

REALIZANDO SUEÑOS EMPRESARIALES EN EL CAMPO: AUTO-SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS EMPRESARIALES EXISTENTES DE LOS CIAL DEL CAUCA, COLOMBIA COMO HERRAMIENTA DE APOYO A LA CONSTRUCCIÓN DE SUS VISIONES FUTURAS”

AGRADECIMIENTOS.

A los Comités de Investigación Agrícola Local – CIAL – del Cauca, a los representantes de las microempresas rurales, por creer en esta alternativa de desarrollo.

A las entidades promotoras y coordinadoras, Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT, Proyectos de Investigación Participativa IPRA y el proyecto de Desarrollo de Agroempresas Rurales, y al fondo CHORLAVI, por su constancia y esfuerzo en la construcción y potenciación de esta alianza.

Finalmente a todas aquellas personas que de alguna manera le aportaron tiempo, dedicación, compromiso y responsabilidad en el fortalecimiento de esta propuesta.

RESUMEN EJECUTIVO.

Antecedentes.

En el año de 1.990, se establecieron los comités de investigación agropecuaria local CIAL, luego de hacer ensayos en diferentes etapas, doce CIAL emprendieron actividades empresariales alrededor de la multiplicación de semillas mejoradas, comercialización de productos, al encontrar otros comités que emprenden actividades empresariales, los cuales comienzan a realizar la investigación de cómo lo hicieron los anteriores, encontramos que no hay nada sistematizado, ni mucho menos documentos que permitan ilustrar a los agricultores interesados en procesos de empresariales como producto de la investigación participativa.

La Corporación para el Fomento de los Comités de Investigación Agropecuaria Local, CORFOCIAL, con el apoyo del centro internacional de agricultura tropical CIAT, en el año de 1.999, escribe el proyecto denominado Realizando sueños empresariales en el campo, en el que se propone iniciar un proceso de desarrollo empresarial en cada empresa realizando estudios de caso para sistematizar y documentar las experiencias vividas por los agricultores que iniciaron en forma empírica estas actividades y que han logrado salir adelante en las actividades.

Los resultados obtenidos en este proyecto son de gran utilidad para CORFOCIAL, CIAT y para los demás CIAL del Cauca, Colombia, y de otros países, ya que se puede hacer capacitaciones y recomendaciones con las experiencias recogidas y sistematizadas.

OBJETIVOS

Contribuir al desarrollo de actividades empresariales sostenibles y equitativas en el campo, mediante la vinculación de procesos de promoción y fortalecimiento empresarial con la investigación agropecuaria participativa local, basado en las experiencias de los CIAL del Cauca, Colombia.

Documentar, sistematizar y analizar las experiencias microempresariales de 12 de los CIAL del Cauca, para identificar las lecciones aprendidas, factores claves de éxito y unir principios para la creación de nuevas microempresas vinculadas con los CIAL

CONCLUSIONES.

Generales.

Se trabajo con doce CIAL del Departamento del Cauca que han iniciado actividades empresariales.

Cada empresa participa en los tres primeros talleres con dos participantes, para la gira y el ultimo taller participaron cuatro integrantes por empresa. En la aplicación de las guías en las sedes de las empresas participaron todos los integrantes del grupo.

Los CIAL, han empezado actividades empresariales, sin ninguna información de mercados, capacitación, infraestructura, casi empíricamente, pero con responsabilidad, honradez, dedicación y perseverancia.

Los CIAL han adquirido capacidad empresarial por el empeño de sus mismos integrantes.

Las empresas definen el éxito en términos económicos, capacitación servicios, dialogo y alcanzar metas.

Las giras a los centros de consumo y canales de ventas, en un alto porcentaje fueron positivas, ya que el agricultor entendió y comprendió términos como; calidad, organización, cupos, etiquetas, valor agregado, demanda y oferta.

Las conferencias permitieron mostrar a los agricultores, nuevos horizontes y posibilidades de mercadeo según las cadenas de comercialización y la necesidad de producir en un medio ambientalmente sano.

El proyecto permitió recopilar una serie de información, videos, fotos, filminas y material textual que se podrá utilizar en las capacitaciones de las futuras empresas en el Cauca, Colombia y en aquellas regiones donde los CIAL comiencen actividades empresariales.

El diseño de la escalera empresarial que tuvo la participación de todas las empresas y la construyeron con las experiencias vidas en cada región.

Palabras claves.

Investigación Participativa para la agricultura.

Comités de Investigación Agrícola Local. -CIAL-

Escalera de la investigación.

INTRODUCCION.

El presente trabajo es un intento por recoger la rica y larga trayectoria de un proceso que silenciosamente, ha ido dando importantes pasos en la construcción de micro empresas rurales en el departamento del Cauca Colombia, a partir de la investigación Participativa en el modelo CIAL. Un trabajo cuyo punto de partida y de llegada son los comités de investigación agropecuaria local, con el fin de impulsarlos a descubrir que en ellos mismos y en la relación con su comunidad está la mejor oportunidad para crecer, y hacerse fuertes como empresarios rurales.

Esta es una experiencia que a lo largo de diez años de vida, de los comités de investigación agrícola local CIAL, se ha extendido por todo el Departamento del Cauca, en las zonas rurales apartada, de los centros urbanos, a comunidades negras e indígenas a través de proyectos de investigación de participativa.

A través de los CIAL apoyados, los agricultores de los sectores más pobres del departamento, han aprendido que si se puede cambiar, que en ellos reside un enorme potencial para crear, investigar, desarrollar acciones productivas que los beneficien a ellos, a sus familias, a sus comunidades y a su región. Han aprendido, a través de los proyectos y desde la experiencia, que en la unidad y en el CIAL se presentan las posibilidades de tener éxito. Han aprendido a solicitar crédito, a confiar en las organizaciones de afuera, a trabajar a partir de las normas, a responsabilizarse de las tareas, a negociar proyectos, comercializar sus productos, han hecho nuevos amigos, y crear nuevos nexos, en general han ido creando condiciones para producir mas, y mejor, y participar mas en las actividades de su interés y fortalecerse como personas que asumen el liderazgo en su comunidad.

Es muy importante resaltar que los resultados claves de éxito de los CIAL que pasaron a ser empresa no están sistematizados, solo se encuentran en la mentalidad de los agricultores, en sus ideas, en sus actitudes y en las definiciones que cada uno aportó a este trabajo.

El trabajo que se presenta intenta recoger esta rica experiencia. Somos conscientes de las limitaciones para el escrito, porque las experiencias superan la capacidad de descripción y de análisis, porque las mentes ordenadoras en ocasiones resultan demasiado pequeñas para contener una energía de entusiasmo, por la inmensa cantidad de factores contextuales, comunitarios, personales, temáticos y políticos que inciden en la vida de los CIAL.

Este informe es el producto de un trabajo de varios meses, que hombres y mujeres de las Empresas CIAL, aportaron, elementos importantes que fueron recopilados a partir de talleres generales, talleres en las sedes de las empresas, aplicación de guías de estudios, recogiendo experiencias grupal y personal que se ha tratado de plasmar en este documento.

METODOLOGIA.

El informe que entregamos es una sistematización de la vivencia de los CIAL durante sus diez años de vida. Es una lectura analítica que recoge la experiencia vista desde la Empresa, aportan testimonios para ilustrar, los resultados del proyecto.

La metodología es participativa. Los CIAL tuvieron la oportunidad de estar presentes en el proceso aportando experiencias, también aportaron informes y evaluaciones de acuerdo al modelo de trabajo empleado desde sus inicios, es decir para los talleres y demás actividades se aplicaron pasos de la escalera de la investigación participativa.

Para la realización del estudio de las empresas se procedió de la siguiente manera:

- Diseño de guías.
- Aplicación de guías.
- Talleres en cada empresa.
- Talleres generales.
- Trabajo en grupos por empresa.
- Plenarias.
- Giras.
- Conferencia

CARACTERÍSTICAS DE LOS CIAL.

Todos los 12 CIAL que participaron en la ejecución de este proyecto, realizaron investigación participativa para la agricultura en los tres ciclos, prueba comprobación y producción, después de unas tres épocas de cosecha, los Comités de Investigación Agrícola Local han comenzado a desarrollar pequeñas empresas de multiplicación y venta de semillas de las variedades mejoradas que han seleccionado, contando con aprobación estatal. Algunos comités concentran sus esfuerzos en mejorar el suministro local de alimentos y la reducción de compras externas, otros están ensayando cultivos destinados al uso industrial y aun para mercados de exportación ya establecidos. De los que participaron; Cinco CIAL que producen en forma comercial y artesanal semillas de maíz de variedades promisorias, bajo sistemas sostenibles de siembra, cuatro CIAL más producen y comercializan semilla de frijol, un CIAL de mujeres ha emprendido una empresa para sacar subproductos a partir de soya, otro CIAL de mujeres produce y comercializa mora de Castilla, Un CIAL esta produciendo panela orgánica usando fuentes de energía que son más amigables para el medio ambiente.

DESARROLLO DEL PROYECTO.

Con el desarrollo de este proyecto la finalidad central es conocer desde el punto vista de las empresas rurales las definiciones del éxito, realizar un análisis de fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades y conocer las visiones futuras de las empresas. Se recogió las ponencias de cada empresa.

Definición del éxito.

Las doce CIAL empresariales del Departamento del Cauca, definen el éxito en aspectos económicos, de capacitación, de servicios, de dialogo y el alcanzar metas, aspectos que permiten lograr el éxito.

En el aspecto económico, el éxito en los CIAL Empresariales, es generar empleo a la comunidad, buscar productos que generen ganancias y que permitan disminuir la compra externa.

Estos hechos demuestran cómo, en la medida que se avanza en el desarrollo de las actividades, se crean condiciones para el desarrollo económico, empezando como organización a intervenir tímidamente en el escenario local, en las dinámicas del mercado, ayudando a la regulación de precios de un determinado producto.

También vale la pena mencionar que el éxito se logra cuando el grupo (CIAL) es asequible a las capacitaciones que ofrecen las diferentes entidades que llegan a la región. La capacitación empresarial tiene que ver con el desarrollo de habilidades administrativas y contables que han tenido que desarrollar los grupos. Obviamente, el mayor aprendizaje, sin duda, se ha dado en el ejercicio mismo de las actividades y en el querer ser cada día más organizados. Los CIAL empresariales más avanzadas en el proceso de investigación han ido apropiando conocimientos más amplios en la área organizativa, contable, administrativa, que expresan un nivel más sobre la autogestión personal, grupal y de las comunidades.

A partir de la experiencia expresada por los participantes se ha empezado a gestar el dialogo entre las familias y los grupos que se refleja con la convivencia y la tolerancia como signo de posicionamiento y crecimiento de la auto-estima de los socios.

El éxito de las empresas se obtiene a partir de procesos organizativos que están contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida en la región. También se han aportado nuevas técnicas para la producción agrícola, tales como la utilización de abonos orgánicos, sistemas de siembra, producción limpia.

Lecciones aprendidas

El desarrollo del proyecto ha generado múltiples lecciones que enriquecen no solo a los protagonistas sino a los futuros CIAL, que emprenden actividades empresariales a pequeña escala. Con satisfacción los CIAL comprometidos en este proceso han expresado activamente las lecciones que cada día han ido aprendiendo de su quehacer a lo largo de sus años de investigación.

Entre las lecciones aprendidas por los 12 CIAL del departamento del Cauca encontramos criterios importantes como son:

Que los CIAL que se han organizado como Empresa han logrado un grado de independencia, relacionado con el personal técnico, es decir que la metodología CIAL permite que cada día los agricultores demuestran su capacidad de gestión y de apropiación de los programas.

Que al estar organizados y realizar una buena investigación se puede generar empleo, lo que permite alcanzar un mejor nivel social, no solo de los socios de la empresa sino de los habitantes de la comunidad.

Ensayar para poder sembrar, permite minimizar los costos y los riesgos de pérdida, ya que Los CIAL, permiten asegurar un futuro, por ello las empresas han ido surgiendo muy lentamente porque primero se ensaya y luego se va creciendo despacio pero seguro.

Las empresas que producen semillas u otros productos, deben ser honestos con la clientela y consigo mismos, pues el éxito se encuentra con las buenas calidades del producto.

Ser constantes y recibir la capacitación permite movilizar múltiples apoyos técnicos y formativos, provenientes de ONGs, presentes en la región o atráelas pues con la investigación realizada tienen una buena carta de presentación y en muchos casos se ha logrado la vinculación de entidades que hacen parte del estado, de la Iglesia o del sector privado.

La investigación participativa en el modelo CIAL, es muy importante para los pequeños productores, porque permite conocer paso a paso las cosas que van sucediendo en cada etapa de un proceso.

Recomendaciones para formar una empresa

Como producto de este proyecto los 12 CIAL, del Cauca, en las diferentes reuniones, talleres y giras expresaron según su experiencia que para formar una empresa es necesario realizarlo paso a paso, debido a que una empresa como producto de la investigación participativa en el modelo CIAL tiene mucha diferencia con las empresas convencionales.

Para tener éxito en la empresa rural a partir de los Comités de Investigación Agrícola Local CIAL, en los talleres se diseñó una escalera Empresarial, la cual cuando se diseña la cartilla se realizara ilustraciones sobre los pasos.

Primero el CIAL ensaya las innovaciones en parcelas, las cuales pueden tener diferentes tratamientos. Luego en el segundo ciclo se ensayan tratamientos evaluados como más promisorios en parcelas más amplias, lo cual conducirá a la selección de dos o tres tratamientos que serán ensayados, en parcelas de producción mucho más amplias, en el tercer ciclo. Después, el CIAL puede continuar con la producción en el ámbito comercial si lo desea o escoge un nuevo tema para investigar. Cuando el CIAL decide continuar con la producción comercial, comienza actividades empresariales. Por ello los 12 CIAL del Cauca recomiendan seguir los pasos que a continuación se describen.

1. Conocer el interés de la comunidad.

El grupo tiene que estar motivado y tener apoyo de la comunidad para realizar las actividades empresariales, si se detecta apatía en la comunidad se debe aclarar él porque no se apoya la iniciativa y si persiste es mejor no continuar.

Es importante antes de iniciar actividades empresariales que los integrantes del CIAL, hayan causado impacto en la comunidad, que los resultados de la investigación estén siendo utilizados por agricultores de la zona y que la comunidad este utilizando los servicios de la investigación.

2. Objetivos de la empresa.

Los objetivos de la empresa deben estar acorde con la investigación realizada por el CIAL.

Que dentro de los objetivos se contemplen los beneficios al pequeño agricultor, en generación de empleo, buena calidad, servicios oportunos cuando se trate de producción de semillas es decir que al momento de la siembra la semilla este disponible.

3. Capacitación.

La capacitación empresarial tiene que ver con el desarrollo de las habilidades administrativas, contables, se hace necesarios proveer capacitación para ejercer diferentes cargos. También se deben realizar eventos educativos para la elaboración de estatutos, funciones de los integrantes, deberes, derechos de los socios.

En los procedimientos para la adquisición de la personería jurídica y otros trámites legales.

4. Elaboración de normas internas.

Es un paso importante en la conformación de las empresas, tener unas normas internas que reglamenten el funcionamiento de la empresa, los deberes de los asociados, horarios, turnos, responsabilidades. Las normas internas son elaboradas por los asociados y cada empresa tiene su propio reglamento.

Inventario de necesidades.

Se refiere a que los CIAL cuando inician la investigación y en cada ciclo van adquiriendo bienes y al momento de convertirse en empresa hay bienes, pero para desarrollar actividades empresariales hacen falta adquirir herramientas que permiten iniciar labores. En el inventario de bienes se deben tener en cuenta las necesidades de capacitación, de producción, de personal entre otros.

5. Planeación de actividades.

La planeación participativa en los CIAL es una fase importante caracterizada por el trabajo en equipo entre los socios. Es importante la planeación para saber por donde empezar, es importante tener un cronograma de actividades, con los responsables.

6. Evaluación

Es importante en cada paso realizar evaluaciones con el fin de corregir los errores que se presenten, antes que se vuelvan incontrolables.

Para la evaluación en la empresa se debe aplicar los criterios y los formatos que se utilizan en la evaluación de los ensayos.

La evaluación permite conocer cual ha sido el desempeño de todo el proceso y actores en cada paso.

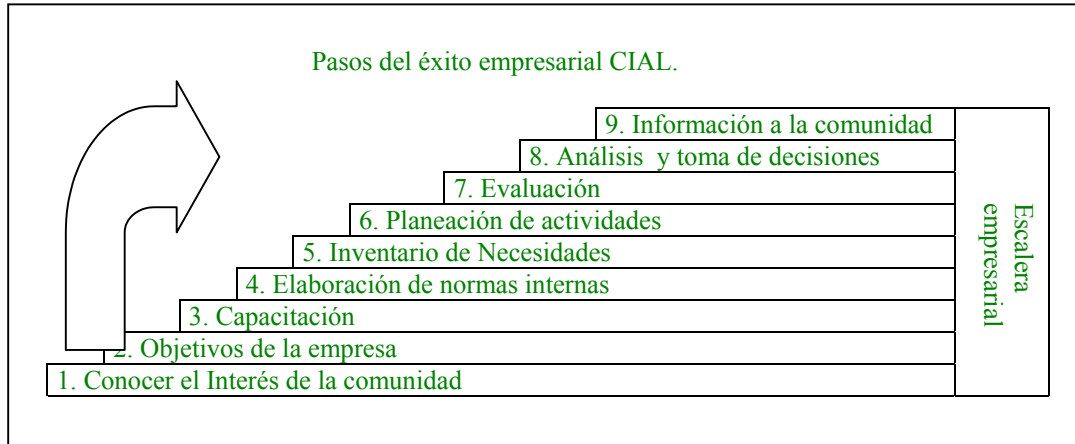
7. Análisis y toma de decisiones.

En este paso define el futuro de la empresa, se debe realizar por personas responsables y con criterio empresarial. Debe tomarse tiempo suficiente para analizar la situación y tomar la decisión acertada, examinando los distintos puntos de vista.

8. Información a la comunidad.

Hacerle entender a la comunidad en las reuniones lo que se esta haciendo y se piensa hacer. Este paso permite la comunicación de doble vía, como también conocer el pensamiento de la comunidad con respecto a las actividades desarrolladas. El esquema de las recomendaciones

por los Comités de Investigación Agrícola Local CIAL para formar empresas rurales a partir de la investigación participativa es el siguiente, bautizado con el nombre: PASOS DEL ÉXITO EMPRESARIAL.



Como se expuso en el proyecto se publicará una cartilla CIAL metodológica nueva (#14), sobre los procesos de creación y promoción de pequeñas empresas rurales, basados en las experiencias de este proyecto. La edición e impresión de esta cartilla demorará un tiempo después de la terminación de este proyecto.

Construcción de una visión para microempresa basada en la planificación estratégica, como un primer paso en su desarrollo futuro.

El análisis realizado en cada taller arrojó información sobre la situación de las empresas rurales a partir de la investigación participativa, al aplicarla matriz DOFA, encontramos los siguientes puntos.

Amenazas.

Apertura económica aplicada por el gobierno Nacional, tiene incidencia en las empresas que comienzan las actividades de comercialización, esto debido a que se están importando productos a mas bajo costo, por lo tanto se debe tener mucho cuidado cuando se planifique las producciones para poder hacer frente a la apertura y se debe comenzar con muy poca producción para poder incursionar en el mercado local y regional.

Competencia desleal, los CIAL que producen semillas, han encontrado que algunos productores que no pertenecen al CIAL, producen semilla para la venta al público utilizando el buen nombre del comité, para ello es importante que en el futuro se debe implementar un

empaquete que identifique que grupo produce la semilla, como también buscar ante el gobierno nacional, la licencia para la producción y comercialización de semillas.

Debilidades.

Las Empresas Rurales, por su recién conformación, y por poca experiencia en el negocio del mercado, se han perdido algunos canales de comercialización debido a que las cantidades de producción no permiten abastecer a todos los depósitos, esto nos lleva a que en el futuro sea CORFOCIAL, que lidere la comercialización, buscando que cada empresa entregue una cuota de su producto. La estrategia de mercado juega papel importante en los 12 CIAL que emprenden actividades empresariales, pues permiten que se pueda mantener precios constantes, una buena comunicación, cantidad suficiente para los mercados locales y regionales.

Oportunidades.

Como empresas nos apoyan entidades ONGs, públicas y el gobierno local, se debe aprovechar esta coyuntura, para lograr fortalecerse en actividades que permitan alcanzar metas en cada empresa y buscar otras alternativas a los productos por ejemplo buscar incursionar en el mercado internacional y poder exportar de semillas artesanales orgánicas.

El departamento del Cauca, tiene muy pocas fuentes de empleo, urbano y rural, las empresas rurales son una alternativa para la generación de empleo directo, pero un empleo de familia, es decir que solo alcanza para la subsistencia.

En el análisis de oportunidades encontramos que los 12 CIAL se encuentran ubicados a una distancia entre 10 y 12 kilómetros a la vía carretable internacional panamericana, que no se ha explotado, se considera importante trazar un buen plan para hacer de esta oportunidad una fortaleza para la comercialización de los productos.

Fortalezas

Cada empresa por su origen en la investigación donde la comunidad participo y obtuvo beneficios con los resultados ha adquirido un respaldo incondicional, de los agricultores de la zona, es por ello que se cuenta con una buena clientela de los productos que la empresa entrega al público, debido a que hay confianza en el trabajo.

Constancia como empresa, y un buen liderazgo dentro del corregimiento o municipio, son una constante que siempre se debe mantener por encima de cualquier iniciativa, por ello lo que hemos hecho en nuestro grupo, lo hemos dado a conocer al municipio y otras entidades.

CONCLUSIONES

Los CIAL tienen un acompañamiento de un facilitador, el cual es un agricultor capacitado o puede ser un ingeniero agrónomo de una ONG, de una entidad de investigación o de extensión del estado.

El Acompañamiento al CIAL, se realiza en todo el ciclo de investigación, a cabo de éstos, se hace una reunión con toda la comunidad, con el fin de entregar resultados de la investigación,

tratamientos experimentales, resultados obtenidos, tiempo empleado, recomendaciones generadas y la administración del fondo, los obstáculos y futuro encontrado. Es cuando la comunidad junto el CIAL comienzan a pensar en continuar trabajando.

La comunidad actúa como jueces en todo el proceso de investigación del CIAL, y es quien decide si se debe continuar promocionando el producto obtenido en la investigación, si la respuesta es afirmativa, el CIAL junto con el acompañante (facilitador) se comienza la búsqueda de alternativas para que la empresa comience sus actividades, con el proyecto del fondo CHORLAVI, se comienza a sistematizar todo el proceso de una empresa rural a partir de los CIAL.

Se trabajo con 12 CIAL del Departamento del Cauca que han iniciado actividades empresariales.

Cada empresa participa en los tres primeros talleres con dos participantes, para la gira y el último taller participaron cuatro integrantes por empresa. En la aplicación de las guías en las sedes de las empresas participaron todos los integrantes de cada grupo.

Los CIAL, han empezado actividades empresariales, sin ninguna información de mercados, capacitación, infraestructura, casi empíricamente, pero con responsabilidad, honradez, dedicación y perseverancia. Mostraron gran interés por tener recopilación de la información y cada una expuso el proceso vivido.

Los CIAL han adquirido capacidad empresarial por el empeño de sus mismos integrantes y por apoyo de la misma comunidad.

Ningún CIAL ha sistematizado de ninguna manera su historia empresarial, solo se realiza por recuento histórico verbal. Con el proyecto cada una empieza a organizar su información.

Las empresas definen el éxito en términos económicos, capacitación, servicios, dialogo y alcanzar metas.

Las giras a los centros de consumo y canales de ventas, en un alto porcentaje fueron positivas, ya que el agricultor entendió y comprendió, términos como calidad, organización, cupos, etiquetas, valor agregado, demanda y oferta.

Las conferencias permitieron que los agricultores mostrar nuevos horizontes y posibilidades de mercadeo según las cadenas de comercialización y la necesidad de producir un medio ambientalmente sano.

El proyecto permitió recopilar una serie de información, videos, fotos, filminas y material textual que se podrá utilizar en las capacitaciones de las futuras empresas en el Cauca, Colombia y en aquellas regiones donde los CIAL comiencen actividades empresariales. Como también para el diseño de la cartilla No. 14.

El diseño de la escalera empresarial que tuvo la participación de todas las empresas y la construyeron con las experiencias vidas en cada región.

RERFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Roa, José Ignacio, Cartillas para los CIAL

Quiroz, Carlos Arturo, Cartillas para los CIAL.

Ayala, Luis Eduardo, Gerencia de mercadeo. Ciencias Económicas y administrativas.

Mayor, Marco Fidel, conferencia sobre agricultura orgánica. Octubre 20 de 2000.

Fernández, Luis, conferencia sobre Hierbas Medicinales Orgánicas. Una experiencia real. 22 de agosto de 2000.

Ashby, Jacqueline, Manual para la evaluación de tecnología con agricultores. 1.991.

Rivera, Sandra y Campo Paola, guía para el estudio de mercados.