva de la SPR. Si no hay experiencia previa, es difícil o toma mucho tiempo a los productores el lograr el primer documento de trabajo. Por esta razón, es necesario orientar y apoyar a los productores mostrando y discutiendo documentos similares a los de su perfil o negocio de interés, para que tenga una idea del tipo de acuerdos que deberán quedar incluidos y la forma de redactarlos, todo de acuerdo con el cumplimiento del perfil y metas específicos de su iniciativa. En la práctica, se requieren de varias reuniones de trabajo en campo con los productores para identificar, describir, definir y redactar los elementos que sean realmente representativos de la SPR que se proponen crear. Una dinámica de 5 sesiones de trabajo de dos horas de duración, en las que se integre, analice y tomen decisiones sobre la información que los productores generaron entre cada sesión, puede ser un punto de referencia.

Formalización del Acta Constitutiva

El registro o formalización del Acta Constitutiva es otro reto mayor, ya que las oficinas públicas no están en las localidades rurales, sino en las cabeceras municipales o en las capitales estatales. Este tema dificulta la presentación y el seguimiento del trámite por parte de los socios, quienes deben delegar la responsabilidad a un representante formalmente avalado por todos los socios. La documentación complementaria y el costo de los servicios de protocolización puede ser, nuevamente, otro punto de inflexión difícil de vencer por parte de los productores. La experiencia con los productores en la zona de incidencia es que siempre es posible localizar oficina públicas que se sensibilizan ante la gestión de los productores y ofrecen tarifas justas para la realización del servicio.

Cumplimiento de obligaciones fiscales

El cumplimiento de las obligaciones fiscales de la SPR definitivamente demanda de un especialista. Un administrador es quien tiene el perfil más idóneo para ayudarlos realizar y cumplir con los trámites, que implican notorios detalles técnicos y logísticos en la ejecución de los trámites.

Al concluir la formalización de los trámites legales y fiscales, la SPR recién creada tendrá varios estímulos fiscales, sobre todo durante el primer año. Es por ello importante concientizar a los productores sobre la logística y el mejor tiempo para hacer que los aspectos técnicos de producción, las estrategias de comercialización, la disponibilidad de la cartera de clientes y del financiamiento de operación de los primeros meses, así como los aspectos legales y fiscales estén apropiadamente alienados para asegurar el mayor beneficio para la operación de la SPR.

3.6. Colofón

Las secciones anteriores documentan una serie de elementos técnicos, legales y fiscales que los productores deben tomar en cuenta para lograr la creación, el desarrollo y la consolidación de una SPR. En este escenario, es imperativo que los productores reciban la inducción, capacitación y acompañamiento en la identificación y cumplimiento de lineamientos y requisitos para la formalización y operación de una SPR. Para este propósito, los autores han desarrollado progresivamente diferentes elementos técnicos, distintivos ahora de un programa de capacitación en emprendimiento para micro productores rurales, que incluyen conferencias, talleres y experiencias de campo, a través de las cuales se orienta, motiva, capacita y/o apoya a los productores a crear y promover el crecimiento de una SPR. Estos procesos empoderan a los productores, y les facilitan y agilizan los procedimientos legales y fiscales implicados en la conformación de la SPR.

3.7. El emprendimiento social y la economía solidaria.

El concepto de economía solidaria se refiere a un conjunto de prácticas de tipo económico y social que promueven ante todo la equidad, la colaboración entre los miembros de una comunidad y su participación de una manera democrática tanto en la gestión de recursos, como en la toma de decisiones de tipo económico. Tiene como base la solidaridad entre individuos y comunidades, dando énfasis en el bienestar colectivo sobre el individual o de sólo unos cuantos.

Las figuras organizativas características de una economía solidaria son las cooperativas, las asociaciones, mutualidades y otras estructuras sociales que tienen como objetivo construir sistemas económicos justos y sostenibles. A través de este enfoque, la economía solidaria busca superar la desigualdad económica y fomentar relaciones más equitativas en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

Sobre estas premisas y en base al contexto de la obra, se plantean las siguientes preguntas:

- ¿de qué manera una iniciativa de emprendimiento social se relaciona con una economía solidaria?
- ¿es posible la transición de emprendimiento social a sistemas característicos de economía solidaria?

Los emprendimientos de tipo social guardan una importante relación con la economía solidaria, ya que comparten algunas características y tienen enfoques similares en cuanto al interés de ambos por lograr un impacto positivo en la sociedad. Así, por ejemplo, los emprendimientos sociales buscan resolver

problemas o necesidades sociales a través de la elaboración de productos, prestación de servicios o el diseño de modelos de negocio innovadores. Por su parte, la economía solidaria centra sus objetivos en la solidaridad, la cooperación y la equidad en las relaciones económicas.

Tanto los emprendimientos sociales como la economía solidaria, promueven el desarrollo de modelos de negocio que fomentan la inclusión y la participación de las comunidades; sin embargo, el emprendimiento social frecuentemente involucra sólo a las personas que poseen una necesidad en el desarrollo de las soluciones, mientras que la economía solidaria fomenta que existan estructuras económicas que sean más participativas, es decir, que cuenten con la participación de todos los miembros o, al menos, de una parte importante de ellos en condiciones de equidad.

Por otra parte, tanto los emprendimientos sociales como la economía solidaria ponen énfasis en la sostenibilidad, ya sea económica, social, o ambiental, buscando que los beneficios perduren en el tiempo. Las empresas pueden ratificar su compromiso con la sostenibilidad fomentando la educación y capacitación de los miembros de la empresa y de la comunidad en temas que fortalezcan su visión, habilitación y compromiso para tomar decisiones comprometidas con el desarrollo sostenible y no solo con la generación de beneficios económicos.

Las empresas sociales muy frecuentemente son capaces de proponer soluciones innovadoras para el abordaje de desafíos sociales, ambientales y energéticos, que en muchas ocasiones están alineadas con los principios que caracterizan a la economía solidaria, pues buscan la equidad, la sostenibilidad y la participación de la comunidad para su puesta en marcha. Sin embargo, la transición desde una empresa con un enfoque social hacia la economía solidaria implica adoptar una serie de cambios y prácticas que promuevan la progresiva incorporación de todos los miembros de la comunidad. Operativamente, la empresa debe generar estructuras y estrategias logísticas, administrativas y legales, a través de las cuales la comunidad participe directamente en la toma de decisiones, además de fomentar que los clientes, socios estratégicos y otros participantes de la empresa también tengan voz en la toma de decisiones.

En términos de figuras legales, la SPR se puede transformarse en alguna de las figuras distintivas de la economía solidaria como una cooperativa, para garantizar que legal y éticamente todos los miembros tengan los mismos beneficios. Sin embargo, la transición referida implica un cambio cultural y estructural en donde se priorice el bienestar colectivo sobre los intereses individuales. En este contexto, la transición desde una empresa social hacia la economía solidaria puede ocurrir de forma más natural cuando:

- la empresa está conformada por los productores y sus familias,
- los proveedores son otros productores,
- los empleados son miembros de la comunidad.
- otras tareas como la administración de la empresa también recaen en algún miembro de la comunidad con formación en este aspecto.

La visión de estas empresas en cuanto al crecimiento se da pensando en el cuidado de la comunidad, de su ambiente, de la preservación de su cultura y de la sostenibilidad a fin de asegurar el bienestar en el futuro.

4. EXPERIENCIAS DE CAMPO

Para ejemplificar algunas acciones de trabajo en campo, se comparten experiencias resultantes del apoyo otorgado a un grupo de productores artesanales de Piloncillo en la región Huasteca del Estado de San Luis de Potosí. Es necesario tener en cuenta que las situaciones y resultados descritos son específicos del caso referido y que deben ser adaptados a las condiciones del entorno y metas específicas en otros grupos de micro productores.

4.1. Perfil del grupo de trabajo

El grupo de personas implicadas en la creación de la SPR tiene las siguientes características generales.

- Todos son micro o pequeños productores artesanales de piloncillo de las comunidades Tének de San José Xilatzén y El Barrancón, en el municipio de Tanlajás, SLP.
- Este grupo está conformado por 6 mujeres y 5 hombres. Las mujeres muestran liderazgo natural en el proceso productivo, la administración de los recursos y en la toma de decisiones en las actividades productivas.
- El grupo de productores participó en un programa de emprendimiento social para jóvenes, mujeres y productores de comunidades piloncilleras.
- El grupo de productores mostraron mucho interés en los estudios técnicos y las capacitaciones relacionadas al emprendimiento, están muy motivados por tener un negocio propio y reconocen los beneficios de asociarse para lograrlo.
- Los productores tienen la visión de que su negocio les permita exportar el piloncillo.
- Todos los participantes son personas altamente responsables, dedicadas, tenaces, honestas y con otros grandes valores como la amistad, el compromiso y la solidaridad.

4.2. Justificaciones

En el caso del grupo micro productores piloncilleros Tének referido, las principales motivaciones para formar una empresa fueron los siguientes:

- Abrir nuevos canales para la venta de sus productos artesanales a base de piloncillo, para comercializarlos de forma directa a los clientes finales (consumidores o negocios formales), evitando el intermediarismo local.
- Ampliar la cartera de clientes en negocios ya establecido a nivel local y estatal: panaderías, tiendas de autoservicio, tiendas de productos orgánicos o tiendas de productos artesanales,
- Simplificar la gestión de espacios, infraestructura y recursos económicos en programas público o privados.
- Establecer conjuntamente una unidad de procesamiento de productos de piloncillo para facilitar el acopio de los productos, uniformar y validar la calidad del producto, empaquetar, almacenar temporalmente y embarcar los productos a los clientes.

Para la creación y formalización de una SPR, los micro productores recibieron apoyo a través de las siguientes acciones.

- Inducción al emprendimiento social.
- Capacitación teórico-práctica en emprendimiento social.
- Optimización de proceso y desarrollo de nuevos productos en las unidades productivas.
- Validación de la calidad de los productos artesanales.
- Identificación y caracterización del mercado y cartera potencial de clientes
- Inducción a la creación de una SPR.
- Capacitación para la creación de una SPR.
- Acompañamiento en la gestión de una SPR.
- Desarrollo y gestión de una marca.
- Establecimiento de una Unidad de Procesamiento de Productos de Piloncillo como centro de operaciones.

Estos procesos se describen en esta y otras obras de esta serie, para detallar los modelos, estrategias, acciones, programas de trabajo y/o acciones de gestión implicadas, así como los resultados e impactos favorables para los micro productores.

4.3. Inducción a la formación de una SPR

El objetivo de la actividad de inducción fue fomentar la comprensión y el compromiso de las familias de productores de caña-piloncillo para la creación de una SPR, destacando los beneficios y oportunidades que ello conlleva. Las acciones realizadas para la inducción de los productores de la comunidad para la formación de una empresa incluyeron las siguientes.

1. Bienvenida y creación de un ambiente cálido.

Se inicia la sesión con una bienvenida, destacando la importancia de cada familia en el evento de inducción.

2. Presentación de casos exitosos.

Se comparte ejemplos de otras comunidades de productores que han logrado éxitos significativos a través de la formación de una sociedad, haciendo énfasis en aquellos que corresponden al sistema caña-piloncillo. Este ejercicio ayuda a ilustrar casos tangibles para los asistentes.

3. Dinámicas de grupo.

Se organizan dinámicas de grupo que fomentan la interacción y el intercambio de experiencias entre las familias, estas dinámicas son principalmente relacionadas a la importancia de trabajar juntos y compartir sus conocimientos relacionados a su proceso productivo y cómo el conjuntar

fuerzas les da la posibilidad de ser más productivos, acceder a nuevos mercados y tener mayores beneficios económicos.

4. Presentación de beneficios y objetivos de una SPR.

Se ofrece una presentación detallada sobre los objetivos y beneficios específicos que la formación de una SPR puede aportar a las familias de productores de caña-piloncillo, destacando la optimización de los procesos, mejora de la calidad, acceso a mejores mercados y el fortalecimiento de la posición de negociación frente a proveedores y sobre todo, frente a los intermediarios.

5. Sesión de preguntas y respuestas.

Se facilita un espacio para que las familias expresen sus dudas e inquietudes, fomentando su participación activa y dando oportunidad a establecer mejores canales de comunicación entre los ponentes y los productores.

4.4. Capacitación para la creación de una SPR

El objetivo de la capacitación para la creación de una SPR fue compartir a los productores los conocimientos, estrategias y procedimientos necesarios para formalizar una SPR ante notario público, así como impulsar a los productores a la toma de las primeras decisiones para facilitar el proceso de gestión de la SPR.

A continuación, se indican las sesiones que conformaron el proceso de capacitación para la creación de una SPR, las cuales se llevan a cabo en las viviendas de los micro productores o en los centros comunitarios o ejidales.

Sesión 1. Introducción a la formación de SPR

- **Descripción de una SPR.**

Sesión teórica sobre la naturaleza, ventajas y beneficios de una SPR para los productores, así como su impacto en la mejora en la calidad de vida y la sostenibilidad.

- **Taller**

Actividad de intercambio de ideas para conocer a los participantes y comprender sus expectativas.

Sesión 2. Diagnóstico inicial y taller de la organización de una SPR.

- Taller práctico para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la creación de una SPR, tanto al seno del grupo de micro productores como en su entorno.
- Taller práctico para que los productores conozcan el protocolo para la creación de una SPR, los roles de los miembros de la SPR, la necesidad de organizarse y de cumplimiento con los compromisos en tiempo y forma.

Sesión 3. Capacitación empresarial y legal

De forma muy general, se induce a los productores en los siguientes temas.

- **Modelo de negocio 1**
Sesión teórica sobre los elementos del modelo de negocio de una empresa rural
- **Modelo de negocio 2**
Dinámica para describir y ejemplificar cada uno de los elementos del modelo de negocios para el sistema productivo de interés y las condiciones del entorno.
- **Asesoramiento financiero.**
Sesión de capacitación teórico-práctica sobre la determinación de costos de producción y precios de venta.
- **Asesoramiento legal.**
- Sesión teórica sobre los elementos del acta constitutiva de una empresa y los pasos para su legalización.
- **Taller**
Dinámica de discusión sobre el nombre de la empresa, los roles y responsabilidades de los participantes.

Sesión 4. Acceso a Recursos Financieros y Desarrollo de Redes

- **Fuentes de financiamiento 1.**
Sesión teórica sobre fuentes de financiamiento y subsidios disponibles para proyectos agrícolas.
- **Fuentes de financiamiento 2:**
Taller para identificación de oportunidades de financiamiento para la SPR y el rol del Instituto Mexicano de los Pueblos Indígenas (IMPI).
- **Desarrollo de redes y alianzas**
Taller teórico-práctico para identificar y conocer la forma de establecer conexiones con organizaciones gubernamentales, ONG y empresas locales.

Sesión 5. Acompañamiento técnico y monitoreo del control de calidad.

- **Buenas prácticas en el proceso productivo**
Taller para motivar la aplicación y seguimiento de las buenas prácticas en el proceso productivo como base para el éxito de la empresa y la importancia de las alianzas con la academia para cumplir este propósito.
- **Control de calidad**
Taller sobre la importancia de mantener el implementar un programa de seguimiento y evaluación de la calidad de en todos las etapas de la cadena productiva, de manera periódica.

Sesión 6. Fomento de la participación comunitaria y Cierre de la capacitación

- **Participación comunitaria.**

Taller para fomentar la participación de la comunidad en la SPR a través de ser proveedores, empleados en diferentes tareas y hacer difusión a los productos.

- **Evento comunitario**

Reunión para reconocer y celebrar los logros alcanzados en el programa de capacitación
Reflexión sobre el aprendizaje, planeación de las actividades de seguimiento para la implementación de la SPR.

4.5. Acompañamiento en la gestión de una SPR

El objetivo principal de las actividades de seguimiento es el evaluar el entendimiento, monitorear y apoyar el progreso de la conformación de la SPR.

Sesión 1. Identificación de los productores que forman la SPR.

- Presentación de los micro productores que tienen el interés y se compromiso para ser parte de la SPR.

Sesión 2. Asignación de roles y discusión de los estatutos del acta constitutiva

- **Asignación de roles.**

Taller para asignar los diferentes roles en una SPR entre los micro productores participantes:

- Miembros del Consejo Directivo,
- Miembros del Comité de Vigilancia,
- Administración del centro de acopio y distribución de producto.
- Miembros del Comité de seguimiento del control de calidad.

- **Establecimiento de los estatutos del acta constitutiva.**

Taller para generar lluvia de ideas para definir los estatutos del acta constitutiva, incluyendo los requisitos para cada uno de los perfiles de participantes en la SPR, el uso de la marca colectiva, el uso del centro de acopio y distribución del producto, responsabilidades, beneficios y sanciones de los participantes, entre otros.

Jerarquización de ideas y elaboración de una propuesta preliminar.

Sesión 3. Gestión del centro de acopio y distribución del producto.

Taller para promover y dar seguimiento a las gestiones del grupo de micro productores ante autoridades locales para establecer un centro de acopio y distribución de producto.

Taller para orientar y validar el diseño, equipamiento y propuesta de operación del centro referido.

Sesión 4. Elementos del modelo de negocio.

Taller para discusión de los diferentes elementos del modelo de negocio:

- **Propuesta de valor.** En sesiones en el campo se hacen sesiones de discusión para describir la propuesta de valor principal de la empresa actualmente, así como las fuentes alternativas de ingresos, como los dulces, el mole, el pan y eventualmente el ron, elaborados a partir del jugo de caña, piloncillo o melaza.
- **Clientes.** Se discute con los productores los posibles clientes para su negocio, incluyendo tiendas de autoservicio locales y en otras ciudades, así como los requisitos para poder vender.
- **Canales de venta y distribución.** Se presentan de manera teórica ejemplos sobre los canales de venta incluyendo Mercado Libre, Instagram, Facebook, etc., y se discute sobre la posibilidad de su implementación. La distribución de los productos es un tema de discusión importante, por lo que se les ofrecen algunas alternativas que incluyen alianzas estratégicas con otras empresas que distribuyen a otros lugares fuera del municipio.
- **Canales de comunicación.** Al igual que para la venta, los canales de comunicación con los clientes se discuten con los productores, incluyendo las opciones de las redes sociales.
- **Aspectos financieros.** Se realizan ejercicios con ejemplos y casos reales para la determinación de sus costos de producción y para la asignación de precios de venta tomando en cuenta todos los posibles costos y gastos indirectos que se generan durante la producción, empaque, distribución, anuncio, etc de los productos, con el objetivo de asignar un precio correcto y acorde con los precios de la competencia.
- **Alianzas estratégicas.** Se discute sobre posibles alianzas estratégicas para la distribución de los productos, con proveedores e incluso con intermediarios.
- **Actividades clave.** Se discuten todas las actividades que son clave para la operación de la empresa y el centro de acopio y de distribución de producto.

Sesión 5. Elección del nombre de la Sociedad y de la marca.

- Taller para la elección del nombre de la empresa que conforma este grupo de productores de caña-piloncillo, en las cuales se discute el sentido de identidad y la significancia del nombre para los miembros de la empresa.
- En el caso piloto, inicialmente, se propusieron nombres que reflejaran los elementos de unión, la fuerza de trabajo, el despertar de la conciencia sobre la importancia de la unificación, del sueño común, etc. Así, se propusieron diferentes nombres en el idioma nativo, el Tének. Las alternativas estuvieron en la mesa por varias semanas. Después, se hizo una reunión específica para seleccionar de forma colegiada el nombre de la empresa.

- Finalmente, los productores votaron para elegir el nombre entre las opciones con las que todos se sentían más identificados. Para este propósito se elaboró una lista de nombres y ellos eligieron el que mejor les pareció.

Sesión 6. Asesoramiento para la formalización legal de la SPR.

- Se identificó y se tuvo una charla con un notario para conocer la serie de requisitos para la conformación de la SPR.
- En sesión de discusión en el campo se dieron a conocer estos requisitos y se comenzó con el trámite correspondiente.
- Este nombre elegido para la empresa por parte de los productores se presenta al notario, para llevarla a la Secretaría de Economía para su registro, como uno de los pasos principales para la formalización del acta constitutiva de la formación de la SPR. Así mismo se entregó el acta constitutiva conteniendo todos los estatutos elaborados por el grupo de productores al notario para su revisión y formalización para la constitución legal de la sociedad y la empresa rural.

4.6. Principales resultados

Algunos resultados característicos derivados del trabajo de campo con los micro productores con respecto a la conformación de la SPR fueron los siguientes.

- 1. Los productores reconocieron la importancia de estar constituidos como una figura legal a fin de:**
 - Tener mayor capacidad productiva
 - Tener mayor capacidad de negociación frente a acopiadores, intermediarios, proveedores, transportistas, etc.
 - Tener la posibilidad de ser representados por un Gerente o un Apoderado
 - Obtener recursos de programas gubernamentales
 - Contar con una marca propia
 - Tener la posibilidad de extender facturas
 - Tener nuevos clientes
- 2. Se estableció el acta constitutiva de la sociedad en donde se establecen todos los lineamientos de operación de la empresa.**
- 3. Se seleccionó colegiadamente el nombre a la empresa.**
- 4. Se inició la formalización del acta constitutiva frente a notario público.**

4.7. Colofón

En la siguientes secciones se ejemplifican algunos los elementos convenientes para promover y apoyar la formación de SPR. Se hace mención que varias otras iniciativas están ya en proceso de validación y/o de documentación para ser aplicados en campo.

5. TALLER “ORGANIZACIÓN EN SOCIEDADES DE PRODUCCIÓN RURAL”

5.1. Objetivos

- Crear conciencia del impacto del trabajo en equipo para lograr la comercialización y mantener la calidad de sus productos.
- Dar a conocer las ventajas y los beneficios fiscales de establecer una sociedad rural de productores.
- Inducir la creación de una sociedad de productores entre los beneficiarios.

5.2. Lugar

Este taller se puede realizar en las aulas de alguna facultad, o en campo. En cada caso, el espacio debe reunir las siguientes características:

1. Área de trabajo suficiente para la organización en equipos de trabajo y la movilización de los capacitadores.
2. Contar con energía eléctrica, preferentemente.
3. Contar con mesas de trabajo y sillas de acuerdo con el número de participantes.
4. Área/ lona/ pantalla para proyección de diapositivas.

5.3. Estrategia didáctica

Para este taller se utiliza una combinación de estrategias didácticas, incluyendo la clase tipo magistral, en donde el expositor se para ante el grupo y expone diferentes conceptos a través de una presentación en formato power point, intercambiando preguntas y respuestas con los capacitados, así como el juego de roles a través de un trabajo en equipo y la retroalimentación final de la actividad.

5.3.1. Clase magistral.

El expositor realiza una presentación en power point, que incluye los siguientes temas:

- a. Figuras asociativas rurales.
- b. Base legal de la Sociedad de Productores Rurales (SPR).
- c. Beneficios de una SPR.
- d. ¿Qué es el capital social?
- e. ¿Cómo se determina el monto del capital social que se debe aportar a una SPR?
Responsabilidad limitada, ilimitada y complementada- aportaciones por ley.
- f. Explicación de cómo se lleva a cabo el taller
- g. Ejemplo.

5.3.2. Taller: aprendizaje activo.

El número total de participantes se organiza en equipos cuyos integrantes deben de incluir mujeres, hombres y al menos un joven, de preferencia que procedan de diferentes comunidades.

Taller: Conformación de una SPR y cumplimiento de la demanda de un cliente.

- a. Conformación de equipos
- b. Designación de líderes.
- c. Aportaciones al capital social por parte de cada equipo y a la SPR establecida por ley.
- d. Producción de un producto demandado por un cliente.
- e. Pago del producto.

5.3.3. Discusión de resultados

Se debe inducir al grupo para que reflexione y saque sus conclusiones sobre una serie de preguntas guía.

5.4. Materiales

- Laptop
- Presentación en power point.
- 7 Modelos de juguete (hechos con legos) con bolsa, liga y etiqueta.
- Billetes y monedas de juguete.
- Bolsas de celofán, ligas, etiquetas.
- Cajas de plástico con los legos que se requieren para armar el producto: 8 juguetes/equipo.

5.5. Desarrollo de actividades

1. Presentación de los ponentes y participantes.
2. Indicar los objetivos y resultados esperados del taller
3. Indicar para que les sirve el taller a los participantes.
4. Conocer las expectativas de los participantes.
5. Indicar el impacto esperado del taller en el proyecto (contexto global)
6. Respuesta a dudas iniciales.

5.5.1. Actividad 1- Presentación en power point.

1. Dar a conocer las figuras asociativas y las ventajas de asociarse en el proceso de comercializar un producto.
2. ¿Qué es una Sociedad de Producción Rural (SPR)?
 - a. Características,
 - b. Obligaciones fiscales y ventajas.
3. Dar a conocer los Regímenes de responsabilidad- RL
4. Explicar la relevancia de cuidar:
 - a. la calidad,
 - b. los procesos de producción y logística

- c. la entrega en tiempo y forma, para cumplir a satisfacción las demandas del cliente (tiendas, consumidores, etc.).
- 5. Explicar que es y para qué se utiliza el capital social.
- 6. Indicar como se les apoyará para conseguir el capital social.

5.5.2. Actividad 2: Juego con Legos

1. Se formarán 7 equipos de 5 personas. Los equipos estarán formados por participantes de diferentes comunidades (hombres y mujeres, balanceado y al menos un joven)
2. Cada equipo elegirá a un líder.
3. A cada equipo se le entregará una cantidad de dinero adecuada según el número de equipo y el salario mínimo vigente (sm) en la Ciudad de México (CM) (para completar 700 veces el sm de la CM, según la Sociedad de Responsabilidad Limitada).
4. Cada equipo recibirá también todas las piezas que requiere para fabricar sus productos:
5. Legos, bolsas, ligas, etiquetas.
6. Cada líder formará parte de la SPR y deberá reunir del grupo una aportación para entregar a la sociedad, esta aportación formará el capital social.
 - El capital mínimo deberá ser equivalente a 700 (setecientas) veces el salario mínimo de la Ciudad de México.
7. Cada líder de grupo ahora se reunirá al centro para formar la SPR y nombrarán al representante de la SPR, éste recibirá \$10,000 (diez mil pesos) por parte de un instructor como CAPITAL DE TRABAJO.
8. Un instructor fungirá de cliente y demandará una cantidad de x piezas de un “producto” a la SPR, para ser entregado en un tiempo máximo determinado: 15 min.
9. El cliente entregará un “producto” modelo, hecho con legos que será el producto a replicar por los equipos.
 - Debe de haber 1 modelo por cada equipo, CON EMPAQUE Y ETIQUETA para que sirva de ejemplo de cómo armar sus productos.
10. El líder de la SPR, pide a sus socios reunir la demanda del cliente, a partir de la suma de los productos que genere cada equipo de trabajo.
11. Cada equipo deberá de armar al menos 5 piezas idénticas y el líder del equipo deberá entregarlos a la SPR en el tiempo estipulado: 15 min.
12. Cada producto se pagará en 100 pesos utilizando para ello, el capital de trabajo de la SPR.
13. Si alguno de los equipos fabrica más de 5 piezas y las entrega a tiempo, la SPR podrá tomar los productos y pagarlos según corresponda.
14. Por lo tanto, el último equipo que entregue los productos, sólo podrá vender los productos que falten para cumplir con la demanda.
15. Gana quien reúna más dinero para su equipo.

Notas importantes:

- ✓ Todos los equipos deben de replicar el producto con las mismas características que la muestra.
- ✓ El líder de la SPR tiene que constatar que todos los productos **sean iguales** a la muestra y les pagan sólo por los productos que sean iguales a la muestra o modelo.
- ✓ El líder podrá rechazar todos los productos que no son iguales o no tengan la calidad deseada, por lo que éstos nos serán pagados.

5.5.3. Actividad 3 Resultados y análisis de las actividades.

Se debe compartir con los participantes los resultados de cada actividad y se debe propiciar el análisis de los mismos, para asegurar que se cumplen los objetivos del taller.

Generar diversas preguntas guía para reforzar la experiencia:

- ¿Cómo te sientes de poder tener a otras personas que buscan las mismas metas que tú?
- ¿Por qué considera Ustedes que se consiguen más beneficios con un trabajo en equipo en comparación con uno individual?

5.6. Aprendizajes alcanzados

Se debe asegurar que los participantes lograron los objetivos de aprendizaje establecidos para el taller. Para este propósito se puede pedir a los participantes contestar una breve encuesta de salida para evaluar el cumplimiento de los objetivos del taller.

La encuesta de salida incluye, por ejemplo, las siguientes preguntas:

- ¿Conoces ahora las ventajas de asociarte con otros productores o con otros emprendedores que tengan los mismos intereses que tú?
- ¿Comprendes ahora porque la Sociedad de Productores Rurales (SPR) es la forma jurídica más conveniente para asociarse para alcanzar un mismo objetivo?
- ¿Te gustaría formar un grupo de amigos/colaboradores que trabajen juntos en algún negocio y que formen parte de una SPR?
- ¿Qué tan útil consideras que fue este taller para el desarrollo o crecimiento de tu negocio?
- ¿Recomendarías a otros compañeros de tu comunidad tomar este taller?

5.7. Reporte del instructor sobre el taller

El instructor debe hacer un reporte que de opinión descriptiva sobre los siguientes temas.

5.7.1. Aspectos operativos

Nivel de respuesta de los participantes.

Es importante que se registre el nivel de respuesta de los participantes del taller para determinar si las estrategias utilizadas son o no las adecuadas. Por ejemplo:

Los participantes se mostraron siempre atentos, serios y receptivos, tanto durante la presentación de la sección teórica, como en el taller en donde se realizó la dinámica de pretender ser parte de una SPR y cumplir la demanda de un cliente. En esta última sección, además ellos se mostraron divertidos al tiempo que hacían todo su esfuerzo por cumplir con la meta planteada en el tiempo asignado.

5.7.2. Pertinencia del espacio físico

Es necesario indicar las características de los espacios, porque el trabajo en campo puede ofrecer ciertas cotas para el desarrollo de algunas actividades. Por ejemplo:

Respecto al número de asistentes y el número de equipos conformados el espacio físico fue el adecuado, ya que estaba iluminado, ventilado y albergó con comodidad a los participantes. Los facilitadores y/o instructores se desplazaron sin problema para atender de forma cercana a los participantes.

5.7.3. Pertinencia de la estrategia didáctica

Para todas las actividades de capacitación es así mismo importante detallar la estrategia didáctica a utilizar. Por ejemplo:

Se considera que la estrategia didáctica utilizada en este taller es pertinente al combinar la clase teórica con un taller en donde se realiza un juego de roles y se refuerzan conceptos revisados en la sección teórica. Adicionalmente, a través del juego, los productores viven una situación simulada, en donde pueden experimentar lo que significa realizar las aportaciones al capital social, la diferencia con el capital de trabajo, la importancia de la sociedad para cumplir con la demanda del cliente y lo crítico del control de calidad para que haya éxito en la empresa.

5.7.4. Pertinencia del material utilizado

Igualmente, se debe concluir sobre la pertinencia del material utilizado en las actividades educativas. Por ejemplo:

La presentación en formato powewr point (ppt) tenía un formato amigable con imágenes atractivas y el texto adecuado y muy útil. El material utilizado en el juego de roles utilizó juguetes fabricados con bloques de construcción (legos) así como el uso de dinero de juguete fueron muy pertinentes, ya que facilitaron el desarrollo de la actividad y el cumplimiento de objetivos.

5.8. Recomendaciones para mejorar

Con base a las observaciones de instructores y experiencias de los participantes, se debe indicar recomendaciones para mejorar el taller en términos de la atención de los participantes, la preparación del tema, la duración del taller, etc. Por ejemplo:

Es crítico que el personal de apoyo para las actividades conozca perfectamente la dinámica a utilizar a fin de que pueda instruir a los productores en cada una de las fases de la actividad y resolver sus

dudas. Así mismo, deberá de controlarse adecuadamente los tiempos destinados a cada actividad para no causar un corrimiento del horario destinado o cada una y puedan cumplirse todos los objetivos planteados.

5.9. Conclusiones

¿Qué conclusiones resultan del taller? Se deben destacar la contribución de la actividad en el desarrollo de capacidades de los participantes, así como en el cumplimiento de protocolos, redacción de documentos o gestiones de trámites. Por ejemplo:

1. El diseño del taller y las estrategias didácticas utilizadas fueron adecuados para cumplir con los objetivos de capacitación en la creación de la SPR.
2. Los participantes se mostraron receptivos y muy participativos al tiempo que realizaban las tareas solicitadas.
3. La retroalimentación de los participantes indicó que los productores reconocieran la importancia de asociarse y formar una figura jurídica para comercializar sus productos, trabajar juntos para cumplir en tiempo y forma con la demanda del cliente, manteniendo la calidad del producto.

6. Taller: Gestión de una Acta Constitutiva

El objetivo de este taller es capacitar a los productores de caña-piloncillo en la elaboración y protocolización del acta constitutiva de la SPR, promoviendo una comprensión profunda de los elementos legales y técnicos necesarios para su establecimiento, procediendo a la elaboración del acta e inicio del proceso de protocolización ante notario público.

6.1. Introducción

El proceso de creación de una SPR es una etapa crucial para concretar la oportunidad que los productores puedan comercializar directamente sus productos en el mercado. Por esta razón, los productores deben tener conocimiento de los conceptos, lineamientos y trámites necesarios para redactar un acta constitutiva sólida y lograr la protocolización de esta ante un notario público. A la conclusión del trámite, los productores estarán en posición de iniciar su operación formal y legalmente como unidad productiva.

6.2. Actividades para la capacitación en la elaboración del acta constitutiva de su SPR.

1. Sesión teórica: Elementos que constituyen el acta constitutiva (2 h)

- Presentación de los objetivos del taller.
- Explicación detallada de los elementos clave del acta constitutiva.
- Presentación de ejemplos prácticos y análisis de actas constitutivas de otras SPR exitosas.

2. Taller práctico: Redacción del Acta Constitutiva (4 h)

- En cartulinas pegadas en una pared se escriben cada uno de los elementos más relevantes del acta constitutiva.
- Se les pide a los productores que hagan una lluvia de ideas los aspectos que les gustaría que se cumplan en cada categoría (requisitos de ingreso a la sociedad, motivos de expulsión, operación del centro de acopio, uso de la marca, sanciones, etc).
- Después se solicita que justifiquen su propuesta, la cual es discutida y validada o rechazada por el grupo de participantes.
- De las propuestas validadas se hace una jerarquización, se ordenan lógicamente y se complementan ideas faltantes.

3. Sesión teórica: Protocolización del acta constitutiva (1 h)

- Explicación detallada del proceso de protocolización ante un notario público.
- Selección del notario público y de los representantes para realizar el trámite
- Definición de cómo se solventan los gastos implicados.

4. Revisión y retroalimentación final (2 h)

- Revisión conjunta del acta constitutiva elaborada por los productores.

- Retroalimentación final de los asesores sobre el acta constitutiva.
- Aclaración de dudas y preguntas finales.

5. Conclusión y compromisos (1 h)

- Reflexión sobre lo aprendido y la importancia de la legalidad en la conformación de la SPR.
- Establecimiento de compromisos individuales y colectivos para cumplir con lo indicado en el acta constitutiva.
- Definir las acciones de seguimiento para el arranque de la SPR.

6.3. Elementos del acta constitutiva

Como se describió previamente, para la elaboración del acta constitutiva debieron consensar entre todos los productores, siguientes elementos que integran los capítulos y estatutos del acta:

- I. Objeto de la sociedad.
- II. Capital Social y cómo se llevarán a cabo las aportaciones por cada uno de los socios
- III. De los requisitos y trámites de admisión a la sociedad
 - i. Derechos y obligaciones de los socios
 - ii. Motivos de exclusión o separación
 - iii. Renuncia
- IV. Sobre las asambleas y cómo se llevarán a cabo
- V. Administración de la sociedad
 - i. Tareas de cada miembro del consejo administrativo
 - ii. Tareas del gerente de la sociedad
- VI. Sobre el consejo de Vigilancia
 - i. Determinar las facultades de la junta de Vigilancia
- VII. Determinación del fondo de reserva, capitalización y pérdidas
- VIII. De los ejercicios sociales y de la cuenta de resultados
 - i. Periodo del ejercicio
 - ii. Presentación del balance final
 - iii. Cómo se va a proceder si hay pérdidas
- IX. De la disolución y liquidación de la sociedad
 - i. Determinar los motivos que serán causa de disolución de la sociedad
 - ii. Determinar quién y cómo pondrá en liquidación los bienes de la sociedad
- X. Cláusulas transitorias
 - i. Aportaciones realizadas por socio
 - ii. Monto total que ingresa a la caja de la sociedad
- XI. Acuerdos
 - i. Designación de los puestos del Consejo Administrativo de la Sociedad

- ii. Designación de los puestos del Consejo de Vigilancia de la Sociedad
- iii. Otros puestos
- iv. Uso del centro de acopio: Si es el caso, se deberá de indicar quienes y cómo se usará el centro de acopio y su administración
- v. Uso de la marca o marcas comerciales
 1. Indicar el nombre de la marca
 2. Indicar quien es (son) el (los) titular(es) de la marca
 3. Indicar los datos del signo distintivo
 4. Describir las facultades del titular de la marca
 5. Enlistar los requisitos para el uso de la marca
 6. Describir las sanciones a aplicar por la sociedad debido al incumplimiento de las reglas en el uso de la marca.

En las etapas iniciales de la elaboración del acta constitutiva de la SPR es pertinente contar con asesoría legal de un abogado(a).

6.4. Retos técnicos para elaborar el Acta Constitutiva

Entre los retos más importantes para la elaboración del Acta Constitutiva se identifican:

- Son muy necesarios los procesos de inducción, capacitación y seguimiento, y contar con la participación de todos los productores en cada sesión. Por esta razón, las reuniones deben ser claras, breves y con resultados, para mantener la motivación de los productores.
- Las estrategias didácticas para dar a entender los conceptos básicos son muy importantes; es muy conveniente que otro productor con la experiencia de haber participado en un proceso previo les comparta sus experiencias.
- No es fácil que los productores identifiquen a los candidatos más idóneos para la integración de las figuras o comisiones que se deben definir en el Acta. En ocasiones se auto-postulan aunque quizás no tengan el mejor perfil para un puesto. Se requieren dinámicas que gentil y respetuosamente los hagan reflexionar sobre sus habilidades, competencias y fortalezas.
- La redacción de cada estatuto del Acta puede llevar mucho tiempo a los productores si antes no conocieron ejemplos y/o no se les piden que primero lo expliquen verbalmente.
- Los productores no siempre tienen la iniciativa para revisar los avances o hacer propuestas complementarias.
- Causa mucha preocupación saber como se puede cumplir el monto del capital social.
- No es fácil que entiendan la pertinencia que el número de socios deba ser acotado y que hay otras figuras que formalmente permiten la inclusión de otros productores en la SPR. Es necesario hacer claras las diferencias entre diferentes figuras asociativas y formular un proceso de incorporación progresiva de miembros a la SPR.

6.5. Elementos distintivos del acta constitutiva del grupo de San José Xilatzén

Como ejemplo, se comparten a continuación algunos de lineamientos y/o elementos distintivos del acta de la constitución de una SPR para un grupo de productores de piloncillo en las comunidades Tének de la Huasteca Potosina.

1. Objeto de la sociedad:

El objeto de la sociedad se escribió en este documento de una manera amplia a fin de que incluyera actividades presentes y aquellas en las cuales la empresa pudiera llegar a incursionar a corto, mediano o largo plazo para su comercialización. Así, las acciones incluidas se listan a continuación: siembra, cultivo, producción, envase, empaque, limpieza, importación, exportación, transporte, comercialización, producción e industrialización de semillas, especies, frutas, legumbres, cereales, granos, vegetales, leguminosas, tubérculos, forrajes, en particular de diversas variedades de caña de azúcar y de sus derivados para cultivos agrícolas, insumos y/o aditivos agrícolas, sistemas de riego, maquinaria agrícola, tecnologías de procesos agrícolas y agroindustriales. Igualmente, se incluyó el uso de energías alternativas, el estudio de terrenos y el desarrollo de espacios físicos, negocios, capacitación, derechos de propiedad agrícola y otros servicios.

2. Requisitos de admisión.

Entre los productores y con supervisión y apoyo del grupo de trabajo del proyecto, se llegó al acuerdo de que, entre otros requisitos de admisión a la sociedad, se debían cumplir los siguientes:

- el uso exclusivo de caña de azúcar orgánica,
- actividades de mejora de la producción de caña sin uso de fertilizantes o pesticidas,
- la adopción y cumplimiento de estrategias para la conversión de caña unificadas y auditadas por la empresa,
- el cumplimiento de un cuota de producción semanal, de acuerdo con un programa establecido para cada temporada,
- el cumplimiento en tiempo y forma del papel de cada socio productor en la comercialización del producto,
- el cumplimiento de los análisis de la calidad del producto, y
- el cumplimiento de todas las políticas y estrategias de sostenibilidad de la caña de azúcar y los productos derivados de la misma.

3. Motivos de exclusión o separación de la sociedad

En estas cláusulas destacan el dejar de ser miembro de la SPR por los siguientes motivos:

- No cumplir con las cuotas de producción o con otras responsabilidades de la SPR.
- hacer mal uso de la marca,
- vender propiedades de la empresa para pagar créditos,

- no responder al pago que corresponda a algún crédito.

4. Del fondo de reserva.

Los productores acordaron que se separará un mínimo 10% para construir el fondo de reserva y capitalización, al igual que el 10% para promover el desarrollo de energías alternativas en la empresa.

5. Acuerdos sobre la conformación de Comisiones.

Hay un debate abierto sobre los roles directivos, sobre la equidad de género en las comisiones y sobre la capacidad para cumplir con un puesto, en función de los resultados en comisiones de trabajo previas. Por votación, se designan como miembros de la Comisión de Administración:

PRESIDENTE:	C. Elia María Enríquez Santiago
SECRETARIO:	C. Liliana Martínez Juárez
TESORERO:	C. Obispo Santos Socorro
PRIMER VOCAL:	C. Natalia Santiago Ramírez
SEGUNDO VOCAL:	C. Mayra Lorena Aguirre Salazar

Como miembros de la Junta de Vigilancia:

PRESIDENTE:	C. Venancio Martínez Valentín
SECRETARIO:	C. Crisóforo Hilario Bautista
VOCAL 1:	C. Maximino Ramírez Petronila

Además, se establecieron los siguientes nombramientos en la SPR:

- Responsable de operaciones del centro de acopio:
C. Luis Alberto Santos Martínez
- Secretario de operaciones del centro de acopio:
C. Crisóforo Hilario Bautista
- Responsable del control de calidad de materia prima y producto terminado:
C. Claudia Bautista Felipe.
- Personal de apoyo en el centro de acopio:
C. Magnolia Zaragoza Hernández Valencia

6. Cláusulas transitorias

Entre las cláusulas transitorias se incluyeron las reglas de uso de la Unidad de Procesamiento de Productos de Piloncillo (UP3), que opera centro de acopio y embarque de los productos de piloncillo de los productores de la comunidad de San José Xilatzén. El espacio fue otorgado en comodato por las autoridades a través de un acuerdo de una Asamblea Comunitaria. Los firmantes y beneficiarios del comodato fueron los señores(as): C. *Elia María Enríquez Santiago*, C. *Silvia Ramos Bernal*, C. *Magnolia Zaragoza Hernández Valencia*, C. *Luis Alberto Santos Martínez*, y C. *Natalia Santiago Ramírez*,

En las cláusulas transitorias también se incluyen los usuarios y las reglas para serlo, las responsabilidades sobre el mobiliario de la UP3 (otorgado en comodato por la UASLP) y el espacio, la administración y reglas de operación del centro.

7. Sobre la marca propia

En estos estatutos se describe el nombre de la marca y el signo distintivo, el titular de esta, las facultades del titular de la marca, los requisitos para su uso, características de la materia prima, el seguimiento de protocolos para la elaboración del producto, el control de calidad y las sanciones que aplican en caso del mal uso de la marca o el incumplimiento con las características del producto a comercializar con la marca de la empresa.

6.6. Proceso de formalización de la SPR

Como se mencionó, el proceso de protocolización de la constitución de la SPR se realiza ante un fedatario público (notario público), quien revisa, modifica y da fe del contenido, así como de la legalidad y compromiso de los socios en el cumplimiento de los estatutos contenidos en el acta constitutiva. Los pasos que se deben de seguir son los siguientes:

1. Protocolizar del acta ante notario público

- a. Acudir a una notaría con el acta constitutiva.
- b. Proporcionar posibles nombres de la empresa.
- c. Proporcionar el nombre del Administrador.
- d. Realizar el pago correspondiente al notario.

2. Dar de alta la Sociedad ante Secretaría de Economía (SE)

- a. Lo realiza la notaría y avisa a la sociedad sobre el nombre que autorizó la SE.

3. Dar de alta a la Sociedad en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

- a. El Administrador / Apoderado de la sociedad realiza el alta y la obtención de la e-firma.
- b. Para este trámite se requiere el nombre de la sociedad autorizado por SE que previamente tramitó la notaria.

4. Firma del acta constitutiva en la notaria

- a. Deberán de acudir a firman todos los socios enlistados en el acta
- b. En la fecha de la firma entra oficialmente en Funciones la Sociedad
- c. El acto de firma se considera como la PRIMERA ASAMBLEA GENERAL de la Sociedad.

5. Realizar e alta en el Registro Público del Comercio

- a. Esto lo realiza el notario que protocolizará el acta constitutiva.

6.7. Consejos administrativos para simplificar el trámite del acta

A continuación, se enlistan algunas recomendaciones que se proporcionan a los productores para agilizar el trámite de protocolización del acta constitutiva de la sociedad, dar seguimiento y mantener la comunicación con el notario y los miembros de la SPR.

1. Contar con la documentación completa.

Deben tener todos los documentos necesarios antes de acudir a la cita con el notario. Esto incluye el acta constitutiva redactada, identificaciones de los miembros fundadores, comprobantes de domicilio y cualquier otro documento requerido por las leyes locales, como el RFC.

2. Agendar la cita con el notario con suficiente antelación.

Es relevante el tema de la cita porque los notarios están por lo regular en las cabeceras municipales o estatales. Esto permitirá que todos los miembros de la SPR puedan organizarse para estar presentes en la fecha acordada para la firma del acta. El tema de los traslados y gastos se vuelve relevante, de lo cual deriva la pertinencia de nombrar un representante formal para trámite.

3. Contar con un notario especializado.

Se debe hacer el trámite con un notario con experiencia en la protocolización de actas constitutivas de organizaciones similares. Su experiencia puede ayudar a agilizar el proceso y asegurar que todos los procesos legales sean abordados de manera correcta.

4. Claridad en las Funciones y Responsabilidades.

Antes de la cita con el notario, se debe asegurar que todos los miembros de la SPR tienen claro cuáles serán sus funciones y responsabilidades, según lo establecido en el acta constitutiva. Esto evitará malentendidos y agilizará la firma y aprobación de los documentos.

5. Preparación Financiera.

Antes de la cita con el notario, es importante contar con los recursos financieros necesarios para cubrir los honorarios del notario y cualquier otro costo asociado con el proceso de protocolización.

6. Contar con copias de todos los documentos.

Se debe establecer un sistema de seguimiento para garantizar que todos los documentos protocolizados se reciban y archiven adecuadamente. Esto puede incluir la obtención de copias certificadas y su distribución a los miembros de la SPR.

7. Dar seguimiento al proceso posterior a la firma.

Después de la protocolización, se debe dar seguimiento a los procedimientos que la notaría requiere realizar para registrar legalmente la SPR ante las autoridades correspondientes, como la Secretaría de Economía u otras instancias regulatorias.

8. Mantener comunicación transparente.

Es importante que se mantenga una comunicación transparente y abierta con los miembros de la SPR durante todo el proceso que los líderes informen sobre los avances, próximos pasos y cualquier requerimiento adicional.

La realización de estas recomendaciones no sólo agilizará la protocolización del acta constitutiva de la sociedad, sino que también será importante para la operatividad de la empresa.

7. IDEAS CONCLUSIVAS

La creación y formalización de una SPR es una etapa inaplazable para que los productores inicien formal y legalmente con las actividades de comercialización directa de sus productos artesanales. Con base a las experiencias de un grupo piloto de micro productores de piloncillo artesanal, de la comunidad Tének de San José Xilatzén, es muy pertinente que los productores conozcan algunos conceptos y herramientas básicas de emprendimiento social. Con este antecedente, los productores son más receptivos a los procesos de inducción, creación y protocolización de una SPR, así como una serie de lineamientos y requisitos que se deben cumplir para lograr la protocolización de la sociedad.

Las experiencias del trabajo de campo mostraron que la pertinencia del proceso de inducción para desarrollar el interés y el entendimiento del productor sobre los lineamientos y trámites implicado en la creación de una SPR. Los conceptos y protocolos implicados en la gestión de la empresa se deben reforzar progresivamente, a medida que se identifican, definen y ejecutan las acciones necesarias para conformar la sociedad. Entre los retos más importantes es que los productores entiendan con claridad los conceptos y la secuencia de acción, y sobre todo, que participen activamente en la definición de estatutos pertinentes en el acta constitutiva, de la cual dependerán las gestiones para el desarrollo y la consolidación de la empresa.

Después del pilotaje de la creación y protocolización de la SPR, se identificó la necesidad de incluir otros elementos logísticos, legales y fiscales en el programa de capacitación de emprendimiento social para que los productores cuenten con mejores habilitaciones y se simplifique el proceso de conformación de la SPR. Por ejemplo, algunas de las áreas de oportunidad identificadas son: es el uso de equipo de cómputo, la descripción y redacción de sus ideas de forma clara y de acuerdo con los protocolos formales establecidos, la definición de una visión para el futuro próximo y de sus objetivos y metas (personales y grupales). Un aspecto muy relevante es que los productores deben ser capaces de identificar sus fortalezas/cualidades, para que definir el rol que pueden cumplir en la empresa y, de esta manera, contribuir de mejor forma a los objetivos de esta. Así mismo, es necesario identificar para los productores sobre alternativas para aportar directa o indirectamente el capital social y los gastos de protocolización, que siempre ponen en predicamento el desarrollo o conclusión de la gestión de la SPR. En otro orden de ideas, se suscitó el interés para identificar de qué forma se puede o debe estructurar la SPR, de forma que cuando se desarrolle suficientemente pueda evolucionar a figuras de asociación más distintivas de la economía solidaria. s cambio de opiniones para

La información incluida en esta obra constituye una base muy importante para ilustrar y facilitar la gestión de una SPR para grupos de productores de sistemas productivos rurales. Sin duda, la información podrá ser complementada y/o enriquecida al amalgamar más experiencia con otras iniciativas de emprendimiento y al intercambiar opiniones y experiencias con los lectores de la obra.

8. TRANSFERENCIA DE SABERES

Se agradecerá el interés de los lectores para compartir ideas, visiones y acciones que contribuyan al desarrollo del tema de esta obra.

El equipo de trabajo del Pronaii 321073 tiene la apertura para intercambiar opiniones e información, así como para encontrar los mecanismos de transferencia e implementación de las acciones descritas en las comunidades rurales de otros sistemas productivos.

En caso de interés o de cualquier comunicación, favor de contactar al responsable técnico del Proyecto:

Marco Antonio Sánchez Castillo

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

Facultad de Ciencias Químicas

Manuel Nava 6, Z. Universitaria

San Luis Potosí, S.L.P., 78210

masanchez@uaslp.mx

ANEXO: BIBLIOGRAFIA GENERAL

Algunas fuentes de información para revisar conceptos asociados al tema de esta obra son las siguientes.

Artículos:

- FIFONAFE. Secretaría de Recursos Agrícolas. Gobierno de México.
<http://www.fifonafe.gob.mx/gerenciamiento/sec2.php?id=118>
- FIRA. (2012). Las Organizaciones de Productores en el Campo Mexicano. Figuras Jurídicas y Experiencias Exitosas: Dirección Adjunta de Inteligencia Sectorial.
- Formichella, M. M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. In I. N. d. T. Agropecuaria (Ed.), (Vol. 1439, pp. 42).
- Ley Agraria (2022). Cámara de Diputados.
- Ley Federal de Sociedades Mercantiles-Cámara de Diputados, d. H. C. d. I. U. (2018). Ley General de Sociedades Mercantiles
- Navarro Silva, O., Ferrer Reyes, W., y Burgos Bencomo, O., (2018). La calidad como factor estratégico en el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 171-174. Epub 03 de febrero de 2018. Recuperado en 10 de noviembre de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200171&lng=es&tlng=es
- Rangel-Quintos, J. (2017). Figuras Asociativas para el Campo: INIFAP.
- Registro Nacional Agrario (2018), Gobierno de México. Sociedades Rurales.
<https://www.gob.mx/ran/articulos/que-son-las-sociedades-rurales?idiom=es>
- Rojas Hernández, H., & Rojas, L. d. (2016). *Plan de capacitación en emprendimiento y fortalecimiento en creación de empresa para la Fundación Visión 20/20 ubicada en el municipio de Cachipay Colombia.*, Universidad de la Salle, Colombia. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/93
- Santiago Ibáñez, D. P., Cruz Cabrera, B.C., Acevedo Martínez, J.A., Ruíz Martínez, A., Maldonado, J.R. (2015). Asociatividad para la competitividad en la agroindustria de Oaxaca, México, *Revista Mexicana de Agronegocios*, 36, 1167-1177.
- SEMARNAT. (2017). Figuras asociativas para el sector rural. Comisión Nacional de Áreas Nacionales Protegidas. *Publicaciones del Gobierno de México*, 1-31.
- Valtierra Pacheco, E. (1998). Organizaciones Económicas Exitosas del Medio Rural en México (Evaluación Diagnóstica) *Colegio de Postgraduados* (pp. 105).

Sitios web:

- Sistemas de Gestión de Calidad-Fundamentos y Vocabulario,
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>

ISO 9000-2015. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/811058/0005110_Tema_5_NORMA-ISO_9000.pdf

ISO 9000-Safety Culture-Abril 2023- <https://safetyculture.com/es/temas/iso-9000/>

Sociedades de Producción Rural. Luna Pascual (s/f). <https://gea.lat/sociedad-de-produccion-rural-eficiente-y-rentable/>

Buenas Prácticas de Manufactura (s/f). Evidence technology, <https://www.evidencetec.com/recursos/conocimiento/buenas-practicas-en-la-manufactura-de-alimentos-que-debes-seguir?lang=es>.

Norma Oficial Mexicana NOM-251-SSA1-2009. Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios, <https://www.dof.gob.mx/normasOficiales/3980/salud/salud.htm>

¿Qué es el acta constitutiva?, <https://e.economia.gob.mx/guias/elementos-de-un-acta-constitutiva/#:~:text=El%20acta%20constitutiva%20o%20contrato,momento%20de%20crear%20una%20empresa>.