



Perfil de Acodea

acodea
AGRIAGENCIA DE ESPAÑA

1. Introducción

¿Quiénes somos?

Acodea es la Agriagencia Española de Cooperación al Desarrollo, nace en 2010 y aglutina el apoyo en su patronato de las organizaciones más representativas del sector agrario español: la Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos (UPA), la Federación de Asociaciones de Mujeres Rurales (FADEMUR) y Cooperativas Agro-alimentarias de España; con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de las cooperativas y organizaciones de productores agropecuarias.

Nuestra misión

“Fortalecer a las cooperativas y organizaciones de productores a través de asesoría, desarrollo de capacidades e intercambio de experiencias”,

La misión de Acodea promueve el aprendizaje entre pares y deriva en beneficios económicos, sociales y ambientales.

Acodea cree firmemente que las organizaciones de productores son un vehículo poderoso para la profesionalización, la competitividad, la sostenibilidad y la inclusión, así como para el crecimiento económico y la generación de empleo de calidad. Fortalecer las estructuras de estas organizaciones y contribuir a que se doten, instituciones y personas, de los instrumentos necesarios para hacer frente a los desafíos del mercado, va a facilitar la participación de los pequeños productores en la toma de decisiones a todos los niveles, transformándose así en gestores de su propio desarrollo.

Nuestra visión

“Contribuir a la mejora de las condiciones de vida de la población rural a lo largo del mundo”

Entre nuestros valores se encuentran la transparencia, la integridad, la orientación a resultados, la profesionalidad, la solidaridad y el cooperativismo.

Nuestros patronos

La **Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos (UPA)** reúne, representa y defiende los intereses de los profesionales de la agricultura y la ganadería en España. Cuenta con más de 80.000 afiliados y es miembro oficial del Consejo Económico y Social de España, del Comité Económico y Social de la Unión Europea y del COPA.

La **Federación de Asociaciones de Mujeres Rurales (FADEMUR)**, por su parte, es una organización progresista que agrupa, representa y lucha por alcanzar la igualdad y el progreso de las mujeres que viven y trabajan en el medio rural. Nació con el objetivo de reforzar el trabajo que vienen desarrollando las asociaciones de mujeres rurales que la integran.

Cooperativas Agro-alimentarias representa y defiende los intereses económicos y sociales del movimiento cooperativo agrario español. Promueve un modelo cooperativo rentable, competitivo y profesionalizado, contribuyendo a la sostenibilidad del sector agrario español, es miembro del COGECA y representa a 3.800 cooperativas en todo el territorio nacional.

Nuestros aliados y donantes

AgriCord es la Alianza internacional de agriagencias, ubicada en Bruselas (Bélgica). Agrupa a 13 agriagencias con sede en Francia, Países Bajos, Bélgica, Alemania, Suecia, Finlandia, Canadá, Brasil, Senegal, Sudeste Asiático y España. Coordina las acciones de las agriagencias miembro, y canaliza flujos financieros y de información para las mismas. Acodea es el único miembro de España y el único cuya lengua materna es el español. Las otras 12 agriagencias miembro de AgriCord también son por añadidura aliados estratégicos de Acodea.

El **Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)** es una agencia especializada de las Naciones Unidas cuyo objetivo es proporcionar fondos y movilizar recursos adicionales para promover el progreso económico de los habitantes en situación de pobreza de zonas rurales, principalmente mejorando la productividad agrícola.

La **Unión Europea**, a través de la Dirección General de International Partnerships, es responsable de establecer la política europea de cooperación internacional y desarrollo y de ofrecer ayuda humanitaria y al desarrollo en todo el mundo. Además de a nivel centralizado, recibimos apoyo de la Delegación de la Unión Europea en Colombia y de la Delegación de la Unión Europea en Uruguay, que actualmente están financiando proyectos que Acodea ejecuta en dichos países.

AECID es la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, principal órgano de gestión de la Cooperación Española, orientada a la lucha contra la pobreza y al desarrollo humano sostenible. La AECID está adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional.

AFD - Agence Française de Développement es una institución pública que implementa la política francesa de desarrollo y solidaridad internacional. Clima, biodiversidad, paz, educación, urbanismo, salud o gobernanza son algunas de sus temáticas más relevantes. Sus equipos están involucrados en más de 4.000 proyectos con un fuerte impacto social y ambiental en los territorios franceses de ultramar y 115 países. La AFD contribuye al compromiso de Francia y los franceses con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Acción Contra el Hambre apoya a las poblaciones locales y a los refugiados en sus necesidades más básicas y en las regiones del planeta más peligrosas, proporcionando nutrición, cuidados sanitarios, higiene y seguridad alimentaria, enseñando a las poblaciones a ser autosuficientes.

Agriterra es la Agriagencia holandesa para la Cooperación al Desarrollo, con sede en Arnhem (Países Bajos). Al igual que ACODEA, persigue el fomento de la democracia, el crecimiento económico y

una mejor distribución de los ingresos a través del fortalecimiento de las cooperativas y organizaciones de productores. La relación de colaboración con Acodea, tanto técnica como financiera, es muy estrecha y estratégica, lo que permite a ambas organizaciones aprovechar sinergias y mejorar continuamente su modelo de trabajo.

OEA - Organización de Estados Americanos fue fundada con el objetivo de lograr en sus Estados Miembros, un orden de paz y de justicia, fomentar su solidaridad, robustecer su colaboración y defender su soberanía, su integridad territorial y su independencia. Hoy en día, la OEA reúne a los 35 Estados independientes de las Américas y constituye el principal foro gubernamental político, jurídico y social del Hemisferio. Actualmente, la OEA apoya a Acodea a través de un proyecto enfocado en el diagnóstico y desarrollo del sector cooperativo de Uruguay.

MEDA - Mennonite Economic Development Associates es una organización internacional de desarrollo económico que crea soluciones comerciales a la pobreza. Durante más de 65 años, MEDA ha trabajado en más de 70 países y ofrece un enfoque único de sistemas de mercado para el diseño de proyectos que integra la asistencia técnica y el acceso al capital.

El Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO) ha sido un aliado estratégico importante en los últimos años, al financiar diversos proyectos para el estudio del impacto medioambiental de la actividad agropecuaria.



2. Enfoque de trabajo y valor agregado

El modelo de cooperación al desarrollo de Acodea está centrado en la implementación de proyectos sostenibles que se consoliden a través del **desarrollo de capacidades** de los productores y surjan como **iniciativa propia** de sus cooperativas, sin generar una dependencia de donaciones a través de **planes de acción integrales** que abarquen los tres pilares del modelo (económico, social y ambiental).

El trabajo de Acodea se aleja de (i) los esquemas de donaciones que sólo financian activos y no enfatizan el desarrollo de capacidades, y de (ii) los enfoques que cuentan con una oferta preconcebida para fortalecer a las organizaciones de productores, centrándose únicamente y de forma aislada en aspectos como la productividad, la comercialización o la introducción de nuevas tecnologías, sin atender a las necesidades específicas de cada organización.



El valor diferencial de Acodea como organización está caracterizado por el esquema de asesoría **agricultor-agricultor, de cooperativa a cooperativa**, que se potencia a través de la red de expertos (Agripoolers) de cooperativas en España y otros países. Esta red está basada en el aprendizaje entre pares que han vivido los mismos problemas y se conectan a través de la empatía, favoreciendo la transferencia de conocimiento y el intercambio de experiencias. Esto permite la adaptación a la realidad de cada organización y la contribución integral a los tres pilares del modelo.

La experiencia de Acodea está avalada por el sector cooperativo español. Adicionalmente, la pertenencia a la alianza internacional de agriagencias **AgriCord**, junto a otras 12 organizaciones afines de Europa, América, África y Asia, permite afianzar metodologías y consolidar conocimiento y experiencia del sector cooperativo y agropecuario de otros países.

3. Retos del sector agrario cooperativo

La problemática identificada por Acodea en sus experiencias y que afecta a los pequeños productores agropecuarios se puede definir bajo una perspectiva económica, social y ambiental.

A nivel **económico**:

- Competitividad limitada de los pequeños productores que actúan de forma aislada, ya que el mercado tiende a seleccionar a los actores más eficientes que cuentan con los recursos y conocimientos necesarios y están adaptados a un contexto de apertura económica y competencia global.
- Posición dominante de los intermediarios, quienes consolidan los volúmenes y agregan valor al producto para responder a las necesidades del mercado, generando una desigual distribución de los márgenes en la cadena de valor y bajos niveles de ingresos para los pequeños productores.
- Bajos niveles de asistencia técnica y limitado acceso a créditos, resultando en bajos niveles de inversión, calidad y productividad.

A nivel **social**:

- Insuficientes niveles de asociación, indicando una limitada capacidad para influir en la toma de decisiones políticas que conciernen al sector agropecuario y para aprovechar las ventajas competitivas de la asociatividad.
- Grandes brechas en la apreciación cultural de los pequeños productores a nivel nacional, reflejadas en un bajo reconocimiento de los valores campesinos.
- Marcadas desigualdades de género, de edad y otras diversidades dentro del sector agropecuario.

A nivel **ambiental**:

- Prácticas agrarias no sostenibles que se reflejan en altos niveles de deforestación, uso inadecuado de las fuentes de agua y riesgos en la preservación de los recursos naturales, entre otras.
- Efectos negativos de cambio climático sobre la actividad agropecuaria.

En el marco de estos desafíos a nivel económico, social y ambiental, la **cooperación entre productores** surge como la alternativa más eficiente para resolver los desafíos mencionados. Las organizaciones de productores representan dicha vía al facilitar procesos de ayuda mutua y voluntaria entre personas que comparten las mismas necesidades y aspiraciones. La contribución al

desarrollo económico, social y ambiental que realizan las organizaciones de productores se puede resumir en las siguientes transformaciones:

Redistribución de ingresos más equitativa y crecimiento económico. La asociación de pequeños productores permite la consolidación de mayores volúmenes, economías de escala en insumos, maquinaria e inversión, la diversificación de la oferta de productos, menores costos de transacción y un mayor poder de negociación, factores que resultan en mayores ingresos, mejor posición en la cadena de valor y oportunidades de negocio por medio de innovaciones y emprendimientos comerciales y productivos.

Representación democrática y reconocimiento sociocultural. Cuando los productores unen su voz pueden tener mayor incidencia en consultas, negociaciones y diseño de políticas públicas. A través de mecanismos democráticos, los líderes de las organizaciones de productores pueden representar los intereses de todos los asociados y llegar a influir factores estructurales que les afectan. Asimismo, el modelo de gobierno de las cooperativas pone énfasis en aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación de género, raza, posición política o religiosa. Finalmente, cabe resaltar que la existencia de un control democrático abre el espacio para abordar las desigualdades relacionadas con la diversidad dentro y fuera de las organizaciones.

Resiliencia ambiental. En las organizaciones de productores, los miembros son los propietarios y su bienestar depende de una visión sostenible sobre los recursos naturales. En el contexto asociativo, las estrategias que buscan rentabilidad en el corto plazo son descartadas por otras que perduran en el tiempo.



Acodea no tiene restricciones con relación a cadenas de valor y zonas de trabajo con las organizaciones, pero aplica ciertos criterios para la elección de organizaciones y hacer efectivo el impacto de su intervención, tales como:

- Que sean organizaciones de productores, lo que significa que trabajan en función de los productores y son lideradas por productores tales como asociaciones, cooperativas, federaciones, entre otras, con su estatus legal debidamente actualizado.
- Tienen una visión emprendedora guiada por los principios cooperativos.
- Reflejan el potencial de actuar como "motores" de desarrollo e industrialización del sector agropecuario.
- Su misión debe responder claramente al principio de autoayuda y alejarse de la captación de recursos externos como finalidad última.
- Tienen ambición de crecimiento y desarrollo.
- Sus actividades son agropecuarias.

4. Descripción de la metodología



Análisis de prospección de cooperativa cacaotera

Nuestra propuesta de valor plantea inicialmente una **prospección** y/o un **diagnóstico organizacional** de cada cooperativa, en el cual Acodea trabaja con miembros, directivos y personal de cada organización, y en el cual se analizan aspectos clave como el modelo de negocio, las finanzas, la gobernanza y la gestión, la reputación y los planes de futuro. El objetivo es conocer los objetivos de cada organización a nivel económico, social y ambiental, así como identificar oportunidades de mejora. A lo largo de

este proceso se utilizan herramientas desarrolladas por Acodea y otras agriagencias, como chequeos de salud financiera, de gobernanza y gestión, de análisis del modelo negocio, y se realizan entrevistas cualitativas y grupos focales con los grupos de interés de la organización (miembros, directivos, personal, proveedores, clientes, entidades de gobierno, etc.). El proceso de análisis organizacional es realizado por asesores empresariales locales de Acodea, y al final de este se elabora un plan de desarrollo conjuntamente con cada organización, en el que se incluyen todas las acciones encaminadas a su fortalecimiento.



Taller de gestión financiera básica para cooperativas

Los planes de desarrollo incluyen una serie de **talleres de capacitación** en áreas clave de la gestión cooperativa, como la gobernanza, gestión financiera, marketing, gestión cooperativa e inclusión, atendiendo a las necesidades de las organizaciones. Los talleres son conducidos por los asesores empresariales de Acodea y/o por expertos especializados, con objeto de que los directivos y el personal clave

de las cooperativas puedan desarrollar sus capacidades en las distintas materias. Al finalizar cada taller, cada organización participante elabora un plan de acción de mejora relacionado con la temática de la capacitación, relativo a aquellas áreas donde haya identificado debilidades. Los asesores empresariales de Acodea dan seguimiento posterior a su implementación, garantizando así los resultados esperados.

Además de los talleres de capacitación, los planes de desarrollo incluyen **misiones de asesoría** especializadas. Dichas asesorías, además de la participación de los asesores empresariales de Acodea, pueden incluir la participación de expertos agripoolers (socios, directivos o empleados de

cooperativas u organizaciones de productores) de España u otros países, quienes comparten sus conocimientos, herramientas y experiencia en un intercambio de igual a igual. Así mismo, pueden involucrarse en ellas expertos locales en gestión empresarial y cooperativa, los cuales contribuyen a la adopción de buenas prácticas y herramientas específicas para la mejora en las operaciones de las cooperativas.

A lo largo de la implementación de las diferentes actividades planteadas en el proyecto, se realiza un acompañamiento continuo a las organizaciones por parte del equipo de asesoría empresarial de Acodea, el cual juega un rol fundamental por su nivel de especialización y conocimientos en cooperativismo y cadenas de valor.



Gira de intercambio de cooperativas en Aragón, España

Adicionalmente a los talleres de capacitación y misiones de asesoría, se desarrollan **giras de intercambio** de experiencias con otras organizaciones, en las que las cooperativas tienen la oportunidad de conocer otros modelos de gestión exitosos. Dichos intercambios suponen una fuente de inspiración para implementar mejoras en sus propias cooperativas. Permiten adoptar





nuevos procesos, herramientas, establecer contactos, alianzas, y establecer redes de apoyo socio empresarial.



Seguimiento y monitoreo del plan de trabajo de la cooperativa

Las organizaciones de productores atraviesan un proceso de monitoreo y evaluación continua de sus resultados por parte del equipo de asesores empresariales de Acodea. Se evalúan cualitativamente los logros alcanzados en relación con las metas establecidas y la ejecución de las actividades previstas.

Las distintas fases de la **metodología** se resumen a continuación:

 <p>Diagnóstico</p>	 <p>Plan de acción</p>	 <p>Implementación</p>	 <p>Monitoreo y evaluación</p>
<p>Análisis en terreno con junta directiva y personal:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo empresarial. 2. Finanzas. 3. Gestión y gobernanza. 4. Análisis de grupos de interés. 5. Oportunidades de mejora y objetivos estratégicos a nivel económico, social y ambiental. 	<p>Diseño del documento bajo metodologías participativas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actividades. 2. Metas. 3. Responsables. 4. Recursos necesarios. 5. Servicios específicos de Acodea. 	<p>Capacitación: talleres en los que participan varias organizaciones de productores para trabajar aspectos comunes a su funcionamiento.</p> <p>Asesoría: centradas en la adopción de conocimientos, buenas prácticas y herramientas específicas para la mejora en las operaciones de las cooperativas. Pueden involucrar expertos vinculados a cooperativas de España y otros países.</p> <p>Giras de intercambio: las cooperativas conocen otros modelos de gestión exitosos.</p> <p>Acompañamiento y asesoría continua por parte de los asesores empresariales de Acodea.</p>	<p>Seguimiento al cumplimiento de las metas:</p> <p>A través del acompañamiento del equipo de asesoría y la aplicación de un sistema de Indicadores clave de rendimiento (KPIs), se monitorea el logro de los objetivos fijados en los planes de acción.</p>

5. Experiencia y capacidad

Acodea cuenta con una importante experiencia en el fortalecimiento de las cooperativas agrícolas mediante asistencia técnica personalizada, desarrollo de capacidades, desarrollo empresarial y facilitación del acceso a los mercados, en diferentes países y en multitud de sectores productivos.

A continuación se exponen algunos de los objetivos y resultados alcanzados en varios de los proyectos implementados por Acodea:

Título	Ubicación	Período	Total Budget	Beneficiarios	Objetivos	Resultados
Frutas del Cauca por la Paz	Colombia	2019-2022	€342,666	Más de 700 familias de las cooperativas ASOFRUT (berries), CAUCAHASS (aguacate) y COMSAB (banano)	Contribuir a la paz y el desarrollo económico y social mediante el fortalecimiento de cooperativas de frutas.	Sostenibilidad financiera, mayor producción e ingresos, reducción del desperdicio, nuevas líneas de negocio, inclusión de jóvenes y equidad de género.
Servicios y Promoción de Organizaciones de Productores (SEPOP)	Colombia y Ecuador	2020-2025	€1,256,278	Más de 5.000 familias de cooperativas y asociaciones de Colombia y Ecuador	Desarrollo de negocios sostenibles en café, cacao, granos y lácteos con acceso a mercados de alto valor.	Exportaciones directas, acceso a financiamiento, fortalecimiento de la gobernanza, calidad de productos y formación en agroecología.
COPROPAR – Cooperativas Profesionales y Rentables en Paraguay	Paraguay	2020-2022	€314,659	2 centrales cooperativas (CENCONORI y CEPACOOOP) y la confederación de cooperativas (CONCOPAR)	Generar empleo rural y aumentar ingresos, promoviendo la autonomía de organizaciones y la inclusión de mujeres y jóvenes.	Mayor productividad, acceso a mercados y financiamiento, fortalecimiento de capacidades y mejora en gestión financiera.
Farmers' Organizations for ACP (FO4ACP)	República Dominicana	2021-2024	€468,330	Más de 600 beneficiarios directos	Reducir la pobreza fortaleciendo organizaciones	Nuevas líneas de productos y servicios, inversiones en infraestructura,

				de 5 asociaciones de banano y cacao	productoras de banano y cacao.	empoderamiento femenino y mejora en gestión empresarial.
Farmers' Organizations for Latin America (FO4LA)	Paraguay	2021-2023	€209,000	Más de 2.000 beneficiarios directos de 3 cooperativas y asociaciones	Impulsar empleo rural y autonomía de organizaciones productoras.	Exportaciones directas, integración comercial, inversiones productivas y mayor capacidad de almacenamiento.
TECHNOLINKS+: Prosperidad Inclusiva en Sectores Agroalimentarios de Exportación	Nicaragua	2019-2021	€262,531	50 cooperativas y agronegocios, beneficiando a más de 3.200 productores	Facilitar el acceso a tecnologías productivas para pequeños productores en cadenas de valor de exportación.	Evaluaciones organizacionales, capacitación a cooperativas y técnicos, y planes de negocio y marketing.
Fomento de la Economía Social y Empoderamiento de Mujeres Rurales en el Corredor Seco Nicaragüense	Nicaragua	2021	€58,725	3 cooperativas nicaragüenses	Integrar a poblaciones rurales en cooperativas agroalimentarias con enfoque en mujeres.	Capacitación en cooperativismo, planes de gestión financiera y desarrollo de negocios en cacao, café y frijoles.
Farmers Focused Transformation	Nicaragua y Colombia	2021	€400,000	9 cooperativas y organizaciones de productores (5 de Colombia y 4 de Nicaragua)	Fortalecer capacidades organizativas y comerciales de 9 cooperativas en Colombia y Nicaragua.	Aumento de exportaciones, acceso a financiamiento, mayor producción y expansión de la base de productores.

Estos proyectos demuestran el compromiso permanente de Acodea en el apoyo a las cooperativas agrícolas y su amplia experiencia en la mejora del desempeño organizacional, el acceso al mercado y el desarrollo empresarial en el sector agrario. Nuestro enfoque incluye facilitar el aprendizaje entre pares, brindar asistencia técnica especializada y garantizar un desarrollo sostenible que beneficie a los agricultores y sus comunidades