

PROYECCION Y DESARROLLO

*Diagnóstico de Riesgos y Propuestas para
COOPEDOTA R.L.*

YEIMY FLORES AGUILAR
Asesora Estratégica INFOCOOP





Contenido

INTRODUCCION	3
METODOLOGIA.....	4
RIESGOS Y PROPUESTAS PARA LA COOPERATIVA.....	6
NECESIDADES Y PROPUESTAS POR SECTORES	9
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	13
ANEXOS.....	16
ANEXO 1: Organización por sectores	17
ANEXO 2: Metodología talleres con asociadas y asociados.....	18
ANEXO 3: Metodología talleres con Organizaciones y Comercio	20
ANEXO 4: Encuesta a Empleados y Empleadas de la Cooperativa	22
ANEXO 5: Metodología talleres con adolescentes	25
ANEXO 6: Metodología talleres con niños y niñas	27
ANEXO 7: Metodología Tertulia con asociados y asociadas fundadoras	29
ANEXO 8: Riesgos y propuestas para la cooperativa por sector	30



INTRODUCCION

La Cooperativa de Caficultores de Dota R.L., COOPEDOTA R.L., se creó en Santa María de Dota hace 51 años. A lo largo de su existencia, se ha caracterizado por la producción de un café de calidad reconocido a nivel mundial, además de ser pionera en el desarrollo de tecnologías limpias para industrializar de manera eficiente y efectiva el café.

Durante 15 años, COOPEDOTA R.L. obtuvo un significativo reconocimiento en la Zona Dota-Tarrazú, por ofrecer precios altamente competitivos, al contar con un sistema de ventas a precio fijo, superando los promedios de la zona. Gracias a este contexto, muchos productores y productoras de la zona solicitaron a la cooperativa la oportunidad de asociarse, por lo que actualmente la Asamblea se encuentra constituida por 800 personas, residentes de 54 sectores.

En el 2011, la cooperativa solicita apoyo al Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, INFOCOOP, específicamente al Departamento de Desarrollo Estratégico, para desarrollar un diagnóstico sobre la situación de las y los asociados, que permita conocer los riesgos que ellos y ellas consideran que presenta COOPEDOTA R.L., al mismo tiempo que puedan proponer alternativas de solución y propuestas de mejora.

De esta manera, en el mes de septiembre, se inicia el proceso de trabajo, contando con el apoyo del Consejo de Administración, los comités de Vigilancia y Educación, así como la Gerencia. La metodología utilizada consideró 12 talleres con asociadas y asociados, una encuesta a las y los empleados de la cooperativa y un taller con organizaciones y comercios de la zona. Estos talleres permitieron rescatar los riesgos y propuestas, así como las necesidades de cada uno de los sectores.

Adicionalmente, se desarrollaron dos talleres con adolescentes y dos talleres con niños y niñas. En estas actividades se identificaron necesidades y propuestas de estos sectores de población, con el fin de que la cooperativa pueda valorar la posibilidad de generar proyectos y acciones. Finalmente, se organizó una tertulia con asociados y asociadas fundadoras, para reconstruir el proceso de creación de la cooperativa, rescatando las necesidades que le dieron origen y el porqué de su decisión por unirse para crear una cooperativa.

En el presente documento, se presentan los resultados obtenidos en dichas actividades, particularmente en cuanto a los riesgos y propuestas de acción. La información se analizará por parte del Consejo de Administración, los comités y la Gerencia, para ser presentada y discutida el día 29 de octubre en una Asamblea Extraordinaria con asociadas y asociados.



METODOLOGIA

Para el desarrollo del diagnóstico, se utilizó la metodología Investigación Acción Participativa, la cual reconoce a las personas clave como sujetos co-investigadores, de manera que el protagonismo no es asumido por la o el investigador, sino que conjuntamente se construye el conocimiento, al rescatar las experiencias de todas y todos.

En el caso de las y los asociados, se optó por agruparles diferentes sectores de residencia, según cercanía y número de personas. De manera que se distribuyeron los 54 sectores en 12 grupos de trabajo (Ver Anexo 1), invitando a las y los 800 asociados y convocándoles a participar en un centro de reunión cercano a sus viviendas, por ejemplo Salones Comunales, Salones Parroquiales, Escuelas. En total se contó con la participación de 209 asociadas y asociados, además de 10 personas menores de edad.

Durante los talleres se contó con una persona responsable de la facilitación de la actividad, sin embargo, el mayor aporte fue obtenido gracias a la misma dinámica desarrollada por cada uno de los y las participantes, aprovechando la conformación de grupos pequeños para estimular la participación e integración de las y los asociados.

Cada taller se inició con una dinámica “rompe hielo”, que permitiera conocer a las y los participantes, al mismo tiempo que se rescataban los valores de ayuda mutua, solidaridad e identidad cooperativa. Seguidamente se desarrolló un trabajo en grupos, que permitió la discusión y el análisis de los aportes de la cooperativa al desarrollo de la zona, así como la identificación de riesgos y propuestas. Seguidamente se desarrolló una presentación sobre doctrina cooperativa y otra sobre la situación actual de la cooperativa (situación financiera, fijación de precios del café, situación del mercado y proyectos sostenibles), esta última fue desarrollada por el Gerente de la Cooperativa o un representante. Para ampliar sobre las técnicas utilizadas ver Anexo 2.

Con las organizaciones y comercios se utilizó una dinámica similar, sustituyendo la presentación de la Gerencia, por un video sobre la cooperativa y su funcionamiento (Ver Anexo 3). En cuanto a las y los empleados de la cooperativa, se elaboró una encuesta, distribuida por departamentos, dicho instrumento fue completado por 52 personas, considerando preguntas sobre los aportes de la cooperativa en diversos ámbitos, así como los riesgos y propuestas (Ver anexo 3).

En el caso de los talleres con adolescentes, se coordinó con el Colegio Técnico Profesional José Daniel Flores Zabaleta para la conformación de dos grupos, el primero con participantes de los niveles de 7º, 8º y 9º; el segundo grupo con estudiantes de 10º, 11º y 12º. La dinámica de estos talleres se enfocó en el trabajo en equipo, valores cooperativos y el rescate de su visión sobre la comunidad y el rol de la cooperativa. Además, se identificaron sus necesidades y propuestas para la cooperativa (Ver Anexo 5).



Los talleres con niñas y niños se ejecutaron en la Escuela República de Bolivia. Se organizaron dos grupos, el primero con representación de los grupos de Materno, Kinder, 1º y 2º grado. En este caso, se abarcaron las mismas temáticas que en los grupos de adolescentes, pero adaptando las dinámicas a las particularidades de la población (Ver Anexo 6). En ambas poblaciones se utilizaron actividades lúdicas y al concluir se distribuyó material sobre valores cooperativos y conformación de cooperativas. Dicho material fue aportado por el Departamento de Comunicación e Imagen del INFOCOOP.

Finalmente, en la Tertulia con Asociados y Asociadas Fundadoras, se hizo un recuento histórico del proceso de consolidación de la cooperativa, a partir de las remembranzas de cada participante, recurriendo a preguntas generadoras. Al concluir esta etapa, se hizo una presentación por parte de la Gerencia sobre la situación actual de la cooperativa (Ver Anexo 7). Esta experiencia fue documentada con un video.



RIESGOS Y PROPUESTAS PARA LA COOPERATIVA

Durante cada uno de los talleres con asociados y asociadas, en el taller con organizaciones y comercios, así como en la encuesta a empleados y empleadas de la cooperativa, se recolectó información sobre los riesgos y las propuestas para la cooperativa. Esta información fue sistematizada y organizada por sectores (Ver Anexo 8). A continuación, se presenta el conglomerado de riesgos y las correspondientes propuestas que surgieron:

RIESGO	PROPUESTAS
1. Baja en la calidad del café	Incentivar el cultivo de café y el reconocimiento de la labor de las y los agricultores en las nuevas generaciones. Mejorar la selección en el café que se entrega
2. Capacitación en el manejo de las fincas	Dar más capacitaciones a las y los productores. Gestionar con otras entidades Mayor disponibilidad del departamento técnico para visitar a las y los asociados e inspeccionar cafetales Apoyar a las y los productores en el mejoramiento del café, por ejemplo con ayudas económicas en situaciones como el brote de Ojo de Gallo
3. Desconfianza y desinterés de algunos productores y productoras	Informar a las y los asociados sobre la forma de fijar los precios y el movimiento del mercado Aplicar alguna sanción a quienes no entreguen todo el café a la cooperativa Revisión de los compromisos de las y los asociados con la cooperativa, esto puede ser con visitas a cada asociado o asociada Incentivar a las y los asociados que se mantienen fieles a la cooperativa Invertir en mas servicios para las y los asociados Ampliar de 2 a 5 años el plazo para reintegrarse a la cooperativa en caso de renuncia Desarrollar una campaña para atraer nuevos asociados y asociadas Mejorar los precios por el café
4. Interés e identidad cooperativa	Desarrollar talleres sobre cooperativismo que permitan dar credibilidad y solidez a la cooperativa Impulsar el cooperativismo en escuelas Promover la creación de nuevas cooperativas Motivar a través de charlas a las y los asociados, para que se sientan dueños de la cooperativa
5. Competencia desleal	Continuar apoyando la denominación de origen Capacitar a los medidores que se relacionan con el recibo y el proceso de beneficiado para que garanticen la recolección



	<p>de café de buena calidad</p> <p>Contar con más recibidores</p> <p>Recibir la repela porcentualmente de acuerdo con la entrega del centro de cosecha y aplicar restricciones o sanciones a quienes no cumplen</p>
6. Participación de las y los asociados	<p>Programar las asambleas de manera que no sean tediosas ni muy extensas.</p> <p>Hacer preasambleas por sectores</p> <p>Tener mayor acercamiento del Consejo de Administración y la Gerencia con las y los productores</p>
7. Administración de la cooperativa	<p>Tratar de trabajar “al contado”, para no pagar intereses al banco</p> <p>Hacer las preliquidaciones mensualmente, en especial para las y los pequeños productores que requieren algún ingreso mensual</p> <p>Promover que todas y todos los colaboradores busquen los mismos objetivos y metas, hacer énfasis en que la cooperativa también es de las y los colaboradores.</p> <p>Descentralizar el poder, que cada departamento pueda tomar sus decisiones y rendir cuentas a nivel individual. Contar con subgerencias</p> <p>Mayor generación de empleo y mejores oportunidades para la comunidad</p> <p>Buscar mayor apoyo del INFOCOOP</p> <p>Mejorar el servicio ofrecido en el Almacén de Suministros, tanto en la atención de las y los clientes como en los precios de los productos</p> <p>Mejorar el inventario de productos en el Almacén de Suministros, acorde con las necesidades de las y los productores y con mejores precios</p> <p>Analizar el número de empleados y empleadas en contraste con las funciones y el desempeño</p> <p>Diversificación de la cooperativa más allá del café</p> <p>Mejorar mercadeo del café de la cooperativa (Estrategia de Mercadeo)</p> <p>Desarrollo de un diagnóstico de clima organizacional</p> <p>Mayor capacitación a personas del Consejo de Administración. Nombrarlas según su perfil educativo, su compromiso y aporte a la cooperativa</p>
8. Manejo de Microlotes	<p>Ser equitativos en la distribución de las ganancias</p> <p>Dar más información sobre el manejo de los microlotes</p> <p>Mejorar la capacidad de recibo y aceptar únicamente café de muy buena calidad</p>
9. Canales eficientes de comunicación	<p>Dar a conocer los proyectos sociales</p> <p>Contar con espacios de información, talleres 1 o 2 veces al año</p> <p>Contar con un espacio en el que la y el asociado puedan acercarse a hacer consultas y resolver inquietudes</p>



	Crear un boletín con información de la cooperativa (resultados de las negociaciones internacionales, los resultados de los viajes, lotes de Taza de la Excelencia, otorgamiento de créditos, etc.)
10. Servicios múltiples al asociado y asociada	Brindar diversos servicios que mejoren la producción y la calidad de vida de las y los asociados, su familia y la comunidad
11. Cambio climático	Dar más información sobre el tema Promover la reforestación Dar algún incentivo por la producción de café Carbono Neutro



NECESIDADES Y PROPUESTAS POR SECTORES

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada uno de los sectores, con respecto a las necesidades que identifican como asociadas y asociados. Cabe resaltar que no todos los sectores identificaron necesidades, puesto que las personas consideran que hasta el momento la cooperativa ha cubierto de manera satisfactoria sus requerimientos.

SECTOR	NECESIDAD	PROPUESTA/RECOMENDACIÓN
PROVIDENCIA	Más acompañamiento en la producción	Ayuda económica para plantación y mantenimiento Más opciones de prestamos a un bajo interés Asistencia técnica por parte de la cooperativa u organizaciones comerciales como Icafe y casas comerciales Mejores precios y más facilidades para adquirir insumos
	Incentivar la siembra de café en marcas nuevas	Créditos más flexibles Visitas a los productores por parte del gerente y los cuerpos directivos de la cooperativa.
	Competencia con otras empresas en cuanto al precio	Unir más a las y los asociados
LEON CORTES	Contar con un recibidor en San Isidro y San Pablo	Que se organicen las y los asociados de la zona Que la cooperativa facilite los teléfonos de los asociados para que se empiecen a organizar
	Posibilidad de abrir microlotes	Programar un día por semana para entrega Que las y los asociados inviten a otros asociados a participar
	Colocar una parada de buses en Carrizal (entrada de los Gamboa por la cancha de futbol)	Ya se tiene el lote para colocarla, por lo que se solicita que la cooperativa pueda colaborar Se propone que los vecinos elaboren una nota al Consejo de Administración
	Visitas de los ingenieros agrónomos	Que las y los asociados puedan coordinar más con la cooperativa
SAN MARCOS 1	Mejorar la recepción del café	Que la mancha del café sea negociable de forma personalizada Contar con un recibidor para las y los vecinos de La Esperanza Asistencia técnica disponible efectiva y rápidamente



SAN MARCOS 2	Traslado del café desde el Rodeo implica un costo adicional	Que la cooperativa reconozca una parte del costo de los fletes
	Fortalecer el programa de Microlotes	Aplicar más requisitos para la entrega del café Que se lleve el café y se seleccione si aplica o no para microlote Mejorar la cuota para microlotes Incentivar para que los microlotes sean de las zonas específicas Y que entre los mismos productores promuevan que se mejore la calidad
SAN MARCOS 3	Ayuda a la comunidad de La Pastora	Dar más apoyo para el mejoramiento de caminos
	El recibidor de Las Cabuyas es demasiado incomodo, por lo que muchas personas se trasladan con el producto hasta Santa María	Buscar una mejor opción Reconocer una parte del costo de los viajes cuando éstos son largos
SAN PEDRO	Arreglar las alcantarillas en la entrada del recibidor y la calle para llegar al recibidor de San Pedro	Se necesita una alcantarilla de 39 reforzada, la cooperativa podría contribuir con el material o colaborar en la gestión con la Municipalidad
	Colaborar con el hospital	Facilitar maquinaria o material, apoyando las gestiones de la comunidad
	Valorar los casos de las personas adultas mayores que están asociadas,	Darles la oportunidad de ser liquidadas, pero que puedan continuar entregando café en la cooperativa.
	Revisar la hora de apertura del recibidor de Guadalupe "Las Cabuyas"	Establecer una hora fija y comunicar los horarios. Por ejemplo los sábados a las 11 y entre semana a las 12
COPEY 1	Que la cooperativa colabore con reparaciones a los caminos	Brindar apoyo con maquinaria o material, pero también apoyando las coordinaciones con la Municipalidad
SAN RAFAEL	Arreglar la calle para entrar a San Rafael	Facilitar maquinaria o apoyar gestión con la Municipalidad
HIGUERONAL 2	Que las y los asociados mayores de 65 años puedan retirar su capital social	Analizar los estatutos y buscar asesoría y apoyo en INFOCOOP para hacer modificación a la Ley de Cooperativas
	Mejorar los caminos en los cafetales y para trasladar el café hasta los recibidores	Analizar la situación en cada uno de los sectores y apoyar en la coordinación con las Municipalidades para mejorar la situación
	Hay competencia fuerte en el Sector de El Vapor	Colocar un recibidor en este sector para facilitar la entrega del café, de manera que no se lo lleve la competencia. Esto además estimularía el proyecto de microlotes en el sector



Adicionalmente se analizaron las necesidades de los otros sectores poblacionales con los que se desarrolló el diagnóstico. A continuación los resultados obtenidos.

SECTOR	NECESIDAD	PROPUESTA/RECOMENDACIÓN
ORGANIZACIONES Y COMERCIO	Colaborar en gestiones más allá de lo económico	Que la cooperativa sirva como intermediaria entre organizaciones sociales y la Municipalidad, por ejemplo en gestiones para mejora de caminos. Atrayendo capacitaciones de instituciones como universidades, INA, CENECOOP e INFOCOOP. Ofrecer precios favorables en el Almacén de Suministros, por ejemplo en casos de emergencia o a instituciones de bien social como los centros educativos o el Hogar de Ancianos. Promover actividades culturales y recreativas que integren a la comunidad.
NIÑAS Y NIÑOS	Pocos espacios recreativos	Que la cooperativa impulse actividades para toda la comunidad o que haga convenios con organizaciones que puedan colaborar.
	Mal estado de algunas aulas y baños de la escuela	Colaborar con los arreglos para la escuela
	Espacios de participación para niñas y niños	Crear una Escuela Cooperativa para niñas y niños en donde se pueda aprender sobre cooperativismo y lo que se hace en la cooperativa.
	Información sobre medio ambiente	Desarrollar talleres sobre conservación del medio ambiente en la escuela e involucrar a los niños y las niñas en actividades ambientales.



ADOLESCENTES	Poca información sobre café	<p>Abrir espacios de información para todas las personas jóvenes interesadas en el tema, no sólo a quienes participan del Programa Especialistas del café.</p> <p>Brindar capacitaciones gratuitas o de bajo costo, por ejemplo Escuela de Barismo</p> <p>Crear un grupo de voluntariado de jóvenes que colaboren con los programas sostenibles impulsados por la cooperativa, este grupo podría colaborar desarrollando actividades y divulgando los proyectos de la cooperativa.</p> <p>Desarrollar talleres sobre liderazgo, trabajo en equipo y cooperativismo.</p>
	Limitada consolidación de la cooperativa del colegio	<p>Apoyar a la cooperativa para que desarrolle proyectos innovadores y con mayor impacto en la comunidad.</p>
	Inexistencia de actividades recreativas y culturales en la comunidad	<p>Fomentar el desarrollo de festivales artísticos y culturales.</p> <p>Promover actividades recreativas como campamentos.</p> <p>Organizar en conjunto con estudiantes del colegio actividades familiares, por ejemplo una vez al mes organizar actividades en el parque para patinar, andar en bicicleta, hacer juegos tradicionales, etc.</p>



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Durante las diferentes actividades, fue recurrente la preocupación sobre la fijación de los precios del café, dado que es un factor que ha venido afectando a la zona, particularmente por la competencia con empresas privadas, sin embargo, se reconoce que esta situación se da únicamente en el centro de cosecha, ya que el inicio y la repela solamente son recibidas en la cooperativa.

Esta situación es conocida por las y los asociados, sin embargo, consideran que esta situación se ha reforzado con la falta de información desde la cooperativa, puesto que no se cuenta con canales de comunicación efectivos, lo cual ha generado desconfianza por parte de algunos asociados y asociadas, quienes desconocen el funcionamiento de la cooperativa, el motivo de los viajes de la Gerencia, la forma de fijar el precio, las negociaciones de precios que se hacen, los proyectos desarrollados y el origen de sus fondos, etc.

Ante esto, se proponen diferentes alternativas para facilitar el acceso a la información, entre ellas la creación de un boletín que se distribuya periódicamente en los diferentes sectores, por ejemplo dejándolo en algún lugar de fácil acceso como pulperías, iglesias o recibidores. Además, la realización de talleres similares a los que se utilizaron durante este diagnóstico, por lo menos 1 o 2 veces al año. De igual manera, proponen que se desarrollen pre asambleas por sectores, para reforzar los lazos entre Asamblea-Consejo-Gerencia, al mismo tiempo que se divulga más el quehacer de la cooperativa.

Otro aporte mencionado, es la creación de una Contraloría de Servicios o un departamento de Promoción, en donde las y los asociados puedan llevar sus solicitudes y quejas, al mismo tiempo que pueden recibir información sobre la cooperativa. En este departamento se podría contar con una persona que desarrolle además actividades con las diferentes poblaciones, por ejemplo con los centros educativos y otras organizaciones. Este departamento podría manejar además temas de Responsabilidad Social Cooperativa y algunas estrategias de comunicación como el boletín.

Las y los asociados consideran que se ha dado mucho distanciamiento entre la administración y las y los asociados, por lo que consideran pertinente que el Consejo de Administración visite a las y los asociados, sobre todo a aquellos que han disminuido su entrega de café, fortaleciendo la unión y conociendo el sentir de las personas.

La asistencia técnica es uno de los valores agregados que más confianza genera en la y el asociado, sin embargo, en todos los sectores reconocieron que el apoyo recibido es muy limitado, por lo que es necesario fortalecer este departamento, sea con más



ingenieros(as), creando alianzas con instituciones como Universidades, o aprovechando la experiencia de algunos productores y productoras, que podrían reforzar la labor técnica visitando a otros asociados y asociadas.

Otro de los comentarios que se presentó en varios talleres, fue el alto número de empleados y empleadas con que cuenta COOPEDOTA R.L., sin embargo, se concluyó que muchas veces se tiene poca información sobre las labores de cada persona, por lo que consideran necesario hacer un análisis del desempeño de cada una de ellas, al mismo tiempo que se refuerzan temas como el servicio al cliente, ya que las y los asociados sienten que en algunos departamentos no reciben buena atención.

En cuanto al Almacén de Suministros hay puntos de encuentro en cuanto a sus servicios, pues consideran que este departamento en particular requiere de mayor supervisión en cuanto al desempeño de las y los empleados. Además, consideran importante hacer un estudio de mercado sobre precios y productos, para poder ofrecer precios más competitivos y productos acordes con las necesidades de las y los productores, contando con stock suficiente para suplir las demandas de las y los clientes.

La falta de identidad cooperativa y sus valores son una de las debilidades que hacen que muchas asociadas y asociados se dejen llevar únicamente por los precios del mercado, por lo que se propone reforzar la formación en doctrina cooperativa, abarcando no solo a la Asamblea, sino a las y los empleados y a los centros educativos, de manera que las nuevas generaciones también reciban esta formación y puedan dar sostenibilidad a la cooperativa. Este tema es de suma importancia sobre todo para las y los productores pequeños, quienes consideran que su mejor opción es la cooperativa, puesto que el apoyo mutuo y la solidaridad permiten que todas y todos puedan salir adelante.

El trabajo a nivel comunitario es otro tema relevante, pues se reconoce que la cooperativa colabora con muchas instituciones, pero se considera que hay poca o nula divulgación de la mayoría de apoyos que se brindan, por lo que se plantea que se debe “cacarear el huevo” para que las personas valoren más estas labores, esto a través de campañas informativas, divulgación en medios de comunicación masiva, entre otros.

Las diferentes poblaciones consideran que la cooperativa debe asumir un rol de facilitación e intermediación entre las organizaciones e instituciones de la zona, por ejemplo con las Municipalidad, centros educativos e instancias de capacitación, de manera que se puedan atraer diferentes recursos que fomenten el desarrollo. Uno de los ámbitos que se encuentra más debilitado es el cultural, junto con el recreativo, por lo que consideran que la cooperativa puede asumir liderazgo e involucrar a las y los jóvenes en la organización y logística.

Con respecto a la administración de la cooperativa, recomiendan descentralizar el poder y la toma de decisiones, puesto que consideran que se ha quedado solamente en la Gerencia. Proponen contar con subgerencias y delegar funciones. Recomiendan que



cada departamento tenga mayor autonomía para la toma de decisiones y rindan cuentas individualmente. Todo esto, siendo reforzado con actividades de mercadeo, salud ocupacional y planificación estratégica, para lo que se considera pertinente buscar apoyo en instituciones como el INFOCOOP y las universidades.

Consideran que las personas del Consejo de Administración requieren de mayor capacitación, al mismo tiempo que se debe informar y sensibilizar a la Asamblea sobre las funciones de éste órgano y sus comités, de manera que se elijan personas con compromiso e interés en COOPEDOTA R.L.

El liderazgo de la cooperativa en el tema ambiental se reconoce por la mayoría de las personas participantes del diagnóstico, particularmente su aporte en el programa de reciclaje. Las y los productores valoran el aporte con el proyecto de Carbono Neutro, sin embargo consideran que es necesario mercadear el producto y buscar un incentivo económico para las y los asociados, acompañado de mayor asistencia técnica.

Desarrollar espacios de participación e intercambio con las y los asociados permite a la cooperativa mejorar los lazos de unión y pertenencia, al mismo tiempo que le da acceso a información de primera mano sobre las necesidades de las personas que hacen posible su funcionamiento y existencia. Por esta razón, es recomendable que periódicamente se generen estos espacios, los cuales sirven como medio de divulgación e información, al tiempo que permiten incorporar temas como doctrina cooperativa, trabajo en equipo, liderazgo, entre otros.

El hecho de invitar a todas y todos los asociados brinda credibilidad y confianza, lo mismo que el acercamiento a sus comunidades, rompiendo con la imagen de que la cooperativa es sólo de Santa María. Esto se refuerza con la apertura para que todas y todos accedan a la información, por lo que estos proyectos deben socializarse y analizarse en las Asambleas y no limitarse a las personas del Consejo y la Gerencia.

La vinculación con instancias como el INFOCOOP da respaldo a las actividades, sin embargo, el liderazgo debe mantenerse ligado a la cooperativa. Es recomendable continuar invitando a otras organizaciones a trabajar conjuntamente para desarrollar acciones, sean otras cooperativas, uniones, confederaciones, universidades, etc.

El éxito de este diagnóstico se encuentra en el desarrollo de mejoras y nuevos proyectos que respondan a las necesidades y partan de las propuestas de las y los asociados y asociadas, de esta manera la cooperativa refuerza la pertenencia, la confianza y los valores intrínsecos de toda cooperativa, fortaleciendo al movimiento cooperativo en general.



ANEXOS

ANEXO 1: Organización por sectores.....	17
ANEXO 2: Metodología talleres con asociadas y asociados	18
ANEXO 3: Metodología talleres con Organizaciones y Comercio.....	20
ANEXO 4: Encuesta a Empleados y Empleadas de la Cooperativa	22
ANEXO 5: Metodología talleres con adolescentes	25
ANEXO 6: Metodología talleres con niños y niñas.....	27
ANEXO 7: Metodología Tertulia con asociados y asociadas fundadoras.....	29
ANEXO 8: Riesgos y propuestas para la cooperativa por sector	30



ANEXO 1: Organización por sectores

SAN MARCOS 1	LA ESPERANZA DE SAN MARCOS, TARRAZU
	SAN CAYETANO DE SAN MARCOS, TARRAZU
	ZAPOTAL DE SAN MARCOS, TARRAZU
	SAN MIGUEL DE SAN MARCOS, TARRAZU
	LA SABANA DE SAN MARCOS, TARRAZU
	SAN LORENZO DE SAN MARCOS, TARRAZU
	SANTA MARTA DE SAN MARCOS, TARRAZU
SAN MARCOS 2	CENTRO DE SAN MARCOS, TARRAZU
	Ba SANTA CECILIA DE SAN MARCOS, TARRAZU
	EL RODEO DE SAN MARCOS, TARRAZU
	URBANIZACION LAS TRES MARIAS DE SAN MARCOS, TARRAZU
SAN MARCOS 3	GUADALUPE DE SAN MARCOS, TARRAZU
	LLANO LA PIEDRA DE SAN MARCOS, TARRAZU
	BARRIO SAN LUIS DE SAN MARCOS, TARRAZU
SAN MARCOS-DOTA	EL LLANO DE SANTA MARIA, DOTA
	SAN PEDRO DE SAN MARCOS, TARRAZU
COPEY 1	CALLE A COPEY DE SANTA MARIA, DOTA
COPEY 2	CALLE A COPEY DE SANTA MARIA, DOTA
	CENTRO DE COPEY, DOTA
	PUERTO RICO DE SANTA MARIA, DOTA
PROVIDENCIA	PROVIDENCIA DE COPEY, DOTA
	EL LLANO DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 1	BARRIO LAS NUBES DE SANTA MARIA, DOTA
	SAN JOAQUIN DE SANTA MARIA, DOTA

	CALLE AL CEDRAL DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 2	CALLE HIGUERONAL DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 3	CALLE SAN RAFAEL DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 4	CALLE SAN RAFAEL DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 5	LA MAQUINA DE SANTA MARIA, DOTA
	URBANIZACION JOSE MARIA UREÑA DE SANTA MARIA, DOTA
	VARA BLANCA DE SANTA MARIA, DOTA
	EL VAPOR DE SANTA MARIA, DOTA
	EL IMAS DE SANTA MARIA, DOTA
	EL GUAYABAL DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 6	EL INVU DE SANTA MARIA, DOTA
	CENTRO DE SANTA MARIA, DOTA
SANTA MARIA 7	CENTRO DE SANTA MARIA, DOTA
	CALLE A SAN MARCOS DE SANTA MARIA, DOTA
	CALLE DEL ALBERGUE DE ANCIANOS DE SANTA MARIA, DOTA
LEÓN CORTÉS	DE SAN PABLO, LEON CORTES
	CENTRO DE SAN PABLO, LEON CORTES
	EL CEDRAL DE SAN PABLO, LEON CORTES
	CARRIZAL DE SAN PABLO, LEON CORTES
	LA LUCHITA DE SAN PABLO, LEON CORTES
	SAN ANTONIO DE SAN PABLO, LEON CORTES
SAN ISIDRO DE SAN PABLO, LEON CORTES	



ANEXO 2: Metodología talleres con asociadas y asociados

Duración	Actividad	Descripción	Materiales
5min	Bienvenida	Recibimiento a invitados e invitadas. Palabras de la Gerencia	--
15min	Tela de araña	Se pide a las y los participantes conformar un círculo, todas y todos deben estar de pie. Se indica que se irá pasando el ovillo de lana de una persona a otra, sin utilizar mucha fuerza y con cuidado de no golpear a nadie. Cada persona que reciba el ovillo deberá indicar su nombre y el tiempo que lleva asociado a la cooperativa. Cuando todas las personas hayan recibido el ovillo, sin soltar la lana, se devuelve el ovillo a la facilitadora, quien hará la reflexión de la actividad, rescatando: las características que comparten las y los participantes, la importancia de trabajar en unión, la relevancia de su participación en la actividad y en la cooperativa. Concluida la reflexión se procede a desarmar la tela de araña, para lo cual se pasará nuevamente el ovillo de lana, repitiendo de manera grupal los nombres de las personas que han participado, conforme éstas van recibiendo el ovillo. Antes de que cada persona vuelva a su silla, se les numerará del 1 al 6, para posteriormente formar subgrupos según el número asignado.	Ovillo de lana
30min	Trabajo en grupos: Cooperativismo ¿por qué y para qué?	Se conforman 6 subgrupos. Cada grupo selecciona a 2 personas que asumirán el rol de secretarios o secretarias. A cada grupo se le entregarán dos grupos de tarjetas de diferente color. Las o los secretarios anotarán las ideas de cada persona en una tarjeta. En el primer grupo de tarjetas, anotarán las respuestas que cada persona dé a la pregunta “¿Qué es una cooperativa para mí?” A partir de todas las ideas, el grupo tratará de formar una definición propia que contenga las propuestas de las y los participantes y la anotarán en una nube de papel. En el segundo grupo de tarjetas anotarán “¿Qué representa para mí COOPEDOTA R.L y por qué me asocié?”	60 tarjetas de cada color 6 nubes de papel
10min	Presentación: Cooperativismo en imágenes	Exposición breve del concepto de cooperativismo, sus principios y valores.	Video beam Pantalla Computadora
20min	Trabajo en grupos: Riesgos y oportunidades de la	Se solicita que nuevamente se conformen los grupos. A cada grupo se le entregan 2 matrices para completar. Se solicita que discutan sobre los riesgos que consideran que actualmente tiene la cooperativa, qué	20 copias de cada matriz (3 copias por grupo)



	cooperativa	<p>elementos le está afectando positiva y negativamente y cómo pueden afectar a las y los asociados. Esta información se organiza en la Matriz 1, que contiene dos columnas. En la primera anotarán todos los riesgos que identifiquen y en la segunda, anotarán las propuestas o recomendaciones que el grupo considera que pueden ayudar a la cooperativa para resolver esas situaciones.</p> <p>En la segunda matriz, es importante que se profundice en las necesidades de la comunidad o sector específico que representan las y los asociados y las propuestas que tienen para atender estas necesidades.</p>	Lápices
15min	Presentación: Situación actual de COOPEDOTA R.L.	<p>Presentación breve sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de la cooperativa • Estado financiero (recursos disponibles, deudas, plan de trabajo) • Evolución del precio del café en la cooperativa • Comparación de precios con otras instancias • Producción y consumo mundial 	Video beam Pantalla Computadora
15min	Discusión: Riesgos y propuestas	<p>Se unen las matrices completadas por cada grupo, formando un solo listado de riesgos y propuestas. Se leen cada una de las columnas y se solicita al grupo en general, que a partir de estos aportes y de los datos que se facilitaron sobre la situación actual de la cooperativa, qué otros riesgos agregarían a la lista.</p> <p>De igual manera se consulta sobre las propuestas. Se enfatiza en que el objetivo del taller es que la comunidad pueda incidir en la planificación de la cooperativa y que sus opiniones sean consideradas en la toma de decisiones.</p>	Video beam Pantalla Computadora
5min	Cierre	<p>Se agradece la participación y se indica la fecha de la Asamblea General, en la que se presentarán los datos obtenidos en todos los talleres.</p> <p>Es necesario resaltar que en la asamblea se analizarán todos los riesgos, necesidades y propuestas, de modo que se pueda definir un plan de acción y proponer nuevos proyectos, por lo que es muy importante que participen en esa actividad e inviten a las y los asociados que no pudieron participar.</p>	Invitación a la Asamblea



ANEXO 3: Metodología talleres con Organizaciones y Comercio

Duración	Actividad	Descripción	Materiales
5min	Bienvenida	Recibimiento a invitados e invitadas. Palabras de la Gerencia	--
15min	Tela de araña	Se pide a las y los participantes conformar un círculo, todas y todos deben estar de pie. Se indica que se irá pasando el ovillo de lana de una persona a otra, sin utilizar mucha fuerza y con cuidado de no golpear a nadie. Cada persona que reciba el ovillo deberá indicar su nombre y la organización que representa. Cuando todas las personas hayan recibido el ovillo, sin soltar la lana, se devuelve el ovillo a la facilitadora, quien hará la reflexión de la actividad, rescatando: las características que comparten las y los participantes, la importancia de trabajar en unión, la relevancia de su participación en la actividad y en la cooperativa. Concluida la reflexión se procede a desarmar la tela de araña, para lo cual se pasará nuevamente el ovillo de lana, repitiendo de manera grupal los nombres de las personas que han participado, conforme éstas van recibiendo el ovillo.	Ovillo de lana
5min	Canasta Revuelta	Manteniendo siempre la organización del grupo, en el círculo, se solicita a las y los participantes estar muy atento de las instrucciones que se darán, de manera que se van a ir mencionando características o situaciones y las personas que compartan estas características deben cambiar de lugar. Por ejemplo, cambian las personas que usan lentes, las personas que caminaron para llegar al taller, las personas que tienen hijos, etc. El objetivo es mezclar al grupo y propiciar mayor confianza entre las y los participantes. Cuando se tenga el grupo reacomodado,	--
30min	Trabajo en grupos: Santa María de Dota, una comunidad diferente	Se numera a las personas del 1 al 5, para posteriormente formar subgrupos según el número asignado. Se solicita a las personas que formen los grupos. A cada grupo se le entrega un papelógrafo para que haga un dibujo o esquema de la comunidad de Santa María, tratando de señalar los elementos más importantes que identifican en ella. El papelógrafo deberá ser dividido en dos partes. En la primera parte harán el dibujo o esquema, dejando en blanco la mitad del papelógrafo. Se les solicita que discutan sobre el papel de COOPEDOTA R.L. en su comunidad, señalando con una X en su dibujo o esquema, las organizaciones o grupos con los que consideran que la cooperativa se relaciona. Si consideran que les faltó dibujar o anotar algún grupo lo pueden hacer.	Cinta adhesiva 5 papelógrafos Marcadores



		<p><i>Es importante que conversen sobre los aportes que ha hecho la cooperativa y que los anoten en la segunda parte del papelógrafo.</i></p> <p><i>También deben conversar sobre lo que sucedería si la cooperativa desaparece de Santa María. ¿Qué impactos habría en la comunidad? ¿Quiénes se verían afectados o afectadas?</i></p>	
10min	Trabajo en grupos: Cooperativismo	<p><i>Se entrega una tarjeta a cada participante para que de manera individual anote lo que para él es una cooperativa.</i></p> <p><i>Seguidamente se forman de nuevo los grupos y se comparten las ideas, tratando de generar un concepto común.</i></p> <p><i>Cada grupo expone su concepto y la facilitadora hace el cierre retomando los principios y valores del cooperativismo.</i></p>	<p>25 tarjetas</p> <p>5 papelógrafos</p> <p>Video beam</p> <p>Pantalla</p> <p>Computadora</p>
15min	Video: COOPEDOTA R.L.	<p><i>Reproducción del video sobre la cooperativa, elaborado para su 50 aniversario en el año 2010</i></p>	<p>Video beam</p> <p>Pantalla</p> <p>Computadora</p>
20min	Trabajo en grupos: Riesgos y oportunidades de la cooperativa	<p><i>Se solicita que nuevamente se conformen los grupos. A cada grupo se le entrega 1 papelógrafo, en el que dibujarán una matriz con 2 columnas.</i></p> <p><i>Se solicita que discutan sobre los riesgos que consideran que actualmente tiene la cooperativa, qué elementos le están afectando positiva y negativamente, y cómo pueden afectar a las y los asociados. Esta información se organiza en el papelógrafo. En la primera columna anotarán todos los riesgos que identifiquen y en la segunda, las propuestas o recomendaciones que el grupo considera que pueden ayudar a la cooperativa para resolver esas situaciones.</i></p> <p><i>Luego cada grupo comparte los resultados que obtuvieron.</i></p>	<p>4 papelógrafos</p> <p>marcadores</p>
15min	Discusión: Riesgos y propuestas	<p><i>Luego de que cada grupo expone, se rescatan los elementos en común y las diferencias. Es importante hacer énfasis en las propuestas que surgen, rescatando lo que las y los jóvenes pueden hacer por su comunidad y por la cooperativa.</i></p> <p><i>Se enfatiza en que el objetivo del taller es que la comunidad pueda incidir en la planificación de la cooperativa y que sus opiniones sean consideradas en la toma de decisiones, por lo que la opinión de las y los adolescentes es fundamental.</i></p>	--
5min	Cierre	<p><i>Se agradece la participación y se motiva para que el grupo pueda compartir la información que han recibido.</i></p>	--



ANEXO 4: Encuesta a Empleados y Empleadas de la Cooperativa

Esta entrevista forma parte de un proceso de sensibilización y divulgación del quehacer de COOPEDOTA R.L. La información registrada permitirá identificar fortalezas y aspectos de mejora para la gestión de la cooperativa. Se agradece su colaboración.

Fecha: _____ **Nombre:** _____ **Departamento:** _____
Edad: _____ **Sexo () F () M** **Lugar de residencia** _____ **Escolaridad:** _____
Tiempo laborado en la cooperativa: _____

GENERALIDADES COOPEDOTA

1. ¿Actualmente es asociado/a a la cooperativa? ___ **SI** ___ **NO** (pase a pregunta 5)
2. ¿En qué año se asoció a la cooperativa? _____
3. ¿Cuáles fueron sus motivos para asociarse?

4. ¿Qué beneficios ha recibido al ser asociado a COOPEDOTA R.L.?

5. ¿Ha recibido información desde COOPEDOTA R.L. sobre los principios y valores cooperativos? ___ **SI** ___ **NO** (pase a pregunta 7)
6. ¿Por qué medios ha recibido esta información?

7. ¿Sabe si la cooperativa cuenta con algún programa social para asociados y asociadas? (becas, subsidios, etc.) ___ **SI** ___ **NO** (pase a pregunta 9)
8. ¿Qué percepción tiene de ellos?

COOPERATIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD DE SANTA MARÍA DE DOTA

9. ¿Considera que la cooperativa desarrolla acciones para el desarrollo del distrito de Dota en general? ___ **SI** ___ **NO** (pase a pregunta 11)
10. ¿Qué tipo de acciones ha podido identificar?



11. *¿Considera que algún servicio, proyecto y/o actividad desarrollada por la cooperativa ha marcado significativamente a la comunidad? ___ SI ___ NO (pase a pregunta 13)*

12. *¿Cuál?*

13. *¿Con cuáles organizaciones comunales considera que tiene relación la cooperativa?*

14. *Según su percepción, ¿cómo es esta relación?*

15. *¿Con qué organizaciones considera pertinente que la cooperativa se relacione?*

16. *¿Qué tipo de acciones considera que son posibles de coordinar?*

COOPERATIVA Y AMBIENTE

17. *En el tema ambiental, ¿considera que la cooperativa está contribuyendo a la conservación del medio ambiente en el distrito? ___ SI ___ NO (pase a pregunta 20)*

18. *¿A través de qué acciones considera que lo hace?*

19. *¿Cómo percibe estas acciones?*

COOPERATIVA Y EMPLEO

20. *En materia de empleo, ¿considera que la cooperativa está haciendo algún aporte a la comunidad? ___ SI ___ NO*

21. *¿Por qué?*



22. ¿Usted o algún familiar suyo labora en la cooperativa? ___ **SI** ___ **NO** (pase a pregunta 24)
23. ¿En qué departamento? _____
24. ¿Considera que la cooperativa ofrece condiciones laborales que permiten el desarrollo de las y los empleados, así como de la comunidad? ___ **SI** ___ **NO**
25. ¿Por qué?

COOPERATIVA Y EDUCACIÓN

26. ¿Conoce de algún servicio, programa o acción que ha desarrollado o desarrolla actualmente la cooperativa, que contribuya al mejoramiento de la educación de las y los asociados? ___ **SI** ___ **NO** (pase a pregunta 29)
27. ¿Cuáles conoce y cómo están contribuyendo?

28. ¿Benefician exclusivamente a asociados y asociadas o a toda la comunidad? ___ **SI** ___ **NO**
29. ¿De qué otras formas podría apoyar la cooperativa en el tema de educación a nivel comunal?

SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA

30. ¿Considera que la cooperativa presenta algún riesgo (financiero, gerencial, infraestructura, producción, etc.) que pueda afectar a sus asociadas, asociados y/o colaboradores? ___ **SI** ___ **NO**
31. ¿Cuáles considera que son estos riesgos?

32. ¿Qué alternativas de solución propondría para manejar estos riesgos?

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN



ANEXO 5: Metodología talleres con adolescentes

Duración	Actividad	Descripción	Materiales
5min	Bienvenida	Recibimiento a invitados e invitadas.	--
15min	Presentación: Refranes	Se entrega a cada participante una parte de un refrán. Cuando se dé la instrucción, buscarán a la otra persona que tenga la frase que complete este refrán. Seguidamente conversarán con esa persona sobre su nombre, quién se lo puso y porqué. También conversarán sobre el refrán que les tocó. Se solicita a las y los participantes integrar un círculo y cada pareja se presentará. Primero leerán el refrán y lo que entienden. Luego se presentarán. La facilitadora rescatará el tema de la tradición oral y los refranes, además, se vinculará el tema del nombre con la formación de la identidad, explicando que lo mismo sucede con las comunidades y su identidad.	Refranes en tarjetas
5min	Formando lanchas	Aprovechando la organización del grupo, se solicitará que imaginen que van en un barco, pero que el viento y el mar están moviendo bruscamente el barco, por lo que deben agruparse en lanchas para no ahogarse. Con esta instrucción, se motivará al grupo a moverse por el espacio y cuando se dé la instrucción, se formarán lanchas de diferentes múltiplos, hasta que finalmente queden formadas 4 lanchas, las cuales serán los grupos de trabajo para el taller.	--
15min	Trabajo en grupos: Rompecabezas de la comunidad	Se entrega a cada grupo un sobre con piezas de un rompecabezas. Previamente se han organizado las piezas de todos los grupos, de modo que ningún grupo tenga todas las piezas, sino que conforme van armando, descubran que faltan o sobran piezas. En ningún momento se impedirá a los grupos conversar entre ellos o pedir ayuda. El objetivo es que descubran que si colaboran mutuamente es más fácil resolver las dificultades. Al unir los 4 rompecabezas se forma una imagen más grande de la comunidad, de manera que se rescate el concepto de comunidad, la interrelación entre las organizaciones, instituciones y personas.	Rompecabezas
20min	Trabajo en grupos: COOPEDOTA R.L. y mi comunidad	A cada grupo se le entregará un papelógrafo. Deberán dividirlo en dos partes. En la primera parte conversarán sobre la cooperativa y su aporte a la comunidad de Santa María, qué cosas consideran que ha brindado la cooperativa, qué servicios ofrece, qué elementos positivos reconocen. Seguidamente conversarán sobre lo que sucedería si la cooperativa llega a desaparecer, qué cosas se verían afectadas en la comunidad. Estas ideas las anotarán en la otra parte del papelógrafo.	4 papelógrafos Marcadores
15min	Presentación: ¿Qué es el Cooperativismo?	A cada grupo se le entregarán 5 hojas de papel y una caja hecha con papel. Se les solicitará que en el menor tiempo posible, cada grupo fabrique la mayor cantidad de cajas de papel, iguales al modelo que se les entregó. Durante este tiempo no pueden conversar a lo interno de los grupos, sólo se podrán comunicar con gestos. Luego de un tiempo, la facilitadora solicitará a una persona voluntaria de cada grupo y le explicará cómo se hacen las cajas. Cada persona volverá a su grupo y explicará cómo se hacen las cajas y pueden volver a	20 hojas de papel (5 por grupo)



		<p>armar las cajas, pero utilizando el mismo material que se les entregó. En esta segunda etapa sí pueden conversar entre sí e incluso pedir ayuda a los otros grupos.</p> <p>Al concluir, la facilitadora rescatará la vivencia de cada grupo, enfatizando en la importancia de trabajar en equipo, más allá de la simple competencia.</p> <p>Estos elementos se asocian al cooperativismo, rescatando sus valores y principios.</p>	
20min	Trabajo en grupos: Riesgos y oportunidades de la cooperativa	<p>Se solicita que nuevamente se conformen los grupos. A cada grupo se le entrega 1 papelógrafo, en el que dibujarán una matriz con 2 columnas.</p> <p>Se solicita que discutan sobre los riesgos que consideran que actualmente tiene la cooperativa, qué elementos le están afectando positiva y negativamente, y cómo pueden afectar a las y los asociados. Esta información se organiza en el papelógrafo. En la primera columna anotarán todos los riesgos que identifiquen y en la segunda, las propuestas o recomendaciones que el grupo considera que pueden ayudar a la cooperativa para resolver esas situaciones.</p> <p>Luego cada grupo comparte los resultados que obtuvieron.</p>	4 papelógrafos marcadores
15min	Discusión: Riesgos y propuestas	<p>Luego de que cada grupo expone, se rescatan los elementos en común y las diferencias. Es importante hacer énfasis en las propuestas que surgen, rescatando lo que las y los jóvenes pueden hacer por su comunidad y por la cooperativa.</p> <p>Se enfatiza en que el objetivo del taller es que la comunidad pueda incidir en la planificación de la cooperativa y que sus opiniones sean consideradas en la toma de decisiones, por lo que la opinión de las y los adolescentes es fundamental.</p>	--
5min	Cierre	<p>Se agradece la participación y se motiva para que el grupo pueda compartir la información que han recibido.</p> <p>Se entrega material sobre cooperativismo</p>	Material sobre cooperativismo



ANEXO 6: Metodología talleres con niños y niñas

Duración	Actividad	Descripción	Materiales
5min	Bienvenida	Recibimiento a invitados e invitadas.	--
10min	Presentación: tela de araña	Se solicita a las y los participantes que se formen un círculo. Se indica que se irá pasando el ovillo de lana de una persona a otra, sin utilizar mucha fuerza y con cuidado de no golpear a nadie. Cada persona que reciba el ovillo deberá indicar su nombre y lo que más le gusta de su comunidad. Cuando todas las personas hayan recibido el ovillo, sin soltar la lana, se devuelve el ovillo a la facilitadora, quien hará la reflexión de la actividad, rescatando: las características que comparten las y los participantes, la importancia de trabajar en unión, la relevancia de su participación en la actividad y en la cooperativa.	Ovillo de lana
5min	El tren	Aprovechando la organización del grupo, se solicitará que imaginen que son un tren y para caminar, necesitan organizar los vagones. Se explica que cada persona será un vagón al que le cabe sólo 1 persona, y que para caminar, los vagones necesitan una locomotora. De manera que cuando la facilitadora indique que se necesita un tren par 3 pasajeros, se deben agrupar 3 vagones y una locomotora, es decir, que se formará un grupo de 4 personas. Con esta instrucción, se motivará al grupo a moverse por el espacio y cuando se dé la instrucción, se formarán los trenes, hasta que finalmente queden formados 4 trenes, los cuales serán los grupos de trabajo para el taller.	--
20min	Trabajo en grupos: Mi comunidad	A cada grupo se le entrega un papelógrafo y se les solicita que dibujen su comunidad, indicando todas las cosas que para ellos y ellas son importantes en Santa María. Seguidamente cada grupo dejará su dibujo en el piso y se visitarán entre sí, observando el dibujo de los otros grupos. Luego regresarán y añadirán a su dibujo cualquier elemento que hayan olvidado o que no hayan descubierto en los otros dibujos, de manera que todos los dibujos tengan los mismos elementos. Las cosas que agreguen deben ir encerradas en un círculo, para identificar que no fueron las primeras ideas del grupo, sino que surgieron en un segundo momento.	4 papelógrafos Marcadores
20min	Trabajo en grupos: COOPEDOTA R.L. y mi comunidad	Seguidamente se solicitará a los grupos que conversen sobre la cooperativa y su aporte a la comunidad de Santa María, qué cosas consideran que ha brindado la cooperativa, qué servicios ofrece, qué elementos positivos reconocen. Seguidamente conversarán sobre lo que sucedería si la cooperativa llega a	4 papelógrafos Marcadores Hojas blancas Lápices



		<p><i>desaparecer, qué cosas se verían afectadas en la comunidad.</i></p> <p><i>A partir de esta información, el grupo se organizará para compartir sus ideas con el resto del grupo. Para ello pueden hacer una dramatización, un dibujo, un cuento o cualquier otra expresión que les permita transmitir sus ideas de forma creativa.</i></p>	
20min	Cruzando el río	<p><i>Se le entrega a los grupos 4 trozos de papel, indicándoles que deben imaginar que son "piedras" y que las deben usar para poder cruzar el río. Las usarán para cruzar el río y para poder volver.</i></p> <p><i>El ancho del río dependerá del número de participantes (aproximadamente un metro por cada participante).</i></p> <p><i>La facilitadora explica que deben cruzar el río sin caer en él y que todos y todas deben llegar a la otra orilla y con todas las piedras.</i></p> <p><i>Llegar a la otra orilla dependerá de la creatividad de las y los participantes.</i></p> <p><i>Concluida la experiencia, se rescata la vivencia de cada grupo, enfatizando en la importancia de trabajar en equipo, más allá de la simple competencia.</i></p> <p><i>Estos elementos se asocian al cooperativismo, rescatando sus valores y principios.</i></p>	<p><i>16 hojas de papel (4 por grupo)</i></p> <p><i>Rótulos con valores y principios cooperativos</i></p>
20min	Trabajo en grupos: Aportes de los niños y las niñas a la Cooperativa	<p><i>Se vuelven a formar los grupos y se les entrega un papelógrafo.</i></p> <p><i>Cada grupo elegirá a un secretario o secretaria, quien anotará en el papelógrafo todas las ideas que proponga el grupo.</i></p> <p><i>Se les solicitará que conversen sobre las cosas que podría hacer la cooperativa para ayudar a su comunidad a estar mejor y las cosas que la comunidad puede hacer para ayudar a la cooperativa.</i></p> <p><i>Es importante indicarles que piensen en las necesidades de las personas de su edad, de las personas adultas y de las personas adultas mayores.</i></p> <p><i>Todos los grupos expondrán sus ideas. Se debe indicar que todas estas ideas se trasladarán a la cooperativa para que las tomen en cuenta y puedan considerarlas en sus planes de trabajo, enfatizando en que es importante que también las compartan con sus familiares asociados a la cooperativa para que puedan apoyar estas ideas en las Asambleas y demás actividades de la cooperativa.</i></p>	<p><i>4 papelógrafos</i></p> <p><i>Marcadores</i></p>
5min	Cierre	<p><i>Se agradece la participación y se motiva para que el grupo pueda compartir la información que han recibido.</i></p> <p><i>Se entrega material sobre cooperativismo</i></p>	<p><i>Material sobre cooperativismo según el número de participantes</i></p>



ANEXO 7: Metodología Tertulia con asociados y asociadas fundadoras

Duración	Actividad	Descripción	Materiales
5min	Bienvenida	Recibimiento a invitados e invitadas. Palabras de la Gerencia	--
30min	Línea de tiempo para la creación de COOPEDOTA R.L.	Papelógrafo con línea de tiempo con fechas importantes para la cooperativa. Se propicia la discusión, motivando a las personas a remontarse a los orígenes de la cooperativa.	4 Papel periódico Marcadores
30min	Lluvia de ideas	Se coloca la pregunta generadora “¿Qué es una cooperativa?” y se motiva a las y los participantes a opinar. Todas las ideas se van anotando en un papelógrafo. Se lanza una nueva pregunta “¿Por qué se optó por crear una cooperativa?” y nuevamente se anotan las ideas.	4 Papel periódico Marcadores
15min	COOPEDOTA R.L. hoy	Presentación de datos de la cooperativa (evolución de los precios, evolución de la cantidad de café recibido, demanda y oferta mundial de café)	Video beam Pantalla Computadora
30min	Riesgos y oportunidades para la cooperativa	Lluvia de ideas sobre los riesgos que identifican, considerando la información facilitada en el punto anterior y la experiencia como caficultores y habitantes de Dota. Lluvia de ideas sobre las recomendaciones para enfrentar estos riesgos	4 Papel periódico Marcadores
5min	Cierre	Clausura de la actividad	Almuerzo



ANEXO 8: Riesgos y propuestas para la cooperativa por sector

Sector Providencia

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Desaparición de la cooperativa por falta de productores</i>	<i>Incentivar el cultivo de café</i>
<i>Falta de capacitación en el manejo de plagas</i>	<i>Dar más capacitaciones a las y los productores, estas capacitaciones pueden gestionarse con otras entidades Contar con más disponibilidad del departamento técnico para visitar a las y los asociados Hacer visitas personalizadas por parte del consejo, los comités y la gerencia</i>
<i>Desconfianza y desinterés de algunos productores y productoras</i>	<i>Informar a las y los asociados sobre la forma de fijar los precios Aplicar alguna sanción a quienes no entreguen todo el café a la cooperativa Revisión de los compromisos de las y los asociados con la cooperativa, esto puede ser con visitas a cada asociado o asociada Incentivar a las y los asociados que se mantienen fieles a la cooperativa</i>
<i>Pérdida de interés e identidad con el cooperativismo</i>	<i>Desarrollar talleres sobre cooperativismo Impulsar el cooperativismo en escuelas, promover la creación de nuevas cooperativas Divulgar la importancia de la cooperativa -su valor agregado- con niñas, niños y jóvenes</i>
<i>Competencia desleal</i>	<i>Continuar apoyando la denominación de origen</i>
<i>Falta participación de las y los asociados</i>	<i>Aplicar algún tipo de sanción a quienes nunca participan en las actividades impulsadas por la cooperativa</i>

Sector León Cortés

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Infidelidad de las y los asociados (no entregan todo su café a la cooperativa, entregan producto de mala calidad)</i>	<i>Dar más capacitación sobre cooperativismo, para que el asociado y la asociada se solidaricen con la cooperativa Organizar la recolección del café para que los recibidores no se cierren hasta que se reciba toda la cosecha Mejorar la selección en el café que se entrega Que se dé una buena administración en la cooperativa y que el asociado y la asociada reciban esta información, por ejemplo sobre el otorgamiento de créditos y los procedimientos</i>
<i>Baja asistencia a reuniones y asambleas o llegadas</i>	<i>Programar las asambleas de manera que no sean tediosas ni extensas</i>



<i>tardías</i>	<i>Tener mayor acercamiento con las y los productores, por ejemplo con visitas Informar sobre la elección de los miembros del consejo y sus funciones</i>
<i>Problemas de comunicación entre las y los empleados con asociados y asociadas</i>	<i>Dar más capacitación a las y los empleados para mejorar la comunicación y la administración en la cooperativa</i>
<i>Comercialización del café</i>	<i>Buscar mejores mercados</i>

Sector San Marcos 1

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Competencia desleal</i>	<i>Brindar confianza en la y el asociado, defendiendo el prestigio y la calidad del café que se produce Informar a las y los asociados sobre el manejo de las transnacionales y la posibilidad de que compren café de la zona para mezclarlo con otras calidades y ofrecerlo como café de Los Santos pero con una calidad inferior</i>
<i>Pérdida de valores</i>	<i>Continuar desarrollando talleres que permitan dar credibilidad y solidez a la cooperativa</i>
<i>No cumplir con el mínimo de producción requerido</i>	<i>Brindar mayor acompañamiento a las y los productores, incluyendo supervisión Dar asistencia técnica para el manejo del cultivo Mejorar la relación asociado-empleado, dando capacitación a las y los empleados Buscar niveles eficientes de producción, maximizando los recursos Desarrollar una campaña para atraer nuevos asociados y asociadas Mejorar los precios por el café</i>

Sector San Marcos 2

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Pérdida de asociados y asociadas por diferencias en los precios</i>	<i>Ofrecer precios más competitivos en comparación con los de la competencia Negociar el precio de la cooperativa con las y los caficultores Mejorar las negociaciones de precios con los clientes a nivel internacional Ofrecer incentivos por la entrega de café de calidad</i>
<i>Pérdida de calidad del producto por mantenimiento escaso</i>	<i>Reforzar la asistencia técnica para las y los productores</i>
<i>Distribución de microlotes</i>	<i>Ser equitativos en la distribución de las ganancias</i>



Sector San Marcos 3

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Infidelidad de las y los asociados</i>	<i>Ofrecer mejores precios Pagar el pico de la cosecha igual que la competencia Dar más capacitación a las y los asociados</i>
<i>Mala administración de la cooperativa</i>	<i>Mejorar el trato que dan las y los empleados a los asociados y asociadas Mejorar el servicio ofrecido en el Almacén de suministros, tanto en la atención de las y los clientes como en los precios de los productos No hacer inversiones sin la aprobación de la Asamblea</i>
<i>Manchas bajas</i>	<i>Buscar precios más competitivos Dar información sobre el manejo de los precios en el mercado</i>
<i>Manejo de microlotes</i>	<i>Premiar a todos los y las asociadas que participan, no sólo a quienes han sido ganadores Dar más información sobre el manejo de los microlotes</i>
<i>Divulgación de los proyectos a nivel comunal</i>	<i>Dar información a las y los asociados, por ejemplo a través de informes y boletines que indiquen los resultados de las negociaciones internacionales, los resultados de los viajes, etc. Dar a conocer los proyectos sociales que se están desarrollando y su aporte a la comunidad</i>

Sector San Pedro

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Que las y los asociados no entreguen el café en la cooperativa</i>	<i>Mejorar los precios que ofrece la cooperativa y ofrecer buenos servicios a las y los asociados Hacer las preliquidaciones mensualmente, especialmente por las y los pequeños productores que requieren algún ingreso mensual Motivar a las y los asociados y difundir el cooperativismo</i>
<i>Concentración del mando en la Gerencia</i>	<i>Delegar funciones en subalternos, contar con subgerencias</i>
<i>Se requiere más asistencia técnica</i>	<i>Dar más asesoría y visitar los cafetales</i>
<i>El Almacén de Suministros requiere mejoras</i>	<i>Mejorar el stock de productos, acorde con las necesidades de las y los productores Mejorar la atención al público</i>
<i>Competencia con microbeneficios</i>	<i>Incentivar a las y los asociados para que entreguen su café Negociar buenos precios de compra de microlotes Mejorar la capacidad de recibo y aceptar únicamente café de muy buena calidad</i>
<i>Puede darse mala administración en la recolección</i>	<i>Capacitar a las y los empleados para que recojan el café de manera responsable, sobre todo si son</i>



<i>del café</i>	<i>microlotes</i>
<i>Programar viajes al exterior, sobre todo si ya el café está vendido</i>	<i>Informar cuándo se viaja y los motivos, así como la fuente de financiamiento y los resultados obtenidos</i>
<i>No contar con canales eficientes de comunicación con la y el asociado</i>	<i>Dar capacitación al nuevo personal de la cooperativa Contar con espacios de información como estos talleres 1 o 2 veces al año Contar con un boletín con información de la cooperativa, que se distribuya en las comunidades, sea casa por casa o dejándolo en un punto clave para que las y los asociados lo recojan</i>
<i>No ofrecer servicios múltiples al asociado y asociada</i>	<i>La cooperativa debe brindar diversos servicios que mejoren la producción y la calidad de vida del asociado y la asociada, así como de su familia y la comunidad</i>

Sector Copey 1

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Disminución de la competitividad</i>	<i>Aceptar los errores cometidos y hacer mejoras a la gestión Tener siempre presente que el café es el eje central de la cooperativa No sobregirar y reducir gastos Buscar mejores precios Informar con anterioridad a la entrega del café cuál será el precio a pagar Establecer controles para el cobro de créditos, aplicar "mano dura" con quienes no pagan</i>
<i>Mejorar la relación de los cuerpos directivos y la gerencia con las y los asociados</i>	<i>Que haya una relación directa con las y los asociados Promover reuniones informativas de manera periódica Informar los resultados de los lotes de Taza de la Excelencia Contar con un espacio en el que la y el asociado puedan acercarse a hacer consultas y resolver inquietudes</i>
<i>Mejorar la atención en el Almacén de Suministros</i>	<i>Dar más atención a las y los asociados Reducir el personal o mejorar su desempeño Llevar control de la disponibilidad de producto</i>
<i>Mejorar la recepción de microlotes</i>	<i>Verificar que se entregue solo café de calidad Contar con más vigilancia en el momento de entregar el café</i>
<i>Recepción de café de calidad</i>	<i>Recibir la repela de acuerdo con la entrega del centro de cosecha y aplicar restricciones o sanciones a quienes no cumplen Capacitar a las y los empleados que se relacionan con el proceso de beneficiado para que garanticen la recolección de café de buena calidad</i>



Sector Copey 2

RIESGO	PROPUESTAS
No contar con la materia prima necesaria para cubrir los contratos	Ofrecer los mejores precios Incentivar a las y los asociados para que entreguen su café Motivar a través de charlas a las y los asociados, para que se sientan dueños de la cooperativa y reconozcan el peligro al que se expone la comunidad en caso de que desaparezca la cooperativa
Falta de identificación de las y los empleados con la cooperativa	Hacer énfasis en que la cooperativa también es de las y los empleados

Sector San Rafael

RIESGO	PROPUESTAS
Disminución en la calidad y la cantidad de café	Incentivar a las y los asociados para que no entreguen el café en otros lugares Manejar adecuadamente la recepción del café, garantizando la calidad Ofrecer precios competitivos Reducir los gastos de la cooperativa para garantizar un buen precio final Dar un reconocimiento a quienes entregan la totalidad de su café a la cooperativa Continuar con las campañas sobre café Catimor
Pueden darse malas inversiones	Estar vigilantes de las inversiones que se harán e informar a la Asamblea Cada asociado y asociada debe informarse sobre la situación de la cooperativa
Pérdida de credibilidad y confianza	Mayor acercamiento con las y los productores Aumentar la asistencia técnica ofrecida Llamar la atención a las y los asociados infieles de manera separada o aplicar alguna sanción
Alza en los precios de los insumos	Promover la producción orgánica Buscar mejores precios en suministros
Competencia con beneficios particulares	Aumentar la formación en cooperativismo y difundir los valores cooperativos

Sector San Rafael y Centro de Santa María

RIESGO	PROPUESTAS
Infidelidad de asociados y asociadas	Acercamiento a través de visitas para conocer las razones del distanciamiento Promover cultura de amor y respeto por la cooperativa



<i>Falta de educación cooperativista</i>	<i>Incentivar la creación y fortalecimiento de las cooperativas en escuelas y colegios</i>
<i>Falta de información sobre situación del mercado y beneficiado del café</i>	<i>Actividades de información como charlas o visitas a la cooperativa</i>
<i>Diferencias de precio con las transnacionales</i>	<i>Renegociar los precios en las ventas</i>
<i>Cambio climático</i>	<i>Dar más información sobre el tema</i> <i>Brindar asistencia técnica para la producción eco-amigable</i> <i>Promover la reforestación y asesorar sobre el manejo de zonas de riesgo</i>
<i>Desconocimiento sobre el programa de microlotes</i>	<i>Dar más información sobre el manejo del programa</i>

Sector Hiqueronal 1

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Diferencias en precios</i>	<i>Mejorar la competitividad de la cooperativa</i> <i>Ofrecer servicios más accesibles que marquen la diferencia, por ejemplo a través del almacén de suministros, tomando en cuenta la cantidad de café entregado</i>
<i>Inconformidad de las y los asociados</i>	<i>Visitar a las y los asociados para conocer su opinión sobre la cooperativa</i> <i>Parar los proyectos para obtener excedentes a fin de año que se puedan distribuir a las y los asociados</i>
<i>Que las y los asociados dejen de entregar el café en la cooperativa</i>	<i>Recuperar la confianza de las y los asociados volviendo a ofrecer precios competitivos que superen el promedio de la zona</i>
<i>Poco interés de las y los asociados</i>	<i>Estimular a las y los jóvenes colegiales para que sean cooperativistas, esto a través de charlas y talleres</i> <i>Aplicar "mano dura" a asociados y asociadas infieles</i>
<i>Poco interés de las nuevas generaciones en la actividad agrícola</i>	<i>Promover el reconocimiento de la labor de las y los agricultores</i>

Sector Hiqueronal 2

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Pérdida de asociados y asociadas</i>	<i>Mejorar precios de café, buscando alianzas estratégicas que permitan subir los precios</i> <i>Mejorar la administración y reducir la burocracia (número de empleados y empleadas debe ser revisado en contraste con las funciones y el desempeño)</i> <i>Hacer preliquidaciones mes a mes</i> <i>Dar asistencia técnica a todos los y las asociadas de uno en uno</i> <i>Dar algún incentivo por la producción de café Carbono Neutro</i>



	<p>Establecer normas que diferencien a las y los asociados fieles de los que no lo son</p> <p>Ofrecer más servicios a las y los asociados</p> <p>Ampliar de 2 a 5 años el plazo para reintegrarse a la cooperativa en caso de renuncia</p>
Escases de insumos en el Almacén de Suministros	<p>Mantener disponibilidad de productos</p> <p>Ofrecer precios más bajos que en la competencia</p>
Entrega de mala calidad de café	<p>Mejorar los controles de recepción de café</p> <p>Inspeccionar cafetales</p> <p>Contar con más recibidores</p>
Avalancha del Río Parrita que afecte las instalaciones de la cooperativa	Construir muros de contención, dragar y contar con una póliza de seguro
Surgimiento de microbeneficios	Ofrecer precios superiores en el programa de microlotes
Número elevado de morosos y morosas en la cooperativa	Hacer arreglos de pago para recaudar los fondos
Desactualización de Estatutos	Contratar equipo de profesionales para analizar, hacer un inventario y renovar estatutos
Pérdida de valores cooperativistas	Desarrollar más actividades como talleres, para fortalecer relaciones y dar educación cooperativista

Sector Organizaciones y Comercio

RIESGO	PROPUESTAS
Competencia con otros beneficios y empresas privadas	<p>Acercarse a las y los asociados, mejorando los precios y fortaleciendo las ayudas económicas para incentivar al asociado y asociada</p> <p>Mejorar la calidad del café</p> <p>Mejorar la competitividad frente a los microbeneficios</p>
Gastos excesivos de la administración	<p>Reducir a la planilla acorde con las necesidades</p> <p>Usar los recursos de manera eficiente y aprovechando la tecnología</p> <p>Tratar de trabajar “al contado”, para no pagar intereses al banco</p> <p>Promover que todas y todos los empleados busquen los mismos objetivos y metas</p> <p>Tomar más en cuenta a las y los empleados que son asociados a la cooperativa, y que los no asociados se sientan parte de la cooperativa</p> <p>Descentralizar el poder, que cada departamento pueda tomar sus decisiones y rendir cuentas a nivel individual</p> <p>Mayor generación de empleo y mejores oportunidades para la comunidad</p> <p>Mayor respeto en los procesos de contratación</p> <p>Buscar mayor apoyo del INFOCOOP</p>



	<i>Involucrar más a las y los asociados en la toma de decisiones</i>
<i>Renuncia y/o alejamiento de asociadas y asociados</i>	<p><i>Mejorar el trato de la administración hacia las y los asociados</i></p> <p><i>Ofrecer más financiamiento y opciones de pago</i></p> <p><i>Aprender de las experiencias de otras cooperativas</i></p> <p><i>Mayor apertura por parte de la gerencia y el consejo de administración, relaciones personalizadas con las y los asociados</i></p> <p><i>Aplicar regulaciones legales (estatutos) a las y los asociados, por ejemplo, que quienes renuncien deban esperar 5 años para poderse reintegrar a la cooperativa</i></p> <p><i>Promover educación y formación en cooperativismo</i></p>
<i>Ausencia de información hacia las y los asociados</i>	<p><i>Informar oportunamente a las y los asociados sobre la toma de decisiones y los precios logrados con la venta del café</i></p> <p><i>Brindar un precio aproximado del café a las y los asociados, por ejemplo, dar el precio promedio reportado al Icafe explicando que al final de la cosecha el precio puede subir</i></p>
<i>Pérdida de calidad del café</i>	<p><i>No aceptar asociados y asociadas de zonas bajas</i></p> <p><i>Apoyar a las y los productores en el mejoramiento del café, por ejemplo con ayudas económicas en situaciones como el brote de Ojo de Gallo</i></p> <p><i>Dar información y capacitación para la prevención de situaciones de riesgo por fenómenos meteorológicos</i></p>
<i>Bajo perfil educativo de las personas del Consejo de Administración o pocos intereses en la cooperativa</i>	<i>Nombrar a las personas del consejo según su perfil educativo, su compromiso y aporte a la cooperativa</i>

Sector empleados y empleadas de la Cooperativa

RIESGO	PROPUESTAS
<i>Baja en la entrega de café</i>	<p><i>Pagar un precio competitivo al ofrecido por la competencia</i></p> <p><i>Generar sentido de unión y apoyo mutuo entre asociados y asociadas fomentar el cooperativismo y promocionar sus beneficios en nuevas generaciones</i></p>
<i>Desconocimiento de la importancia de la cooperativa en la comunidad</i>	<p><i>Generar más empleo</i></p> <p><i>Acercamiento de los comités y el consejo hacia los asociados y asociadas facilitando información sobre proyectos, precios, riesgos y capacitación</i></p>
<i>Inexistencia de profesionales en salud ocupacional</i>	<i>Incorporación de profesionales en salud ocupacional en la cooperativa</i>
<i>Inconsistencia gerencial y dependencia de ciertos funcionarios y funcionarias clave)</i>	<p><i>Mejorar mercadeo del café de la cooperativa</i></p> <p><i>Desarrollo de un diagnóstico organizacional</i></p> <p><i>Mayor capacitación a personas del consejo de administración</i></p>



COOPEDOTA: PROYECCION Y DESARROLLO
Riesgos y Propuestas para la Cooperativa



<i>Desbalance financiero (endeudamientos con bancos)</i>	--
<i>Crecimiento en infraestructura</i>	--
<i>Aumento en la competencia a nivel de compra del café, ofreciendo mejores precios</i>	<i>Investigar sobre mejoras en paquetes tecnológicos</i> <i>Informar a las y los asociados sobre el movimiento de los precios del mercado</i>
<i>Problemas de comunicación entre asociados/as y empleados/as de la cooperativa</i>	<i>Mejorar la atención y el trato brindado a asociados y asociadas</i> <i>Invertir en servicios para las y los asociados</i>
<i>Disminución del personal de la cooperativa por problemas financieros</i>	<i>Diversificación de la cooperativa más allá del café</i> <i>Planificación estratégica y operativa anual</i>
<i>Desánimo de asociados y asociadas</i>	<i>Hacer un estudio de la situación de las y los asociados y sus necesidades</i> <i>Informar a la asamblea sobre el posible precio de la cosecha</i>