

# Documento de Sistematización de experiencias

## Programa PorAmérica.

### Cooperativa de Productores de Fresa de Sotará FRESOTA



#### 1. Descripción breve del proyecto

a. Nombre del Proyecto

Fortalecimiento organizacional, productivo, comercial y de relacionamiento de los asociados de la Cooperativa de Productores de Fresa de Sotará FRESOTA, mejorando sus condiciones económicas y sociales en el municipio de Sotará Cauca.

b. Fin

FRESOTA ha contribuido al mejoramiento de la calidad de vida de las familias de las veredas de su zona de influencia, mejorando sus condiciones económicas y sociales.

c. Propósito

FRESOTA ha logrado su fortalecimiento en sus áreas productivas, administrativas y sociales mejorando la calidad de los servicios que presta a sus asociados.

d. Objetivo

La Cooperativa de Productores de Fresa de Sotará FRESOTA fortalece sus procesos productivos, organizativos y de relacionamiento con los actores e instituciones del entorno

## 2. Descripción breve de la Organización de Base y de la Red o Alianza (Si el proyecto se presentó a través de una red o alianza).



Fig. 1. Mapa de ubicación Cooperativa FRESOTA.

La Cooperativa de Productores de Fresa de Sotará FRESOTA se encuentra situada en el municipio de Sotará, departamento del Cauca. El domicilio principal de la Cooperativa es la vereda Casas Nuevas, corregimiento de Piedra de León.

La organización nace a mediados del año 1.999 como respuesta a la necesidad de los productores de la región de mejorar las condiciones de venta del producto, iniciando operaciones de comercialización en junio de 2.000.

El objetivo principal de la cooperativa es: “la Cooperativa FRESOTA es una organización legalmente constituida, sin ánimo de lucro, que asocia y beneficia a productores de fresa del municipio de Sotará – Cauca, buscando el desarrollo económico y social de la comunidad, para mejorar su calidad de vida a través de la prestación de servicios comunitarios”.

La Organización interna de la cooperativa está conformada por un representante legal que hace las veces de gerente y comercializador, la Asamblea General de Asociados, máximo órgano decisorio, un Consejo de Administración conformado por 10 asociados, una secretaria auxiliar contable y un operario encargado de realizar el acopio en la ruta de recolección de fruta.

La vigilancia se hace a través de una Junta de Vigilancia escogidos por la Asamblea General. Sus Directivos son cooperados, todos productores de fresa. La cooperativa ofrece a sus asociados los servicios de

comercialización (realizada a través de la venta del producto en fresco en la galería Santa Elena de la ciudad de Cali), tienda comunitaria, almacén de insumos agropecuarios, fondo rotatorio y fondo de solidaridad.

### **3. Contexto**

#### **a. Descripción corta de la zona en donde se desarrolla el Proyecto.**

El municipio tiene una superficie de 574 Km<sup>2</sup>, una altitud promedio de 2.450 m.s.n.m., una población promedio de 15.836 habitantes, de los cuales 960 son urbanos y 14.876 son rurales, su cabecera municipal es Paispamba y dista a 33 Km de Popayán, capital del departamento. La mayor parte del territorio es montañoso y su relieve corresponde a la cordillera central, costado occidental, cuenca del río Patía. Sus suelos corresponden a cenizas volcánicas, procedentes de antiguas erupciones del volcán Sotará. El 51% del Municipio presenta clima frío y la temperatura anual oscila entre 6 y 20°C. Las principales actividades económicas del municipio son la ganadería doble propósito y la agricultura.

#### **b. ¿Qué factores en nuestra comunidad o en nuestra región favorecen y qué factores dificultan la generación de ingresos?**

La población beneficiaria está conformada por pequeños agricultores y sus familias, ubicadas en las veredas de Piedra de León, El Canelo, El Molino, Casas Nuevas. Se caracterizan por ser agricultores campesinos que viven de sus actividades agrícolas, teniendo como renglón primario de su economía la producción de fresa y otros ingresos adicionales como el jornaleo (\$13.000 diarios aprox.). También favorece el hecho de que el 94% de los beneficiarios saben leer, escribir y hacer cuentas matemáticas básicas de sus actividades.

Los factores que dificultan la generación de ingresos de las familias de la zona son principalmente: vías de acceso deficientes que deterioran la calidad de la fruta producida, escasa mano de obra calificada para procesos de cosecha y poscosecha, impacto fuerte de los intermediarios

en la zona, bajo acceso a fuentes de financiación por parte de los agricultores.

**c. ¿Qué factores en nuestra comunidad o en nuestra región favorecen y qué factores dificultan el fortalecimiento de capacidades organizativas?**

Los factores que en nuestra región favorecen el fortalecimiento de capacidades organizativas:

- Clima favorable para la siembra de productos agropecuarios.
- Productores con experiencia en la producción de fresa.
- Relevó generacional de productores en zona permite la implementación de nuevas técnicas de cultivo.

Los factores que en nuestra región dificultan el fortalecimiento de capacidades organizativas:

- Alta influencia de intermediarios en la zona.
- Vías de acceso a la región en difíciles condiciones.
- Alta incidencia de conflictos familiares en la zona.
- El bajo nivel de escolaridad de la comunidad, retrasa la dinámica de la ejecución de proyectos y programas en la zona.
- El establecimiento, cosecha y sostenimiento del cultivo de fresa son muy exigentes y requieren una atención continua y permanente por parte de los productores, lo cual dificultó la realización proyectos.

**d. ¿En qué cambió la visión sobre estos factores con el desarrollo del proyecto (comparación de la situación inicial con la situación final).**

Actualmente los asociados y en especial las personas que integran el Consejo de administración, han fortalecido su conocimiento acerca del sistema de venta que la organización ha tenido que implementar para poder hacer frente a la comercialización en la galería, conocen e identifican la dinámica de venta que se funciona en el sitio de comercialización, establecen precios acorde a la oferta y demanda del producto, acuerdan estrategias para comercializar el producto con los clientes, manejan registros ordenados de ventas y cobros de carteras, entre otras.

Lo anterior ha permitido que se logre un posicionamiento de la organización en el mercado de plaza, gracias al ordenado trabajo de ventas, al eficiente proceso de recuperación de cartera y al mejoramiento de la calidad del producto. La cooperativa incremento el nivel de ventas en 52%, pasando de vender \$574.5MM en el año 2010 a \$884.6MM en el año 2011.

Al interior de la cooperativa se ha logrado identificar las variables para establecer el punto de equilibrio organización, se identifica claramente los gastos de ventas involucrados en proceso, se ajustan y se liquidan adecuadamente los costos de ventas a los productores sin poner en riesgo los patrimonios de la organización.

En la parte técnica, los productores han mejorado la calidad y han incrementado la cantidad de fresa producida en sus fincas, que sumado al mejoramiento del proceso de comercialización, se ha visto reflejado en los ingresos familiares, que de acuerdo al balance de la cooperativa, han crecido en un 16.5%.

Los asociados que participaron en la ejecución del proyecto y recibieron asesoría técnica con énfasis en la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas en el cultivo de fresa, han visto resultados reflejados en la disminución de costos de producción debido a:

- ✓ Se han disminuido las frecuencias y cantidades de aplicación de productos sobre las plantas.
- ✓ Antes de realizar el uso de productos químicos nuevos, los productores realizan pruebas de aplicación para verificar su eficiencia en los cultivos.
- ✓ Anteriormente los productores realizaban la compra de productos químicos de acuerdo a sugerencias de vendedores de almacenes agrícolas, actualmente los productores identifican los productos por su componente activo y uso específico sobre las plantas, lo que les ha generado un gran ahorro en la compra de insumos agrícolas.
- ✓ El almacén de productos agropecuarios de la Cooperativa ha mejorado su proceso de ventas, adquiriendo productos y servicios que realmente benefician al productor, ofreciendo productos más económicos y eficientes.

#### **4. El proceso de Fortalecimiento de capacidades organizativas y de generación de ingresos.**

- a. **¿Cómo estábamos al inicio del Proyecto y qué queríamos lograr con respecto al fortalecimiento de capacidades organizativas? (Retomar B. Necesidades de fortalecimiento de la ODB en el punto II: Descripción del Proyecto, del Formato Presentación de Proyectos, que la ODB presentó a PorAmérica).**

Los asociados han mejorado sus ingresos en la medida que el sistema de comercialización de la cooperativa ha logrado mejorar los precios de venta en el mercado y esas diferencias a favor, han sido transferidas en las liquidaciones de los productores.

A través del fondo rotatorio de inversión solidaria, los asociados han logrado acceder a créditos para la compra de nuevas plantas, incrementando el número de plantas por asociados.

Gracias a las asesorías recibidas en el área técnica, los productores mejoraron su capacidad de manejo respecto de los productos químicos, reduciendo considerablemente los costos de producción en sus fincas, con lo cual han logrado mejorar la rentabilidad de sus agro negocios.

Por otro lado, como resultado de la implementación del proyecto por parte de la cooperativa, en el área técnica se ha logrado:

- Fincas implementado análisis de suelos y planes de fertilización ajustadas a cada necesidad.
- Fincas han mejorado su estructura organizativa, implementado criterios y parámetros de certificación en BPA tales como áreas de acopio en el cultivo, zonas de clasificación, áreas de mezclas, zonas de barbecho, áreas de descanso, etc.
- Algunas fincas han iniciado a implementar planes de manejo ambientales en sus fincas.
- Se ha logrado la eliminación total de productos de categoría toxicológica alta en las etapas de producción de fresa.

- Se ha logrado mejorar las condiciones de trabajadores en las fincas, mediante la utilización de equipos de protección necesarios para el desarrollo de la actividad agrícola.

En el área administrativa, la cooperativa ha logrado fortalecer sus logros anteriores, mejorando la eficiencia del manejo de información, tomando decisiones con base en información consolidada en el área contable e implementando sistemas de bancarización entre sus asociados para realizar transacciones y pagos de dinero.

**b. ¿Con qué acompañamiento contamos? ¿Cómo influyó este acompañamiento?**

La Cooperativa desde sus inicios, ha contado con el acompañamiento de la Fundación Smurfit Cartón de Colombia en el fortalecimiento de sus áreas, lo cual ha influido de manera muy positiva en la consecución de logros alcanzados a la fecha, debido a que se ha contado con su asesoría y acompañamiento en los diferentes proyectos.

**c. ¿Cómo estamos ahora con respecto al fortalecimiento de capacidades organizativas? (Resultados tangibles e intangibles, en la Organización y en el entorno) ¿Cuáles han sido los principales cambios? ¿Por qué ocurrieron?**

Se han generado espacios al interior de la organización para beneficio de asociados y comunidad en general:

- Celebración de fechas especiales.
  - Jornadas de salud.
- FRESOTA ha generado beneficios a la comunidad a través de gestión de proyectos.
  - FRESOTA utiliza herramientas contable y de comercialización para la toma responsable de decisiones al interior de la organización.
  - FRESOTA gestionó Proyecto de Saneamiento Básico, beneficiando a 28 familias de la cooperativa por valor total de \$87MM.

- FRESOTA gestionó y ejecutó proyecto de Capitalización Micro empresarial del DPS por valor de \$39,9MM, con lo cual ha logrado mejorar su estructura física y la compra de equipos para mejorar las actividades de acopio.
- FRESOTA Ha promovido proyectos de desarrollo en la zona de influencia con recursos propios. (Aportó \$8,4MM a la escuela de Casas Nuevas para creación de un Bibliobanco.)
- Implementación del sistema de bancarización para pagos virtuales a productores.
- Inversión cercana a \$30MM en actividades para el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados.

**5. Cómo estábamos al inicio del Proyecto y qué queríamos lograr con respecto a la generación de ingresos? Retomar B. Necesidades de fortalecimiento de la ODB en el punto II: Descripción del Proyecto, del Formato Presentación de Proyectos, que la ODB presentó a PorAmérica.**

Respecto a la generación de ingresos, la cooperativa ha logrado mejorar mucho la situación que inicialmente se presentaba en la zona. Desde hace muchos años atrás, los precios ofrecidos por la Cooperativa a los productores, no se habían podido mejorar debido a que los precios de venta logrados en el mercado no daban para realizar mejoras en los precios de compra.

Además, la Cooperativa siempre estaba en desventaja debido a que pagaba precios por debajo de los ofrecidos por los intermediarios de zona.

Como resultado del fortalecimiento de la cooperativa en su área administrativa y de ventas, se ha logrado mejorar los precios de venta del producto en la galería, lo que se ha visto reflejado en mejores precios pagados a los productores, sin poner en riesgo el patrimonio de la organización.



Categoría	% Partic. En ventas por categorías	Año 2010		Junio de 2012	
		Cooperativa FRESOTA	Intermediarios	Cooperativa FRESOTA	Intermediarios
Extra	5	\$1.500	\$1.550	\$1.550	\$1.500
Primera	8	\$1.400	\$1.450	\$1.450	\$1.400
Segunda	11	\$1.100	\$1.150	\$1.200	\$1.100
Tercera	28	\$700	\$750	\$800	\$750
Cuarta	25	\$500	\$550	\$600	\$500
Quinta	24	\$300	\$350	\$400	\$300

**¿Qué acciones realizamos para generar ingresos? (cómo, quién, cuándo, dónde, con qué recursos...)**

Las acciones encaminadas a mejorar los ingresos de los asociados, son un conjunto de actividades que inicio la Junta Directiva desde antes de iniciar el proyecto y que concluyeron con un fortalecimiento en la ejecución del mismo.



Una de las primeras acciones realizadas fue el haberse apropiado del negocio, en los términos de asumir nosotros mismos los procesos de comercialización y recuperación de cartera. Anteriormente lo que se hacía era realizar la entrega de la fresa acopiada a un intermediario en Cali, sin asumir ningún tipo de compromisos de seguimiento y evaluación al proceso de comercialización.

Una vez, la cooperativa asumió la comercialización, se creó un equipo de comercialización, liderado por el actual representante Legal, el cual, realiza continuo seguimiento a los procesos de ventas y cartera de la organización, lo que se ha visto reflejado en un mejor

- a. ¿Cómo estamos ahora con respecto a la generación de ingresos? (Resultados tangibles e intangibles, en la Organización y en el entorno) ¿Cuáles han sido los principales cambios? ¿Por qué ocurrieron?**

A continuación, se realiza un ejemplo de liquidación (uno real y uno hipotético) de los asociados, realizando la comparación entre los valores pagados en marzo y agosto del año 2011.

En este caso (caso Real), en el mes de marzo el asociado Ariel Arvey Maca Ramos recibió por parte de la cooperativa una liquidación de \$1.076.080 por haber entregado esta cantidad de fruta. En Agosto del mismo año (caso hipotético), si hubiera entregado la mismas cantidades de fresa, la cooperativa le hubiera pagado un total de \$1.284.850 por la misma cantidad de fruta entregada, logrando incrementar un 16.25% (208.770) los ingresos de los productores.

CUADRO COMPARATIVO INGRESOS ASOCIADOS FRESOTA							
ARIEL ARVEY MACA RAMOS				ARIEL ARVEY MACA RAMOS			
							
mar-11				ago-11			
Categoría	Cantidad	Precio	Sub Total	Categoría	Cantidad	Precio	Sub Total
EXTRA	0	\$ 1.400	\$ -	EXTRA	0	\$ 1.550	\$ -
PRIMERA	77	\$ 1.300	\$ 100.100	PRIMERA	77	\$ 1.450	\$ 111.650
SEGUNDA	282	\$ 1.000	\$ 282.000	SEGUNDA	282	\$ 1.150	\$ 324.300
TERCERA	568	\$ 690	\$ 391.920	TERCERA	568	\$ 800	\$ 454.400
CUARTA	434	\$ 490	\$ 212.660	CUARTA	434	\$ 600	\$ 260.400
QUINTA	298	\$ 300	\$ 89.400	QUINTA	298	\$ 450	\$ 134.100
<b>Valor Total</b>			<b>\$ 1.076.080</b>	<b>Valor Total</b>			<b>\$ 1.284.850</b>
						Valor Incremento Ingreso	\$ 208.770
						% Incremento Ingresos:	16,25%

- FRESOTA incrementó 52% su nivel de ventas. (Pasó de vender \$574.5MM a \$884.6MM).
- FRESOTA pagó a los productores \$672MM por concepto de costos de ventas.
- Productores han incrementado sus ingresos mensuales en un 16.5%.
- La tienda comunitaria registró ventas de \$249MM (21% superior al año 2010).

## **6. Lecciones aprendidas**

### **a. Sobre el fortalecimiento de nuestras capacidades organizativas?**

Los asociados que tienen un mejor y mayor conocimiento de la organización, saben como funciona, como está organizada, nuestras debilidades y fortalezas y hacia donde queremos ir.

### **b. Sobre la generación de ingresos**

La Cooperativa desde sus inicios, siempre ha contado con unos espacios y mecanismos que le han servido para la toma de decisiones al interior de la organización. La dificultad ha radicado en la forma de obtener información base para realizar la toma correcta de las decisiones.

La organización ha mejorado las formas para la obtención de información en las etapas de acopio y comercialización de la fresa, de igual forma la adopción de nuevos mecanismos de sistematización de la información logrado en proyectos anteriores ha dinamizado la forma de obtener información comercial en tiempo real, con lo cual las decisiones por parte de los lideres se toman de manera responsable.

Los asociados han fortalecido su confianza en la Junta Directiva y lideres al conocer la forma y dinámica de la toma de decisiones al interior de la organización.