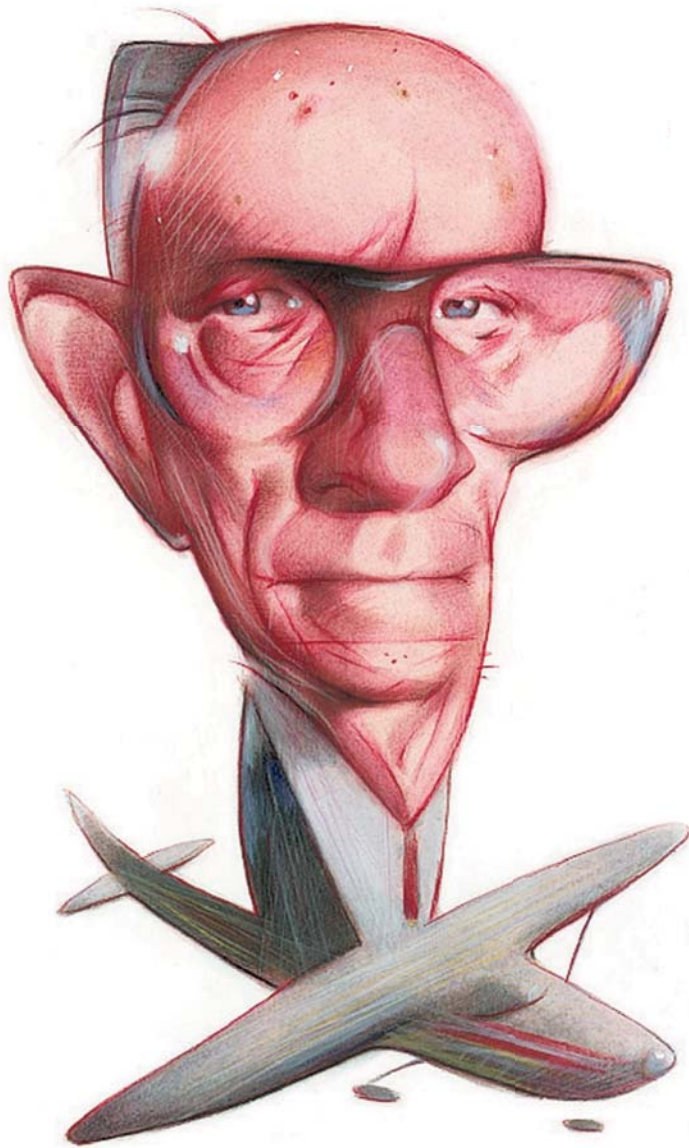


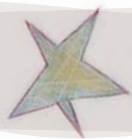
2016



# MANUAL DEL MIEMBRO CREA







# ÍNDICE

Capítulo 1:	Para qué ser miembro CREA	pág. 4
Capítulo 2:	Grupo CREA	pág. 5
	Metodología CREA	pág. 6
	La reunión CREA	pág. 7
	Roles en el grupo CREA	pág. 8
	Asesor CREA	pág. 9
Capítulo 3:	La región CREA	pág. 11
	Roles	pág. 11
Capítulo 4:	AACREA	pág. 14
	Comisión Directiva	pág. 16
	Semana de AACREA	pág. 17
	Voluntariado	pág. 17
	Organización de AACREA	pág. 17
	Calendario	pág. 20
ANEXOS:	Los orígenes	pág. 22
	Cómo se define el presupuesto	pág. 24
	Preguntas frecuentes	pág. 26
	Estatuto CREA	pág. 27
	Unidades Organizacionales	pág. 29



## CAPÍTULO 1: PARA QUÉ SER MIEMBRO CREA



Cuando un empresario agropecuario ingresa a un grupo CREA, pasa a formar parte del Movimiento CREA.

La organización está regida por normas, derechos, obligaciones y acuerdos; pero fundamentalmente, por una filosofía y metodología de trabajo. Cada miembro CREA pertenece a un grupo de intercambio, dispuesto a compartir experiencias. Allí, se capitalizan las habilidades individuales para encontrar soluciones a los problemas comunes y, de esta manera, tomar mejores decisiones.

En el mismo sentido, las regiones – que contienen a los CREA – colaboran con los grupos que las conforman. CREA permite a sus socios vincularse ya no solo con los integrantes de un grupo, sino con todos los miembros del país, con empresarios de diversas actividades productivas, con instituciones públicas y privadas, locales, provinciales y nacionales.

Desde sus inicios, el Movimiento crece a partir del trabajo en grupos y del método que los organiza; ese es su mayor valor. La *cultura del dar* está puesta como un beneficio para las empresas, es parte de la sustentabilidad. En CREA se comparte información, experiencias, conocimientos, objetivos, visiones; además, muchas horas de encuentro. Por eso es necesario tener una actitud de apertura, estar dispuesto al cambio.

En cada reunión CREA, en cada trabajo o experiencia se comparte conocimiento. Allí surge el efecto multiplicador de conocimiento, porque en CREA se va por más; ninguna meta es definitiva.

CREA se piensa a sí mismo: cada diez años, más de 2000 miembros participan en procesos colectivos para definir hacia dónde ir como organización. Además, todos los miembros comparten información de sus empresas no solo en los propios grupos, sino también con todo el Movimiento, lo que permite conocer en profundidad cuál es la situación del sector, y a los miembros CREA, tomar mejores decisiones en sus empresas. A partir de la metodología CREA, los miembros avanzan en:

- Ajustar los trabajos frecuentes de su campo.
- Incorporar y adaptar nuevas tecnologías.
- Mejorar resultados productivos y económicos.
- Gestionar el conocimiento para la toma de decisiones.
- Evaluar y ajustar presupuestos.
- Análisis de empresas, planes estratégicos, gestión y evolución patrimonial.
- Innovar en nuevas actividades a partir de la información que genera el intercambio.
- Mejorar la inserción en su comunidad.
- Trasladar el método a otros ámbitos de participación.

En definitiva, CREA aporta al desarrollo personal para dirigir la empresa, gestionar la empresa familiar, liderar organizaciones intermedias o ser liderados en diferentes ámbitos. Don Pablo, el fundador, decía: “No es fácil ser miembro CREA, la mayor dificultad serán ustedes mismos. CREA es solo posible entre amigos, experiencias en común, tranqueras abiertas, clima de confianza, absoluta identidad y entusiasmo”. CREA es un gran Movimiento

de *amigos* no porque se conozcan todos, sino porque sin conocerse comparten experiencias, conocimiento y la posibilidad de gestionar un movimiento que abarca gran parte del país. Al Movimiento le da vida cada uno de sus miembros, cada uno de sus grupos, cada una de sus regiones, y todos juntos vinculados y arraigados en la Argentina.

CREA se define en su misión como “empresarios agropecuarios que trabajamos en grupo y compartimos nuestras experiencias y conocimientos para aumentar la rentabilidad y lograr el crecimiento económico sustentable de nuestras empresas. Procuramos transferir nuestra experiencia al medio colaborando así en la generación de riqueza, contribuyendo al desarrollo del sector agroalimentario del país”.

## SABÍAS QUE LOS MIEMBROS CREA PUEDEN...

- PARTICIPAR DE LAS REUNIONES DE COMISIÓN DIRECTIVA DE AAGREA.
- ACCEDER AL PRESUPUESTO DE AAGREA Y PARTICIPAR DE LAS DISTINTAS INSTANCIAS DE APROBACIÓN.
- ORGANIZAR LAS REUNIONES EN LA SEDE.
- RECIBIR LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS QUE SE REALIZAN DESDE AAGREA.
- RECIBIR LA INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE AAGREA.

### CAPÍTULO 2: GRUPO CREA

El grupo CREA está conformado por diez o doce empresarios del sector agropecuario que se reúnen generalmente un día por mes, en forma rotativa en cada una de las empresas que lo integran. En esa reunión comparten experiencias y colaboran mutuamente en la toma de decisiones. Cada grupo está coordinado por un presidente (miembro CREA) y un asesor (técnico).

La solidez del grupo la dan sus miembros a través de una serie de compromisos:

- Participar en reuniones y actividades grupales (la asistencia es *sagrada*).
- Brindar información sincera (tanto física como económica).
- Compartir y colaborar con lo que el grupo decida para su plan de trabajo y con el resto del Movimiento.
- Aceptar y brindar propuestas.
- Hacerse cargo de la cuota societaria (el compromiso es personal y el grupo es responsable solidario).
- Generar confianza en un marco de confidencialidad que permite exponer los temas más sensibles en cada reunión.

El trabajo del grupo se consolida acordando y dejando explicitos los compromisos mínimos tanto individuales como grupales.

El *pacto de honor* entre los miembros es el compromiso. Pacto que se elige firmar al ingresar y se renueva anualmente antes del inicio del ejercicio CREA.

Los pilares del buen funcionamiento grupal están en la reunión mensual, el trabajo con el asesor y el desarrollo del plan de trabajo.

## METODOLOGÍA CREA



A nivel de grupo, el método se funda en el intercambio entre pares sobre el quehacer de la empresa. La misma idea de intercambio se lleva a otros ámbitos del Movimiento donde todos los socios son pares y parte. El ámbito de intercambio es la reunión: del grupo CREA, de comisiones técnicas, de mesas de afinidad, de presidentes, comisión directiva, etcétera.

El intercambio necesita de la preparación y priorización de los temas, con sus objetivos. También de la previsión del lugar, de saber quiénes y cuántos son los asistentes, de los horarios de inicio y fin, de las actividades pensadas, etcétera. Para poder intercambiar, hace falta que quienes asistan participen exponiendo sus datos, información, conocimiento y dudas. La clave de la participación está en el dar y en el saber recibir, en el poder exponer y también en el saber escuchar. El moderador está atento a esa participación de cada uno y a que se mantenga el foco de discusión en base a objetivos preacordados. La facilitación del proceso de intercambio lo realizan los técnicos: el asesor en los grupos, el coordinador en la zona o el coordinador en comisiones técnicas y mesas de afinidad.

En CREA, el método del trabajo en grupos se apoya en los valores que, si bien lo acompañan desde sus inicios, se terminaron de definir en la década pasada con el aporte de todos los miembros en el proceso de Planeamiento Estratégico AACREA 2015:

- **Integridad:** coherencia entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace. Coherencia entre lo que se pide a los otros y lo que se da, entre lo que se dice que es la empresa o el grupo y lo que este hace.
- **Compromiso:** es el esfuerzo y entusiasmo para llevar adelante las responsabilidades, como participar de las reuniones; proveer información; pagar la cuota; participar de los distintos roles, comisiones o cargos directivos.
- **Respeto:** para reconocer y aceptar a los demás, valorando la libertad, las necesidades y las capacidades del otro. El escuchar abiertamente a los demás en una reunión es clave para un buen intercambio.
- **Trabajo en equipo:** se lo reconoce como valor, ejerciendo el diálogo disciplinado, el intercambio y la búsqueda de consensos para lograr ideas superadoras, tanto cuando se trabaja para dar aportes al dueño de casa como para decidir en una reunión en nombre de otros.
- **Solidaridad y generosidad:** en cada reunión, tener presente la necesidad de los demás, buscando la intervención desinteresada. En cada instancia, pensar en el interés general sobre el particular.
- **Búsqueda de la excelencia:** ninguna meta es definitiva, siempre se puede ir por más, desde el compromiso con la efectividad y el aprendizaje para obtener resultados superadores. Ir por más en cada situación, en cada ámbito; cultivar este espíritu en cada valor.

# LA REUNIÓN CREA

Es la actividad principal del grupo. A través del método CREA, se logra el intercambio intenso de experiencias, ideas, estrategias, visiones, y conocimientos entre sus integrantes.

La reunión tiene como objetivo, entre otros, dar respuesta a las inquietudes correctamente planteadas por la empresa anfitriona (estudio del caso). El grupo debe ayudar a mirar hacia el futuro y encontrar las formas para lograrlo. Este esquema de razonamiento resulta de utilidad para el resto de los integrantes del grupo.

Durante la reunión, se evalúa la marcha de la empresa anfitriona, los logros y los fracasos; se analizan las técnicas agronómicas y económicas aplicadas, la situación patrimonial y su evolución en el tiempo, los planes con sus presupuestos, los proyectos y también, los sueños de los empresarios.

Para priorizar los diversos temas, es fundamental el trabajo previo con el asesor CREA. La clave está en encontrar cuál es el aspecto de la empresa sobre el que se necesita escuchar la opinión y sugerencias del grupo.

Por eso es necesaria la preparación adecuada de la reunión, ya que el éxito dependerá de esa inversión de tiempo e inteligencia aplicada en su armado. Los responsables son el anfitrión y el asesor. El presidente participará de la preparación, velando por el buen funcionamiento del grupo. Los miembros del CREA tienen el compromiso de asistir a la reunión aportando sus conocimientos en cada uno de los temas que se planteen. El anfitrión está comprometido a mostrar su problemática y abrir su empresa, generando un contexto de franqueza, un clima de cordialidad y confidencialidad. Debe estar también abierto a los aportes y sugerencias del grupo.

En la reunión mensual es importante respetar el orden del día, ya que facilita al seguimiento por parte de los asistentes.

Hay momentos clave en ese orden del día, que cada grupo le da la secuencia que considere necesaria:

- 1) Ronda de novedades.
- 2) Caso Empresa:
  - Presentación.
  - Recorrida.
  - Trabajo en grupos.
  - Puesta en común.
- 3) Temas de interés del grupo o institucionales.
- 4) Tema técnico.
- 5) Evaluación de la reunión.
- 6) Momentos de socialización.

**1) Ronda de novedades:** Es un espacio donde cada integrante aporta las novedades desde la última reunión, teniendo en cuenta lo que pueda ser de utilidad para el grupo. Novedades empresarias, del entorno, dudas de cada empresario o temas para intercambiar.

**2) Presentación del caso:** Incluye la lectura de las conclusiones de la reunión anterior de ese mismo establecimiento. Es el momento de la presentación de la empresa y de las preguntas o dudas que tenga el dueño de casa. Casi siempre esta presentación se hace acompañada de una cartilla escrita con la información y alguna herramienta audiovisual. La recorrida del campo también es parte de la presentación. Allí, se ven los puntos de interés tanto del anfitrión como del grupo. Es el momento donde el ojo clínico del grupo puede ver más allá de lo comentado por el anfitrión.

El aporte del grupo surge de un **trabajo grupal** donde no participan el anfitrión ni el asesor. Para enriquecerlo es necesario tener muy claras las consignas, el tema planteado durante la presentación y la recorrida.

Luego del trabajo en grupos, se hace la puesta en común, donde se le pide al dueño de casa que escuche y, si hace falta, pida aclaraciones necesarias. En la próxima reunión, el anfitrión tendrá la oportunidad de dar su devolución al CREA.

**3) Temas de interés del grupo o institucionales:** Es un momento de la reunión donde el grupo intercambia sobre los temas de funcionamiento, de relación con la región, con AACREA, con otros grupos o con otras instituciones. Generalmente, quienes informan son los referentes del grupo (ya sea el presidente o el responsable empresario de ese tema en el plan de trabajo) para después intercambiar o tomar decisiones.

**4) Tema técnico:** En el orden del día, es frecuente el espacio para un tema técnico, acordado oportunamente y en línea con el plan del trabajo del grupo, desarrollado por un externo, el asesor o un miembro del grupo.

**5) Evaluación de la reunión:** Es una herramienta de gestión, en la búsqueda de la excelencia. Se realiza al finalizar el día con los aportes de todos los asistentes.

**6) Momento de socialización:** Dijo don Pablo: "CREA es entre amigos..."; es necesario tener no solo descansos para refrescar ideas, sino momentos del grupo para fortalecer los vínculos.

Se recomienda que además de la reunión de campo, el grupo mantenga reuniones de capacitación, análisis de información, integración o actividad social. También momentos destinados a repensarse como grupo.

## ROLES EN EL GRUPO CREA



### Presidente

El presidente es un miembro CREA, que durante dos años conduce el grupo, lo representa y lo anima a la acción. Es elegido por los mismos miembros de acuerdo con las necesidades y el momento por el que está atravesando el grupo. Para ser presidente es necesario capacitarse para las funciones que debe desempeñar:

- **Responsable del funcionamiento del grupo**
  - Estar informado de todo lo que ocurre en el grupo.
  - Estar atento a las necesidades grupales (corresponsable del plan de trabajo).
  - Apoyar al asesor en su trabajo.
  - Estar atento a la situación del grupo y de cada uno de los integrantes.
- **Representante del grupo en la región y en AACREA**
  - Transmitir a la zona la información grupal.
  - Transmitir a la región las inquietudes de su grupo.
  - Integrar el *directorio* de la región (mesa de presidentes).
  - Participar en las asambleas y jornada de presidentes.



- **Representante de la región y de AACREA en el grupo**
  - Promover la participación de los miembros en diferentes ámbitos (eventos, comisiones, mesas, etc.).
  - Comunicar y movilizar los temas institucionales de la región y de AACREA en el grupo.
- **Responsable del funcionamiento de la zona**
  - Estar informado de todo lo que ocurre en la región.
  - Estar atento a las necesidades zonales y decidir en consecuencia.
  - Apoyar al vocal en su trabajo.
  - Pensar en la región.

## OTROS ROLES DE LOS MIEMBROS EN EL GRUPO

### Tesorero

Tiene a cargo la tesorería del grupo, los gastos comunes, la presupuestación y realización de acciones y control de pagos al asesor. Prepara antes del inicio del ejercicio el resultado económico de los miembros para que sea avalado en la mesa de presidentes de la zona y procede a la distribución de la cuota entre los socios.

### Secretario

Es quien lleva el libro de actas y las memorias de las acciones del grupo.

### Responsable empresario

Cada acción definida en el plan de trabajo del grupo tendrá su responsable empresario, que se hace cargo de informar la evolución al grupo y concretarla.

### Asesor CREA

Es un técnico contratado por el grupo, no es un miembro de su CREA; generalmente relacionado con las ciencias agropecuarias y capacitado en la metodología CREA. Esta capacitación se realiza dentro del Movimiento CREA y le da al técnico las herramientas necesarias para cumplir sus funciones. No solo es un promotor de la adopción de tecnologías, sino también contribuye a generar integración y desarrollo dentro del grupo; para ello debe contar con competencias técnicas y también genéricas (por ejemplo: comunicación, facilitación, trabajo en equipo).

## Funciones y responsabilidades

### Asesor CREA, asesor del Movimiento CREA

- Desempeña el **rol de facilitador** en todos los niveles (empresa, CREA, AACREA).
- Es **asesor del Movimiento CREA**. Su trabajo y su responsabilidad trascienden su grupo. Participa mensualmente en las reuniones de asesores de su región y de los eventos zonales y nacionales (congresos, jornadas, talleres, etc.).
- Comparte los **valores** con los miembros CREA.
- La **comunicación** es un área de trabajo específica en todos los ámbitos CREA y extra-CREA. Comunica temas técnicos del grupo, de la región y del Movimiento.
- Nudo clave en la **gestión del conocimiento** de la red CREA.
- Es un **referente técnico** e institucional, grupal y regional.
- Facilita el proceso del **pensamiento estratégico**, promueve una mirada de futuro y la generación de ideas.
- **Trabaja en equipo** con el coordinador regional, la mesa de asesores, y el equipo zonal.

## Asesor crea, corresponsable del funcionamiento grupal

- Vela por la **consolidación y crecimiento del grupo**.
- Es un **coordinador** de grupos, de ideas, de proyectos con sustento técnico.
- Es corresponsable de la **calidad de la reunión** mensual de su CREA. Participa activamente en su preparación.
- Debe **detectar las necesidades** de los miembros, de las empresas y del grupo. Cuando se arma el plan de trabajo, trae a la conversación las necesidades chequeándolas con los miembros.
- Responsable de que su grupo tenga un **plan de trabajo**, de su armando, su ejecución y su seguimiento. Planifica junto con el presidente la confección del plan de trabajo e intercambia con el grupo durante el año acerca de su ejecución.
- Responsable de la **gestión de la información grupal** y del intercambio dentro del grupo. Ejemplo: recordar al responsable empresario las fechas de entrega, asegurarse de que la información procesada llegue a los miembros y que sea útil para el intercambio.
- **Comunica** temas técnicos de la la región y del Movimiento al grupo; por ejemplo en las reuniones y en el mano a mano en las recorridas.
- Es responsable de **difundir y mantener la metodología CREA** en todos los ámbitos relacionados en los que le toque actuar y de lograr la **capacitación metodológica** de todos los miembros de su CREA.
- **Trabaja en equipo** con el presidente del grupo y con todos los miembros.

## Asesor CREA, facilitador del trabajo del empresario

- **Trabaja con las empresas de su CREA** desde su función de asesor técnico del CREA y no como asesor particular o director técnico. Su trabajo en las empresas está enfocado desde la visión y el plan de trabajo del CREA.
- Participa de la **marcha de todas** las empresas.
- **Colabora con el miembro CREA** en analizar e implementar propuestas, luego de la reunión.

El ámbito de trabajo del asesor incluye la recorrida, la reunión CREA con su preparación, trabajo de gabinete, participación en la mesa de asesores y asistencia a jornadas o congresos.

En el marco de la evaluación del grupo y del plan de trabajo, cada año se evalúa la labor del asesor.

**Acuerdo previo y actualizado.** El grupo es quien contrata al asesor pudiendo apoyarse en la Asociación durante el proceso de definición del perfil y la búsqueda de candidatos. Se acuerdan las tareas y la remuneración, tiempo de trabajo y horas según época, considerando que las recorridas pueden ser de medio día (4 horas) o de día completo (8 horas). Se sugiere escribir el acuerdo y actualizarlo ante modificaciones. Asimismo, hay que tener prevista la posibilidad de revisión y la actualización de honorarios y viáticos.

Dijo el Ing. Molina, el asesor del primer grupo CREA: “El 90% del éxito del CREA depende de sus miembros y el 10% del asesor”. No demoró la respuesta del Arq. Pablo Hary: “No me atrevería a enmendarle la plana al Ing. Molina, pero sí completaría su idea diciendo que ese 10% es la levadura, y que la levadura no se mide por arrobos”.



## CAPÍTULO 3: LA REGIÓN CREA



El Movimiento CREA está organizado en 18 regiones. Cada una de ellas está integrada por los grupos CREA, que tiene su propia organización, estructura, presupuesto y plan de acción.

La zona debe vincular, comunicar y coordinar el funcionamiento de los grupos que la integran: mejorar la comunicación entre los grupos de la zona y de esta con el resto; ordenar, razonar, procesar y difundir la información de la región; fortalecer la acción del Movimiento CREA localmente, y dar mayor fluidez a las relaciones que existen en la red.

Cada región tiene una mesa de presidentes, una mesa de asesores y estructura zonal (vocal, coordinador, tesorero, secretaria, técnicos y comisiones de trabajo).

Los presidentes de los grupos CREA que se reúnen una vez por mes, conformando la **mesa de presidentes**, son los responsables del funcionamiento y de la toma de decisiones de la zona. Son los portavoces de las demandas de los miembros de su CREA, pero también son los responsables de transmitirles los temas surgidos en la zona y en AACREA. La mesa de presidentes la encabeza el vocal regional.

La **mesa de asesores** está integrada por todos los técnicos de la región, liderados por el coordinador regional. Son la usina técnico-empresarial que da respuesta a las demandas de los miembros CREA.

Dentro del marco institucional, cada zona tiene su forma de organizarse y su propio **plan estratégico** con presupuesto, estructura de apoyo, comisiones de trabajo y desarrollo de fondos para sus acciones. La zona trabaja de forma conjunta con AACREA, quien le da apoyo en lo organizacional, manteniendo la asociación y la responsabilidad administrativa y legal.

Las regiones intercambian experiencias, ideas y opiniones para la toma de decisiones en la semana de AACREA, un espacio de encuentro mensual en la sede del Movimiento. Allí, cada zona es representada por el vocal, el coordinador regional y otros referentes, quienes transmiten los asuntos planteados en sus mesas.

### ROLES

#### Vocal regional

##### 1) Responsable del funcionamiento de la región

Lleva adelante las decisiones de la zona.

Está informado de todo lo que ocurre en la región.

Detecta las necesidades de los grupos y promueve que estén reflejadas en el plan de trabajo zonal.

Forma equipo con el coordinador, velando por el buen funcionamiento de los grupos.

Coordina la mesa de presidentes, promoviendo la participación de todos.

## 2) Representante de la región en la Asociación

Representa a su zona en AACREA; integra la Comisión Directiva.  
Comparte las necesidades regionales con los otros vocales.  
Transmite las inquietudes y opiniones de la región.

## 3) Responsable del funcionamiento de la Asociación

Está informado de los temas prioritarios del Movimiento.  
Está atento a las necesidades del conjunto para aportar a la toma de decisiones.  
Lleva adelante las decisiones consensuadas en Comisión Directiva.  
Hace seguimiento de los proyectos, controla el presupuesto anual y asigna el fondo solidario.  
Representa a su zona en la Mesa de Vocales, que forma parte de la Comisión Directiva.

## 4) Representante de la Asociación en la región

Comunica las decisiones y la información de la institución en la región.  
Da respuesta a las inquietudes que surgen a partir de las decisiones de la organización.

### Coordinador regional

Es un técnico contratado, no es un miembro de su región; generalmente relacionado con las ciencias agropecuarias, capacitado en la metodología CREA y con antecedentes como asesor CREA.

Los ámbitos de trabajo del coordinador son la región CREA, los grupos de la región, AACREA y el medio local donde está la región.

### Mesa de coordinadores

Está integrada por todos los coordinadores de las regiones que comparten las problemáticas de las zonas. Los coordinadores de las 18 regiones CREA se reúnen una vez por mes en la Semana de AACREA. El intercambio que se produce es un mecanismo útil para el autoanálisis y el perfeccionamiento de los modos de relación con los grupos y con los asesores.

### Funciones y responsabilidades

#### Coordinador del Movimiento CREA

- El coordinador CREA desempeña el **rol de facilitador** en todos los ámbitos que le toque actuar. Su trabajo consiste en facilitar procesos, liderar, identificar referentes, formar equipos, animar, crear ámbitos, desarrollar y hacer seguimiento de procesos.
- Es **coordinador del Movimiento CREA**. Su trabajo y su responsabilidad trascienden la región, tiene una mirada más global.
  - Comparte los **valores** con los miembros CREA.
  - Es un **referente** institucional en la región y en los CREA. Como tal es responsable de los referentes técnicos zonales. Es referente de AACREA y para AACREA desde su región. Tiene una necesaria presencia en la institución.
  - Facilita el surgimiento del **pensamiento estratégico**, promoviendo una mirada de futuro, holística y de generación de ideas.
  - **Trabaja en equipo** con la mesa de coordinadores y con los líderes de proyectos de AACREA.
  - Nodo clave en la **gestión del conocimiento** de la red CREA. Es responsable del correcto funcionamiento y de potenciar la red.

- **La comunicación** es un área de trabajo específica y una herramienta de relacionamiento y vinculación en todos los ámbitos. Comunicar de la región al Movimiento, del Movimiento a la región.
  - Es responsable de difundir en la zona y en los grupos la información del resto del Movimiento y de la red CREA (novedades de la Semana de AACREA, de otras regiones, de proyectos y de otras instituciones).
  - Es responsable de la **difusión de la información zonal** al resto del Movimiento y a la red CREA.
  - **Informa mensualmente** sobre el funcionamiento, la situación productiva, económica y financiera de los grupos (semáforo mensual).
  - **Lleva a AACREA las necesidades** de la región, buscando que los planes de la zona se potencien con los planes de otras regiones y los de los proyectos de AACREA.



### Coordinador CREA, responsable del funcionamiento regional

- Vela por la **consolidación y crecimiento del grupo y de la región**.
  - **Participa de reuniones de cada grupo** de la región al menos una vez al año, en varias oportunidades con el vocal.
  - Promueve y acompaña la **formación de grupos nuevos**.
- Es un coordinador de grupos, de ideas, de proyectos con sustento metodológico y técnico.
  - Es **responsable de la mesa de asesores**. Desde la elaboración de un plan de capacitación (técnica, económica, empresarial y metodológica) hasta el trabajo en las reuniones mensuales, intercambio entre reuniones y en otras acciones zonales.
  - **Facilita** el buen desempeño del **asesor en su rol**.
  - Es corresponsable de la **calidad de la reunión** mensual de la mesa de presidentes. Colabora con el vocal en la preparación, armado de la temática y en la posterior moderación.
    - Debe **detectar las necesidades** de los grupos, de los miembros y de las empresas.
    - Responsable de que su región tenga un **plan de trabajo**, de su armado, su ejecución y su seguimiento. Planifica junto con el vocal la confección del plan de trabajo e intercambian con la mesa de presidentes durante el año sobre su ejecución.
    - Es responsable de que **el plan de trabajo** de su región potencie y sea potenciado por los planes de trabajo de los grupos.
    - Responsable de la **gestión de la información zonal** y del intercambio dentro de la zona: pauta las fechas de entrega de información, se asegura de que sea procesada y que llegue a los grupos. Promueve las instancias comparativas y de intercambio.
    - Es **responsable de la comunicación en la región** (en las reuniones y en las visitas a los grupos) y de los medios de comunicación formal de la zona.
    - **Coordina los eventos regionales**: jornadas de actualización técnica, reuniones de tranqueras abiertas, congresos, etcétera.
    - Es responsable de **difundir y mantener la metodología CREA** en todos los ámbitos relacionados en los que le toque actuar y de lograr la **capacitación metodológica** de todos los miembros de su región.
    - **Trabaja en equipo con el vocal** regional, con la mesa de presidentes, con la estructura zonal, con la mesa de asesores, con comisiones regionales.
    - Ante el cambio de autoridad zonal o de referentes (vocal, subvocal, tesorero zonal, presidente de comisiones), el coordinador es responsable de la continuidad institucional, facilitando este proceso.

En el **marco de la evaluación** de la zona y del plan de trabajo, cada año se evalúa la labor del coordinador.

**Acuerdo previo y actualizado.** Al ser contratado, se establecen las tareas y la remuneración, tiempo de trabajo y horas según época. Se sugiere escribir el acuerdo y actualizarlo ante modificaciones. Asimismo, hay que tener prevista la posibilidad de revisión y la actualización de honorarios y viáticos.

## OTROS ROLES EN LA ZONA

### Tesorero zonal

Acompaña al vocal en la realización del presupuesto zonal y su seguimiento, y en la autorización de egresos y control de ingresos de la zona.

Presenta en AACREA cómo se distribuye la cuota zonal y está atento a los pagos de todas las cuotas societarias.

### Responsables empresarios

Cada acción definida en el plan de trabajo regional tendrá su responsable empresario, quien se hace cargo de informar a la mesa de presidentes acerca de su evolución y concreción.

### Representantes en otras instituciones

Como en el caso del INTA, las regiones eligen representantes en distintas instituciones que tienen vinculación con la zona (mesa de presidentes). Sus aportes parten de las necesidades de la región y de AACREA.

### Comisiones o mesa de afinidad

Su rol es trabajar sobre temas técnicos o temas específicos para tener un desarrollo de ideas que, luego, se aprobarán en mesa de presidentes y se llevarán adelante desde la región. Estos espacios varían según el interés de las regiones.

### Secretarias

Pueden cumplir funciones de atención a socios y tareas administrativas, de seguimiento de patrocinios y de agenda zonal; además, pueden acompañar las acciones zonales y participar en la comunicación de las acciones de la región. No todas las zonas cuentan con una secretaria.



## CAPÍTULO 4: AACREA



Fundada en 1960, la Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA) es una organización civil sin fines de lucro integrada y dirigida por empresarios agropecuarios que nuclea a los grupos CREA.

Su objetivo principal es asegurar el buen funcionamiento de los grupos, para que las empresas sean económicamente rentables y sustentables en el tiempo. Promueve la prueba y la adopción de nuevas tecnologías para transferirlas al medio, contribuyendo de esta manera con el sector y con el país.

Asimismo, se encarga de atender las demandas de los grupos y ayuda a trabajar eficazmente; desarrolla y lleva adelante proyectos de capacitación, experimentación y transferencia buscando anticiparse a las necesidades futuras. De esta manera propicia el desarrollo comunitario. Además, promueve el intercambio y el trabajo en conjunto con expertos y organismos de investigación nacionales y extranjeros. Por último, recopila, procesa y analiza la información poniéndola a disposición de los miembros y de la sociedad.

Desde la Asociación se fijan las **políticas generales** y se llevan adelante los temas **administrativos y legales**; asimismo, se definen las **políticas de comunicación**.

### Políticas generales

- Planeamiento estratégico. A través de procesos participativos, se definen las líneas estratégicas que marcarán el rumbo de la organización a mediano y corto plazo. Este tipo de proceso se sistematiza para repensar lo que se está haciendo y para ajustarlo en función de las nuevas realidades y desafíos.
- Representación en otras instituciones. Se define dónde participará activamente la Asociación a través de miembros CREA. Actualmente, está representada en numerosas instituciones con las que coopera para beneficio mutuo y del país, generando más capital social.
- Definición de los temas que abordará la institución, en materia técnica y metodológica.
- Proyectos. Desde AACREA se resuelve cómo se abordarán los temas y sus prioridades.
- Definición del presupuesto general. Aprobación en función del plan de acción (cuota miembros).
- Definición de pautas laborales y de contratación.

### Temas administrativos y legales

- Cobro de la cuota mensual de los asociados.
- Administración de los recursos de la institución: proyectos, convenios, zonas, ingresos por patrocinamiento, publicidad, etcétera. Pago a proveedores.
- Pago de honorarios del personal técnico y administrativo.
- Contrataciones.
- Aplicaciones y usos de la marca CREA.
- Marco legal de los convenios institucionales.

### Políticas de comunicación

- Elección de los voceros institucionales.
- Definición de los temas que se instalarán en la agenda pública.
- Centralización de la prensa del Movimiento (difusión de comunicados de prensa, atención a los periodistas, red de corresponsales).
- Estrategias de comunicación para posicionar a la institución.
- Manejo de canales de comunicación interna y externa.



## COMISIÓN DIRECTIVA: TODOS REPRESENTADOS



La Asociación está dirigida y administrada por una Comisión Directiva compuesta por la **Comisión Ejecutiva** (encabezada por un presidente) y la **Mesa de Vocales** (18 regiones), quienes son los que establecen las políticas de funcionamiento. El **Consejo Consultivo** (expresidentes y último exvicepresidente) también participa aportando toda su experiencia, con voz pero sin voto. Si bien por estatuto está establecido quiénes tienen voz y voto, por acuerdo, las decisiones y las políticas se definen por consenso.

### Por estatuto, son atribuciones de la Comisión Directiva:

- Ejecutar las decisiones de las asambleas.
- Cumplir y hacer cumplir el estatuto y los reglamentos que dicte.
- Dirigir la administración de la asociación.
- Resolver los pedidos de afiliación de los productores.
- Crear fuentes de recursos para llevar adelante el plan de acción.
- Mantener y generar vínculos con autoridades nacionales, provinciales o municipales y con instituciones públicas y privadas.

La **Comisión Ejecutiva** es responsable de los temas ejecutivos, administrativos y legales de la organización. Está compuesta por presidente, vicepresidente, tesorero, protesorero, secretario, prosecretario, vocales de la Ejecutiva y revisores de cuenta. En total, por estatuto son 12 socios, que cambian por mitades en la asamblea anual. El presidente dura dos años en su mandato; su rol involucra las siguientes funciones:

- Trazar las políticas de la institución.
- Hacer ejecutar las líneas de trabajo que surgen.
- Representar a la institución.
- Contratar y despedir al personal jerárquico de la Asociación.
- Establecer y controlar el presupuesto de la Asociación.

Los vocales de las regiones CREA se reúnen una vez por mes, conformando la **Mesa de Vocales**. Son los responsables de pensar en toda la organización desde las problemáticas locales traídas por cada uno de ellos como representantes de las regiones CREA. La Mesa de Vocales es moderada por un integrante de la Comisión Ejecutiva. Los vocales también duran dos años en sus mandatos, renovándose por mitades cada año. Tienen voz y voto en las reuniones de Comisión Directiva.

El **consejo consultivo** está formado por todos los expresidentes de la Asociación (sean o no miembros CREA) y el último exvicepresidente. Tienen voz pero no voto en las decisiones de la Comisión Directiva. Se reúnen ante necesidad y participan de las reuniones de Comisión Directiva aportando el consejo y la experiencia, y vigilando que la institución no se desvíe de sus propósitos fundacionales.



## SEMANA DE AACREA



Una semana al mes, en la sede de AACREA, se realizan las reuniones de todos los representantes de los diferentes estamentos (comisiones ejecutivas, directivas, vocales). También se reúnen en esa semana los coordinadores, las comisiones técnicas, comisiones de trabajo, reuniones de unidades organizacionales y proyectos con los directivos, algunas mesas de presidentes y de asesores.

Alrededor de 250 personas circulan en la sede durante esa semana, trayendo las novedades y necesidades de las regiones y de los grupos. De esta manera, se definen las líneas de acción del mes y se revisa lo realizado hasta el momento.

Esta semana refleja la gran dinámica que continuamente lleva adelante la organización. El edificio está abierto para todos los miembros que deseen organizar sus reuniones allí.

## VOLUNTARIADO



Varios de los cargos que conforman el organigrama del Movimiento CREA son ejercidos ad honórem por sus propios socios. Tal es el caso de los presidentes, vocales y tesoreros de cada grupo CREA; los miembros de la Comisión Directiva; los integrantes de las comisiones técnicas de trabajo, y los directivos de los distintos proyectos. A eso se suma una importante cantidad de horas dedicadas por muchos miembros a participar en comisiones, organizar talleres y congresos, colaborar en EduCREA y representar a AACREA ante otras organizaciones. En este sentido, el voluntariado es parte del compromiso de todos los miembros para el funcionamiento y el crecimiento del Movimiento.

Los cargos rentados, ocupados por técnicos de distintas disciplinas, aunque la mayoría son del sector agropecuario, son elegidos por concurso en AACREA, en las regiones y en los CREA. Son responsables de los planes de trabajo y son evaluados anualmente junto con la evaluación del plan.

## ORGANIZACIÓN DE AACREA

El **Coordinador General** de AACREA lleva adelante junto a sus equipos el plan de acción definido por la Comisión Directiva. Con este propósito encabeza el Equipo de Dirección Organizacional (EDO), integrado por los líderes de las distintas unidades.

Para dar respuesta a las necesidades planteadas por los miembros CREA, AACREA sigue el modelo de una red gestionada por proyectos que están enmarcados en cinco unidades organizacionales (UO):

- Investigación y Desarrollo
- Administración y Procesos
- Metodología y Desarrollo de las Personas
- Comunicación y Marketing
- Compromiso con la Comunidad



Para que estas unidades respondan a las necesidades planteadas por el Movimiento CREA, cada proyecto está constituido por la dupla directivo (miembro CREA voluntario) y responsable rentado.

El equipo de trabajo rentado es interdisciplinario, cuenta con las más variadas especializaciones, desde profesionales de las ciencias agropecuarias y ambientales hasta economistas, comunicadores sociales, politólogos o licenciados en educación, etcétera. En conjunto, trabajan en forma integrada, para potenciar los resultados.

### **Unidad de Investigación y Desarrollo**

#### **Un equipo promoviendo la experimentación y el desarrollo de las empresas**

Su objetivo es anticipar, detectar y gestionar demandas y necesidades tanto tecnológicas como empresariales.

El área desarrolla y experimenta temas vinculados a la tecnología de producción, de gestión y de profesionalización de la empresa. También recopila, almacena y analiza información de interés principalmente generada por el Movimiento CREA, para facilitar la toma de decisiones.

Desde esta unidad se gestionan proyectos como Empresa, Triguero, Ambiente e Índice Verde, entre otros. Además, aquí funcionan las comisiones técnicas de economía, agricultura, ganadería y lechería, como así también las mesas técnicas.

### **Comisiones técnicas**

Está integradas por empresarios CREA que representan a sus regiones, planteando temáticas propias de cada actividad. Las comisiones son órgano de consulta de la Comisión Directiva en la temática específica. Están coordinadas por un técnico especialista en la actividad.

## **¿SABÍAS QUE...?**



**DESDE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SE HAGEN RELEVAMIENTOS PERIÓDICOS DE INFORMACIÓN EN TODAS LAS REGIONES PARA OBTENER UNA RADIOGRAFÍA DEL SECTOR Y, EN FUNCIÓN DE ELLA, GENERAR ACCIONES DESDE LA ORGANIZACIÓN.**



## UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y PROCESOS

### Un equipo de servicio

Brinda servicios (información, procesos o procedimientos) a otros proyectos y personas. Administra los recursos de las regiones y los de AACREA. Desde esta unidad se audita el presupuesto y la gestión de cobros, pagos, etcétera.

## ¿SABÍAS QUE...?



TODO EL MANEJO ECONÓMICO DE LA ORGANIZACIÓN SE CENTRALIZA EN ESTA UNIDAD. SE LLEVAN 20 PRESUPUESTOS ANUALES (18 REGIONALES, UNO DE LA ASOCIACIÓN Y UNO DEL EVENTO ANUAL QUE CORRESPONDA), CON SU GESTIÓN Y CONTROL.



## UNIDAD DE METODOLOGÍA Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS

### Un equipo que trabaja en el funcionamiento de los grupos, las regiones y la red CREA

Uno de sus objetivos es brindar herramientas metodológicas y apoyo para el funcionamiento eficiente de la red CREA. Además, promueve el desarrollo personal de sus integrantes y busca una mejora continua en el funcionamiento de los grupos, las regiones y la red. Colabora en la difusión de los principios y valores CREA.

Lleva adelante la gestión de los proyectos Formación, Asesores, Consolidación del Movimiento, Relación con las Zonas, entre otros.

## ¿SABÍAS QUE...?

DESDE METODOLOGÍA SE ORGANIZAN TALLERES A MEDIDA DE LAS ZONAS Y DE LOS GRUPOS EN FUNCIÓN DE LAS DEMANDAS DE LOS MIEMBROS CREA.



## UNIDAD DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

### Un equipo conectando y posicionando a CREA y al agro

Gestiona información, genera contenidos, desarrolla recursos y promueve vínculos institucionales para dar apoyo y satisfacer las demandas de los miembros CREA y de los proyectos de la institución.

Promueve el posicionamiento y la visibilidad de CREA como un referente positivo sobre temas de importancia para la comunidad agroalimentaria y para el país.

Desde esta unidad se gestiona la prensa, el desarrollo de recursos y la comunicación interna.

## ¿SABÍAS QUE...?

DESDE MARKETING SE COLABORA PARA CONSEGUIR RECURSOS DE INSTITUCIONES PÚBLICAS O PRIVADAS, QUE REPRESENTAN EL 50% DE LOS INGRESOS DE LA ORGANIZACIÓN, REPERCUTIENDO DIRECTAMENTE EN LA CUOTA DE LOS MIEMBROS. TAMBIÉN SE BRINDA APOYO PARA QUE LAS ZONAS Y LOS GRUPOS PUEDAN TENER RECURSOS PARA SUS EVENTOS. ESTA UNIDAD TAMBIÉN COLABORA EN LA PROMOCIÓN INSTITUCIONAL, PARTICIPANDO EN JORNADAS Y CONGRESOS.

### UNIDAD COMPROMISO CON LA COMUNIDAD Un equipo que fortalece los vínculos hacia afuera

Promueve la interacción e integración con otros sectores para la construcción de un entorno favorable; fomenta y apoya el compromiso del miembro CREA con el desarrollo de su comunidad. Busca compartir la filosofía, valores y metodología, experiencias y conocimientos a otras áreas o sectores de la sociedad.

El abordaje es a través del involucramiento con las escuelas y los actores políticos y sociales de las comunidades, buscando el bien común.

Se llevan adelante los siguientes proyectos: Nodos, EduCREA y Líderes.

## ¿SABÍAS QUE...?

SE ACOMPAÑAN LAS INICIATIVAS DE LOS MIEMBROS CREA A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN DE NODOS REGIONALES, DEL INVOLUCRAMIENTO CON LA EDUCACIÓN Y DEL APOYO A LÍDERES LOCALES.

## CALENDARIO

### EVENTOS

#### Congreso Nacional

Desde 1963, cada tres años, el Movimiento CREA viaja al futuro y planta una bandera. El Congreso Nacional constituye un espacio para proyectar una visión común. Son instancias de encuentro entre productores, empresas, comunicadores, referentes sociales y políticos, pensadores, jóvenes, líderes de opinión y personas que provienen de distintos sectores de la sociedad.

Es una oportunidad para que todos los miembros CREA, sus familias e integrantes de las empresas puedan reunirse en un solo lugar. El Congreso Nacional es un encuentro de la familia CREA.

### **Congreso Tecnológico**

Se organiza cada tres años. Convoca a productores agropecuarios, técnicos, empresarios, comunicadores y personalidades destacadas del sector agroindustrial. Allí, se consideran los avances que ofrece la ciencia para aumentar la productividad y la sostenibilidad de los sistemas de producción agropecuarios.

### **Jornada de Presidentes**

Es la asamblea anual de Presidentes donde se reúnen todos los referentes de los grupos para pensar juntos de manera estratégica. Más de 200 presidentes se acercan a Buenos Aires para compartir una jornada de trabajo.

### **Congreso de Asesores**

Cada tres años, los técnicos de la organización se reúnen con una mirada de faros largos para pensar y trabajar sobre el rol del asesor. Es un espacio de capacitación y encuentro donde se instalan los temas más vigentes de la organización.

### **Asamblea**

Todos los años se realiza la Asamblea General Ordinaria donde además de cumplir con las normas vigentes, se lleva adelante el cambio de autoridades.

## **PEDIDOS DE INFORMACIÓN**

### **Ratificación de calidad de socio**

Todos los años, antes de finalizar el ejercicio, AACREA le remite a cada grupo las planillas de actualización de datos y la de resultado económico. Con la devolución de estas, se establece el contrato de participación anual en el Movimiento CREA.

Esto significa el compromiso moral de aportar al Movimiento nuestros conocimientos y nuestra disposición a trabajar para todos, y el compromiso económico de abonar la cuota social en tiempo y forma.

### **Censo CREA**

Cada cinco años, nuestra institución recopila información de todas las empresas del Movimiento CREA. El objetivo principal es caracterizar las empresas y conocer el perfil del empresario CREA, los factores que inciden en sus decisiones y los vínculos que tiene con la comunidad. Los temas se organizaron en seis módulos: General, Cultivos anuales, Ganadería bovina de carne, Ganadería bovina de leche, Cultivos perennes, Otras ganaderías. Los resultados son confidenciales.

## SEA-CREA

El Sistema de Encuestas Agropecuarias de CREA (SEA-CREA) está compuesto por tres encuestas que se realizan durante el año: en marzo, julio y noviembre.

Cada encuesta consta de dos módulos: uno para miembros y otro para asesores.

Los temas son diversos: visión general, empresa, agrícola, ganadería, lechería, entre otros.

La encuesta es anónima y se promueve que todos los miembros la completen, ya que a más respuesta, más valor.

## Reporte anual

Todos los años, a fin de cumplir con los pedidos de la Inspección General de Justicia, se realiza la memoria institucional. Con el propósito de reflejar la actividad de la Asociación, se genera el Reporte Anual en formato de publicación.

# ANEXOS

## ANEXO I LOS ORÍGENES

Pablo Hary fundó en el año 1957, junto con un grupo de amigos y vecinos, el primer Consorcio Regional de Experimentación Agrícola – CREA Henderson Daireaux –. Allí se sentaron las bases del Movimiento CREA, que reúne a un sector muy importante del campo argentino.

### Pablo Hary relata el nacimiento de CREA

Los fragmentos que leerá a continuación pertenecen al libro *Pablo Hary. Pensamiento y obra*.

“A principios de 1957, hace treinta años, Enrique Capelle, con quien nos vinculaba una afectuosa relación (‘Bersée’ está a 3 leguas de ‘Maraco’), me comenta haber leído en una revista francesa cómo ciertos agricultores de aquel país – no los más dormidos – se reunían en grupos de 10 o 12 para poner en común sus conocimientos, sus experiencias y estar informados de las novedades técnicas”.

“Formaban así grupos llamados CETA (*Centre d’Etudes de Techniques Agricoles*). Resultado: multiplicación de efectos, división o reducción de costos; el huevo de Colón. Ya estaba dada allí la idea. Eso que, como arquitecto, llamaría el anteproyecto, trabajable, modificable, afinable, hasta llegar, por sucesivos ajustes, hasta el plano definitivo, traducible luego, mediante ladrillos, cal, arena y demás, en algo habitable. CETA nos indicó un camino posible”.

“También estaban dados para nosotros los materiales. No sólo los ladrillos, la cal, la arena y demás, sino nuestras estancias y sus contenidos, tanto materiales como anímicos. Quiero decir con esto: las ganas de hacer y servir”.

“Nos gustó la idea, tanto a Enrique Capelle como a mí. Sólo faltaba colocar la piedra fundamental (siempre el arquitecto). Vimos a algunos vecinos y amigos y les propusimos reunirnos en Bersée. Se hace una reunión en mi casa el 9 de marzo (1957). Son 12 amigos, representando a otras tantas estancias. Queda allí, así, fundado el CREA número uno”.\*

“Al poco tiempo nace otro grupo CREA en la zona, y otro, y otro. El símil de la levadura. Pirovano-Bolívar, Guanaco-Las Toscas y Washington-Levalle”.\*\*

“En 1960 (véase el Acta de Don Roque), siendo ya cuatro grupos, resolvimos fundar la Federación Argentina de Grupos CREA (hoy AACREA) con el objeto de ayudar a crecer, encauzar y organizar la sumatoria de esfuerzos. También a promover la difusión de una idea que nos parecía constructiva, beneficiosa para el país. Y no sólo beneficiosa desde el punto de vista de la mayor producción, sino, y tal vez más, como medio de difundir un estado de ánimo que habría de ser socialmente favorable. No sólo por la mayor eficiencia productiva, desde ya, sino principalmente como forma de inducir un cambio de mentalidad. Esto es más importante que aquello. Tan importante es que si falla no se suple con leyes, estatutos y reglamentos, por perfectos que sean”.

\* Nota del redactor: el primer grupo es el CREA Henderson-Daireaux.

\*\* Por ese tiempo, Pablo Hary tuvo que hacerse piloto y armarse de un avión Cessna para poder asistir a tres reuniones de CREA que se realizaban el mismo día y en lugares distantes.

## MISIÓN - VISIÓN - VALORES

### MISIÓN

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

### VISIÓN 2025

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

### VALORES

Asimismo se definieron cuáles eran los seis valores fundamentales del Movimiento para llegar a esa visión: integridad; respeto; compromiso; trabajo en equipo; solidaridad y generosidad, y búsqueda de la excelencia.



## ANEXO II

### CÓMO SE DEFINE EL PRESUPUESTO DE AACREA

Todos los años, los integrantes de la organización trabajan para definir el plan de acción que motorizará las acciones del Movimiento, que finalmente se verá reflejado en el presupuesto anual. En este proceso de definición intervienen varios actores.

#### Quiénes intervienen

##### **Integrantes de las unidades de AACREA (líderes de unidad, líderes de proyectos y equipo)**

UNIDADES ORGANIZACIONALES (cinco líderes de unidad)

1. Comunicación y Marketing: 9 líderes de proyectos
2. Investigación y Desarrollo: 13 líderes de proyectos
3. Compromiso con la Comunidad: 3 líderes de proyectos
4. Metodología y Desarrollo Personal: 7 Líderes De Proyectos
5. Administración y Procesos\*: 5 líderes de proyectos

\* Esta unidad, junto con el tesorero de AACREA (miembro CREA) y el coordinador general, gestionan el proceso de elaboración del presupuesto que se lleva adelante con la participación de todos los involucrados.

- **Directivos CREA voluntarios a cargo de los proyectos (20 miembros CREA)**
- **Vocales (18 regiones)**
- **Comisión Directiva (18 vocales + Comisión Ejecutiva – 20 miembros CREA –)**
- **Mesas de presidentes (225 grupos CREA)**



#### **PASO 1 – Los proyectos planifican su presupuesto**

En función de las necesidades que plantean los miembros CREA en distintos espacios de reuniones y de acuerdo con el contexto del sector agropecuario, los proyectos diseñan sus planes de acción y presupuestos junto con los directivos CREA a cargo y los líderes de la unidad, para ser presentados en septiembre/octubre. Los vocales se interiorizan con las propuestas de cada unidad y hacen las preguntas pertinentes. Luego, plantean prioridades en función de las necesidades institucionales y las opiniones recibidas en sus mesas de presidentes.



#### **PASO 2 – Las unidades consolidan los presupuestos de los proyectos**

Los líderes de las unidades trabajan conjuntamente con la Comisión Ejecutiva, los directivos y el coordinador general de AACREA para aunar los criterios.



#### **PASO 3 – La Mesa de Vocales define prioridades**

En los meses de febrero y marzo, el tesorero de AACREA y el coordinador general presentan el anteproyecto del presupuesto revisado y ajustado para ese ejercicio.



Finalmente, se define el monto por financiar de dicho presupuesto, con el aporte de los asociados (**cuota CREA\***) de acuerdo con el proceso consensuado hace unos años, con el objetivo de que haya una distribución de la carga equitativa y solidaria.

**\*El cálculo de la cuota se realiza en función de los resultados económicos de cada grupo CREA, compuestos por los de las empresas que lo integran, avalados por cada región.**



#### **PASO 4 – La Mesa de Presidentes valida la propuesta**

Los vocales presentan en la Mesa de Presidentes de su zona el anteproyecto del presupuesto. Allí, los presidentes generan preguntas y unifican criterios. En esta etapa, los representantes de cada grupo CREA validan el presupuesto.



#### **PASO 5 – La Mesa de Vocales revisa la última versión**

Los vocales hacen los últimos ajustes del presupuesto en función de lo conversado con los presidentes y la Comisión Ejecutiva. Además, consensuan el monto final de la cuota CREA.



#### **PASO 6 – La Comisión Directiva aprueba el presupuesto final**

Se aprueba la versión final del presupuesto en la Comisión Directiva, en el mes de abril. La formalización se realiza en la Asamblea CREA de junio.

### **TRES FONDOS**

#### **Fondo de reserva**

Tiene el propósito de prevenir cualquier tipo de dificultad financiera que pueda afrontar la organización; asegura su funcionamiento.

#### **Fondo solidario**

La mesa de vocales administra este fondo con el objetivo de asignar recursos por un tiempo determinado a una zona o grupo que esté atravesando una situación crítica. Esta colaboración se lleva adelante con el compromiso de la región.

#### **Fondo de emergencia**

Para financiar acciones institucionales que, a criterio de los directivos, sean necesarias para un grupo o región en momentos en que no cuenten con los fondos necesarios para hacer frente a cierta necesidad.

## Cómo está compuesto el presupuesto

Aproximadamente: 50% de ingreso por cuota CREA (aporte de los asociados) y 50% de ingreso por financiamiento de empresas y organizaciones.

## Definiciones políticas

- Con la cuota CREA se pretende cubrir los gastos esenciales de la estructura organizacional para asegurar el funcionamiento del Movimiento.
- Las acciones de los proyectos no se ejecutan sin contar con los fondos o recursos para concretarlas.
- Tiene que quedar un saldo que permita llevar al equivalente a una y media cuotas CREA, el fondo de reserva.



## ANEXO III

### PREGUNTAS FRECUENTES

#### ¿Está organizando una jornada o un evento regional y necesita ayuda?

Si quiere material institucional o ayuda en el armado del *stand* CREA, contáctese al (011) 4382-2076, int.124.

El desarrollo de recursos de los eventos CREA se maximiza si se consiguen alianzas estratégicas con empresas u organizaciones vinculadas al sector agropecuario. Generar el interés de los patrocinadores no es una tarea sencilla, por eso le recomendamos contactarse al (011) 4382-2076, int.141.

Definir el logo y el lema de un evento muchas veces puede ser una tarea tediosa y compleja. Por eso, nada mejor que el asesoramiento de los que trabajan a diario mejorando la calidad de la identidad visual del Movimiento. Llame al (011) 4382-2076, int.143.

La revista CREA es un canal de comunicación que se extiende más allá del sector agropecuario. Puede lograr mayor visibilidad y posicionamiento de su empresa publicitando en este medio. Los miembros CREA gozan de tarifas especiales. Para más información sobre condiciones y modalidades publicitarias, contáctese al (011) 4382-2076, int.181.

#### ¿Quiere acceder a la oferta de capacitación CREA?

Periódicamente estaremos difundiendo las capacitaciones vía correo electrónico, página web y redes sociales. Si le interesa participar en alguna de ellas, comuníquese a [capacitacion@crea.org.ar](mailto:capacitacion@crea.org.ar) o al (011) 4382-2076, int.163.

#### ¿Tiene información novedosa para difundir?

Si desea presentar casos, información noticiable o algo que valga la pena difundir en la red CREA o en la comunidad agroalimentaria, puede contactarse con el área de Prensa de AACREA. Comuníquese al (011) 4382-2076, int.131.

#### ¿Su dirección de correo electrónico cambió? ¿Se mudó? ¿Cambió su celular?

Es importante contar con los datos correctos para poder comunicarnos con usted si fuera necesario. Le agradecemos que informe las modificaciones a Recepción: [aacrea@crea.org.ar](mailto:aacrea@crea.org.ar) o al (011) 4382-2076, int.102.

#### ¿Necesita información y asesoramiento sobre la nueva modalidad de facturación?

Comuníquese al (011) 4382-2076, int.154.

## ¿Le interesa visitar la sede de la Asociación?

AACREA es su casa; planifique una visita a la sede.

Comuníquese con consolidacion@crea.org.ar o al (011) 4382-2076, int.163.

### ANEXO IV ESTATUTO CREA



Es importante conocerlo para poder entender qué cosas debemos hacer y cuáles no. (Anexo II: se adjuntan).

#### ESTATUTO TIPO

(Sujeto a modificación por decisión de la Comisión Directiva de AACREA) Compromiso del CREA.....

Perteneiente a la zona.....

Los que firman al pie, propietarios y/o representantes de empresas agropecuarias que se detallan al final,

#### VISTO:

1- La misión del Movimiento CREA, que estipula: que somos una Asociación de empresarios agropecuarios que trabajamos en grupo y compartimos nuestras experiencias y conocimientos para aumentar la rentabilidad y lograr el crecimiento económico y sustentable de nuestras empresas. Procuramos transferir nuestra experiencia al medio, colaborando así, con el desarrollo del sector agroalimentario y de la Argentina.

2- Y que los Valores prioritarios fijados por la mayoría de los socios CREA para que guíen nuestro accionar son: la integridad, el respeto, el compromiso, el trabajo en equipo, la solidaridad y generosidad, y la búsqueda de la excelencia.

#### CONSIDERANDO

a- Que no pueden y no deben permanecer indiferentes y estáticos en un mundo que evoluciona aceleradamente.

b- Que simples razones de supervivencia, a la vez que un ineludible deber de solidaridad social, les imponen promover la eficiencia de sus empresas como medio de mejorar su nivel económico y también de elevar el nivel social, cultural y humano de sus colaboradores, del campo en general y del país todo.

c- Que finalmente, impuestos de que es para ellos una obligación moral ser orientadores y promotores de progreso en su zona, y convencidos, además, de la insustituible eficacia de la actividad privada para realizar semejante empresa.

DADA LA IMPOSIBILIDAD PRÁCTICA DE REALIZAR AISLADAMENTE EL PROYECTO QUE ESTOS CONSIDERANDOS IMPLICAN, RESUELVEN FUNDAR UN CONSORCIO DE PRODUCTORES, QUE NO TENDRÁ COMO OBJETIVO FINES DE LUCRO, QUE SE DENOMINARÁ: CONSORCIO REGIONAL DE EXPERIMENTACIÓN AGRÍCOLA (CREA).

Y que funcionará de acuerdo con las siguientes normas generales:

1ro. Los miembros del Consorcio se comprometen a poner en común su voluntad de progreso y sus experiencias, y realizar las pruebas, observaciones y estudios que conjuntamente consideren conducentes al perfeccionamiento técnico, económico y social de sus empresas rurales y de producción. Las enseñanzas que se obtengan serán generosamente puestas en común y difundidas dentro y fuera del ámbito del Movimiento CREA.

2do. La dirección del Consorcio, como así también la ejecución de lo resuelto en las reuniones, estará a cargo de una reducida Comisión, renovable periódicamente, según se acuerde por reglamento interno. La cuota social para sufragar los gastos propios del CREA será establecida de acuerdo con las necesidades al iniciarse cada año de actividad. Asimismo las cuotas sociales de la Asociación serán abonadas por los socios activos, de acuerdo con las formas e importes establecidos por resolución de la Comisión Directiva. De la misma forma abonarán las cuotas sociales que establezca la región a la cual pertenecen.

3ro. Son obligaciones de los socios:

a- Conocer, respetar y cumplir el estatuto de la Asociación, los reglamentos que se dicten y las resoluciones de la Asamblea y de la Comisión Directiva.

b- Abonar puntualmente las cuotas sociales de la región y de AACREA.

4to. Los socios cesarán en su carácter de tales por:

a- Haber dejado de pertenecer al CREA

b- Fallecimiento

c- Renuncia o expulsión por las siguientes causas:

-Actuación contraria a la finalidad y espíritu del Movimiento CREA o falta de asistencia regular a las reuniones del CREA.

-Violación de las disposiciones de los estatutos y de los reglamentos que se dicten.

-Uso de la fórmula CREA con fines comerciales, políticos, particulares y/o gremiales.

-Comunicar o divulgar información técnica y/o económica para la difusión dentro o fuera del Movimiento CREA, que hubieran favorecido en el aspecto económico personal. En este caso, quedará vetada de por vida su reincorporación al Movimiento alineada esta función con la integridad como valor que sostiene el pacto de caballeros.

5to. Este CREA podrá establecer contactos con otras instituciones, privadas o públicas, con arreglo a las normas que al respecto dicte la Asociación Argentina de los CREA.

6to. Los firmantes no consideran al CREA como un simple medio de lograr asesoramiento técnico a menor costo, sino como un método de trabajo fundado en el intercambio de ideas y de experiencias, lo que significa un estado de ánimo nuevo, generoso y constructivo. Este principio que es básico, será la razón de ser del CREA y el motor del perfeccionamiento buscado. Ello implica un grave, recíproco y aceptado compromiso moral entre los firmantes.

7mo. Este Consorcio solicita su incorporación a la Asociación Argentina de los CREA, cuyas disposiciones conoce y acepta.

8vo. El CREA.....

Comienza a funcionar en este acto y sus miembros se comprometen a mantenerse unidos por el término de un año, por lo menos.

FIRMAN:.....

.....

.....

.....

.....

.....

NOTA: el presente también deberá ser firmado por quienes ingresan a un grupo ya armado.



## ANEXO V

### UNIDADES ORGANIZACIONALES

#### 1. UNIDAD DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

Objetivo: promover la comunicación como factor aglutinante para fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de la organización y lograr el posicionamiento de CREA en la comunidad.

#### 2. UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN, PROCESOS Y SISTEMAS

Objetivo: brindar servicios (información, procesos o procedimientos) a otros proyectos y personas. Se trata de dar un marco de estructura dentro del cual las demás áreas y proyectos puedan trabajar. Se busca que las personas que integran el *staff* de AACREA puedan relacionarse, desarrollarse y crecer en su ámbito de trabajo. El objetivo es brindar servicios eficientes y estar siempre un paso adelante.

#### 3. UNIDAD DE METODOLOGÍA Y DESARROLLO PERSONAL

Objetivo: lograr una mejora continua en el funcionamiento de los grupos, las regiones y la red CREA.

#### 4. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Objetivo: experimentar y desarrollar temas vinculados a tecnología de producción, de comercialización y profesionalización de la empresa; como así también recopilar y almacenar información productiva generada por el Movimiento CREA.

#### 5. UNIDAD DE COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

Objetivo: promover la interacción e integración con otros sectores en la construcción de un entorno favorable. Promover y apoyar el compromiso del miembro CREA con el desarrollo de su comunidad. Compartir la filosofía, valores y metodología, experiencias y conocimientos a otras áreas o sectores de la sociedad.

**Esta publicación fue realizada por las áreas de Comunicación y Marketing,  
y Metodología y Desarrollo Personal de AACREA**

(Asociación de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola).

**Para más información comunicarse con [aacrea@crea.org.ar](mailto:aacrea@crea.org.ar)**

**Si desea acceder al material en formato digital ingrese a [www.crea.org.ar](http://www.crea.org.ar)**



[/aacrea](https://www.facebook.com/aacrea)

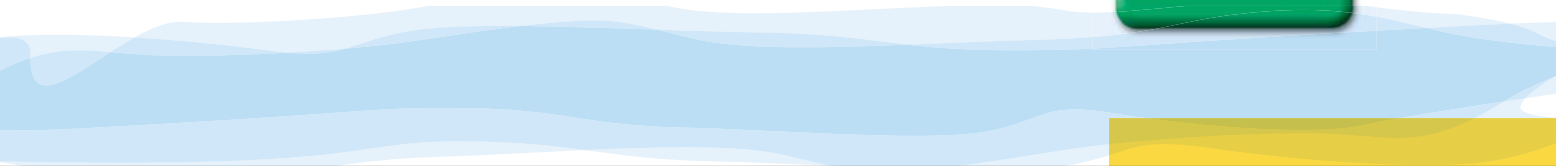


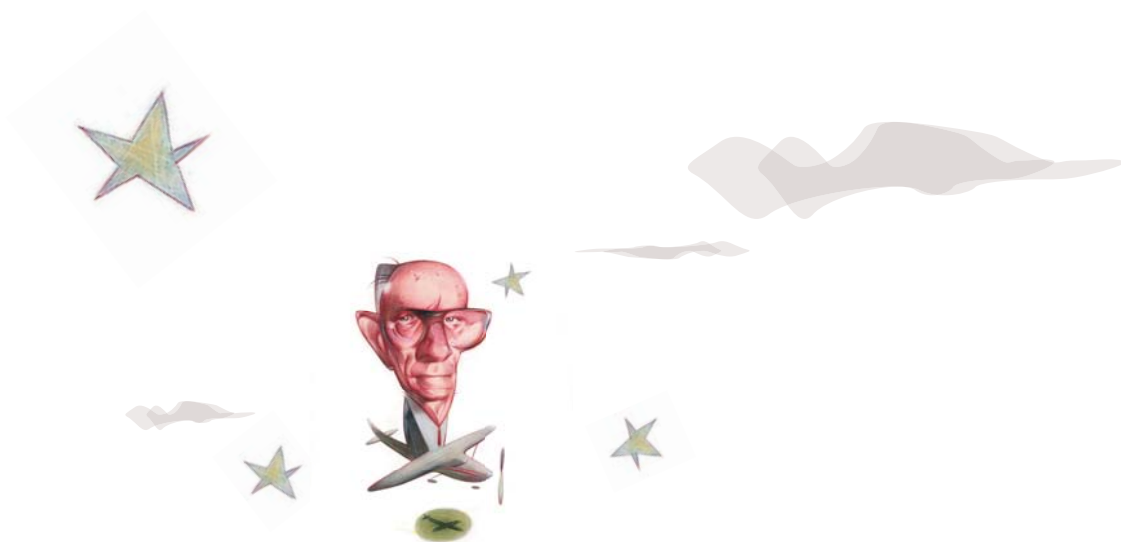
[movimiento\\_crea](https://twitter.com/movimiento_crea)



[/canalcrea](https://www.youtube.com/canalcrea)

**CREA**





# MANUAL DEL MIEMBRO CREA

