

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN ECONOMÍA AGRÍCOLA**

**TEMA:**

**PLANIFICACIÓN DE FINCAS EN EL DEPARTAMENTO DE MADRIZ**

**SUBTEMA:**

**MEJORAMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE  
LAS FINCAS ASOCIADAS A LA COOPERATIVA AGROPECUARIA  
MULTISECTORIAL “CULTIVANDO CON CALIDAD EN SAN JUAN DEL RÍO  
COCO, RL” (COOPCAFE RL)**

**AUTOR:**

**BR. HAYDER JOEL LAGUNA RAYO**

**TUTOR:**

**MSC. ALFREDO ANTONIO CANALES**

**MANAGUA, FEBRERO DEL 2023**



## Tabla de Contenido

iii. Carta Valoración Docente.....	viii
iv. Resumen.....	ix
I. Introducción .....	1
II. Justificación .....	2
III. Objetivos.....	4
3.1. Objetivo General .....	4
3.2. Objetivos específicos.....	4
IV. Desarrollo del Subtema .....	5
4.1. Funcionamiento Estructural y Productivo de la Cooperativa Multisectorial Cultivando Con calidad. ....	5
4.1.1. Definición de Cooperativas .....	6
4.1.2. Valores que rigen a una Cooperativa.....	6
4.1.3. Utilidad de las Cooperativas.....	6
4.1.5. Tipos de Cooperativas.....	8
4.2. Órganos directivos y Organizativos.....	11
4.3. Asamblea General .....	11
4.4. Consejo de Administración. ....	12
4.5. Comité de Educación Y Bienestar Social.....	12
4.6. Comité de Vigilancia. ....	12
4.7. Planificación.....	13
4.8. Historia de La Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando Con calidad. .....	13
4.9. Estructura de la Organización. ....	14
4.9.1. Consejo de Administración.....	14
4.9.2. Junta de Vigilancia .....	15
4.9.3. Comisión de Educación y promoción del Cooperativismo.....	15
4.10. Organigrama de COOPCAFÉ R.L.....	16
4.11. Estrategias de desarrollo de la cooperativa. ....	16
4.11.1. Objetivo general de la Cooperativa .....	16
4.11.2. Valores de la cooperativa COOPCAFÉ.....	17
4.11.3. Principios .....	17
4.11.4. Funcionamiento Productivo .....	17

4.11.5. Producción de Maíz.....	18
4.11.6. Preparación del suelo.....	18
4.11.7. Siembra .....	18
4.11.8. Adaptación del Cultivo Maíz.....	19
4.11.9. Producción de Frijol.....	20
4.11.10. Siembra .....	20
4.11.10.1. Selección del Terreno .....	20
4.11.11. Época de Siembra .....	21
4.11.12. Producción del café .....	22
4.11.13. Recolección de café .....	22
4.11.14. Despulpado de fruto .....	23
4.11.15. Desmucilaginado .....	25
4.12. Logros obtenidos de COOPCAFÉ.....	26
4.13. Organizaciones con las que ha trabajado COOPCAFÉ.....	27
5.1. Planificación Productiva de las Fincas. ....	27
5.2. Tipos de Planificación .....	29
5.2.1. El tipo de planificación local es nuestra prioridad .....	30
5.3. Porque y cuando se debe Planificar.....	30
5.4. Características de la Planificación .....	31
5.5. Características Básicas de las Fincas.....	32
5.6. Factores Internos que deben ser claves para la planificación de las fincas	32
5.6.1. Innovación .....	32
5.6.2. Desarrollo Tecnológico.....	32
5.6.3. Diversificación.....	33
5.6.4. Recursos.....	33
5.6.5. Imagen.....	34
5.7. Formas de hacer planificación en las fincas.....	35
5.7.1. Planificación Vertical. ....	35
5.7.2. Planificación Participativa.....	35
5.7.3 Diferencias entre ambas formas de planificar.....	36
5.8. Logros que Obtienen las Familias al Aplicar una Buena Planificación en las Fincas.....	37
5.9. Importancia de definir la forma de planificación. ....	37

5.10. Horizontes de planificación.....	37
5.10.1. La planificación de largo plazo. ....	38
5.10.2. La planificación del mediano plazo. ....	38
5.10.3. La planificación de corto plazo. ....	38
5.6. Recursos de la planificación en las fincas.....	39
5.6.1 Recursos Humanos.....	39
5.6.2. Recursos Financieros.....	39
5.6.3. Recursos Físicos.....	39
5.6.4. Recursos Materiales.....	40
5.7. Problemáticas presentes en las fincas de COOPCAFÉ.....	40
VI. Diseño de manual que contribuya al mejoramiento de planificación productiva para las fincas asociadas a la Cooperativa. ....	41
6.1. Logros que se pueden obtener al utilizar un manual en las fincas .....	42
6.2. Formatos para mejorar la planificación Productiva de las fincas. ....	43
Ilustración 2 Mapa actual de la Finca. ....	44
VII. Conclusiones.....	55
VIII. Bibliografía .....	57
IX. Anexos .....	59

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 jerárquica del personal administrativo de Cooperativa COOPCAFE. ....	14
Tabla 2 Jerárquica del personal de Junta de Vigilancia de Cooperativa COOPCAFE .....	15
Tabla 3 jerárquica de Educación y Promoción de Cooperativismo de Cooperativa COOPCAFE. ....	15
Tabla 4 diferencia entre la Planificación vertical y Planificación Participativa.....	36
Tabla 5 Datos del Productor/a, su familia y su finca.....	43
Tabla 6 Características de la finca.....	45
Tabla 7 Limitantes y soluciones de la producción. ....	45
Tabla 8 Registro de Costo de Producción por rubro. ....	46
Tabla 9 Registro de alimentación para los trabajadores. ....	47
Tabla 10 Planilla para llevar los días trabajados. ....	47
Tabla 11 cuadro para un rendimiento por rubro. ....	48
Tabla 12 que se debe hacer para sacar los costos e ingresos por ventas. ....	48
Tabla 13 cuadro para registro de almacenamiento y perdidas de post cosecha. ...	49
Tabla 14 Tabla para consolidar los ingresos agrícolas .....	50
Tabla 15 Tabla para registrar otros ingresos no agrícolas .....	50
Tabla 16 Cuadro para llevar un registro de los gastos familiares por día. ....	51
Tabla 17 Formato para planificar actividades del año siguiente .....	53
Tabla 18 Tabla para evaluar las actividades. ....	53
Tabla 20 Tabla para describir las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la finca (análisis FODA) .....	54

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama De COOPCAFÉ R.L. ....	16
Ilustración 2 Mapa actual de la finca.....	41
Ilustración 3 Mapa futuro de la finca.....	49

## **i. Dedicatoria**

De una manera muy especial quiero dedicar este trabajo de graduación en primera instancia, a mi Dios por la vida y la salud que me ha regalado hasta el momento, por la sabiduría y fortaleza que me ha brindado todos estos años para poder llegar hasta donde estoy, por la oportunidad que me brindó de poder ingresar como estudiante a la mejor universidad del país (UNAN-Managua), por todo el acompañamiento que me ha brindado día a día porque sé que él nunca me ha dejado solo, por hacerme más fuerte en cada uno de los procesos y por ayudarme a lograr una de las mejores metas en mi vida el cual es ser un profesional de la carrera de economía Agrícola.

En segunda instancia, a mi familia en especial a mi papá Genaro Laguna Rayo, a mi mamá Santos Rayo Espinoza y a mis cinco hermanos, que son el principal motivo de mi superación personal y profesional que con mucha humildad, trabajo, valores y principios han logrado apoyarme siempre en todos los momentos de mi vida.

En honor a mi segunda familia dedico esta investigación de graduación profesional a quien de todo cariño le decíamos Adriancito Laguna QPD está en la presencia de Dios, desde el 17 de octubre del año 2016, siendo una persona muy importante en cada una de las vidas de sus familiares, amigos y amigas que siempre lo recordaremos con su frase favorita ¡Que Pedazo de Alegría!

## **ii. Agradecimientos**

A mi Dios por estar siempre acompañándome en cada uno de los momentos y procesos universitarios, porque sin él esta meta no sería posible.

A toda mi familia y amistades que siempre me han dado su apoyo y han inculcado valores y principios para que hoy en día yo sea una persona de bien en la sociedad.

A mi familia del departamento de Madriz (Somoto) que siempre han confiado en mí porque han estado a mi lado en todo momento apoyándome con sus consejos, valores y principios que me inculcaron en un determinado tiempo, por darme mucha seguridad al momento de postularme a la universidad, por apoyarme siempre de forma emocional y económica.

A la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, por su empeño y calidad para formar profesionales capaces de resolver problemas y tomar decisiones.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, en especial a los docentes que pertenecen al Departamento de Economía Agrícola que con la ayuda de Dios nos formaron de una manera muy eficiente y nos brindaron ese apoyo y espacio para poder desarrollar nuestras habilidades y destrezas en diferentes áreas y actividades que se llevaron a cabo dentro y fuera de la universidad.

A la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad, por darme la oportunidad de realizar la presente investigación en dicha organización, por el apoyo, la información y acompañamiento que me brindaron desde el primer momento.



### iii. Carta Valoración Docente

En cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico Estudiantil Modalidades de Graduación publicado en 2017 por la Vicerrectorado de Docencia Dirección de Docencia De Grado y en apego a los artículos 42 al 59; por este medio dictamino a favor del documento final bajo régimen de Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en Economía Agrícola la investigación titulada: MEJORAMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE LAS FINCAS ASOCIADAS A LA COOPERATIVA AGROPECUARIA MULTISECTORIAL “CULTIVANDO CON CALIDAD EN SAN JUAN DEL RÍO COCO, RL” (COOPCAFE RL), elaborado y presentado por:

- Br. LAGUNA RAYO HAYDER JOEL, carnet No. 18-20199-3.

En ese sentido, como tutor asignado para dar acompañamiento a este proceso, doy fe que el documento cumple con todos los requisitos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometido a Defensa ante el Tribunal Examinador correspondiente.

Para tal fin, en correspondencia con el Artículo No.49 de la normativa citada en cuanto a la forma de calificación, el bachiller Laguna obtiene en el curso Seminario de Graduación el puntaje siguiente:

Participación de estudiante	10
Calidad de informes escritos	20
Aporte científico del documento	20
<b>Total</b>	<b>50</b>

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los siete días del mes de febrero del 2022.

---

MSc. Alfredo Antonio Canales Zeledón

Tutor

#### **iv. Resumen**

Conociendo la relevancia de las Cooperativas en las zonas urbanas y rurales de nuestro país, es importante hacer mención en este trabajo que las personas que se asocian a una cooperativa se unen con la intención de resolver problemas comunes, que individualmente, no es posible resolver. Las cooperativas cumplen un papel fundamental de autoayuda en las zonas rurales, sobre todo cuando se rigen por un conjunto de valores sociales y éticos y constituyen modelos de diálogo social y democráticos basándose en los valores de autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, y en una ética basada en la honestidad, transparencia, responsabilidad social e interés por los demás.

En el trabajo se hace referencia a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad (COPPCAFE) que se ubica en el departamento de Madriz, municipio de San Juan del Rio Coco la cual está dirigida por hombres y mujeres productoras de café y granos básicos. Se procura realizar una investigación que ayude al mejoramiento del sistema productivo de las fincas asociadas a (COPPCAFE), la Cooperativa Multisectorial cultivando con Calidad es un excelente ejemplo para dar a conocer el importante trabajo que reflejan las cooperativas agropecuarias para promover la inclusión y el desarrollo productivo en el ámbito de la agricultura como es la producción, el procesamiento, la comercialización, la compra y venta de servicios.

La cooperativa surge en el 2016 como una oportunidad organizativa tras el cierre de operaciones de otra organización local en San Juan del Rio Coco, se desarrollan programas de mantenimiento para garantizar la producción por cada una de las pequeñas familias socias a dicha cooperativa. Con el paso del tiempo COPCAFFE ha venido garantizando un uso racional de las fuentes de agua, con enfoque de diversificación de las unidades productivas para mejorar los ingresos de las familias y por ende su nivel y calidad de vida.

Con la información obtenida y las visitas realizadas de presencia directa a la cooperativa se hizo un análisis dando los siguientes resultados; se determinó el funcionamiento estructural y productivo de la cooperativa multisectorial Cultivando con Calidad.

Se logró identificar las problemáticas que existen en la planificación productiva de las fincas asociadas a la Cooperativa Multisectorial (COOPCAFE RL) para incorporar herramientas que le permitan mejorar las diferentes situaciones y de esta manera lograr un mayor aumento en la producción para obtener mejores ingresos.

Concluyendo que es de mucha utilidad realizar una mayor inversión en la Cooperativa para seguir mejorando y desarrollando cada día más el conocimiento de los asociados en lo que corresponde a las diferentes herramientas que existen para llevar a cabo los planes y registros de la producción con el fin de que no dependan solamente de los formatos que les exige la certificación.

## **I. Introducción**

Las cooperativas en Nicaragua juegan un papel importante en las zonas urbanas y rurales de nuestro país, por esta razón es que en el presente trabajo se aborda el funcionamiento estructural y productivo de la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad ubicada en el departamento de Madriz, municipio de San Juan del Río Coco, la cual está dirigida por hombres y mujeres que trabajan en el campo cultivando café y granos básicos.

En el documento se da a conocer el surgimiento de la Cooperativa, los valores y principios que rigen, sus estrategias y forma de superación en el transcurso de los años, algunos logros realizados y metas propuestas para el futuro.

Se identifican algunas problemáticas y necesidades que existen en la planificación productiva de las fincas asociadas a la Cooperativa que con el paso del tiempo, dedicación, trabajo y el apoyo de algunas instituciones del estado y otros organismos no gubernamentales han logrado salir adelante y resolver algunas situaciones adversas, de esta manera han logrado mantener una estabilidad y seguridad productiva para las familias asociadas que también tienen responsabilidades como la seguridad alimentaria, la educación y la salud a sus miembros.

Las cooperativas agropecuarias proporcionan importantes beneficios económicos a los agricultores, permitiéndoles avanzar y compartir los recursos, mejorando el acceso a los mercados, ofreciéndoles un mayor ingreso por sus productos y fortaleciendo su capacidad de negociación. Las cooperativas facilitan la participación en el procesamiento de alimentos, permitiendo a sus miembros acceder y beneficiarse de los mercados de mayor valor agregado, estas mejoran la calidad de vida de sus miembros y favorecen las reinversiones locales, apoyan el desarrollo rural y la viabilidad de las comunidades rurales.

## **II. Justificación**

La presente investigación tiene como objetivo general analizar la planificación del sistema productivo de las fincas asociadas a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad (COOPCAFE RL), Ubicada en el municipio San Juan del Rio Coco, Departamento de Madriz, dando a conocer el importante papel que juega un sistema de planificación en las fincas para llevar a cabo un buen desempeño en las diferentes áreas de producción agrícola.

Hoy en día la planificación constituye un instrumento valioso para adecuar los niveles de trabajo a los cambios, tomando decisiones hoy para enfrentar los cambios futuros y de estar en capacidad de aprovechar las oportunidades o dificultades que estos cambios pudieran significar.

Los procesos productivos y la baja capacidad que existe en las zonas rurales para llevar a cabo una buena planificación en las fincas es motivo para reconocer lo importante que es plantearse objetivos y metas de alcance para poder mejorar todos aquellos factores que están obstaculizando el rendimiento neto de la producción. Esta investigación se enfoca en la buena planificación y organización de las fincas agrícolas debido a la gran importancia que tiene el sector productivo de las zonas rurales y del aporte que representa para la Economía Nacional, siendo este un sector tradicional, sustentable, para la sobre vivencia y el bienestar de las familias nicaragüenses.

Además, de generar información del proceso de producción de las fincas asociadas a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad para conocer cuáles son las dificultades que presentan durante este proceso.

Este estudio es muy importante para la cooperativa porque se conocerán las dificultades que tienen los productores asociados en lo que corresponde a la planificación del sistema productivo de las fincas, por consiguiente, el análisis de

esta temática sirve de retroalimentación a los productores para que tomen en cuenta y lleven a la práctica los diferentes sistemas de planificación que existen para obtener mejores resultados.

Con respecto a su alcance, esta investigación servirá de referencia para las cooperativas que presentan situaciones similares a las que aquí se plantean, o que estén dispuestas a mejorar el desempeño sobre la planificación del sistema productivo.

Este estudio es relevante, porque brinda un nuevo conocimiento para los productores de las fincas asociadas a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad. Así mismo, para los futuros investigadores sobre la problemática existente en los procesos productivos de las fincas.

Con los resultados alcanzados se le proporcionará a la cooperativa un manual que contribuya al mejoramiento de planificación productiva y a su vez como una valiosa contribución enriqueciendo la Biblioteca Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) y se aprovechará como material didáctico a todos aquellos estudiantes, docentes y personas que quieran retomar o ampliar esta información relacionada con la planificación del sistema productivo.

### **III. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

- ❖ Analizar la planificación del sistema productivo de las fincas asociadas a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad, ubicada en el Municipio de San Juan del Rio Coco, departamento de Madriz.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- ❖ Determinar el funcionamiento estructural y productivo de la cooperativa multisectorial Cultivando con Calidad.
- ❖ Identificar las problemáticas que existen en la planificación productiva de las fincas asociadas a la cooperativa Multisectorial (COOPCAFE RL).
- ❖ Diseñar un manual que contribuya al mejoramiento de planificación productiva para las fincas asociadas a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad, ubicada en el Municipio de San Juan del Rio Coco, departamento de Madriz.

## **IV. Desarrollo del Subtema**

### **4.1. Funcionamiento Estructural y Productivo de la Cooperativa Multisectorial Cultivando Con calidad.**

En Nicaragua la Ley 499, es la ley General de Cooperativas y sus reformas, establece el conjunto de normas jurídicas que regulan la promoción, constitución, autorización, funcionamiento, integración, disolución y liquidación de las cooperativas como personas de derecho cooperativo y de interés común.

El movimiento cooperativo nicaragüense, se rige por los principios internacionales del cooperativismo los cuales son: Membresía abierta y voluntaria; control democrático de los miembros; participación económica de sus miembros; autonomía e independencia; educación, entrenamiento e información; cooperación entre cooperativas; compromiso con la comunidad y respeto al medio ambiente. (Rocha, 2021)

Las cooperativas proveen empleo a casi 500 mil personas en 17.7 mil establecimientos, contribuyendo de esta manera con la quinta parte de las ocupaciones proveídas por el Sector de la Economía popular y social y un 17% sobre los 2.9 millones de ocupados reportada por el Banco Central. (Zeyra Chavarría., 2015)

Tomando en cuenta los parámetros para clasificar a la Pequeña y medianas empresas establecidos en la Ley No. 645, el 27% de las cooperativas clasifican como pequeñas empresas, el 61% como mediana empresa y el restante 12% como grandes empresas, incluyendo las centrales y uniones de cooperativas que da ocupación a más de 100 personas. Esta distribución por tamaños esta determinadas por el nivel de empleo promedios que generan. (Zeyra Chavarría., 2015)



#### 4.1.1. Definición de Cooperativas

Es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerdan los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta. (Zeyra Chavarría., 2015)

Su intención es hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes haciendo uso de la empresa. La diversidad de las necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc. de los socios, que conforman el objeto social o actividad de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas. (Zeyra Chavarría., 2015)

#### 4.1.2. Valores que rigen a una Cooperativa

La actividad de las cooperativas está regida y signada por un conjunto de valores que la misma Declaración de Identidad Cooperativa de Alianza Internacional (ACI) describe así: Las de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, los miembros de las cooperativas creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás. (Zeyra Chavarría., 2015)

#### 4.1.3. Utilidad de las Cooperativas

Las cooperativas son útiles para reunir gente dispuesta a actuar en Conjunto con otros que se encuentren en situación similar, para procurar beneficios comunes. (Zeyra Chavarría., 2015)

Ello requería de lo mismo, la valoración de la ayuda mutua, así como del compromiso de ofrecer su esfuerzo en términos similares a los demás para el logro de esos propósitos. No lo son cuando predominan valores de carácter personal, con incapacidad de reconocer el esfuerzo colectivo y el aporte individual al mismo. (Zeyra Chavarría., 2015)

Sirven cuando quienes se incorporan tienen una actitud solidaria, de aceptar al que se ofrezca a participar en las condiciones estatutarias, sin ningún tipo de discriminación, y a valorar un tratamiento equilibrado para todos. No cuando sobre esos factores se imponen factores diferenciales como el sexo, la raza, el poder económico, o similares. (Zeyra Chavarría., 2015)

#### **4.1.4. Características de las Cooperativas**

- La sociedad necesita forzosamente un número de socios no menor de 10.
- Un capital variable y principalmente debe funcionar sobre principios de igualdad dentro del régimen de derechos y obligaciones de sus miembros.
- No persigue fines lucrativos y busca el mejoramiento social y económico de sus trabajadores. (Zeyra Chavarría., 2015)

En la cooperativa la igualdad comienza en la forma de repartir entre los asociados la proporción del tiempo trabajado o bien al monto de las operaciones realizadas. Según se trate de cooperativa de producción o de cooperativa de consumo. (Zeyra Chavarría., 2015)

Dentro de la sociedad cooperativa no se pueden desarrollar actividades distintas a aquellas para las que están legalmente autorizadas, para ejercer actividades diversas a su objeto, será Preciso obtener la autorización correspondiente de la Alcaldía, Dirección General de Ingresos (DGI) o Secretaría de Comercio ajustándose al reglamento de la ley, de las sociedades cooperativas. La Cooperativa Agropecuaria es una asociación conformada por varios afiliados que trabajan la

tierra, comercializan sus productos, aprovechan descuentos y ventajas de comprar en cantidad entre varios agricultores que se unieron en una cooperativa de este tipo.

Las Cooperativas Agropecuarias desarrollan sus labores de forma conjunta y organizada. Es decir, si las personas que conforman una cooperativa agropecuaria diseñan, por ejemplo, una marca de mermeladas de frutas cuyos insumos producen ellos mismos, habrán expandido su actividad cooperativa a la producción industrial, con el consecuente beneficio económico tanto para los asociados como para los consumidores. (Zeyra Chavarría., 2015)

El principal elemento que toda persona debe conocer para asociarse a una cooperativa es el funcionamiento estructural y productivo, las funciones que realiza la cooperativa como tal, además de tener en cuenta la importancia del papel que juega cada uno de los órganos directivos y operativos dentro de la organización, debemos recordar que no todas las cooperativas organizan sus áreas de la misma manera. Por ello es que se dará a conocer parte la responsabilidad que tiene cada directiva dentro de una cooperativa. (Zeyra Chavarría., 2015)

#### 4.1.5. Tipos de Cooperativas

##### *4.1.5.1. Cooperativa de Ahorro y Crédito*

Son aquellas que tienen por objeto fundamental fomentar el ahorro y otorgar préstamos a sus asociados con los recursos aportados por los mismos, a un interés muy bajo, con el fin de eliminar los altos costos que representan los créditos otorgados por los bancos comerciales. (machpherson, 2013)

Estas operaciones de ahorro y crédito deben estar limitadas exclusivamente a sus asociados y con el dinero proveniente de los mismos, no pudiendo en consecuencia realizar actividades de intermediación financiera, es decir, la captación de recursos del público, incluidas las operaciones de mesa de dinero, con la finalidad de otorgar

créditos, financiamientos o inversiones en valores, las cuales están reservadas a los bancos, entidades de ahorro y préstamo y demás instituciones financieras autorizadas y reguladas por la Ley General de Bancos y otras Instituciones Financieras. (machpherson, 2013)

El cual dice la actividad de intermediación financiera consiste en la captación de recursos, incluidas las operaciones de mesa de dinero, con la finalidad de otorgar crédito o financiamiento, e inversiones de valores; y solo podrá ser realizada por los bancos, entidades de ahorro y préstamos y demás instituciones financieras reguladas por este decreto ley. (Internacional, 2018)

Sin embargo, las Cooperativas de Ahorro y Crédito, podrán ser entes de ejecución del sistema micro financiero, de conformidad con lo establecido en el artículo 4 de la Ley "Las personas naturales o jurídicas que se dedique a regular o habitualmente al otorgamiento de créditos o a efectuar descuentos o inversiones con sus propios fondos no necesitaran autorización alguna para realizar esa actividad; estarán obligadas a proporcionar a la súper intendencia de banco y otras instituciones financieras. (Internacional, 2018)

Los datos estadísticos, estados financieros y de más informaciones periódicas y ocasionales que esta le solicite, y a dar libre acceso a sus funcionarios o inspectores, para la revisión de libros, documentos, y equipos tecnológicos". De Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Micro financiero, para prestar los servicios previstos en la citada Ley. Por otra parte, cabe indicar que, de conformidad con el dictamen emanado de la Superintendencia de Cajas de Ahorro, las Cooperativas de Ahorro y Crédito se excluyen del ámbito y control de la Ley de Cajas de Ahorro y Fondos de Ahorro. (Zeyra Chavarría., 2015)

Por cuanto la naturaleza jurídica de sus operaciones difiere de los elementos esenciales que caracterizan una Caja de Ahorro, como lo son el ahorro sistemático de sus asociados deducidos de su remuneración con ocasión de la prestación de

sus servicios y el aporte patronal equivalente a los porcentajes retenidos a los trabajadores. (Murillo, 2006)

#### *4.1.5.2. Cooperativa Agrícola*

Es una asociación conformada por varios afiliados que trabajan la tierra, comercializan sus productos, aprovechan descuentos y ventajas de comprar en cantidad entre varios agricultores que se unieron en una cooperativa de este tipo. Las Cooperativas agrícolas desarrollan sus labores de forma conjunta y organizada. Es decir, si las personas que conforman una cooperativa agrícola diseñan, por ejemplo, una marca de mermeladas de frutas cuyos insumos producen ellos mismos, habrán expandido su actividad cooperativa a la producción industrial, con el consecuente beneficio económico tanto para los asociados como para los consumidores. (Zeyra Chavarría., 2015)

#### *4.1.5.3. Cooperativa de Producción*

Tienen por objetivo la producción, manufacturado transformación en forma directa por parte de los, asociados, de artículos naturales elaborados, o la iniciación o desarrollo de toda clase de explotaciones agrícolas, ganaderas, industriales y artesanales distribuyendo los excedentes que pudieran, acumularse por su gestión de trabajo en conjunto, en proporción a la producción, al trabajo manual o intelectual; o al rendimiento con que cada uno de los asociados haya contribuido a la empresa. (Cruz, 2010)

#### *4.1.5.4. Cooperativa de Bienes y Servicios*

Consisten en agrupaciones de personas de un mismo oficio o con un fin común, que por medios propios producen ciertos artículos vendiéndolos directamente y distribuyéndose entre ellos las ganancias. (Murillo, 2006)

Este tipo de Cooperativas tienen como meta principal la producción de bienes o prestación de servicios, tales como: la producción industrial o artesanal, la producción agropecuaria o pesquera, la producción minera, transporte colectivo o de carga, producción de diversos servicios del hogar, mantenimiento, reparaciones menores y mayores, salud, hogares de cuidados de infantes y, en general, de todas aquellas actividades que son demandadas por otras personas o instituciones. (machpherson, 2013)

#### *4.1.5.5. Cooperativa de Servicios Públicos*

Son aquellas que tienen por objeto brindar un servicio a los ciudadanos, mediando por ello una contraprestación o remuneración, a través de una tasa o tarifa, autorizada por los órganos competentes del estado responsable de regular tales servicios. (Zeyra Chavarría., 2015)

## **4.2. Órganos directivos y Organizativos**

Toda cooperativa debe tener por ley, órganos directivos para la toma de las decisiones más importantes, por su parte las áreas operativas y empresariales las establece cada organización según sus necesidades.

## **4.3. Asamblea General**

El máximo órgano de decisión de una cooperativa es la Asamblea. Las Asambleas Generales Ordinarias se realizan, al menos, una vez al año, las Extraordinarias cuando se considere necesario en la Asamblea participan todos los asociados que gocen de plenos derechos al realizarse ésta, Si la cantidad de asociados es muy grande, el Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP-MEFCCA) puede autorizar que la Asamblea sea de delegados electos, como se defina en el estatuto de la cooperativa.

Por lo general en las Asambleas Ordinarias se realiza la elección de órganos directivos, se definen las políticas de la cooperativa y se conocen los informes de gestión, En las Asambleas Extraordinarias se suelen sustituir los miembros de los cuerpos directivos, se modifican estatutos y se decide, dado el caso, si la cooperativa se une a algún organismo, se fusiona con otra cooperativa o se disuelve.

#### **4.4. Consejo de Administración.**

Éste se encarga de ejecutar resoluciones y acuerdos de la Asamblea, emitir instrucciones para el gerente, dictar reglamentos internos, proponer reformas a los Estatutos, acuerdos y convocar asambleas, El consejo de Administración estará integrado con roles de presidente, vicepresidente, secretaria y vocal, será integrado por un número impar, no menor a cinco personas, el consejo le podrá dar al gerente toda clase de poderes para llevar a cabo la gestión administrativa.

#### **4.5. Comité de Educación Y Bienestar Social.**

Este Comité estará integrado por un número no menor de 3 asociados. Tiene a su cargo la educación e información de la cooperativa, la ejecución de planes y proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de los asociados, sus familias y la comunidad, Para impulsar la educación cooperativa, los integrantes del Comité cuentan con la reserva de educación. Esta reserva se forma con al menos el 5% de los excedentes anuales obtenidos por la cooperativa.

#### **4.6. Comité de Vigilancia.**

Este comité estará integrado por un número no menor de tres asociados. Al igual que el Consejo de Administración y el Comité de Educación y Bienestar Social, el Comité de Vigilancia es electo por la Asamblea General, su función principal es la de examinar y fiscalizar todas las cuentas y operaciones realizadas por la cooperativa.

#### **4.7. Planificación.**

Es importante subrayar la utilidad de la planificación en las cooperativas, para que una cooperativa logre el éxito a nivel social y empresarial es necesario definir su misión, visión y objetivos y también las líneas generales de acción para, por ejemplo, los próximos cinco años.

La planificación nos ayuda a ordenar el trabajo de la cooperativa y a tener claridad de hacia dónde vamos. Es muy importante que los planes se elaboren de forma participativa entre todos los asociados y trabajadores. Toda planificación debe hacerse con base en un diagnóstico que evalúe la realidad interna y externa de la cooperativa.

Con la planificación, se buscan soluciones a los problemas y obstáculos de la cooperativa, se diseñan estrategias según las tendencias del mercado y se mejora la proyección sobre el futuro de la Organización. Además, cada persona, área y departamento tendrá claro el papel que le corresponde desempeñar.

#### **4.8. Historia de La Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando Con calidad.**

La Cooperativa Cultivando con Calidad fue constituida legalmente el 05 de marzo del año 2016 como una oportunidad organizativa tras el cierre de operaciones de otra organización local en San Juan del Río Coco, los asociados cuentan con varios años de experiencia en el manejo agronómico de cultivo de café, granos básicos y huertos familiares. (Ver anexo 1,2 y 3)

Los socios son productores del departamento de Madriz, principalmente de los municipios de San Juan del Río Coco y Telpaneca, con un buen nivel de producción de café y granos básicos (maíz y frijol), además de ser su producto principal el café.



La Cooperativa Multisectorial Cultivado con Calidad es una estructura integrada por hombres y mujeres, está ubicada en la zona número uno del municipio de San Juan del Rio Coco, departamento de Madriz. La cooperativa está incorporada por 104 socios entre ellos están dieciocho mujeres y ochenta y seis hombres, todo este personal trabaja en función del reglamento y estatutos de dicha organización, además tomando en cuenta la ley general de cooperativas. (ver anexo 4,5,6)

Se realizan actividades que ayuden a mejorar la producción de las pequeñas familias socias a dicha cooperativa, además garantiza un uso racional de las fuentes de agua, con enfoque de diversificación de las unidades productivas para mejorar los ingresos de las familias y por ende su nivel y calidad de vida y de esta manera mejorar la resiliencia ante el cambio climático.

Todas y cada una de estas actividades se realizarán con enfoque orgánico cuidando y protegiendo los recursos naturales para que las familias aumenten los rendimientos productivos, de igual forma mantener la calidad de los cultivos garantizando la realización de labores culturales en tiempo y forma. (ver anexo 7,8 y 9)

#### **4.9. Estructura de la Organización.**

De acuerdo a lo que dicta la ley general de cooperativas, los integrantes del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Comisión de Educación y Promoción del cooperativismo provisionales, los cuales están constituidos de la siguiente manera

##### **4.9.1. Consejo de Administración**

**Tabla 1 jerárquica del personal administrativo de Cooperativa COOPCAFE.**

<b>Cargos</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>
Presidente	Juan Bautista Iglecia González
Vicepresidente	Francisco García Sánchez

Secretario	Adrián Hernández Muñoz
Tesorera	Johayra Lucila Gómez Ortez
Vocal	Olman Evelio Padilla Fajardo

*Tabla N° 1. Fuente: Cooperativa Multisectorial coopcafé R.L*

#### 4.9.2. Junta de Vigilancia

**Tabla 2 Jerárquica del personal de Junta de Vigilancia de Cooperativa COOPCAFE**

<b>Cargos</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>
Coordinador	Carlos Armando Inestroza
Secretario	Santos Antonio Figueroa
Vocal	Marvin López Hernández

*Tabla N° 2. Fuente: Cooperativa Multisectorial coopcafé R.L*

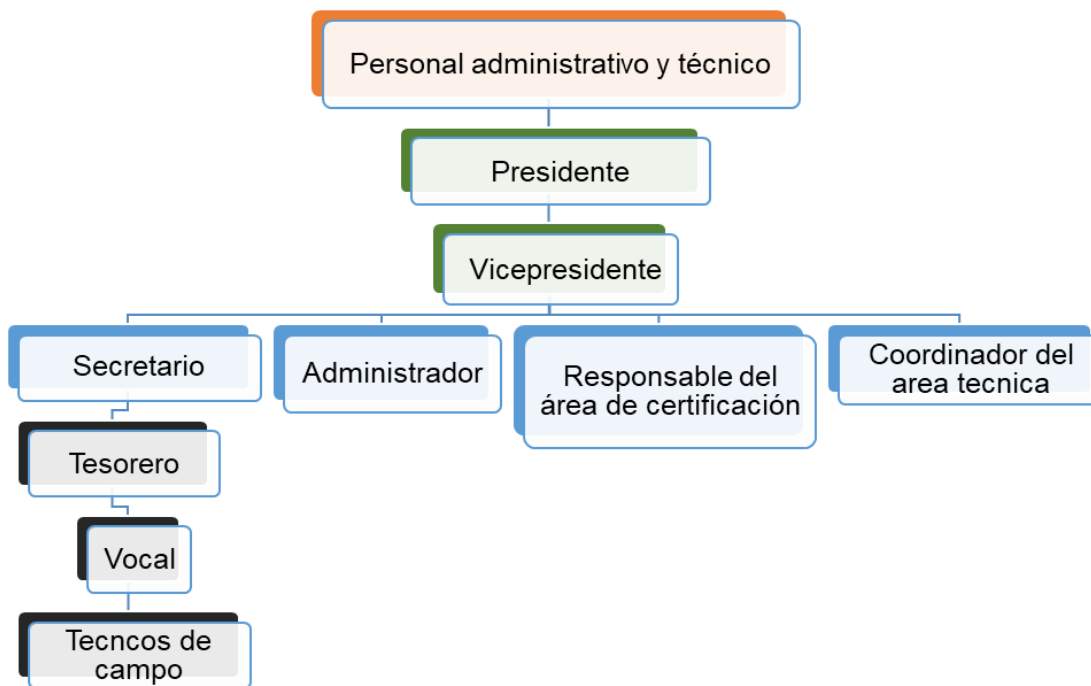
#### 4.9.3. Comisión de Educación y promoción del Cooperativismo.

**Tabla 3 jerárquica de Educación y Promoción de Cooperativismo de Cooperativa COOPCAFE.**

<b>Cargos</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>
Coordinador	Francisco García Sánchez
Secretario	Arlet Marina Gómez Ortez
Vocal	Nieve Gutiérrez Sánchez

*Tabla N° 3. Fuente: Cooperativa Multisectorial coopcafé R.L*

#### 4.10. Organigrama de COOPCAFÉ R.L



**Ilustración 1 Organigrama De Coopcafé R.L.**

*Fuente: Cooperativa Multisectorial coopcafé R.L*

#### 4.11. Estrategias de desarrollo de la cooperativa.

##### 4.11.1. Objetivo general de la Cooperativa

Contribuir al desarrollo socioeconómico y ambiental de los socios y socias, a través de la explotación de la tierra para la producción agropecuaria, apoyo a la producción, transformación y comercialización de sus productos, mejorando las practicas productivas y brindando acceso al requerimiento de financiamiento, insumos y canales de comercialización que permitan mejorar las condiciones de vida de sus asociados y asociadas y del municipio. Ver anexo (13, 14,15, 16, 17,18)

#### 4.11.2. Valores de la cooperativa COOPCAFÉ

Ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores sus miembros ceden en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás. Ver anexo (10,11 Y 12)

#### 4.11.3. Principios

La cooperativa se rige por los siguientes principios:

- A) Libre ingreso y retiro voluntario de los y las asociados y asociadas.
- B) Voluntariedad solidaria, que implica compromiso recíproco en su cumplimiento y prácticas leales.
- C) Control democrático: un asociado, una asociada, un voto.
- D) Limitación de interés a las aportaciones de los y las asociados y asociadas, si se reconociera alguno.
- E) Equidad, que implica la distribución de excedentes en proporción directa con la participación en las operaciones.
- F) Respeto y defensa de su autonomía e independencia.
- G) Educación cooperativa.
- H) Fomento de la cooperación entre cooperativas.
- I) Solidaridad entre los y las asociados y asociadas.
- J) Igualdad entre derecho y oportunidades para asociados y asociadas.
- K) Compromiso con la comunidad.

#### 4.11.4. Funcionamiento Productivo

Las fincas asociadas a Coopcafé son productoras de café y granos básicos (maíz y frijol), reconociendo que el rubro principal es el café y para ambos cultivos se utilizan procesos diferentes bajo la supervisión de técnicos que observan el proceso.

#### 4.11.5. Producción de Maíz

Agronómicamente el maíz es el rubro de mayor importancia dentro de la canasta alimenticia básica de la población. Según FAO, el consumo per cápita por año es alrededor de 80.51 kilogramos en el área urbana y 127 kilogramos en el área rural, siendo de los mayores consumos del área centroamericana, pues el 95% de la producción lo utiliza para consumo humano. (Flores, 2014)

#### 4.11.6. Preparación del suelo

La labranza mínima es un método beneficioso para agricultores que tienen terrenos inclinados o con buen drenaje, ya que disminuye la erosión; también permite una mayor retención de humedad al no remover ni exponer el suelo a la acción del viento, Si la maleza tiene más de 50 cm de alto, se realiza una chapoda y, entre 8 a 15 días después, se debe aplicar un herbicida quemante como Paraquat o un traslocable como Glifosato.

Si la maleza tiene más de 50 cm de alto, se realiza una chapoda y, entre 8 a 15 días después, se debe aplicar un herbicida quemante como Paraquat o un traslocable como Glifosato, Si la preparación del suelo es mecanizada, es conveniente realizar un paso de arado, dos o tres pasos de rastra y si fuera posible, realizar una nivelación del suelo. Las rastreadas se pueden hacer a 15 ó 20 cm de profundidad dependiendo del tipo del suelo; el último paso de rastra es recomendable hacerlo antes de la siembra.

#### 4.11.7. Siembra

En Nicaragua se conocen dos tipos de siembra:

**Siembra Primera:** Esta época generalmente comprende desde el 15 al 30 de mayo, Estas fechas pueden variar de acuerdo con el establecimiento de la época lluviosa.

**Siembra Postrera:** Época llamada también tunalmil, comprendida del 15 al 31 de agosto, especialmente para valles intermedios (400 a 900 msnm) y la región oriental del país. En esta época, puede tenerse el riesgo que la estación lluviosa termine antes que el cultivo haya llegado a su etapa de madurez o secado; lo que puede traer como consecuencia disminución del rendimiento.

#### 4.11.8. Adaptación del Cultivo Maíz

El maíz posee buen desarrollo vegetativo que puede alcanzar hasta los 5 metros de altura en altitudes superiores a los 1,000 metros sobre el nivel del mar (msnm). En El Salvador, los mejores rendimientos se obtienen en el rango comprendido entre 0 a 900 msnm, y la planta alcanza una altura de 2 a 2.65 metros, por lo que estos germoplasmas son considerados como tropicales. Como cultivo comercial, crece entre las latitudes 55° N y 40° S. (Flores, 2014)

En lo que corresponde a los suelos, la adaptación de este es de una amplia variedad donde puede producir buenas cosechas, si se emplean los cultivares adecuados y técnicas de cultivo apropiadas, En general, los suelos más idóneos para el cultivo del maíz son los de textura media (francos), fértiles, bien drenados, profundos y con elevada capacidad de retención para el agua. El maíz, en general, crece bien en suelos con pH entre 5.5 y 7.8. Fuera de estos límites suele aumentar o disminuir la disponibilidad de ciertos elementos y se produce toxicidad o carencia.

Por otra parte, la falta de agua es el factor más limitante en la producción de maíz en las zonas tropicales. Cuando hay estrés hídrico o sequía durante las primeras

etapas (15 a 30 días) de establecido del cultivo puede ocasionar pérdidas de plantas jóvenes, reduciendo así la densidad poblacional o estancar su crecimiento, Sin embargo, el cultivo puede recuperarse sin afectar seriamente el rendimiento. Cerca de la floración (desde unas dos semanas antes de la emisión de estigmas, hasta dos semanas después de ésta) el maíz es muy sensible al estrés hídrico, y el rendimiento de grano puede ser seriamente afectado si se produce sequía durante este período, el maíz es muy sensible también al aniego o encharcamiento; es decir, a los suelos saturados y sobresaturados; desde la siembra, Más tarde, en el ciclo de cultivo, el aniego puede ser tolerado durante períodos de hasta una semana, pero se reduce considerablemente el rendimiento.

#### 4.11.9. Producción de Frijol

Entre los granos básicos, el frijol ocupa el segundo lugar después del maíz, tanto por la superficie sembrada, como por la cantidad que consume la población. El frijol se cultiva a nivel nacional variando el área de siembra, los rendimientos y las tecnologías de manejo de una región a otra. (Gudiel, 2004)

#### 4.11.10. Siembra

Para obtener buenos resultados en la siembra de frijol, se debe identificar el terreno apropiado, la época más adecuada para su cultivo, seguido de una buena preparación del suelo y un buen sistema de siembra de acuerdo a las circunstancias.

##### 4.11.10.1. Selección del Terreno

La planta de frijol es muy susceptible a condiciones extremas; exceso o falta de humedad, por tal razón debe sembrarse en suelos de textura ligera y bien drenados. El pH óptimo para sembrar frijol fluctúa entre 6.5 y 7.5. dentro de estos límites la mayoría de los elementos nutritivos del suelo presentan su máxima disponibilidad; no obstante, se comporta bien en suelos que tienen un pH entre 4.5 y 5.5.

#### 4.11.11. Época de Siembra

La época de siembra más adecuada para frijol es aquella en que además de ofrecer las condiciones climáticas para un buen desarrollo del cultivo, permite que la cosecha coincida con el período de baja o ninguna precipitación, para evitar daños en el grano por exceso de lluvia. En forma general en el país se tienen tres épocas de siembra:

**Siembra Primera:** Con estas siembras se da inicio al año agrícola, la cual varía entre zonas, pero la mayoría de productores siembran en el período comprendido entre el 15 de mayo y el 15 de junio, de tal manera que la etapa de madurez de la planta coincide con la época seca de julio-agosto (canícula o verano). Estas siembras representan el 20-30% de las siembras y por lo general el grano tiene un mejor precio en el mercado.

**Siembra Postrema:** Estas siembras representan entre el 70-80% del área total sembrada por año agrícola en el país y se realizan en los meses de septiembre y octubre. En este período se siembra de acuerdo con las características climatológicas de las diferentes regiones del país.

En esta siembra donde se obtiene mejor calidad de semilla y grano debido a que el frijol se cosecha en tiempo seco y soleado, facilitando las labores de postcosecha que se inician con el arranque, aporreo, secado del grano y almacenamiento.

**Selección de la variedad:** La disponibilidad de variedades de frijol en el país contempla diferentes tonalidades que van de rojos retintos, rojos brillantes, rosados y negros. La decisión de sembrar cuál o qué variedad es del productor en función de su conveniencia, sin embargo, se recomienda sembrar variedades mejoradas que le garanticen un mejor retorno económico.



#### 4.11.12. Producción del café

En el caso del café el manejo agronómico es mucho más tardado y los pasos que se realizan son los siguientes.

El grano de café es la semilla contenida a pares en el fruto del arbusto del café. La planta crece en las zonas tropicales debido a sus condiciones de humedad y temperatura y necesita abundante lluvia. Un árbol de café necesita dos o tres años hasta que da fruta por primera vez y es después de cuatro o cinco cuando ya se llega a las cosechas óptimas. Durante 20 años se puede producir café de alta calidad y después la calidad de las cosechas baja progresivamente.

#### 4.11.13. Recolección de café

Realizar cosecha selectiva de los frutos, evitar la cosecha de granos verdes y celes ya que dan mal sabor de taza y se rompen en la despulpadora. Durante el proceso de recolección se debe tener especial cuidado en los siguientes aspectos: Esperar que los granos estén bien maduros e indicar a los recolectores que sólo deben cosechar granos maduros.

Evitar que junto con los granos vayan hojas, pedazos de palos, terrones o cualquier otra materia extraña. Si por alguna razón esto ocurre, debe ser limpiado antes de ser despulpado. No permitir que los frutos pasen de maduración sin ser recolectados, esto se reconoce por el color rojo oscuro que adquieren. Cuando esto ocurre, sufre un proceso denominado fermentación de la fruta, por la cual adquiere un olor y sabor desagradable y no califica para exportación. El café sobre maduro, una vez seco se ve afectado en su coloración, al cosechar se debe tener cuidado en no dañar las plantas de café.

El café debe de despulsarse diariamente, de lo contrario la fruta se fermentará perdiendo calidad. Emplear canastos y sacos limpios y en buen estado. No mezclar granos que han permanecido en el suelo con los recién cosechados.

Clasificación de fruta: Los frutos deben de clasificarse por densidad previo al despulpado para separar frutos brocados, flotes e impurezas, acción que se realiza en el sifón.

#### 4.11.14. Despulpado de fruto

Es la etapa inicial de la fase húmeda del proceso. Consiste en desprender la pulpa y parte del mucílago adherido a ella, enviándola a depósitos para su posterior disposición, mientras el café despulpado, con un remanente importante de mieles, continúa hacia el proceso de desmucilaginado. Es importante que el despulpado se realice correctamente, ya que influye directamente en la calidad del grano y en el rendimiento que se desea alcanzar.

El despulpado de café maduro de calidad, debe realizarse el mismo día de su recolección. No deben pasar más de 10 horas después de iniciada la recolección, ya que el café en fruta inicia un proceso de fermentación inadecuado.

Por eso, no se debe dejar nunca café de un día para otro, evitándose las mezclas con producto sobre-fermentado y garantizándose una calidad uniforme en todo el café.

Recuerde siempre vigilar que los despulpadores estén bien graduados para evitar granos quebrados o pelados. Para prevenir problemas en este proceso, se recomienda un despedrado instalado antes de los despulpadores. Esto evita que ingresen objetos extraños como piedras, tornillos, etc., que causan el deterioro de las camisas de estas máquinas.

En resumen, el proceso incluye:

- Despulpar el café el mismo día de su recolección.
- No despulpar café recolectado de un día para otro.
- Revisar continuamente los despulpadores.
- Clasificar el café despulpado para separar de café sin despulpar y restos de pulpa. Los despulpadores de cilindro horizontal son susceptibles de graduación.

Después de iniciado el proceso de despulpe, el encargado del mismo deberá verificar durante dicho proceso el adecuado funcionamiento y ajuste de los despulpadores (incluidos los de primera y segundas), para ello se procede como siguiente:

**Revisión del café despulpado:** Tomar a intervalos de tiempo constante (se sugiere cada hora), una muestra de un litro o 100 gramos del café despulpado en la mesa de cada despulpador, para contar la cantidad 10 de defectos originados: granos picados, pelados (sin pergamino), quebrados, sin chancar, y broza en el café. Se considera daño mecánico el total de granos picados, pelados y quebrados. La valoración se realiza por peso—procedimiento más sencillo y preciso, y los datos se transformarán a porcentajes, en cuyo caso, la eficiencia del equipo debe ser mayor al 95 por ciento (café despulpado sin defectos).

**Revisión de la broza:** En la salida de los despulpadores, tomar una muestra de 100 gramos y separar los granos enteros y quebrados. Los datos serán transformados a porcentaje y el valor originado no debe ser mayor a un 0.5 %. Los resultados de dicha valoración, se deberán reportar en una bitácora del proceso.

**Aspectos complementarios** En caso de detectarse un despulpador con problemas, el administrador del beneficio deberá tomar una acción correctiva para no utilizar el equipo en ese estado. Luego de terminar el proceso de despulpe y

selección, debe de limpiarse todo el equipo para evitar la presencia de café sobre fermentado en el despulpado del día siguiente.

#### 4.11.15. Desmucilaginado

El propósito del mismo es eliminar el mucílago que recubre el grano de café. Es un proceso delicado y sobre el cual se debe tener mucho cuidado porque cualquier error ocasiona daños irreparables en la calidad del grano. Existen varias formas de realizarlo:

**Fermentación** consiste en transformar el mucílago en una sustancia soluble en agua a través de la acción enzimática de microorganismos (hongos, levaduras) y su posterior lavado. Esta planta no implementa este sistema.

**Desmucilaginado mecánico** Consiste en eliminar el mucílago por medios físicos o mecánicos y su posterior lavado. Es el proceso implementado en los micro beneficios, con él se reduce el consumo de agua además se logra establecer un flujo continuo del proceso y se incrementan los rendimientos sin afectar negativamente la calidad.

**Secamiento del café lavado** ¿Cuál es la razón del secado? El secado del café se realiza básicamente porque se requiere mantener la calidad del grano durante el tiempo que sea necesario, Mientras se logra comercializar. Partimos de la definición del proceso de secado, la cual dice:

El secamiento es la remoción de la humedad del producto hasta alcanzar un contenido de humedad en equilibrio con el aire atmosférico normal, o hasta un nivel de humedad adecuado de manera que, durante el almacenamiento la disminución de la calidad del producto por microorganismos u otros agentes sea prácticamente despreciable.

El secado tiene otros beneficios para la calidad, pues un secado bien realizado le da características sobresalientes al grano tales como buena apariencia en oro, uniformidad de color, el peso justo y garantía de que la calidad de taza reflejará las mejores cualidades. En resumen:

- El secado es el proceso crítico del beneficiado por sus implicaciones en la calidad del grano y la capacidad de proceso del beneficio.
- El secado se compone de tres etapas: Oreado, Pre-secado y Secado.
- La uniformidad del secado es muy importante cuando se realiza el secado en patios, al sol o en secadora.
- Cuando se realiza el secado estático no es posible obtener la uniformidad sino hasta después de haber mezclado el grano y dejarlo en reposo.

#### **4.12. Logros obtenidos de COOPCAFÉ**

Para el siguiente ciclo productivo 2016-2017 se logró acopiar la cantidad de 4,800 quintateles pergamino certificados orgánicos bajo los estándares NOP / UE, con un aumento en la membresía y certificados bajo las normas legales de país una colaboración de 45 asociados.

En el ciclo 2017-2018 se trabajó fuertemente en mejorar los procesos y con la participación de los productores fieles se logró acopiar la cantidad de 3,342 quintateles pergamino certificados orgánicos bajo los estándares NOP / UE, y COMERCIO JUSTO, incluyendo en este 2,695 quintal pergamino convencional, con un total de 51 asociados.

Con buenos procesos y la responsabilidad de los productores asociados, en el ciclo productivo 2018-2019 se acopió la cantidad de 9,200 quintateles pergamino certificados orgánicos bajo los estándares NOP / UE, y COMERCIO JUSTO, incluyendo 3,800 quintales pergamino convencional, con la participación y apoyo de 88 asociados.

En el ciclo 2019-2020 se continuó mejorando los procesos y con la participación de 97 productores se logró acopiar la cantidad de 13,791 quintales pergamino certificados orgánicos bajo los estándares NOP / UE, y COMERCIO JUSTO.

Este ciclo 2020 – 2021 COOPCAFE ha crecido a un más en membresía y volúmenes certificados bajo estándares NOP/UE Y COMERCIO JUSTO, con 104 socios todos certificados orgánicos / FTO, para un estimado de 18,721 quintales pergamino.

De esta manera la cooperativa COOPCAFE R.L. ha crecido cada año en socios, áreas de café y volúmenes a certificar, todo esto siendo resultado de los esfuerzos y compromiso establecido en la organización por cada uno de los órganos directivos y familias de pequeñas productoras.

#### **4.13. Organizaciones con las que ha trabajado COOPCAFÉ.**

**MEFCA:** Ministerio de economía familiar, comunitaria, cooperativa y asociativa.

**CLAC:** Coordinadora Latinoamericana de Comercio Justo.

**Embajada De Alemania MAONIC.**

### **V. Problemáticas que existen en la planificación productiva de las fincas asociadas a la cooperativa Multisectorial (COOPCAFE RL).**

#### **5.1. Planificación Productiva de las Fincas.**

Para caracterizar las fases que conlleva la planificación de finca ya sea agropecuaria o forestal, así como las actividades de seguimiento y control, las organizaciones e instituciones y productores, enfrentan en la actualidad una serie de grandes retos al desempeñar sus actividades y tarea en un entorno donde la

celeridad de los cambios sociales, tecnológico, económico y político imponen nuevo ritmo. (Murillo, 2006).

El plan de finca es una descripción de las actividades a considerar en la finca durante un período determinado, generalmente no menos de un año, para solventar una o varias limitaciones que tiene la familia y para aprovechar algunas de las oportunidades que ofrece el entorno, con el objetivo de hacer la finca más productiva y sostenible. La presentación del plan puede ser un documento escrito o una combinación de dibujos y texto en un pliego de papel, cartulina o afiche, en el cual se describe con pocas palabras cómo se va a trabajar la finca durante un tiempo determinado. (Palma, 2010)

La planificación de finca es muy importante para establecer un buen proceso productivo y tener un buen rendimiento económico en nuestros insumos, por ende, es muy importante tener en cuenta una muy buena planificación que es lo que da un veredicto positivo en el futuro así mismo se procede a analizar un escrito continuación.

La planificación de la finca es una herramienta importante para incrementar la producción, mejorar el bienestar de nuestra familia y conservar los recursos naturales. Con la planificación podemos mejorar el manejo de lo que tenemos e introducir actividades nuevas que mejorarán el bienestar de los hogares y comunidades rurales. (J, 2005)

Como se puede observar en el párrafo anterior se destaca la importancia de la planificación y el valor que se debe de tener al momento de una planificación. De igual forma se puede decir que una planificación de finca debe tener un punto innovador para detallar las técnicas que se llevaran al momento de establecer un proceso productivo en la finca.

La planificación de finca se define como una serie de actividades o etapas en las cuales el productor tiene que hacer un buen uso de los recursos que se tienen, para obtener mayor beneficio tomando en cuenta el medio ambiente o el entorno de la finca. (Murillo, 2006)

Un plan de finca debe elaborarse de manera participativa para que ayude a la familia a planificar y lograr el cambio, hacia una finca más sostenible desde el punto de vista social, económico y ambiental. Además, debe permitir monitorear y evaluarla implementación del mismo. Esto puede contribuir a orientar e invertir eficientemente los recursos, los materiales y el tiempo con que cuentan las familias, las organizaciones y los técnicos que trabajan con ellas.

La persona del sector rural de nuestro país no acostumbra a llevar una planificación a mediano o largo plazo; normalmente la planificación se da a muy corto plazo, y en forma mental. (Lago Figueroa J, 2018)

## **5.2. Tipos de Planificación**

Hay muchos tipos de planificación y muchas maneras de hacer planificación. Esta la planificación Global, para todo el país que puede hacer el Estado. Es lo que se llama un Plan Nacional de Desarrollo. Ese mismo plan puede considerarse como una serie o conjunto coherentes de planes para distintas áreas. Puede hablarse de un plan económico, un plan educativo del sector rural.

También puede haber planes para una región del país o un municipio y hasta el último nivel de intervención como son los sistemas de fincas.

A si puede haber un plan de desarrollo rural integrado, que considere los aspectos agropecuarios/forestal, educación, comunicación, salud y otros, pero solo de un municipio.



A si mismo hay planes más pequeños de carácter local y que afectan a uno solo o a varios de los problemas locales.

Entonces se tiene que hay diversos tipos de planes de instituciones varias del Estado, que se integran mejor o peor a un plan maestro. A veces no hay tal plan o es solo indicativo: Orientador, pero no obligatorio. Pero también hay planes de grupos privado que complementar o no las anteriores, o estar en conflicto. Una empresa con fines de lucro tiene su propio plan. Planifica sus acciones de acuerdo a lo que desea lograr en el mercado. (Iglesia plan de acción pastoral). Con esto constatamos que hay varios tipos de planes. (Murillo, 2006)

#### 5.2.1. El tipo de planificación local es nuestra prioridad

Es importante tener en cuenta aquí, una planificación de tipo más reducida, de alcance local. Se piensa a nivel de la comunidad, unidades de producción, sistemas de fincas. El esquema básico de planificación no varía sustancialmente, claro está, se hace más complejo mientras más alto sea el nivel, porque hay más actividades, organismos y dependencia que coordinar, más recursos y cifras que ordenar, manejar y controlar resultados más amplios que obtener, muchos objetivos intermedio etc.

#### 5.3. Porque y cuando se debe Planificar

Se debe tener en cuenta que la planificación es un instrumento, una herramienta; No es un fin en sí misma, por lo tanto, hay ocasiones en la vida de las comunidades en las cuales se hace más necesario insistir en la planificación y hay momentos también en los cuales la planificación no es siempre es necesaria.

En general se debe planificar para organizar, y se entrelazan para lograr un fin determinado:

- Se planifica para alcanzar logros concretos.
- Se planifica para determinar cuál de los recursos hay que ordenar.
- Se planifica cuando se quiere tener plazo para el cumplimiento de distintas actividades.
- Se planifica cuando queremos establecer la participación de diversas personas.
- Se planifica cuando queremos hacer un seguimiento o evaluación.
- Se planifica cuando queremos tener un control que puede ser colectivo o delegado.
- Se planifica cuando queremos hacer un alto y posteriormente continuar.
- Se planifica cuando necesitamos una fecha tope para la cual se debería haber logrado el objetivo de un proyecto.

#### 5.4. Características de la Planificación

- A) Define la calidad y la cantidad de lo que se quiere lograr, con indicaciones del tiempo y actividades que se necesitan para alcanzar los resultados buscados.
- B) Integra todos los factores y recursos que intervienen en el logro de los objetivos o resultado: Por Ejemplo: Físicos, Financiero, Humanos, Tiempo, Instituciones externa, mediante de la planificación se persigue la unidad de forma tal que todos los factores participen coordinadamente
- C) Prevé problemas que puedan obstaculizar el desarrollo del plan y las soluciones correctivas, antes de que se hagan críticos.
- D) Define los criterios de evaluación y control de forma tal que se midan sistemáticamente los resultados y se relacionen con los objetivos, con las políticas y con el plan mismo.

## 5.5. Características Básicas de las Fincas

- A) Es una unidad de producción, ya sea forestal, agropecuaria o agroforestal.
- B) Cuenta con una cantidad determinada de recursos. Los cuales deben ser bien aprovechados por los productores.
- C) Existencia de problemas en el manejo de los recursos o medios de producción.
- D) . Existencia del trabajo familiar (generalmente).
- E) El beneficio es compartido por todos los productores.

## 5.6. Factores Internos que deben ser claves para la planificación de las fincas

### 5.6.1. Innovación

¿Qué tan innovadoras son las autoridades de la finca? ¿Tiene importancia la innovación en los procesos que se realizan?

### 5.6.2. Desarrollo Tecnológico

Aquí se deben analizar varios aspectos:

1. Aspectos administrativos y operativos: es importante que tenemos en cuenta que una unidad de producción puede tener un sistema totalmente automatizado para la parte operativa, pero podría estar fallando en la parte administrativa o viceversa.
2. Procesos: nos referimos a los suministros, producción (uso óptimo de los insumos), distribución y colocación de la producción. Al realizar el análisis del factor clave interno (producto), debemos tener cuidado con lo que es la consecuencia del proceso productivo, la calidad de diseño y de conformación puede ser de mala calidad, por ello, debemos hacer un análisis de los 3 aspectos. (Murillo, 2006)

### 5.6.3. Diversificación

Es aquí donde analizamos cual es la variedad de productos que ofrecemos. Tengamos en cuenta que la mayor fortaleza de alguna empresa es la no diversificación, por ejemplo, hay algunos restaurantes de comida rápida donde solo sirven pizza. Para otras empresas es lo contrario, la diversificación es su mayor fortaleza.

por ejemplo, 3M tiene aproximadamente 50,000 productos, su fortaleza es vender de todo. Por ello va a depender de cada empresa si su mayor fortaleza es la diversificación o no diversificación. De igual manera debemos analizar cuantos rubros están establecidos (granos básicos, cucurbitáceas, crianza de ganado ovino y bovino), cuál de los rubros que desarrollamos en la unidad de producción tiene demanda en el mercado.

### 5.6.4. Recursos

Se refiere a los financieros, físicos, humanos y materiales. El análisis se debe hacer en cada uno de ellos por separado ya que es lo más frecuente que aquí se determinan muchas causas del bueno o mal funcionamiento de la unidad de producción (si la finca tiene la posibilidad de invertir en la estructura de costos variables.

si la unidad de producción tiene la disponibilidad de fuerza de trabajo familiar para ejecutar las actividades en los diferentes rubros, ¿Cuál es la capacidad de medios de, producción de la finca?). Si son fortalezas, debemos aprovecharlas, pero si son débiles debemos buscar la manera de atacarlas. (Murillo, 2006)

### 5.6.5. Imagen

Es importante analizar este aspecto desde dos ángulos: La imagen que desde adentro se tiene de la unidad de producción y la imagen que de la misma se tiene desde a fuera, si conocemos que el café orgánico está certificado según las normas internacionales, o si las hortalizas que se venden a Hortifrutas cumplen con los requisitos establecidos por la empresa acopiadora.

O cuando estamos vendiendo la leche entera a la quesera con impurezas (pelo, estiércol, lodo). Es peligroso creer que se está bien cuando no es así y es una lástima no aprovechar cuando se tiene una buena imagen.

### 5.6.6. Clima Laboral

La pregunta que nos hacemos siempre es ¿Cuáles son las actitudes y aptitudes generales de los trabajadores que contratamos de manera extemporánea y la fuerza de trabajo familiar? Existen instrumentos normalizados de comprobada eficacia para el levantamiento del clima laboral, los cuales nos pueden alertar sobre una situación que más adelante se podría volver crítica. Por ello se hace necesario retomar este aspecto que algunos denominan ambiente de trabajo.

### 5.6.7. Directivos

Al respecto de los directivos se debe analizar qué es lo que más le interesa, si son de tiempo completo (como sucede con los capataces en un sistema de producción de ganadería bovino, o en sistema de producción donde el rubro café es determinante) o parcial, si trabajan en otra cosa y les interesa más esa otra cosa que el resto de la finca.

El estilo de dirección, si atienden la parte operativa o la estratégica. Es delicado que una persona que llega solamente una hora a la unidad de producción atienda la

parte estratégica, son los directivos estrategas quienes deben de tener mucho contacto con el exterior y saber cómo se está adentro.

### **5.6.8. Estructura**

Un tema importante es cuál es la estructura que tiene la finca, porque un sistema de producción de auto subsistencia con una estructura muy compleja puede quebrar, de igual manera que una ameba con una estructura esquelética lo matara porque le restara el movimiento que esta necesita para alimentarse, mientras que un ser humano sin estructura ósea, también estaría condenado a morir. (Murillo, 2006)

### **5.7. Formas de hacer planificación en las fincas.**

Existen dos formas de hacer planificación, la vertical y la participativa. (Murillo, 2006)

#### **5.7.1. Planificación Vertical.**

Se llama también tradicional y normalmente está asociada a lo grande, lo estatal, lo económico, lo técnico. Se caracteriza por ser una planificación dirigista, unilateral. En muchas de las ocasiones hacen trabajar a los productores, finqueros en algo que otros han decidido (es buena para lo realizado esa planificación para justificar su trabajo). En suma, no se participa, aunque involucre una buena cantidad de personas. (Murillo, 2006)

#### **5.7.2. Planificación Participativa.**

Cuando se hace énfasis en la participación, se requiere destacar que no solo importan los resultados, sino también el proceso que se ha seguido.

Pero la participación solo la podemos ver a través de la práctica y establecimiento de mecanismos democráticos para la selección de alternativas reales y que todos

los involucrados participen en la toma de decisiones y en el establecimiento de acciones concretas. (Murillo, 2006)

### 5.7.3 Diferencias entre ambas formas de planificar.

**Tabla 4 diferencia entre la Planificación vertical y Planificación Participativa.**

Vertical	Participativa
Los agentes externos estudian la realidad de los productores o finqueros	Los finqueros estudian y analizan su propia realidad
Los agentes externos ejecutan los planes con la ayuda de productores	Los productores elaboran su propio plan
Los finqueros sufren los resultados de las malas planificaciones de los agentes externos	Los finqueros ejecutan los planes con la ayuda de los agentes externos o técnicos
Los agentes externos toman las decisiones sobre los productores o grupos de productores	Los productores se esfuerzan y garantizan la ostensión de buenos resultados al desarrollo de su plan
Los agentes externos parecen ser los dueños de los planes	Los productores son dueños de sus planes, proyectos y resultados
Los agentes externos evalúan si se han logrado los objetivos que se propusieron	Los finqueros evalúan el avance y logros de los objetivos que se plantearon. Los finqueros y los productores toman sus propias decisiones

Tabla N° 4. (Murillo, 2006)

### **5.8. Logros que Obtienen las Familias al Aplicar una Buena Planificación en las Fincas.**

Pueden reflexionar sobre la situación actual de la finca; partiendo de esto se motivan y deciden trabajar y superar sus limitaciones, les permite fortalecer las habilidades de planificación, autogestión y seguimiento de las actividades permite definir los roles de los miembros de las familias; de esta manera el plan contribuye a que la familia valore y aprecie mejor su finca y adquiera un mayor sentido de pertenencia. (Cruz, 2010)

### **5.9. Importancia de definir la forma de planificación.**

Al definir formas de planificar se puede identificar que la forma vertical, aunque está asociada a lo grande, lo estatal, lo económico y técnico es una planificación cerrada y centralizada, sin poder opinar ya que en muchas de las ocasiones hacen trabajar a los productores, finqueros en algo que otros han decidido (es buena para lo realizado esa planificación para justificar su trabajo). En suma, no se participa, aunque involucre una buena cantidad de personas, mientras la participativa fomenta la participación democrática en analizar problemas y toman decisiones en conjunto, radica en fijar un plan de trabajo (completamente dinámico) dependiendo de la cantidad de pedidos o de las ventas que esperamos tener para hacer una planificación de la producción realista

### **5.10. Horizontes de planificación.**

La planificación (inclusive la del desarrollo rural) puede tener horizontes más o menos lejanos, lo que quiere decir que los objetivos y las metas que se pretenden alcanzar mediante la intervención de los productores pueden ser fijados para su obtención en un plazo largo, mediano o corto. Todo este proceso de planificación para ser completo, debería definir acciones para estos tres tipos de horizontes:



### 5.10.1. La planificación de largo plazo.

Un horizonte a largo plazo permite construir el escenario que se quiere alcanzar con los productores en un periodo de tiempo prolongado, de tal manera que se pueda dar paso progresivo en el corto y mediano plazo, teniendo como elemento de coherencia los objetivos y las metas de largo plazo.

Este tipo de planificación define los objetivos y metas de carácter más general que abran de ser alcanzados mediante la participación de los productores incluye las estrategias globales que abran de ser utilizados para ese logro, Un horizonte de largo plazo para la planificación del desarrollo de una finca, puede ser situado en 10 años aproximadamente. (Murillo, 2006)

### 5.10.2. La planificación del mediano plazo.

Esta define programas de carácter intermedio que establecen objetivos y metas que habrán de ser alcanzadas en periodos de tiempo más cercanos que el horizonte de largo plazo y establece estrategias más emitidas que las de carácter global podría decirse que mi horizonte de mediano plazo podría situarse en 5 años. (Murillo, 2006)

### 5.10.3. La planificación de corto plazo.

Establece planes concretos de acción con objetivos y metas que deberían ser alcanzados en un plazo de 1 a 2 años. Estos planes se definen teniendo como elementos orientadores de las plantas dadas por la planificación de largo y mediano plazo. (Murillo, 2006)

## **5.6. Recursos de la planificación en las fincas**

### 5.6.1 Recursos Humanos

Con respecto al tema de recursos humanos es clave retomar cantidad, calificación y niveles de experiencia del personal con el que se cuenta en la unidad de producción.

Los organigramas en toda organización son indispensables para establecer la jerarquía de los recursos humanos y los niveles de autoridad; hay que definirlo a nivel de dirección de la unidad de producción o empresa agraria y a niveles administrativos, de ejecución, operativas y funcionarias. (Murillo, 2006)

### 5.6.2. Recursos Financieros

El tema financiero incluye o puede incluir el listado que incluye las utilidades, ventas, pasivos, flujos de cajas. Este rubro se debe incluir dentro de la información necesaria para llevar a cabo el plan de la organización, incluyendo gastos de pagos al personal, requerimientos de equipos y capital de trabajo. (Murillo, 2006)

### 5.6.3. Recursos Físicos

Bajo este rubro deben incluirse el inventario de las instalaciones, unidades de producción etc. Para la elaboración del presupuesto deben tomarse en cuenta los requerimientos de locales e institucionales adecuadas con la naturaleza de los procesos de trabajo que se han de llevar a cabo, teniendo en cuenta normas de seguridad básicas. (Murillo, 2006)

#### 5.6.4. Recursos Materiales

Lo que corresponde a los recursos materiales se deben de tomar en cuenta los mobiliarios y equipos con que se cuenta para llevar a cabo los procesos de trabajo incluyendo los de procesamientos automatizados de información como las computadoras. (Murillo, 2006)

#### **5.7. Problemáticas presentes en las fincas de COOPCAFÉ.**

Las problemáticas que por lo general enfrentan algunos productores es debido a la falta de información que ellos tienen ya que algunos no cuentan con información de referencia que incluya costos de producción por manzana y rubro, teniendo en cuenta la ubicación geográfica y la tecnología utilizada.

El acceso a este tipo de información puede ser a partir del estudio de caso concreto realizado a los cooperados y de otros estudios que llevan a cabo instituciones. (Murillo, 2006)

Los productores de las fincas asociadas a COOPCAFÉ tienen experiencia en todo aquello que tenga que ver con cultivos de café y granos básicos, pero algunos socios de la organización presentan algunas debilidades o problemáticas en lo que corresponde a ejecutar su plan de finca, se les hace difícil plantearse actividades como:

Se les dificulta planificar las actividades y llevar un registro de estas lo cual hace que ellos no tengan un control de sus ingresos y egresos en las fincas, la falta de información acerca de cómo funciona un plan de finca es otra de las debilidades que ellos poseen, la falta de recursos económicos y de herramientas, la adopción de nuevas tecnologías que sean amigables con el medio ambiente son las causas de que los productores no tengan un mayor avances en el sistema de la producción de sus fincas.

## **VI. Diseño de manual que contribuya al mejoramiento de planificación productiva para las fincas asociadas a la Cooperativa.**

Tomando en cuenta la importancia de la planificación en las fincas se ha decidido diseñar un manual que ayude a los productores a tener un mejor manejo productivo en sus fincas y que estos puedan aprovechar y optimizar los diferentes recursos que tienen a su disposición.

El diseño de un manual es una descripción de las actividades a considerar en la finca durante un período determinado, generalmente no menos de un año, para solventar una o varias limitaciones que tiene la familia para aprovechar algunas de las oportunidades que ofrece el entorno, con el objetivo de hacer la finca más productiva y sostenible.

Para lograr estos objetivos, el plan describe de forma sencilla el uso y tratamiento o la administración que se le dará a los recursos de la finca. La presentación del manual puede ser un documento escrito o una combinación de dibujos y texto en un pliego de papel, cartulina o afiche, en el cual se describe con pocas palabras cómo se va a trabajar la finca durante un tiempo determinado. (Cruz, 2010)

Se puede señalar que un manual debe elaborarse de manera participativa para que ayude a la familia a planificar y lograr el cambio (mediante la autogestión) hacia una finca más sostenible desde el punto de vista social, económico y ambiental. Además, debe permitir monitorear y evaluar la implementación del mismo, esto puede contribuir a orientar e invertir eficientemente los recursos, los materiales y el tiempo con que cuentan las familias, las organizaciones y los técnicos que trabajan con ellas.

## **6.1. Logros que se pueden obtener al utilizar un manual en las fincas**

Cuando se promueve el diseño y la ejecución de manuales en una finca, una organización o proyecto espera alcanzar ciertos objetivos, tanto con los productores y sus familias, como con los facilitadores o técnicos de tal manera que:

El manual estimula a la familia a reflexionar sobre la situación actual de la finca, analizando los recursos que poseen, el sistema productivo practicado, sus componentes, las interacciones entre esos componentes y los factores de manejo que potencializan o limitan el desarrollo de la finca.

Partiendo de lo que sabe y visualiza acerca de su situación actual, la familia se preocupa, se motiva y decide trabajar y superar sus limitaciones, aprovechando los recursos disponibles y las oportunidades que se le presenten.

Al utilizar un manual en las fincas esto fortalece las habilidades de planificación, autogestión y seguimiento de las actividades de las familias, con base en la solución de una limitante identificada.

Un manual en la finca permite definir el rol de los miembros de las familias y los facilitadores en el proceso de lograr cambios en una finca, aclara los pasos que se deben dar e indica en qué épocas se deben ejecutar los pasos y cuáles son los recursos que se necesitan.

La elaboración de un manual puede dar esperanza; el seguimiento de un manual exitoso permite elevar o mantener alta la autoestima y nivel de satisfacción de la familia. Un manual contribuye a que la familia valore y aprecie mejor su finca y adquiera un mayor sentido de pertenencia.

## 6.2. Formatos para mejorar la planificación Productiva de las fincas.

**Tabla 5 Datos del Productor/a, su familia y su finca**

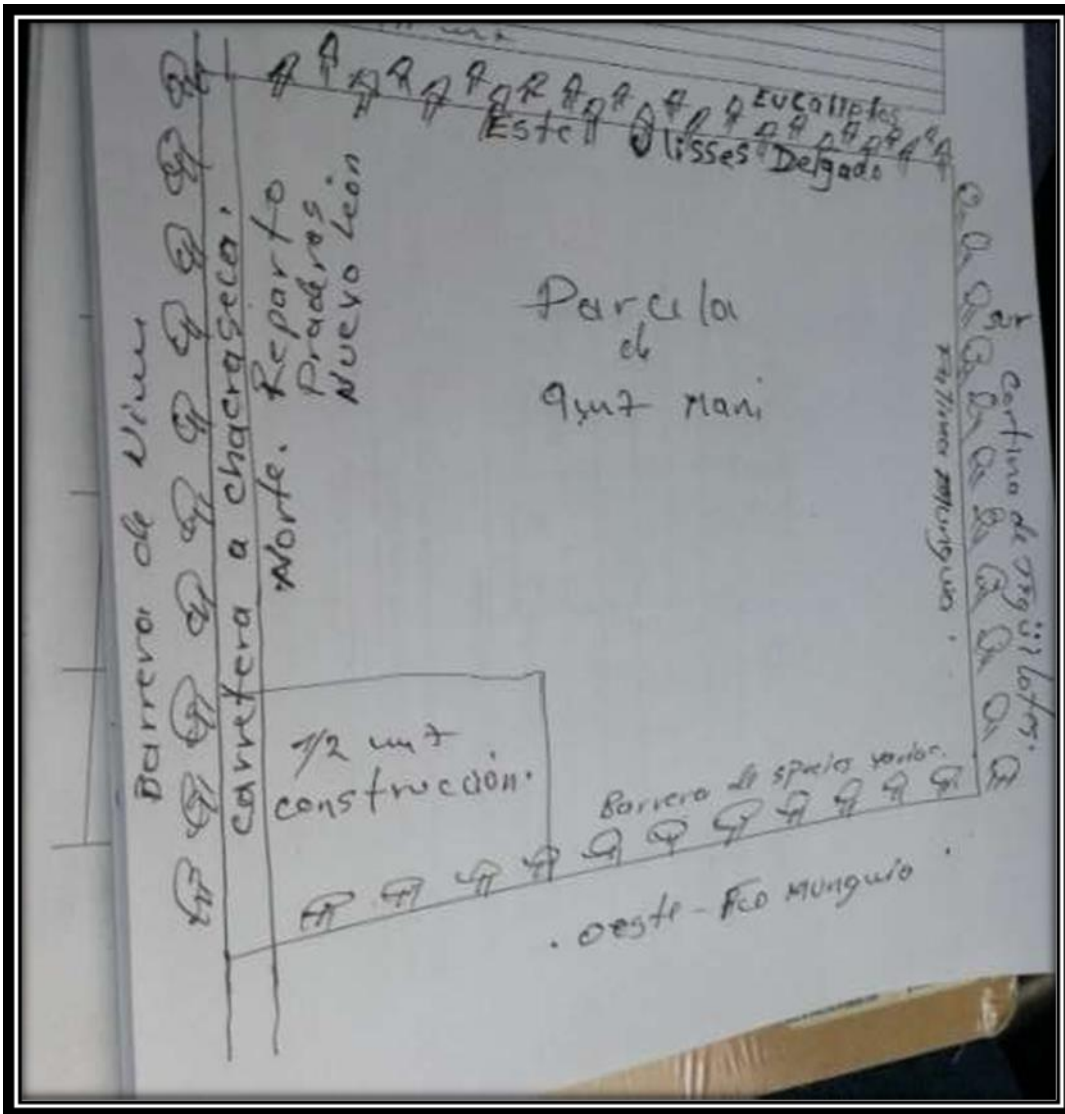
Nombre del Productor/a: _____
Edad: _____
Datos de la Familia del Productor/a:
Nombres y Edad: _____
_____
_____
_____
_____
Nombre de La finca: _____
Área total de la finca en manzana: _____
Departamento: _____ Municipio: _____
Comarca: _____
Comunidad: _____

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Dibujar el mapa o croquis de la finca**

Dibujar el mapa de la finca ayuda a que la familia campesina aprecie cómo está ahora la finca con todos sus detalles.

Ilustración 2 Mapa actual de la Finca.



(Chavez, 2019)

Es de mucha utilidad que el mapa actual de la finca cuente con información requerida como los linderos, ubicación de cada lote, los tipos de cultivos, barreras vivas, zanjas de infiltración y otros.

**Tabla 6 Características de la finca.**

Lote	¿Cuánto mide?(mz)	¿Quécultiva?	Topografía	La profundidad	¿Es pedregoso?	Erosión	Cómo es el

*Fuente:* (MARENA, 2006)

Es importante revisar las características de cada lote de la finca y la actividad que se desarrolla, para valorar si la actividad es adecuada al tipo de suelo o lo va a empobrecer de manera rápida.

**Tabla 7 Limitantes y soluciones de la producción.**

Lote	Rubros	Principales Limitantes	Posible Solución
1	Frijoles		
2	Maíz		
3	Café		
4	Otros		

*Fuente:* (MARENA, 2006)

Las limitantes deben ser analizadas para conocer cuál es la causa, a fin de encontrar una solución duradera



**Tabla 8 Registro de Costo de Producción por rubro.**

Actividad	Fecha	Insumos	Costo	Gasto en transporte	Días hombre		Total
					Cantidad	Costo por día	
Compra de abono							
Compra de urea							
Compra de glifosato							
Compra de 2,4D							
Compra de semilla							
Herbicida							
Limpia/descañado							
Desbasurado							
Arado							
Siembra de maíz							
Aterrizar el maíz							
Fumigar con glifosato							
Trabajo de bueyes							
Fumiga con 2,4D							
Riego de urea							
Aporque con azadón							
Chapoda al machete							
Fumigo con herbicida							
Riego de urea							
Desmatonado al machete							
Dobla							
Llenado de sacos							
Acarreo con bestias							
Trabajo de bueyes							
Desgrana(costo por qq.)							
Fajinas para desgranar							
<b>Costo total</b>							
Quintales producidos							
<b>Ganancia</b> (Quintales producidos - costos)							

*Fuente:* (Martínez, 2008)

Como se puede observar en las últimas tres líneas de la tabla se totalizan los costos, los quintales producidos y las ganancias.

**Tabla 9 Registro de alimentación para los trabajadores.**

Productos	Cantidad / semana	Cantidad / mensual	Precio por cantidad	Total
Azúcar				
Arroz				
Aceite				
Maíz				
Frijoles				
Huevos				
Sal				
Cal				
Jabón				
Cuajada				
Espaguetis				
Salsa de tomate				
Café				
Avena				

*Fuente: (Martínez, 2008)*

**Tabla 10 Planilla para llevar los días trabajados.**

No	Nombres y Apellidos	Actividades	Lunes	Martes	Miércoles	jueves	Viernes	Días trabajados	Firmas
1									
2									
3									
4									
5									
<b>Total de días</b>									

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 11 cuadro para un rendimiento por rubro.**

<b>Cultivos</b>	<b>Maíz</b>	<b>Maíz</b>	<b>Frijol</b>	<b>Café</b>
	<b>Mz</b>	<b>Mz</b>	<b>Mz</b>	<b>Mz</b>
Ciclo agrícola				
Variedad o híbrido				
Financiado, Si/No				
Asistencia técnica por PCI Si/No				
Rendimiento por mzs./qq				
Producción Total qq.				
qq. Vendidos al momento de la Cosecha				
Precio de plaza por qq.				
Precio al que vendió por qq.				
Incremento en la venta.				
Ingreso por venta C\$				
Costo total del área sembrada				
Costo por mzs.				
Ingreso neto por venta a la cosecha				
Almacena Si/No				

*Fuente:* (Martínez, 2008)

Como se puede observar en el cuadro después del café, se pueden añadir otros cultivos de acuerdo con los diferentes rubros que tenga la finca. Este formato es para totalizar el rendimiento de todos los rubros.

**Tabla 12 que se debe hacer para sacar los costos e ingresos por ventas.**

<b>Costos por Manzanas</b>	Se saca dividiendo el costo total de lo invertido entre las manzanas sembradas.
<b>Ingreso neto por venta de cosecha</b>	Lo que ganó menos lo que gastó. Lo que viene quedando después de sacar los gastos.

*Fuente:* Elaboración Propia

**Tabla 13 cuadro para registro de almacenamiento y perdidas de post cosecha.**

<b>Cultivo almacenado</b>	<b>Maíz</b>	<b>Maíz</b>	<b>Frijol</b>	<b>Café</b>
Ciclo agrícola	<b>Primera</b>	<b>Postrera</b>	<b>Apante</b>	
<b>Tipo de almacenamiento:</b>				
Trojas				
Silos				
Sacos				
Barril				
Otros				
<b>Almacenamiento:</b>				
Total almacenados				
Cuánto se consumieron en quintales				
Valor de la producción almacenada para consumo.				
qq. vendidos de los almacenados				
Precio por qq vendido				
Ingreso por Venta de la producción almacenada				
<b>Pérdidas post cosecha (qq o uds.)</b>				

*Fuente:* (Martínez, 2008)

El productor por lo general siempre destina una parte de sus cultivos, sobre todo en los granos básicos para autoconsumo, venta y otra parte lo almacena para semilla. En el caso de los productores que no almacena nada, no es necesario que llene el cuadro

**Tabla 14 Tabla para consolidar los ingresos agrícolas**

<b>VARIABLES</b>	<b>INGRESOS</b>
Ingreso por venta de la cosecha	
Ingreso por venta de lo almacenado	
Valor de la producción para consumo	
<b>Total de ingresos agrícolas</b>	

*Fuente:* (Martínez, 2008)

Este formato se llena totalizando los ingresos agrícolas percibidos por todos los rubros agrícolas (frijol, maíz, café, etc.), sin olvidarse de agregar el valor de la producción que consumimos.

**Tabla 15 Tabla para registrar otros ingresos no agrícolas**

*Fuente:* (Martínez, 2008)

<b>Actividad</b>	<b>Costo (Inversión)</b>	<b>Ingreso por venta (Córdobas)</b>	<b>Utilidad (Córdobas)</b>
Por venta de ganado			
Por venta de gallinas			
Por venta de cerdos			
Por venta de huevos			
Por venta de cuajada o leche			
Ingresos por alquiler de bueyes			
Ingresos por jornales			
Ingresos por una pulpería			
Ingresos que aportan otros miembros de la familia			
Ingresos por remesas familiares			
Otros ingresos			

La utilidad se saca restándole al costo de inversión el ingreso por venta. Este formato es para llevar detalladamente todos los otros ingresos que obtenemos por otras actividades que no tienen que ver con la agricultura

**Tabla 16 Cuadro para llevar un registro de los gastos familiares por día.**

<b>Gasto diario</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Costo diario</b>
Arroz		
Frijoles		
Maíz		
Aceite		
Azúcar		
Sal		
Cal		
Cebollas		
Café		
Jabón		
Detergente		
Fósforo		
Gas		
Candela		
Huevos		
Carne de pollo		
Fresco		
Condimentos (ajo, achiote, comino)		
Cuajada		
Leche		
Crema		
Pan		
<b>Gasto total diario</b>		
Gasto mensual (se multiplica el gasto diario por 30 días)		
Gasto anual (se multiplica el gasto mensual por 12 meses)		

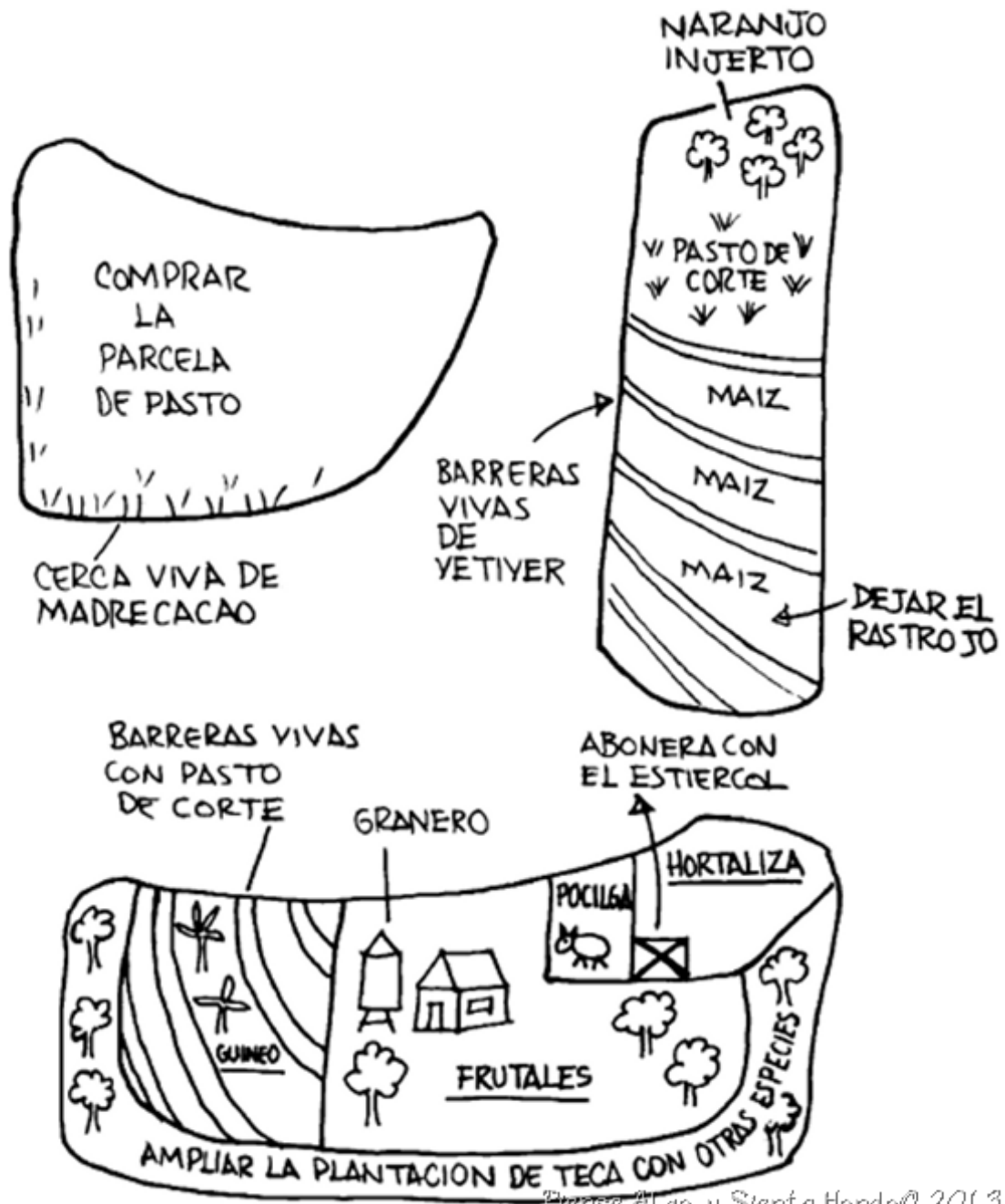
*Fuente: Elaboración Propia*

Los gastos familiares los podemos organizar en gasto en comida, gasto en ropa y zapatos, gasto en educación, gasto en transporte y gasto en salud.

Ilustración 3 Mapa a futuro de la finca.

## PLAN DE ORDENAMIENTO DE FINCA

Así quisiéramos ver la finca dentro de 5 años



Fuente: (Geilfus, 2013)

Piense Algo y Sienta Hondo© 2013

**Tabla 17 Formato para planificar actividades del año siguiente**

<b>Actividades a realizar</b>	<b>Metas concretas</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Período de implementación</b>

*Fuente:* (Martínez, 2008)

En el presente cuadro se detallarán todas aquellas actividades que se realizarán con el fin de mejorar la planificación y la productividad de la finca, describiendo los resultados que se esperan y el periodo de tiempo en el que se hará

**Tabla 18 Tabla para evaluar las actividades.**

<b>Actividades planificadas</b>	<b>Cumplimiento</b>		<b>Observaciones / resultados obtenidos</b>
	<b>Sí</b>	<b>No</b>	

*Fuente:* (Martínez, 2008)



En esta tabla se evaluarán las actividades que se planificaron en la tabla N°17, dando a conocer el cumplimiento de estas, en el caso de que no se cumplan se debe especificar por qué no se realizó dicha actividad.

**Tabla 19 Tabla para describir las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la finca (análisis FODA)**

<p><b>Fortalezas</b></p> <p>Hacen referencia a las iniciativas internas que funcionan bien. Se podrían comparar con otras iniciativas o con un costado competitivo externo. Al analizar estas áreas puedes entender qué es lo que ya funciona.</p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>Son el resultado de las fortalezas y las debilidades, junto con cualquier iniciativa externa que te colocará en una posición competitiva más sólida. Podría ser cualquier cosa, debilidades que quisieras mejorar o áreas que no se hubieran identificado en las primeras dos etapas del análisis.</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>Se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido. Es una buena idea analizar las fortalezas antes que las debilidades para generar referencias de lo que significan el éxito y el fracaso.</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>Se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas. Difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, por lo general, están fuera de nuestro control. Pueden ser eventos como la pandemia o un cambio en el panorama competitivo.</p>

*Fuente: Elaboración Propia*

## VII. Conclusiones

Concluyendo con el objetivo principal del presente trabajo de investigación, Analizar la planificación del sistema productivo de las fincas asociadas a la Cooperativa Agropecuaria Multisectorial Cultivando con Calidad, ubicada en el Municipio de San Juan del Rio Coco, departamento de Madriz.

En la actualidad está como prioridad el crecimiento y apoyo de los productores asociados a COOPCAFE para lograr una mejor producción en lo que corresponde a los sistemas productivos de los diferentes rubros, de igual forma seguir creciendo en producción y seguir teniendo un buen alcance para lograr exportar un futuro las cantidades que se han propuesto.

Por consiguiente, en cuanto a lo que se abordó en el presente trabajo es útil mencionar los siguientes objetivos específicos que se desarrollaron en la investigación realizada donde se dieron a conocer diferentes fases como: La producción a la que se dedican los asociados a COOPCAFE, los diferentes principios, valores y estrategias que la Cooperativa realiza para seguir creciendo. En el primer objetivo se da a conocer el funcionamiento estructural y productivo de la cooperativa multisectorial Cultivando con Calidad, además, se detalla conceptos referentes a la planificación estructural, las diferentes tipas de Cooperativas que existen y la ley que regula a las misma.

El segundo objetivo Identifica las problemáticas que existen en la planificación productiva de las fincas asociadas a la cooperativa, muestra algunos conceptos y factores que se deben de tomar en cuenta al momento de planificar, esto con el fin de tratar de mejorar y dar respuesta a la problemática planteada.

El tercer objetivo presenta, diseñar un manual que contribuya al mejoramiento de planificación productiva para las fincas asociadas a la Cooperativa.

Determinando que es de mucha importancia tener como soporte un documento escrito que ayude a llevar un control ordenado de todas las actividades que se realizan en una finca para poder administrar y optimizar algunos recursos.

Se consideró que es de mucha utilidad realizar una mayor inversión en la Cooperativa para seguir mejorando y ampliando cada día más el conocimiento de los asociados en lo que corresponde a los diferentes formatos que existen para llevar a cabo los planes y registros de la producción con el fin de que no dependan solamente de los formatos que les exige la certificación.

Como ultima conclusión, se hace mención al papel fundamental que juegan las Cooperativas agropecuarias y del aporte que representa cada una de ellas a la economía nacional posicionándonos como un país donde su principal fuente económica es la producción agrícola, por tal razón las familias nicaragüenses tienen más oportunidades de superación tal y como se refleja en el plan nacional de lucha contra la pobreza y para el desarrollo humano.

## VIII. Bibliografía

**Chavez, Harold arguello. 2019.** Uso del croquis digital como una herramienta para la descripción funcional de unidades productivas . [En línea] octubre de 2019. Uso del croquis digital como una herramienta para la.

**Cruz, Edgar Palma y Jorge. 2010.** Plan de finca. *centro Agronomico de investigacion y enseñanza*. [En línea] 2010.  
file:///E:/documentos%20importantes/Plan%20de%20Finca%20(2).pdf.

**Flores, Ing. Héctor Deras. 2014.** Guía Técnica el cultivo de Maíz. [En línea] 2014. [Citado el: 01 de marzo de 2023.] <http://repiica.iica.int/docs/b3469e/b3469e.pdf>.

**Geilfus, Frans. 2013.** Mapa de ordenamiento de finca (Diagnóstico Participativo: Planificación). [En línea] 05 de febrero de 2013.  
<https://www.pienseash.com/2013/02/mapa-de-ordenamiento-de-finca.html>.

**Gudiel, Ing. Agr. Norman Danilo Escoto. 2004.** EL CULTIVO DE FRIJOL. [En línea] 2004. <https://cenida.una.edu.ni/relectronicos/REf01e74.pdf>.

—. 2004. MANUAL TÉCNICO PARA USO DE EMPRESAS PRIVADAS, CONSULTORES. [En línea] 2004.  
<https://cenida.una.edu.ni/relectronicos/REf01e74.pdf>.

**Internacional, Alianza Cooperativa. 2018.** Identidad cooperativa: nuestros principios y valores. [En línea] 2018.  
<https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional#:~:text=Las%20cooperativas%20se%20basan%20en,y%20respeto%20hacia%20los%20dem%C3%A1s..>

**J, Ibrahim. M y Mora. 2005.** Manejo Productivo de las fincas . [En línea] 2005.  
<https://repositorio.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/7898/93.pdf?sequence=2>.

**Lago Figueroa J, A. Y Garcias Mairena M,E. 2018.** Fincas en el sector rural de Nicaragua . [En línea] 2018.  
file:///F:/investigacion%20Aplicada/sistema%20contable%20en%20las%20fincas.pdf.

**machpherson, Ian. 2013.** Notas de Orientacion para los Principios Coopppperativos . [En línea] 2013.

[https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/guidance\\_notes\\_es.pdf](https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/guidance_notes_es.pdf).

**MARENA. 2006.** Guia para la elaboracion de planes de fincas. [En línea] 2006.  
<file:///C:/Users/azus/Desktop/investigacion%20Aplicada/GUIA%20PARA%20LA%20ELABORACION%20DE%20PLANES%20DE%20FINCA.pdf>.

**Martínez, Clemente Jesús. 2008.** 5 pasos y herramientas para planificar la finca. *plan de fincas* . [En línea] 2008. <file:///E:/documentos%20importantes/manual.pdf>.

**Murillo, Luis Alberto Balmaceda. 2006.** Plan de fincas. *Universidad Nacional Agraria*. [En línea] abril de 2006.

<file:///E:/documentos%20importantes/olanificacion%20de%20fincas.pdf>.

—. **2006.** Planificacion de fincas. *Universidad Nacional Agraria*. [En línea] abril de 2006. <file:///F:/documentos%20importantes/olanificacion%20de%20fincas.pdf>.

**Palma, Edgar. 2010.** Como elaborar un plan de finca de manera sencilla. *Plan de Finca*. [En línea] 2010.

[file:///F:/investigacion%20Aplicada/Plan%20de%20Finca%20\(1\).pdf](file:///F:/investigacion%20Aplicada/Plan%20de%20Finca%20(1).pdf).

**Rocha, Ariel Bucardo. 2021.** Centro de estudios del desarrollo. *Seminarios ideas y debates*. [En línea] 15 de Febrero de 2021.

<file:///E:/documentos%20importantes/unan-managua-semanario-cedmeb-no-37.pdf>.

**Zeyra Chavarría. 2015.** Proceso de producción de las cooperativas. [En línea] 2015. [Citado el: 04 de octubre de 2022.]

<file:///E:/documentos%20importantes/17320.pdf>.

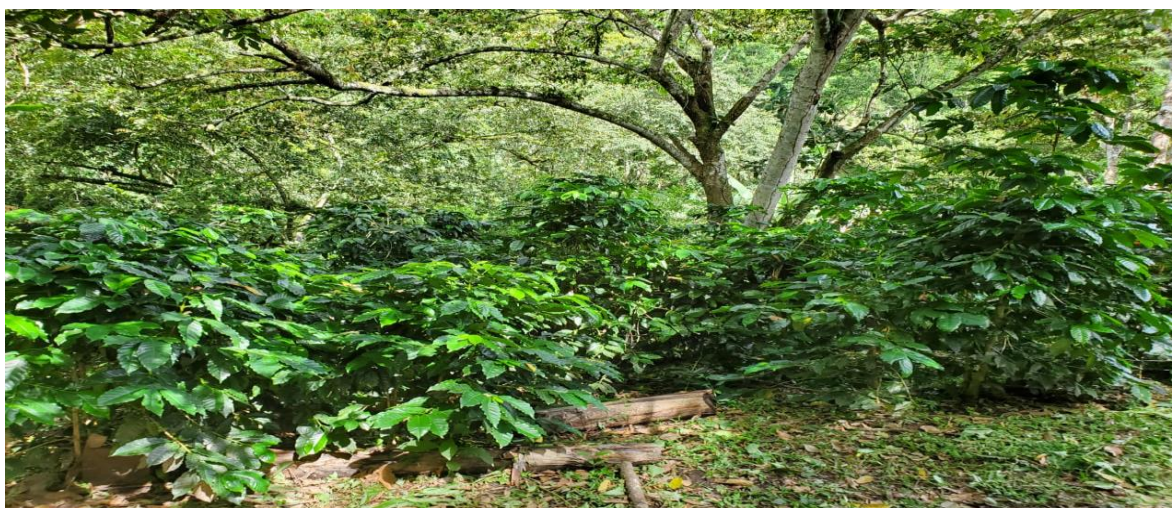
## IX. Anexos

### Anexo 1



*Fuente: Elaboración propia*

### Anexo 2



*Fuente: Elaboración propia*



Anexo 3



Fuente: Elaboración propia

Anexo 4



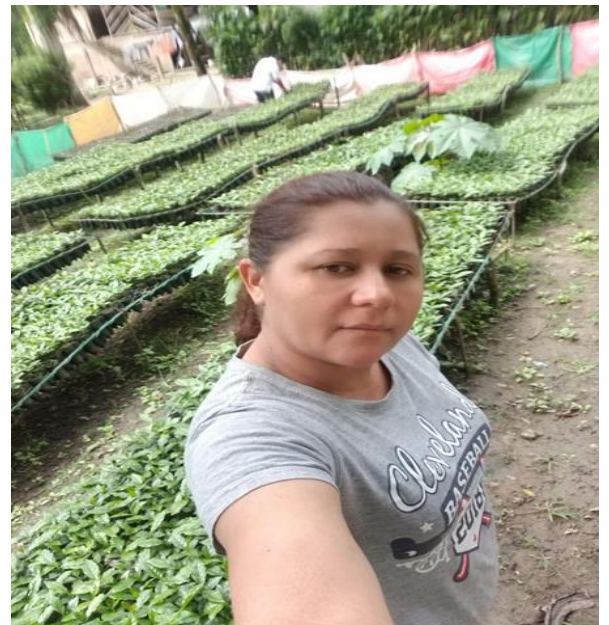
Fuente: Elaboración propia

Anexo 5



Fuente: COOPCAFE R.L

Anexo 6



Fuente: COOPCAFE R.L



Anexo 7



*Fuente: Elaboración propia*

Anexo 8



*Fuente: Elaboración Propia*

Anexo 9



*Fuente: Elaboración propia.*



Anexo 10



Fuente: Elaboración propia

Anexo 11



Fuente: elaboración propia

ANEXO 12



Fuente: Elaboración propia



Anexo 13



Fuente: *Elaboración propia*

Anexo 14



Fuente: *Elaboración propia*

Anexo 15



Fuente: *Elaboración Propia*

Anexo 16



Fuente: *Elaboración propia*



Anexo 17



*Fuente: Elaboración Propia*

Anexo 18



*Fuente: Elaboración Propia*