Globethics Repository



Alianza para el desarrollo empresarial sostenible [Partnership for Sustainable Business Development]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see https://www.globethics.net. Data and content policy of Globethics Repository see https://repository.globethics.net/pages/policy.

Item Type	Article
Authors	Ostertag, Carlos Felipe
Publisher	Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable
Rights	Creative Commons Copyright (CC 2.5)
Download date	2026-11-03 10:51:50
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/201896

Alianza para el desarrollo empresarial sostenible

Por Carlos Felipe Ostertag
Coordinador Proyecto de Desarrollo Agroempresarial

Publicado en Revista Futuros No 13. 2006 Vol. IV
http://www.revistafuturos.info

El Centro Internacional de Agricultura Tropical, CIAT es una organización sin ánimo de lucro que realiza investigaciones de carácter social y se autodefine como ambientalmente progresista. CIAT tiene como misión reducir el hambre y la pobreza y la preservación de los recursos naturales en los países en desarrollo. Los productos de las investigaciones se consideran "soluciones que cruzan fronteras" porque trascienden las fronteras nacionales y superan, además otras barreras.

Futuros ha querido compartir esta experiencia que propone una metodología para el fortalecimiento empresarial de organizaciones de desarrollo y grupos de pequeños productores rurales vinculados en la conservación. Si quiere tener más información de la encomiable labor que realiza CIAT le recomendamos que visite su página Web http://www.ciat.cgiar.org/inicio.htm



Productores de EL Cairo, Valle del Cauca y
San José del Palmar, Chocó, participantes
del proceso de Alianza para el Desarrollo Empresarial Sostenible.

La Innovación

La innovación es un método integral utilizado para insertar el componente empresarial y de mercado en una organización de desarrollo local con enfoque ambientalista, llegando a la comunidad de Pequeños Productores Rurales (PPRs) con el objetivo de estimular su

organización para la incubación de agro-empresas rurales en torno a diferentes cadenas productivas.

Luego del exitoso proceso de fortalecimiento empresarial a organizaciones de pequeños productores rurales en los municipios de Versalles y Tulúa bajo la metodología de Socios para la Acción Empresarial (SAE), se está desarrollando un nuevo proceso de fortalecimiento en alianza con la Corporación Serraniagua; ésta es una organización no gubernamental comunitaria con un enfoque ambientalista y de conservación, que tiene campo de acción en la Serranía de los Paraguas y la Reserva Natural Nacional Tatamá.

Esta experiencia no se ha desarrollado con organizaciones de PPRs ya conformadas, sino con un grupo de productores rurales vinculados a la Corporación Serraniagua, la cual ha cumplido un papel dinamizador en el proceso de fortalecimiento empresarial de los PPRs en la zona. Se pretende que esta experiencia dé como resultado el planteamiento de una nueva metodología, que permita insertar el componente de desarrollo agro-empresarial en agendas de desarrollo con enfoque socio-ambiental y de seguridad alimentaria.

El objetivo principal de la metodológica Alianza para el Desarrollo Empresarial Sostenible es mejorar la capacidad de gestión empresarial de la organización de desarrollo local de una eco-región y de los PPRs que a esta se articulan.

Los módulos y contenidos que se han desarrollado son:

1. Presentación del Proyecto de Desarrollo Agroempresarial Rural (DaeR) del CIAT y su propuesta de alianza para el fortalecimiento de la organización de desarrollo local y de los PPRs que a ella se articulan.
2. Realización un perfil biofísico y socioeconómico de la región (diagnóstico – línea base)
3. Establecimiento del Comité de Desarrollo Empresarial o Comité Promotor, compuesto por representantes de la organización de desarrollo, representantes de la comunidad de PPRs y funcionarios del CIAT.
4. Intercambio de conocimientos e integración de enfoques para conocimiento mutuo y relacionar las fortalezas de las dos entidades.
5. Planeación Estratégica con enfoque territorial, con la participación de la organización de desarrollo, grupos de PPRs, representantes del Estado y los facilitadores (CIAT). (Capacitación – acción)
6. Visitas a experiencias organizativas exitosas. (Modulo motivacional)
7. Identificación y priorización participativa de ideas de negocios basadas en el enfoque ambientalista, teniendo en cuenta la conservación de medio ambiente, la seguridad alimentaria y la sostenibilidad social
8. Identificación y Evaluación de Oportunidades de Mercado (IDOP), giras al mercado y sensibilización respecto a la necesidad de organizarse (capacitación – acción).

Los módulos planteados como opción para completar el proceso de fortalecimiento empresarial en la región e incubación de la(s) organización(es) son:

1. Constitución de organizaciones económicas

2. Fortalecimiento organizativo (incluye definición de la figura jurídica).

3. Capacitación en conceptos empresariales básicos:

    - Orientación empresarial y de mercado
    - Fundamentos de mercadeo
    - Desarrollo de modelos de rentabilidad
    - Desarrollo de nuevos productos
    - Contabilidad simplificada

4. Planeación estratégica para la(s) organización(es)

5. Desarrollo de planes de negocio para cada unidad de negocio

6. Ejecución de planes de negocio

7. Acompañamiento

Lecciones Aprendidas

- Cambiar la percepción de los agricultores del concepto de empresa y de mercado implica ser conscientes de la importancia de organizarse, de desarrollar productos amigables con el medio ambiente y de identificar productos nativos que podrían comercializar rentablemente que anteriormente no lo habían hecho.

- Definir una visión de región colectiva entre PPRs, la organización de desarrollo local, representantes del sector público y privado y el CIAT, generó motivación y compromiso de todos los actores.

- Priorizar de manera participativa los productos a investigar en el mercado teniendo en cuenta el enfoque ambientalista facilita el proceso de integración de éste con el enfoque empresarial.

- Visitar experiencias organizativas exitosas de otras regiones y encontrar oportunidades de mercado para los productos priorizados y/o competitivos genera en la comunidad de productores una gran motivación para emprender un proceso organizacional.

- Generar espacios idóneos, utilizar un lenguaje acorde al ritmo de aprendizaje y herramientas metodológicas adecuadas, permite la asimilación de conocimientos y el afianzamiento de conceptos empresariales.

- Identificar dentro de la comunidad de productores personas con vocación de liderazgo, proactivas, participativas, con un nivel básico de escolaridad, y comprometidas con el desarrollo de la región para que el proceso de fortalecimiento sea eficiente y eficaz.

Situación Actual

- La metodología que se pretende plantear para este fortalecimiento se ha adaptado a las condiciones y necesidades de los productores de la región y al enfoque de conservación de la Corporación Serraníagua.

- El equipo mixto (PPRs – Serraníagua) que trabaja con un enfoque ambientalista de conservación, ha desarrollado con apoyo del CIAT un perfil biofísico-socioeconómico y una línea base de la región influenciada.

- Se ha realizado Planeación Estratégica con enfoque territorial con la participación del equipo mixto y de representantes del Estado.

- Se ha realizado un proceso de fortalecimiento del equipo mixto en el tema Identificación y Evaluación de Oportunidades de Mercado (IDOP) (capacitación–acción).

- Se está realizando un Estudio Rápido de Mercados (ERM) que hace parte de la metodología IDOP, el cual va a ser el principal insumo para el plan de negocios.

- En la segunda fase se pretende constituir organizaciones económicas y fortalecerlas organizativa y empresarialmente, con esto se espera que los PPRs tengan claro los conceptos empresariales de manera que lleguen al desarrollo de planes de negocio para cada unidad de negocio. Esta segunda fase también se orienta al desarrollo de las capacidades humanas en temas como el liderazgo y trabajo en equipo.

Proceso de Aprendizaje

Inicialmente, las regiones de influencia tienen las siguientes características:

- En general, la comunidad presentaba cierto nivel de incredulidad y escepticismo en los procesos organizativos.

- No había apoyo institucional para organizarse.

- Los PPRs se vinculaban al mercado deficientemente y de manera individual.

- Buscaban tener un enfoque para la conservación del medio ambiente.

- Son consientes de la importancia y los beneficios de la producción orgánica.

- En algunos casos los productores necesitan reforzar su seguridad alimentaria.

Con el fin de contribuir al desarrollo empresarial y organizacional, el proceso de aprendizaje está basado en tres ejes fundamentales: motivación, comunicación y trabajo en equipo en pro del liderazgo en la región. Las actividades desarrolladas están encaminadas a la generación de una motivación genuina mediante procesos participativos que tienen como componente principal la comunicación, entendida como el proceso para llegar a consensos y compromisos mutuos y/o colectivos.

La definición de objetivos comunes con un enfoque regional contó con la participación de la comunidad de productores y las entidades de planeación y desarrollo local (ONG y organizaciones gubernamentales). Este fue un paso de gran importancia para generar motivación y compromiso en todos los participantes del proceso. Sin embargo, para fortalecer esta motivación y compromiso, sería relevante desarrollar actividades encaminadas a fortalecer el capital social y humano de éste.

El desconocimiento y algunos factores culturales, anteriormente nombrados, hacían que la comunidad en general presentara cierto nivel de incredulidad y escepticismo en los procesos organizativo. La Identificación y Evaluación de Oportunidades de Mercado (IDOP) para los productos priorizados por los participantes y las visitas para conocer experiencias organizativas y productivas de otras regiones, ha generado en la comunidad de productores gran motivación con respecto a la importancia de emprender un proceso organizacional para gestionar su desarrollo por medio de la creación de negocios.

Por otra parte, el proceso IDOP también les ha permitido encontrar oportunidades de mercado para productos no priorizados que pueden ser competitivos en la región desde el punto de vista social, ambiental y económico.

En el momento de priorizar los productos a estudiar en la Identificación y Evaluación de Oportunidades de Mercado, se debe tener en cuenta el enfoque ambientalista con el objetivo de facilitar su integración con el enfoque empresarial que se desarrollará posteriormente.

Foto
Visita a experiencia exitosa
de productores de plátano
en el Quindío.
(granja Silverio González) .

Para desarrollar el proceso de fortalecimiento se requiere de buena disponibilidad de tiempo, que permita trabajar al ritmo de aprendizaje de los productores; es decir, que se cuente con espacios para la asimilación de conocimientos. En ocasiones, el lenguaje, las herramientas y la velocidad también dificultan el aprendizaje por parte de los PPRs.

Para un mejor desarrollo y fortalecimiento del proceso, es conveniente trabajar con productores que sean activos, les guste participar, sean comprometidos y preferiblemente presenten un nivel básico de educación.

El enfoque ambiental de la organización de desarrollo local con la que se ha trabajado no es inconveniente para desarrollar el enfoque empresarial en la región, puesto que la metodología planteada se adapta a cualquier tipo de organización.

La buena percepción del mercado de los municipios de El Cairo y San José del Palmar muestra un gran interés por los productos de la Región, algunos conocidos por su buena calidad (productos agrícolas) y/o su potencial eco-turístico. Su comercialización tiene como principal obstáculo la distancia de estas regiones con el mercado objetivo.

La Corporación Serraniagua considera que durante este proceso de fortalecimiento empresarial, han desarrollado capacidades que pueden integrarse con su enfoque ambientalista, que podrán replicar en futuros procesos de fortalecimiento en la región.

Cronograma de Innovación

1. A finales del 2003 se llevó a cabo el acercamiento por parte de la Corporación Serraniagua al Proyecto de Desarrollo Agro-empresarial Rural, con la intención de desarrollar una propuesta para el fortalecimiento empresarial de la Corporación y productores de 12 predios de las zonas de El Cairo y San José del Palmar. Para este proceso de fortalecimiento se necesitaba una propuesta que pudiera vincular tres aspectos fundamentales: Producción, Conservación y Mercadeo.

2. A inicios del 2004 se llega a una negociación CIAT – Serraniagua, y se firma un convenio para hacer capacitación – acción – investigación.

3. El día 22 de Mayo de 2004 se logró definir una visión conjunta territorial, que compromete tanto a PPRs, como a la Corporación Serraniagua con el desarrollo sostenible de la región.

4. En el segundo semestre de 2004 se priorizan, participativamente, los productos que se desean investigar en el mercado por medio de la metodología IDOP .

5. En Diciembre de 2004 se da inicio al Estudio Rápido de Mercado (ERM), en donde se realizaron giras de mercado y visitas a otras experiencias, con un equipo de trabajo mixto previamente seleccionado (PPRs, técnicos de Serraníagua y profesionales del CIAT) y con grupos grandes de PPRs. Durante estas giras y visitas, los productores se sensibilizaron respecto a la gran importancia de emprender un proceso organizativo, para aprovechar las oportunidades del mercado, gestionar el desarrollo de la región y mejorar su calidad de vida. Este proceso de fortalecimiento no ha terminado, y actualmente se están buscando recursos económicos para que el proceso continúe de acuerdo a la propuesta metodológica.