



GRUPO ASOCIATIVO AGROPECUARIO TIMBRE DE GLORIA

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HONGOS COMESTIBLES
(ORELLANAS Y SHITAKE), CON TÉCNICAS AMIGABLES Y
SOSTENIBLES PARA EL MEDIO AMBIENTE

1. Resumen ejecutivo

El Grupo Asociativo Agropecuario Timbre de Gloria surge en 2008 cuando 2 organizaciones de productores de orellanas y shitake (hongos comestibles) del Departamento del Huila, Colombia deciden unirse para así cumplir con los requisitos para participar en la Convocatoria del Programa Oportunidades Rurales (MADR-FIDA) y acceder a recursos para mejorar la producción y comercialización de estos productos. Ambas organizaciones venían produciendo estos hongos comestibles desde el año 2006, utilizando técnicas amigables y sostenibles para el medio ambiente. La idea de introducir estos cultivos surge en el marco de una iniciativa de ASOFUNGICOL (Asociación de Productores de Hongos Comestibles de Colombia), quien a través de un convenio con el SENA ¹ y CENICAFE ² hizo un estudio sobre estos productos e inició un proceso de difusión de los resultados, ofreciendo además cursos de capacitación para aquellas organizaciones que quisieran iniciarse en la producción de estas setas.

El Grupo Timbre de Gloria vende la mayor parte de la producción a ASOFUNGICOL, asociación social de los fungicultores del Huila a la cual está asociada. ASOFUNGICOL ha jugado un rol muy importante en el desarrollo de este Grupo, ya que les brindó capacitación, asistencia técnica, materiales para mejorar el proceso productivo y abrió mercados para estos productos. Además les abrió espacios de participación, involucrándolos activamente en todo el proceso de generación de conocimientos y nuevas prácticas, así como también en el proceso de planificación y toma de decisiones de la asociación, cosa que ha sido muy valorada por los jóvenes.

Otro actor que ha sido muy importante en el desarrollo de esta iniciativa ha sido el Programa Oportunidades Rurales, que les transfirió directamente recursos para la contratación de asistencia técnica para introducir mejoras productivas y montar los registros necesarios para comercializar de manera independiente. Los jóvenes del grupo valoraron esto, ya que demostraba confianza en ellos y de esta manera se podían evitar trámites engorrosos. Además el Programa promovió la constitución de un Fondo Rotatorio para riesgos e imprevistos y algunos cambios en el sistema contable y organizacional que han sido muy valorados. De particular relevancia son los cambios a nivel organizacional, ya que los jóvenes consideran que la nueva estructura permite mayor transparencia y que todos participen en las decisiones de la "empresa". Además favorece la retroalimentación entre sus miembros y generación de nuevas ideas, contribuyendo así a que se fortalezcan organizacionalmente y como empresa.

Entre las principales lecciones que se extraen de esta experiencia se pueden mencionar:

El liderazgo y espíritu emprenditorial son características innatas que pueden ser fortalecidas, mas no creadas a través de capacitaciones sobre el tema. Por el contrario, para desarrollar y aprovechar estas características de algunos jóvenes lo que se requiere es introducir en las asociaciones/emprendimientos estructuras organizacionales que permitan que ellos participen en igualdad de condiciones y sean tomados en cuenta en las decisiones de la "empresa". Si bien esto se aplica para todas las asociaciones/emprendimientos, es particularmente relevante en aquellas conformadas por adultos y jóvenes, ya que generalmente son los adultos los que lideran los grupos. En este contexto, estructuras como la introducida por el Programa Oportunidades Rurales en el Grupo Timbre de Gloria para ser adecuada para este fin.

La transferencia directa de recursos a organizaciones de jóvenes para la contratación de asistencia técnica contribuye al empoderamiento de los jóvenes, ya que se deposita confianza en ellos. Además, les permite contratar los servicios que mejor responden a sus necesidades y ejercer mayor control sobre los servicios prestados. Si bien este impacto se advierte también con otros rangos etáreos, puede ser mayor en los jóvenes, ya que generalmente las instituciones asumen un rol más paternalista con ellos.

Uno de los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes emprendedores para vender sus productos en mercados más rentables, son los altos costos de los registros necesarios para la comercialización y todos los trámites necesarios para obtenerlos. Por ello, es necesario que en Colombia se comiencen a pensar mecanismos que permitan reducir los costos y complicaciones inherentes a la obtención de los mismos por parte de organizaciones de jóvenes rurales.

Los jóvenes rurales enfrentan más dificultades que los adultos para acceder a créditos, ya que generalmente no cuentan con garantías de respaldo (ej: tierra o propiedades). En este contexto, la constitución de un Fondo Rotatorio para cubrir eventuales inconvenientes de la empresa o de los socios, depositando estos recursos en una institución financiera, parece ser una buena alternativa para dar solución, al menos parcialmente, a estos problemas. Esto les permitiría no sólo contar con los recursos del Fondo Rotatorio, sino que además facilitaría el acceso a créditos.

¹ Servicio Nacional de Aprendizaje, Entidad gubernamental que ofrece servicios de formación técnica y empresarial de manera gratuita

² Centro Nacional de Investigaciones de Café, ente de investigación y experimentación de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

2. Contexto

La experiencia de producción y comercialización de orellanas y shitake con técnicas sostenibles se desarrolla en 2 Municipios del Departamento del Huila: el Municipio de Neiva, corregimiento de Vegalarga, vereda Palacio, y el Municipio de Rivera, Vereda Riverita.

El Municipio de Neiva cuenta con una población aproximada de 315.332 habitantes, de la cual alrededor del 93% reside en la zona urbana³. Neiva es la capital del Departamento del Huila y es una de las principales ciudades del sur colombiano, ya que es el puerto de conexión para otras ciudades capitales. Estas características han hecho de Neiva la principal ciudad del suroccidente colombiano y el eje de la economía de los departamentos del Huila, Caquetá y Putumayo. Esto ha conducido al desarrollo del comercio y ha atraído a la ciudad a mucha gente del área rural, sobre todo a los jóvenes que migran a la ciudad por motivos de estudio o en busca de oportunidades laborales. Es así que el 80% de los jóvenes del Municipio viven en el área urbana.

El corregimiento de Vegalarga es conocido como “el granero de Neiva”, dada la importancia de la producción agrícola de la zona (principalmente café, cacao y frutas). Sin embargo, fuera de la agricultura, las oportunidades laborales para los jóvenes son pocas. A esto se unen los problemas de seguridad que en algunos periodos afectan a la zona⁴, lo que ha llevado a que muchos jóvenes migren a la ciudad en busca de trabajo. Como las oportunidades laborales son pocas⁵, estos jóvenes generalmente van a vivir a las comunas, barrios periféricos donde se registran altas tasas de delincuencia. Si bien Vegalarga está situado a pocos Kms de la ciudad de Neiva, el viaje a este corregimiento dura aproximadamente 3 horas, debido a los puestos de control y que se trata de una carretera destapada.

El municipio de Rivera, situado a solo 20 Km. de Neiva por carretera asfaltada, es famoso por sus aguas termales y su microclima con bellos rincones de exuberante vegetación. A pesar de la gran afluencia turística, el impacto en la economía del municipio es limitado, ya que generalmente los turistas vienen de Neiva y pasan sólo unas horas en el municipio. Por consiguiente este sector no ofrece muchas oportunidades laborales para los jóvenes. La actividad agrícola es muy importante. Los cultivos más importantes son: el cacao, café, arroz, algodón, maíz, yuca, arveja, caña de azúcar, tabaco rubio, frijol y frutales. Sin embargo, los jóvenes generalmente tienen poca tierra, donde cultivan principalmente para el autoconsumo, comercializando sólo un pequeño excedente. Por este motivo, muchos trabajan como jornaleros para las arroceras y las plantaciones de algodón.

3. Antecedentes

El Grupo Asociativo Agropecuario Timbre de Gloria surge en 2008 cuando 2 organizaciones de productores de orellanas y shitake (hongos comestibles), una de la vereda Palacio del Municipio de Neiva y la otra de la vereda Riverita del Municipio de Rivera, deciden unirse para así cumplir con los requisitos para poder participar en la Convocatoria del Programa Oportunidades Rurales⁶ del FIDA y acceder a recursos para mejorar la producción y comercialización de estos productos⁷.

Ambas organizaciones venían produciendo estos hongos comestibles desde el año 2006, utilizando técnicas amigables y sostenibles para el medio ambiente. La idea de introducir estos cultivos surgió en el marco de una iniciativa de ASOFUNGICOL (Asociación de Productores de Hongos Comestibles de Colombia).

ASOFUNGICOL es una asociación social sin ánimos de lucro que nace de un grupo de 15 personas que en 1999 concibe la idea de introducir cultivos alternativos no tradicionales que además tuvieran altos contenidos nutricionales, como es el caso de las orellanas y shitake, utilizando los residuos de cosecha debidamente tratados. La mayoría de ellos eran jóvenes profesionales provenientes

³ Censo DANE 2005

⁴ En algunos periodos se producen enfrentamientos entre el ejército y la guerrilla en esta zona y en varias ocasiones la guerrilla intento tomar el pueblo. Por este motivo hay muchos puestos de control en la carretera que conecta la ciudad de Neiva con Vegalarga.

⁵ La tasa de desempleo de jóvenes en Neiva asciende a 75% y la de subempleo oscila alrededor de 80 y 90%.

⁶ Programa del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural financiado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, que busca a mejorar la competitividad e integración a los mercados de las microempresas rurales, favoreciendo el acceso a servicios de asistencia técnica y acceso a servicios de microfinanciamiento que respondan a las características de la microempresa rural.

⁷ Si bien ambas organizaciones tenían personería jurídica, ninguna cumplía con el número mínimo de personas por organización (20 personas) requeridos para postular a esta convocatoria. Por eso deciden unirse y adoptar el nombre de una de ellas (la organización de la vereda Palacio del municipio de Neiva), para así reducir los costos de constitución y registro legal e una nueva asociación.

del área rural que veían en la fungicultura una buena alternativa para volver a vincularse con su tierra. Dadas las dificultades que se enfrentaban para la promoción y comercialización de estos productos casi desconocidos en el país, en el año 2003 estas personas deciden conformar una organización de segundo piso que los represente y desarrolle estas tareas, creando así ASOFUNGICOL.

En el año 2004 ASOFUNGICOL hace un convenio con el SENA⁸ y el Centro Nacional de Investigaciones de Café (CENICAFE)⁹ para hacer un estudio para identificar las semillas más apropiadas para la región y la combinación de desechos óptima, y para estandarizar la producción en las unidades productivas de los miembros de ASOFUNGICOL. Una vez finalizado el estudio, el SENA y la Cámara de Comercio del Huila iniciaron el proceso de difusión de los resultados, ofreciendo además cursos de capacitación para aquellas organizaciones que quisieran iniciarse en la producción de estos hongos. Las capacitaciones estaban abiertas a todos los interesados, pero en ellas se trataba de involucrar a todo el núcleo familiar en la actividad productiva. Es en este contexto que ambos grupos se interesan por estos cultivos.

En el caso de la organización de la vereda Palacio, el interés surge cuando la actual representante legal del grupo, Blanca Nuri Tobar, decide participar en una capacitación sobre la producción de orellanas y shitake, ya que tenía que formular un proyecto para una materia en la Universidad¹⁰. La capacitación fue en la finca de una persona que cultivaba estos productos, donde pudieron aplicar lo que les enseñaban. Esta metodología de capacitación y el conocer la experiencia de la otra persona, motivó a Blanca Nuri a involucrarse en este cultivo, pidiendo un préstamo de una cooperativa para ello¹¹. Sus padres y hermanos no sólo la apoyaron, sino que se involucraron en esta iniciativa motivados por la novedad del producto, pero también por las características de la producción: es un cultivo bastante técnico, que requiere de menor esfuerzo físico y se hace en recintos cerrados. Además no requiere que todos estén constantemente en la finca, por lo que los jóvenes podían continuar con sus estudios y/o trabajo en la ciudad, sin abandonar el cultivo.

En el caso del grupo de la vereda Riverita, la familia Fernández Gutiérrez (padres e hijos) se interesa por los cursos de capacitación del SENA porque considera estos productos innovadores y les parece una buena alternativa para los jóvenes de la familia. Además les llama la atención las características ecológicas del cultivo. Por eso motivan a otras personas de la vereda, para así poder cumplir con el número mínimo de personas requeridas para solicitar la capacitación. Luego de la capacitación, 10 de los participantes deciden asociarse para producir estos hongos comestibles. Con el paso del tiempo 4 de ellos salieron de la organización debido a que se fueron a vivir a otras zonas, ingresando otros 6 miembros.

4. Presentación general y metodología utilizada por la experiencia

Actualmente el Grupo Asociativo Agropecuario Timbre de Gloria está constituido por 20 personas (14 mujeres y 6 hombres) distribuidas en dos unidades productivas: 12 en la vereda Riverita y 8 en la vereda Palacio. Cada unidad productiva está conformada principalmente por familiares y en el caso de Riverita también por 3 amigos allegados. Sólo 4 de los miembros son adultos, y el resto son jóvenes de entre 12 y 35 años. Seis de ellos tienen estudios técnicos y/o universitarios. A pesar de la presencia de personas adultas, son los jóvenes los que lideran la iniciativa.

El grupo produce orellanas y shitake utilizando los residuos de cosecha (cascara de cacao, frijol, maíz, cacacota de café, bagazo de caña y otros desechos) debidamente tratados con métodos orgánicos. La producción se realiza en invernaderos e involucra a todo el núcleo familiar (niños, jóvenes y adultos). Cada integrante participa en el proceso productivo según sus habilidades¹². Generalmente los jóvenes se encargan de la tarea de recolección de desechos y todos participan en las tareas de trituración y tratamiento orgánico de los mismos (elaboración de sustrato). El resto del proceso (siembra, monitoreo y cosecha) es un trabajo de mucha cura y cuidado que requiere de pocas personas, por lo que generalmente los miembros de cada unidad productiva se van turnando. Esto permite que 5 de los miembros de la asociación vivan en Neiva, donde se hacen cargo de otras tareas (ej: compra de insumos y materiales, comercialización y otras de carácter administrativo), y vayan sólo periódicamente a la finca¹³.

⁸ Servicio Nacional de Aprendizaje, Entidad gubernamental que ofrece servicios de formación técnica y empresarial de manera gratuita.

⁹ Ente de investigación y experimentación de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

¹⁰ En ese momento ella estaba cursando el último año de la carrera de administración de empresas.

¹¹ Le fue posible obtener ese crédito porque ella tenía una cuenta corriente en dicha cooperativa.

¹² Anexo 1: Proceso productivo de orellanas.

¹³ Estas 5 personas son de la unidad productiva de la vereda Palacio.

Las orellanas y el shitake son un cultivo de tiempo corto (entre 45 y 60 días), que se producen durante todo el año. Con los residuos de cosecha de las setas se abonan los frutales (cacao, guanabana, piña) y se producen verduras orgánicas para el consumo familiar.

El Grupo está asociado a ASOFUNGICOL, a quien venden la mayor parte de la producción deshidratada¹⁴. ASOFUNGICOL a su vez empaca la producción y la vende a Setas de la Sabana en Bogotá y a algunas cadenas de supermercados en Bogotá, Cali y Medellín con las que se han logrado establecer acuerdos comerciales: Carrefour, Éxito y CAFAM. El Grupo Timbre de Gloria sólo vende ocasionalmente una pequeña parte de su producción (ya sea fresca o deshidratada) a algunos conocidos, un restaurante vegetariano y una tienda naturista en Neiva. Esto no genera conflictos con ASOFUNGICOL, ya que se busca que cada socio promueva también de manera independiente la apertura de nuevos mercados, sobre todo a nivel local, para que así la actividad crezca. Sin embargo, la comercialización independiente resulta difícil porque el Grupo no tiene registro INVIMA¹⁵.

ASOFUNGICOL ha jugado un rol muy importante en el desarrollo del Grupo Timbre de Gloria. Además de haber conseguido canales para la comercialización de la producción, ASOFUNGICOL les ha brindado capacitación y asistencia técnica para mejorar los procesos productivos y de poscosecha. La capacitación ha sido siempre de tipo teórico-práctico en fincas, dando además seguimiento a las prácticas introducidas, a través de visitas periódicas a las fincas. Del mismo modo, les otorgó materiales para mejorar las unidades productivas y se logró que obtuvieran el sello verde de producción orgánica. Dado que ASOFUNGICOL cuenta con pocos recursos propios, las distintas actividades realizadas han sido financiadas con recursos gestionados ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural¹⁶, el Ministerio de Medio Ambiente, y otras instituciones públicas, privadas e internacionales (ej: USAID), además de convenios y alianzas con otras entidades (ej: Corporación Autónoma Regional de Alto Magdalena – CAM -, el SENA, entre otros). En este contexto, el Grupo Timbre de Gloria también recibió capacitación en desarrollo empresarial del SENA. Sin embargo, ellos consideraron esta capacitación demasiado teórica y abstracta, y por consiguiente, de poca utilidad. Vale la pena mencionar que desde mediados del año 2008 ASOFUNGICOL utiliza una metodología de capacitación denominada “escuelas de campo para fungicultores”, donde los distintos conceptos se van definiendo conjuntamente con los productores. Esta metodología facilita el aprendizaje tanto de jóvenes como adultos.

ASOFUNGICOL ha tratado de involucrar activamente a los jóvenes (tanto del Grupo Timbre de Gloria como de otros grupos) en todo el proceso de planificación y desarrollo de la asociación¹⁷, ya que considera que los jóvenes y niños son el futuro de la misma y que la expansión de la actividad fungícola depende de ellos. Por eso, cuando identifican capacidad de liderazgo en los jóvenes tratan de ayudarlos a desarrollarla, ya sea formando capacidades en temas relevantes para la asociación¹⁸, como involucrándolos en las distintas actividades que llevan a cabo (ej: organización o participación en ferias y eventos, control del proceso de certificación orgánica, etc) y tomando en cuenta sus opiniones. Es así que cuando recibieron los recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para la implementación del proyecto productivo, contrataron a dos integrantes del Grupo Timbre de Gloria para que se hicieran cargo de las tareas de administración y del proceso de certificación orgánica de los miembros de ASOFUNGICOL¹⁹.

Estos espacios de participación son muy valorados por los jóvenes del Grupo Timbre de Gloria, quienes además valoran el espacio de intercambio con otros productores (de diferentes edades y niveles educativos) que ofrece esta asociación, brindándoles la posibilidad de aprender los unos de otros y generar nuevas ideas. Por otra parte, los jóvenes se sienten motivados por la posibilidad de aprender cosas nuevas que ofrece la fungicultura, ya que continuamente se van generando nuevos conocimientos y nuevas prácticas, pero además porque ellos pueden aportar y son tomados en cuenta en este proceso de aprendizaje continuo.

Otro actor que ha sido muy importante en el desarrollo de esta iniciativa ha sido el Programa Oportunidades Rurales, que les ha facilitado recursos para contratar asistencia técnica para mejorar algunas prácticas productivas, para obtener el registro de marca y montar todos los registros necesarios para obtener el registro INVIMA, ambos necesarios para poder comercializar de manera independiente. El Grupo Timbre de Gloria accedió a estos recursos presentando un plan de inversión a la convocatoria abierta por el Programa para emprendimientos rurales. Este plan de inversión consistía en un formato simple en el que el grupo especificaba las mejoras que se querían introducir y los recursos que se necesitaban para ello. Su propuesta fue seleccionada en un concurso

¹⁴ Actualmente ASOFUNGICOL está integrada por 14 asociaciones productivas. Cada asociación tiene un delegado en la asamblea general.

¹⁵ Registro sanitario y de control de calidad emitido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) que habilita la comercialización de alimentos, bebidas y medicamentos en puntos de distribución masiva (ej: supermercados) y fuera del municipio de origen.

¹⁶ El proyecto “Alianzas productivas para la producción y comercialización de orellanas y shitake en el Huila” que se implementó entre el 2006 y noviembre 2008 (Ver Anexo 2).

¹⁷ Leandro Fernández es el Vicepresidente de la Junta Directiva y Blanca Nuri Tobar es la Tesorera de ASOFUNGICOL.

¹⁸ Por ejemplo, cuando ven que alguna institución ofrece cursos de formación o diplomados que podrían ser relevantes para algunos miembros de la ASOFUNGICOL, tratan de conseguir apoyo de otras instituciones para que ellos puedan participar en dichos cursos.

¹⁹ Se contrató a Blanca Nuri Tobar y Leandro Fernández.

público donde presentaron su propuesta ante un jurado. El Programa les transfirió directamente los recursos para la contratación de la asistencia técnica y para la compra de algunos materiales necesarios. Los jóvenes han valorado mucho esto, ya que es una manera de depositar confianza en ellos y de dar mayor independencia, evitando trámites engorrosos. Además de esta manera ellos pueden decidir a quién contratar y ejercer mayor control sobre los servicios prestados. Al finalizar esta fase de trabajo con el Programa, el Grupo Timbre de Gloria presentó, en un evento público, una rendición de cuentas ante un jurado y su plan de inversión para la segunda fase, que iniciará este año²⁰.

El Programa Oportunidades Rurales introdujo algunos cambios en el sistema contable y organizacional que han sido muy valorados por el Grupo Timbre de Gloria. A nivel organizacional, estos cambios consistieron en la incorporación de 2 comités a la clásica estructura de las organizaciones: el comité de compras y el comité de seguimiento. El comité de compras se encarga de hacer las cotizaciones y comprar los materiales e insumos requeridos. El comité de seguimiento ejerce control sobre el uso de los recursos, analiza si se presentan problemas en el ciclo productivo o de comercialización, propone soluciones y busca nuevas fuentes de financiamiento y alternativas para la comercialización. Cada comité está constituido por 5 personas. Por otra parte, la representante legal no pertenece ni a la junta directiva ni a los comités, evitando así que el trabajo y responsabilidad recaigan mayormente sobre una sola persona. Todos los miembros del Grupo se reúnen al inicio del año para definir los objetivos y directrices de la “empresa” y conformar los comités, y al final del año para evaluar la gestión. Adicionalmente (y por iniciativa propia), se reúnen cada 1 o 2 meses. Los jóvenes consideran que esta nueva estructura permite mayor transparencia, pero además es valorada porque permite que todos participen en las decisiones de la “empresa”. Del mismo modo, consideran que tanto los comités como las reuniones periódicas favorecen la retroalimentación entre sus miembros y generación de nuevas ideas, contribuyendo así a que se fortalezcan organizacionalmente y como empresa.

A nivel contable, el Programa Oportunidades introdujo un software que asegura mayor precisión y facilita el trabajo, y los obligó a contratar un contador externo. También impulsó la constitución de un Fondo Rotatorio que pueda ser utilizado para cubrir eventuales inconvenientes de la empresa o de los socios, dadas las dificultades que se enfrentan para acceder a créditos. Los recursos de este Fondo han sido depositados en una cuenta en una cooperativa, ya que esto permite acceder a créditos después de un año de la apertura²¹. Vale la pena resaltar que los miembros del Grupo ha visto este Fondo como un instrumento útil para dar solución, al menos parcialmente, a las limitaciones que enfrentan para acceder a recursos, decidiendo por ello complementar estos fondos con un aporte voluntario.

Actualmente los ingresos generados por la venta de orellanas y shitake no son muy elevados (aproximadamente USD 1.300 cada 2 meses). Sin embargo los miembros del Grupo Timbre de Gloria están convencidos que es una actividad que tiene grandes perspectivas de crecimiento, dadas las características nutricionales y ecológicas del producto. En este momento, tanto ellos individualmente como ASOFUNGICOL se enfrentan ante el desafío de posicionar estas setas en el mercado local y nacional. Para ello tienen previsto iniciar en la transformación de estos productos, tanto para fines alimenticios (ej: setas en conserva) como para fines medicinales. En este contexto, para esta segunda fase con el Programa Oportunidades Rurales, el Grupo Timbre de Gloria ha solicitado apoyo para la producción de productos medicinales a partir del Shitake y para obtener el código de barras y el registro INVIMA que les permita comercializar estos productos. También piensan iniciar en la producción y venta de frutas orgánicas deshidratadas, en el marco de una estrategia de diversificación e ingresos. Vale la pena mencionar que una de las motivaciones de este Grupo para obtener su propio registro INVIMA ha sido reducir riesgos en caso que a futuro se presentaran problemas en ASOFUNGICOL, como ha sucedido en pasado con otros gremios de productores.

5. Resultados e impacto en la vida de los jóvenes

- Tienen un negocio propio que les genera ingresos adicionales y que se constituye en una buena alternativa tanto para los que prefieren vivir en el campo, como para aquellos que prefieren vivir en la ciudad pero seguir vinculados con su finca.
- Los jóvenes, y en particular las mujeres, han encontrado espacios en los que pueden participar, aportar, y desarrollar sus capacidades de liderazgo
- Se sienten orgullosos de tener una empresa propia que crece y se está fortaleciendo.
- Al ser un cultivo nuevo, ellos van aprendiendo todo el tiempo cosas nuevas y participan activamente en este proceso de generación de conocimientos y nuevas prácticas.

²⁰ Anexo 3: Rendición de Cuentas y Plan de inversión 2010 – Oportunidades

²¹ Los créditos pueden ser de hasta 5 veces el monto depositado.

- En el caso de Riverita, este grupo ha servido de ejemplo para otros grupos de jóvenes del municipio, quienes han comenzado a buscar alternativas de negocios que les permita salir adelante, o han decidido organizarse y constituirse formalmente para poder mejorar.
- Se han producido mejoras a nivel ambiental, ya que utilizan los residuos de cosecha (cascara de cacao, frijol, maíz, cacacota de café, bagazo de caña y otros desechos) que antes eran desechados y servían como contaminantes, y los desechos de las setas para la producción de frutas y verduras orgánicas.

6. Evaluación de los servicios que entrega el programa

Tanto ASOFUNGICOL como el Programa Oportunidades Rurales se han constituido en facilitadores del desarrollo del Grupo Timbre de Gloria.

ASOFUNGICOL los ha apoyado desde el inicio y ha desempeñado el rol de asociación de 2do piso a cabalidad, gestionando ante otras instituciones los recursos necesarios para la construcción de capacidades para el desarrollo de la actividad fungícola²², y para brindarles materiales que permitieran obtener mejoras en la producción y poscosecha. Además, ha jugado un papel muy importante en todos los aspectos de la comercialización, ya que se ha hecho cargo de promocionar el producto, conseguir algunos acuerdos comerciales, acopiar la producción de sus asociados, empaclarla y distribuirla.

Los socios fundadores de ASOFUNGICOL en ningún momento han asumido una lógica paternalista con el Grupo Timbre de Gloria ni con ningún otro grupo. Por el contrario, les han abierto espacios donde pueden participar y donde sus opiniones son tomadas en cuenta, involucrándolos activamente en el proceso de planificación y toma de decisiones de la asociación. Esto los ha motivado a apropiarse e involucrarse más tanto en la actividad fungícola como en el desarrollo de ASOFUNGICOL, constituyéndose en dinamizadores de este proceso. Del mismo modo, para ellos es estimulante el poder aprender cosas nuevas y el participar en la generación de conocimientos y nuevas prácticas que ofrece la producción fungícola, motivo por el cual valoran los espacios de intercambio con otros productores (de diferentes edades y niveles educativos) que ofrece ASOFUNGICOL, ya que les brinda la posibilidad de aprender los unos de otros y generar nuevas ideas.

En el caso del Programa Oportunidades Rurales, la metodología utilizada, sin duda ha contribuido a empoderar a los jóvenes del Grupo Timbre de Gloria, ya que : i) ellos mismos definen cuáles son las limitaciones que enfrentan y los recursos que requieren para solucionarlos; ii) sienten que se deposita confianza en ellos cuando se les transfieren los recursos para que contrataran directamente los servicios de asistencia técnica; y iii) al contratar directamente los servicios pueden ejercer mayor control sobre los servicios prestados. Si bien este impacto se advierte también utilizando esta metodología con otros rangos etéreos, puede ser mayor en los jóvenes, ya que generalmente las instituciones asumen un rol más paternalista con ellos. Por otra parte, a través del cambio inducido en la estructura organizacional del grupo, el Programa contribuyó a dar mayor transparencia en la organización, pero también a empoderar a los jóvenes, ya que todos participan en las decisiones de la empresa. Además, de acuerdo a lo manifestado por una de las jóvenes del grupo, esta estructura favorece la retroalimentación entre sus miembros y generación de nuevas ideas que contribuyen al fortalecimiento de su empresa. Un elemento que llama la atención es que los jóvenes del Grupo han visto en el Fondo Rotatorio introducido por el Programa, un instrumento útil para dar solución, al menos parcialmente, a las limitaciones que enfrentan para acceder a recursos, decidiendo por ello complementar estos fondos con un aporte voluntario.

Factores facilitadores y obstaculizadores de la experiencia

Factores facilitadores:

- El apoyo y participación activa de los padres en la iniciativa, dejando espacio para el liderazgo de los jóvenes.
- El espíritu emprenditorial y capacidad de liderazgo de los jóvenes. La mayoría de ellos son líderes innatos y siempre habían pensado en tener un negocio propio. En el caso de los jóvenes de Riverita, ellos están involucrados en diferentes iniciativas, la mayoría de ellas orientadas a la generación de ingresos.
- Una estructura organizacional que asegura transparencia y favorece la participación de todos los miembros del grupo en las decisiones de la “empresa”.

²² De todas las capacitaciones recibidas, sólo las relacionadas con gestión empresarial (impartidas por el SENA) fueron consideradas poco útiles, ya que eran demasiado teóricas y abstractas.

7. LECCIONES Y RECOMENDACIONES

El liderazgo y espíritu emprenditorial son características innatas que pueden ser fortalecidas, mas no creadas a través de capacitaciones sobre el tema. Por el contrario, para desarrollar y aprovechar estas características de algunos jóvenes lo que se requiere es introducir en las asociaciones/emprendimientos estructuras organizacionales que permitan que ellos participen en igualdad de condiciones y sean tomados en cuenta en las decisiones de la “empresa”. Si bien esto se aplica para todas las asociaciones/emprendimientos, es particularmente relevante en aquellas conformadas por adultos y jóvenes, ya que generalmente son los adultos los que lideran los grupos. En este contexto, estructuras como la introducida por el Programa Oportunidades Rurales en el Grupo Timbre de Gloria para ser adecuada para este fin.

Organizaciones/asociaciones de primer y segundo nivel que abren espacios reales de participación para los jóvenes, que toman en cuenta sus opiniones y los involucran activamente en todo el proceso, permiten que ellos se apropien y constituyan en dinamizadores del mismo. Por consiguiente, en organizaciones conformadas por adultos y jóvenes, es necesario promover espacios de participación de los jóvenes e introducir mecanismos para que sus opiniones efectivamente sean tomadas en cuenta.

La transferencia directa de recursos a organizaciones de jóvenes para la contratación de asistencia técnica contribuye al empoderamiento de los jóvenes, ya que se deposita confianza en ellos. Además, les permite contratar los servicios que mejor responden a sus necesidades y ejercer mayor control sobre los servicios prestados. Si bien este impacto se advierte también con otros rangos etáreos, puede ser mayor en los jóvenes, ya que generalmente las instituciones asumen un rol más paternalista con ellos.

Además del aspecto monetario, uno de los factores que estimula a los jóvenes a involucrarse en una iniciativa es la posibilidad de aprender cosas nuevas. Por ello es importante fomentar espacios (como encuentros o visitas) que favorezcan el intercambio de experiencias y retroalimentación entre organizaciones, ya que esto favorece la generación de nuevas ideas que a su vez contribuyen al fortalecimiento del emprendimiento.

Los jóvenes rurales enfrentan más dificultades que los adultos para acceder a créditos, ya que generalmente no cuentan con garantías de respaldo (ej.: tierra o propiedades). En este contexto, la constitución de un Fondo Rotatorio para cubrir eventuales inconvenientes de la empresa o de los socios, depositando estos recursos en una institución financiera, parece ser una buena alternativa para dar solución, al menos parcialmente, a estos problemas. Esto les permitiría no sólo contar con los recursos del Fondo Rotatorio, sino que además facilitaría el acceso a créditos.

Para motivar el interés de los jóvenes, es necesario que las capacitaciones sean de tipo teórico-práctico. Las capacitaciones exclusivamente teóricas son valoradas sólo cuando son los mismos jóvenes los que las solicitan porque ven la utilidad de lo que están aprendiendo para la actividad que desarrollan.

Uno de los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes emprendedores para vender sus productos en mercados más rentables, son los altos costos de los registros necesarios para la comercialización y todos los trámites necesarios para obtenerlos. Es importante que en Colombia se comiencen a pensar mecanismos que permitan reducir los costos y complicaciones inherentes a la obtención de los mismos por parte de organizaciones de jóvenes rurales.

La articulación de las agrupaciones en asociaciones de segundo piso es una manera efectiva de introducir productos innovadores en el mercado y conseguir canales de comercialización. Además favorece la realización de alianzas y postulación a fondos en beneficio de sus miembros. Sin embargo, es importante evitar que estas asociaciones se constituyan en estructuras aisladas de sus miembros, que beneficien sólo los intereses de unos cuantos.

²³ Tres de ellos tienen estudios universitarios y los otros tres tienen estudios técnicos y diplomados, pero uno de ellos está haciendo su licenciatura.



Asia y Pacífico
99/1 Koolpunt Ville 9
Chiang Mai Hang Dong Road.
T.Ban Waen A. Hang Dong
Chiang Mai 50230, Thailand
Tel: +665 3336599
Móvil: +668 32083728
www.asia.procasur.org

Latinoamérica
Heriberto Covarrubias 21
Of. 705, Ñuñoa
Santiago de Chile
Tel: +562 3416367
www.procasur.org

África
Shelter Afrique Building
2nd Floor (Right wing)
P.O. Box 25965 - 00100
Mamlaka Road, off Nyerere Road
Nairobi, Kenya
Tel: +254 705585561
www.africa.procasur.org