

# RESUMEN JORNADA GESTIÓN Y PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO EN RED

Proyecto BioCor

Viernes 27 de septiembre de 2019. 17:30h EcoCentro

Reunión facilitada por Jorge Navacerrada de la Cooperativa Altekio.

22 personas asistentes: representantes de unas 15 familias productoras, más 3 trabajador@s de la asociación y un asesor externo de una de las familias.

Indicaciones básicas del funcionamiento de una organización inspirados en la geometría:

## 1) Triángulo de los Pilares que sostienen a los grupos:

**a) Objetivos** que individualmente no podemos conseguir

**b) Procesos.** Cómo funcionamos, cómo se realiza la toma de decisiones, cómo hacemos las cosas, cómo resolvemos los conflictos, cómo dialogamos.

**c) Personas:** motivaciones, intereses, sentimientos y objetivos de las personas implicadas en la organización.

Para que una organización funcione bien es necesario que exista un equilibrio entre los tres pilares. ¿Existe ese equilibrio en nuestra asociación?

## 2) Cuadrado de los Espacios en la vida grupal:

**a) Toma de decisiones**

**b) Indagación** (debates, reflexiones, diálogos... puntos de vista, creatividad)

**c) Gestión de las emociones o conflictos.**

**d) Cohesión** (relaciones, cooperación, cohesión, celebraciones)

Se trata de cuatro espacios con comunicaciones diferentes. Es necesario saber identificar a qué espacio corresponde cada situación o proceso de la organización.

En nuestra organización, ¿qué es lo que está funcionando y qué es lo que no?

Tras una dinámica participativa de las personas asistentes se ponen de manifiesto diversos problemas tales como:

- Falta de coordinación y comunicación a la hora de la planificación de cultivos
- Organización entre familias productoras
- La sostenibilidad económica personal de los proyectos individuales y del grupo
- Comunicación con l@s consumidor@s (soci@s o no): expresar los valores que tiene SE, comunicar por qué es mejor que otras iniciativas, difundir los valores diferenciadores
- La llegada de productos a la Central sin condiciones de calidad
- Organización en la Central
- Pagos que se retrasan
- Transparencia en la comunicación de la toma de decisiones
- Cajas de reparto que se pierden
- Labores de gestión repartidas en demasiadas pocas manos
- Falta de una estrategia de ventas. Manejo técnico del volumen de ventas, de los ingresos de las familias productoras, necesidad de complementar con otras fuentes...
- Se vende poco, abrir mercado, buscar sitios donde vender más
- Apertura más días de la EcoTienda

- Crecimiento de la asociación: funcionamiento como una empresa cuando en realidad lo ecológico (y el modelo asociativo) lo “dificulta”.
- Compras conjuntas
- Activar el SPG
- Venta en verano: conservera – obrador
- Seguridad económica
- Hacer hincapié en la calidad de los productos
- Asesoramiento en la producción
- Conocer el estado anímico de las familias productoras y de l@s trabajador@s.
- Gestión de los rumores y malentendidos. No existen canales para comunicarse con libertad
- Visión de conjunto. No personalismos. Falta de entendimiento de que se trata de un proyecto colectivo. Coherencia. Queremos que otros nos compren pero yo no compro. Tod@s somos dueñ@s y protagonistas del proyecto

Pero también se resaltan aspectos positivos como que:

- Nos encanta compartir lo que estamos viviendo
- La gestión positiva y correcta
- Las familias consumidoras tienen confianza en la calidad de los productos de la asociación
- No sólo prima el interés económico
- Nos relacionamos con gente con las mismas inquietudes
- Fuerza del voluntariado
- Modelo único capaz de persistir
- Organización con una experiencia de 10 años
- Precios marcados por las familias productoras
- Referencia de otras iniciativas

De todos los temas que se han hablado, se organiza el debate en torno a ocho para poder profundizar en grupos de trabajo. Al finalizar se hace una puesta en común de lo hablado y reflexionado en cada grupo:

## **1) SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA**

¿A quién estamos vendiendo? Es necesario incrementar y mejorar las ventas. Buscar ventas en más pueblos. Contratar a una persona que haga las labores de comercial.

Necesidad de mejorar nuestra imagen y el marketing asociado a ella. Aprovechar la difusión de medios de comunicación autonómicos como Canal Sur. Hacer hincapié en comunicar la diferenciación.

Expectativas en las posibilidades de venta que se abren con la conservera-obrador. Pero se pide que su puesta en marcha no sea un proceso demasiado lento.

Problemática de la competitividad con grandes superficies, frente a ello lo que hay que poner en valor es la calidad de nuestros productos ya que ha existido una clara evolución de la calidad de nuestros productos y en términos globales es superior a la de las grandes superficies.

Otra consecuencia de la entrada de las grandes superficies es el efecto que tiene en las pequeñas tiendas de las ciudades y el retraso o la falta de pagos. Como alternativa se sugiere crecer en el abastecimiento de los grupos de consumo.

Es necesario mejorar el sistema de logística, con un tienda online y un grupo de trabajo especializado en las ventas. Si se contrata a una persona para labores comerciales se podría también fortalecer los pedidos en los restaurantes que no piden.

Otro grupo destinatario de nuestras ventas es el de los comedores escolares, apoyada su labor en un dietista que diseñe menús ecológicos y de temporada. También se vería fortalecido con las labores de una persona comercial.

Incrementar la calidad de mano de los valores que nos caracterizan como la cercanía y la confianza. Además resaltar la calidad gustativa y nutricional.

Es importante mejorar la comodidad de acceso al consumo como una compra on-line para las familias socias.

## **2) PLANIFICACIÓN DE CULTIVOS:**

Es necesario un trabajo concienzudo para estimar y prever las ventas y, con las referencias que se obtengan, añadir un poco más para evitar las pérdidas en el cultivo. Al mismo tiempo hay que ser conscientes de la dificultad que conlleva esta planificación.

Trabajar con el Vivero de Puente Genil y realizar un esfuerzo conjunto para la planificación. Para ello, fijar una reunión en la que cada familia productora aporte su experiencia con el fin de adaptar mejor la planificación.

Se refleja una diversidad de opiniones a la hora de planificación de lo que se extrae que es necesario estudiar todas las opciones para poder adaptarlas y tenerlas en cuenta.

Se habla de la necesaria reactivación del Sistema Participativo de Garantía (SPG) a través de un sorteo para determinar las producciones visitadas. Se considera esta herramienta como algo imprescindible que aporta a nuestras producciones calidad, transparencia y contribuye a marcar esa diferenciación que existe en nuestros productos.

Se habla de la necesidad de que las familias productoras puedan tener un asesoramiento técnico conjunto, de forma común, que alimente al mismo tiempo el sentimiento de pertenencia al grupo, la unión y el compartir conocimientos, a la vez que se busca la eficacia. Además, se cree que el asesoramiento conjunto ayudaría también a la planificación. No obstante, se menciona que además de ese apoyo externo, sería necesaria una persona que coordine a las familias productoras para que compartan conocimientos entre ellas.

Respecto a la comunicación de esa necesidad de asesoramiento externo, se muestra la inquietud de que la asociación programa cursos de formación para las familias productoras, que implican un esfuerzo de trabajo y económico pero que, en contraposición, no existe un compromiso significativo y una asistencia nutrida. Se llama a la reflexión de la importancia de la formación de las familias productoras y de que se aprovechen mejor los recursos que la asociación pone en juego para ello.

Se confía en que la nueva andadura con el obrador pueda ayudar a organizar la planificación pero se hace un llamamiento a no cargar con demasiadas tareas a la persona gestora del obrador.

Se hace la propuesta de que se aprovechen los miércoles, día en que las familias productoras aportan sus productos a la Central, para realizar reuniones e intercambios. Se insiste en que es necesario el uso del tablón de la planificación.

Se habla de que es necesario profesionalizar la producción y de la dificultad que entraña la diversidad de cultivos y productos para conseguir rentabilidad, con lo que se sugiere organizar producciones más especializadas.

### **3) PREPARACIÓN DE PEDIDOS:**

Se pone de manifiesto que los pedidos de la Central entran tarde de hora y que existe una cantidad considerable de productos que no llegan con la calidad necesaria. Tanto el retraso en la entrega como la falta de calidad conlleva un uso del tiempo que no tendrían por qué asumir l@s trabajador@s de la Central. Ante esto, se pide que la calidad se verifique desde el origen y una mayor puntualidad en la entrega y que, en caso de algún retraso esporádico, se comunique lo antes posible.

Se resalta que la puntualidad y calidad de los productos también forman parte del trabajo de las familias productoras y que la puntualidad ayuda al éxito de toda la cadena. Como una posible solución se propone un mayor uso de la cámara de manera que las familias productoras puedan organizarse un poco mejor y se pone de relevancia que la organización en la entrega de los productos tendría que ser algo importante dentro del trabajo de cada familia.

Se recuerda que ya se acordó sancionar y penalizar el no cumplimiento de la puntualidad y la mala calidad de los productos y que, en caso de que exista esa impuntualidad y esa falta de calidad, el tiempo de preparación extra que conlleve también se contempla en la sanción. Se solicita una comunicación del programa de sanciones, de un extracto de las normas, aunque se responde que esa información ya está disponible en el acta de esa reunión.

Hay varios comentarios categóricos de familias productoras que llaman la atención de que la falta de calidad de los productos es algo inadmisibles y que, si es la calidad lo que queremos tener como referencia de nuestros productos, no se puede permitir que haya familias que no la cuiden.

Se constata que la organización del espacio para realizar la recepción de productos también retrasa la preparación y se hablan de algunas propuestas para organizar la llegada de los productos de modo que facilite la preparación. No se llega a ninguna conclusión pero l@s trabajador@s de la Central se muestran abiert@s a cualquier sugerencia de mejora.

### **4) TRANSPARENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES**

Ante la queja de falta de transparencia se pone de manifiesto que toda la información se encuentra en las actas de las reuniones y que es demasiado común que las familias no se enteren de la información porque no se leen las actas y las comunicaciones que se realizan desde la asociación, incluso hay una intervención que apunta a que, en realidad hay “demasiada transparencia”.

También se apunta la necesidad de ir a la fuente de la información para evitar malentendidos y resolver las dudas.

Por otro lado, se resalta que no es a l@s trabajador@s a quienes les compete tomar decisiones estratégicas, que son sólo personas ejecutoras, herramientas de transmisión de las decisiones que toman los órganos de gobernanza del colectivo.

Se pide que se tenga en cuenta que Subbética Ecológica es un proceso colectivo y que ello conlleva una cierta lentitud en la toma de decisiones pero que, al mismo tiempo, ese sistema hace que se gane en pluralidad y fortaleza.

## **5) COMUNICAR LOS VALORES**

Se expresa la necesidad de comunicar más y mejor los valores que caracterizan la producción.

Se habla de la posibilidad de crear otro punto de venta además de la EcoTienda como modo de estar presente y no tener personas intermediarias. Esto facilitaría la transmisión de nuestros valores al mismo tiempo que un incremento de ventas.

## **6) BIENESTAR DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS**

Se llama la atención sobre que las personas trabajadoras no tienen que tomar decisiones ajenas a su ámbito y que si ello se logra, relajaría su labor.

También se reconoce que, aunque las críticas son importantes y hacen mejorar, es necesario también mostrar reconocimiento a las personas trabajadoras.

Se muestra una inquietud sobre qué implicaciones va a tener la salida de la técnico Marián Martínez del trabajo de Subbética Ecológica y se explica que van a existir cosas que se dejen de hacer, sobre todo hacia fuera, en lo que respecta al trabajo de transcendencia hacia la comunidad. Esto lleva a reflexionar sobre que ninguna persona tendría que ser imprescindible, que lo importante es ser capaces de cuidar el proyecto, de construir una estructura al margen de personalismos y de corregir y mejorar.

## **7) VISIÓN DE CONJUNTO**

Se muestra la necesidad de seguir profundizando en la participación y el compromiso y que todas las personas integrantes de la organización se hagan partícipes del proyecto, que se sienta como propio y aumente el sentido de pertenencia.

También se menciona que es necesario cuidar la remuneración de las personas trabajadoras y evitar la sobrecarga de trabajo.

## **8) CESTAS**

Se reflexiona de que el modelo de venta en cestas en la propia huerta es muy bonito pero que supone mucho esfuerzo para las familias productoras, mucha inversión de tiempo y trabajar con mucha variedad en la huerta para la poca rentabilidad que entraña. Y que, evidentemente, es mucho más fácil dedicarse a cultivar sólo dos cosas...

Cada vez es más difícil mantener el sistema, el ritmo de vida ha cambiado y ante esto, se piensa que el futuro del modelo de cestas puede ser descentralizarlas, distribuir las desde la Central y que las familias consumidoras acudan a la Central a por ellas. De todos modos, se apunta a que, independientemente de dónde se vendan, la variedad de cultivos hay que tenerla.

Se informa de que ya está el caso piloto de la preparación y venta desde la Central de 160 cestas al mes con el proyecto Alimentando Córdoba, lo que está mostrando que se puede traspasar esa función, pero que sería un paso a dar una vez se haya repensado bien el sistema ya que está la problemática del horario de recogida y de que sólo se tienen dos personas trabajadoras en la Central.

Otro tema que se constata es que el precio de la cesta es demasiado barato y que, tras la subida de la cuota, el número de cestas que se venden a personas que no están asociadas se ha incrementado de forma alarmante y es un asunto a atajar.

Como apunte decir que, aunque al comienzo, algunas personas asistentes mostraron resistencia a participar en las dinámicas, la sensación final de l@s participantes es de satisfacción y de un tiempo productivo y provechoso. Se emplaza a asistir al día siguiente a la convocatoria de reflexión que se hará abierta a tod@s l@s soci@s.