

## Datos generales de la Experiencia

### Nombre de la experiencia postulada

“Consolidación del conglomerado ganadero caucano a través del fortalecimiento de la producción láctea en catorce de sus municipios”

### Organización postulante

Fundación Alpina

### Nombre del postulante

Constanza Alarcón Párraga

### Teléfono de contacto

571 4238600 Ext. 1063

### Email de contacto

CONSTANZA.ALARCON@alpina.com

### País

Colombia

### Municipio

Sopó

### Localización

Rural

### Estado actual

Concluida

### Fecha de inicio

2013-11-01

### Nombre de las organizaciones que participan en la experiencia

La Gobernación del Cauca como principal financiador; la Fundación Alpina como ejecutora; las alcaldías de los 14 municipios parte, el Servicio Nacional de Aprendizaje, Agroinnova, el Cabildo Indígena de Guachicón y Alpina (empresa)

### Naturaleza de las organizaciones que participan en la experiencia

Públicas, privadas y comunitarias

## Descripción de la Experiencia

### ¿Por qué nació esta experiencia?

Un gran número de familias rurales de pequeños productores lecheros en el Departamento del Cauca, en condición de pobreza y con inseguridad alimentaria y nutricional, precaria salud y educación, que desarrollan una actividad lechera con prácticas ambientales y productivas ineficientes, bajos volúmenes de producción y calidad, escasa asociatividad y poca comercialización. Como consecuencia de lo anterior, había baja competitividad de la cadena productiva láctea.

### ¿Qué problema busca (ó) resolver?

El proyecto se planteó mejorar las condiciones de pobreza e inseguridad alimentaria y nutricional de familias que desarrollaban una actividad lechera con prácticas ambientales y productivas ineficientes, a través de asistencia técnica para mejorar la competitividad de la cadena láctea

### ¿Cuáles son las causas que generan (on) este problema?

El desarrollo de la actividad ganadera en el departamento del Cauca se desarrolló en todos los municipios, teniendo como características; el desarrollo de la actividad en pequeñas unidades productivas, con sistemas de producción extensivos, baja calidad

Diciembre 13 de 2016

genética del ganado tanto en el ganado de carne como en el ganado lechero y doble propósito, las pasturas son de baja calidad y la aplicación de los planes de saneamiento y sanidad es deficiente.

La ganadería en el Cauca tiene mayor enfoque lechero y a diferencia del ganado de ceba, la ganadería lechera es desarrollada por pequeños productores que en promedio tienen entre 2 y 3 animales por unidad productiva.

### **¿Cuáles son los efectos -consecuencias derivadas de este problema?**

La gran mayoría de los productores lecheros del departamento no veían esta actividad económica como su actividad principal sino como un complemento en los ingresos familiares, por lo tanto no realizaban esfuerzos por mejorar la actividad, lo que trajo como consecuencia baja productividad lechera, en cantidad de leche y mala calidad lechera, en calidad sanitaria y composicional.

### **¿Cómo identificaron el problema como una prioridad para el territorio?**

La ganadería en el Cauca tiene mayor enfoque lechero y a diferencia del ganado de ceba, la ganadería lechera es desarrollada por pequeños productores que en promedio tienen entre 2 y 3 animales por unidad productiva, lo anterior hace que la gran mayoría de los productores lecheros del departamento no vean esta actividad económica como su actividad principal sino como un complemento en los ingresos familiares.

Es por esto que la Fundación Alpina, con el apoyo de la Gobernación del Cauca, SENA, Agroinnova, Alcaldías de catorce municipios y Cabildos indígenas, han decidido promover la ejecución de un proyecto que permita consolidar el conglomerado ganadero caucano, y en especial lograr el fortalecimiento de la cadena productiva láctea en catorce municipios con vocación productiva lechera, en el departamento del Cauca.

### **¿Quiénes participaron en la identificación del problema y en la solución?**

Gobernación del Cauca, Alcaldías municipales, asociaciones de productores y gremios de ganaderos.

### **Suministre información y datos que permitan conocer el entorno, el territorio y los pobladores donde ocurre la experiencia**

14 municipios andinos con población rural dispersa.

1628 familias:

Composición de la población:

49% indígenas, 43% campesinos y 8% afros.

Participación por género:

70% hombres y 30% mujeres.

Porcentaje de participación por edad:

41% de 46 a 60 años

30% de 31 a 45 años

17% mayores de 61 años

8% entre 19 y 30 años

4% menores de 18 años

Número de miembros de la unidad familiar:

Aunque se encuentran familias numerosas con hasta 10 miembros, predominan los grupos familiares de 4 y 5 personas.

Nivel educativo de los beneficiarios:

No tiene 7.1%

Primaria 55.4%

Secundaria 26.6%

Universitaria 10.9%

### **¿Cuáles son (fueron) los principales objetivos de la experiencia?**

“Conglomerado Lechero” es un proyecto liderado por la Gobernación del Cauca, que tiene como principal fuente de financiación los recursos del Fondo de Desarrollo Regional del Sistema General de Regalías (SGR).

El objetivo general del proyecto tal como se establecía en la propuesta era: “Incrementar la competitividad de la cadena productiva láctea en catorce (14) municipios del departamento del Cauca”, que a su vez contemplaba cinco objetivos específicos :

- Incrementar la productividad lechera en los hatos de pequeños productores.
- Aumentar la calidad higiénica y composicional de la leche.
- Articular los actores de la cadena láctea.
- Asociar a los productores de leche y demás actores de la cadena láctea.
- Mejorar los procesos artesanales de producción de derivados lácteos.

### ¿A quién está (estuvo) dirigida la acción? Quiénes se benefician (ron) de esta experiencia?

Benefició a 1.628 familias de origen campesino (56%), indígena (35%) y afrodescendiente (7%) que habitan el área rural de los municipios de Popayán, Cajibío, El Tambo, Totoró, Silvia, Sotaró, San Sebastián, Rosas, Almaguer, Puracé, Patía, La Sierra, La Vega y Timbío.

### ¿Cuál es (fue) el monto aproximado de inversión realizada en esta experiencia y quiénes son (fueron) los aportantes?

\$24.562 millones. El aportante mayoritario fue la Gobernación del Cauca. Aportaron en menor cantidad los municipios y el cabildo Indígena de Guachinoco. Del total, la Fundación Alpina aportó \$740 millones y ejecutó directamente \$10.870 millones (44%).

### ¿Durante cuánto tiempo se desarrolla (ó) la experiencia?

3 años

### ¿Cuáles son(fueron) las principales fases y actividades realizadas para el desarrollo de esta experiencia?

Operativamente tuvo dos componentes distintos:

- Uno de apoyos directos y de forma personalizada a productores de leche, que incluía:
  - o Manejo de praderas,
  - o Buenas prácticas ganaderas, y
  - o Calidad de leche.
- Y otro componente de carácter agregado que contemplaba:
  - o Centros de acopio,
  - o Centros de procesamiento, y
  - o Procesos de acompañamiento en temas asociativos y empresariales.

Conjugó dos estrategias para promover la inclusión social y productiva de las familias beneficiadas, promoviendo procesos de desarrollo social que contribuyeran a la lucha contra la pobreza, la inseguridad alimentaria, el fortalecimiento del tejido. Estas estrategias fueron: la generación de capacidades productivas y empresariales en las familias participantes, y la promoción de la seguridad alimentaria involucrando a todos los miembros de la familia, con especial participación de las mujeres. El proyecto brindó insumos y masificó una asistencia técnica periódica y de calidad para aumentar la productividad, la calidad higiénica y composicional de la leche; formalizar la propiedad de los predios; registrar y certificar las fincas ante el ICA; mejorar genéticamente el inventario ganadero; fortalecer administrativamente y financieramente 17 organizaciones de productores; asociar los actores de la cadena láctea; elevar los niveles de participación y liderazgo de mujeres y jóvenes; mejorar los procesos artesanales de producción de derivados lácteos, así como la nutrición de las familias. La inversión por productor fue de aproximadamente \$5 millones.

## Innovación, sostenibilidad y aprendizaje

### ¿Qué aspectos de la experiencia considera innovadores para el contexto en el que se desarrolla(ó) y por qué?

El principal factor de innovación fue la manera de trabajar conjuntamente con los productores y a las asociaciones, partiendo del profundo respeto por sus conocimientos, su cultura, sus maneras de desarrollar la actividad productiva y sus costumbres en general, para llegar a acuerdos que aprovecharan el conocimiento local y aquel que aporta la asistencia técnica y las nuevas tecnologías. Adicionalmente, la transferencia tecnológica mediante la que se le enseñó al pequeño productor una forma diferente de trabajar y aprovechar sus recursos, diferente a la que estaban acostumbrados. Si bien al principio no fue fácil de asimilar, poco a poco se fue generando una dinámica positiva para adoptar nuevas prácticas de ordeño, pastoreo, aprovechamiento del agua y administración de las fincas.

Por otra parte, las capacitaciones involucraban un componente social mediante el cual se fomentaba el compartir de conocimientos entre las familias y se trabajaba en torno al enfoque de género para promover la valoración de la mujer como motor de las familias: un aspecto necesario en comunidades en las que el machismo persiste.

### ¿Qué aprendizajes derivados de la experiencia considera que pueden ser de utilidad y potencialmente transferibles a otras organizaciones y contextos que enfrentan retos similares?

El Proyecto arrojó aprendizajes en varios sentidos, que se enuncia a continuación:

Por una parte, se constató cómo el diálogo intercultural genera apropiación por parte de los participantes y motiva la implementación de la propuesta del proyecto. Claramente este fue un factor de éxito y un aprendizaje que la Fundación Alpina ha incorporado en el modelo de desarrollo que ejecuta a través de todas sus intervenciones.

La posibilidad de articular el trabajo entre todos los socios del Proyecto y la empresa Alpina como socio comercial fue un factor muy relevante para activar la cadena láctea, para dinamizarla particularmente en zonas que por su aislamiento habían estado relegadas, para sostener la demanda, así como los estándares de calidad. La relación entre los actores públicos y los privados en un esquema de cooperación y confianza fue un factor de éxito de la intervención.

Diciembre 13 de 2016

A las entidades oficiales les queda un aprendizaje relacionado con la importancia de contar con mediciones robustas de los resultados de sus intervenciones para generar evidencia y tomar decisiones acertadas para la orientación de sus acciones, recursos y políticas. Este también es un aprendizaje importante para la Fundación Alpina: medir sus intervenciones, innovar y desarrollar prácticas de buen gobierno, le dan confianza para gestionar proyectos similares en diversas regiones de Colombia que también los requieren, especialmente ante el reto de reactivar y dignificar el campo colombiano que es fundamental para el logro de la paz.

En cuanto a la asociatividad el proyecto permitió crear, consolidar y fortalecer asociaciones que están en capacidad de sostenerse y crecer en el tiempo, desarrollando procesos autónomos, inversiones propias y de aportar conocimientos y metodologías de trabajo con nuevos ganaderos o personas que deseen iniciar procesos similares.

### **Mencione tres datos o hechos que permiten evidenciar que los efectos positivos generados a partir de la experiencia, serán duraderos y permitirán a la comunidad y los involucrados en esta iniciativa, enfrentar de mejor manera nuevos desafíos**

De acuerdo con la evaluación de resultados desarrollada por Econometría Consultores, los resultados de este proyecto, son extraordinarios por su magnitud. No tienen precedentes cuando se comparan con las tendencias de los indicadores lecheros en el departamento del Cauca y a nivel nacional, así como cuando se compara con otros proyectos de apoyo a productores rurales .

Dentro de los resultados más destacados se encuentran:

- La liberación de tierras como producto de los aumentos en eficiencia y productividad pasando de 31.719 ha a 3.023 ha.
- La racionalización del hato ganadero en función de mejores condiciones de edad y genética para tener un aumento de peso o de producción de leche pasando de 9,33 reses a 7,98 reses -15%-, y una reducción de las vacas de ordeño (de 3,7 a 2,27 -12%-).
- El incremento promedio de la producción de leche que pasó en promedio de 15,13 a 26,63 litros/día/productor que equivale a un 76%. Esto a su vez implica un aumento muy significativo de productividad (104%) al pasar de 3,88 a 7,92 Lt./vaca.

## Caracterización de la experiencia

### Participación

#### **Cuál es (fue) el papel del miembro de RedEAmérica en la experiencia?**

La Fundación Alpina coordinó la ejecución del proyecto, ejecutó el 44% de los recursos y aportó el modelo de asistencia técnica. Complementariamente la empresa Alpina Colombia S.A fungió como el principal socio comercial del Proyecto.

#### **¿En qué etapas del proceso participa (ó) la comunidad - organizaciones de base (diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento, etc.)?**

Los beneficiarios desde su selección iniciaron un proceso activo en la planeación de las actividades. En el momento de la ejecución se les asignan tareas y metas que se van evaluando para dar inicio a una siguiente actividad. En los comités técnicos trimestrales los beneficiarios cuentan con un representante con voz y voto para definir procesos en la ejecución del proyecto. La participación de las organizaciones en el seguimiento del proyecto se da mediante el control del producto final en las pruebas realizadas en los acopios de leche.

#### **¿Qué actores participan (ron) en la ejecución de la iniciativa? (Organizaciones de base, otras organizaciones sociales, empresas, gobierno, etc.)**

La Gobernación del Cauca, la Fundación Alpina, Alpina Colombia S.A, las alcaldías de los 14 municipios, el SENA, Agroinnova, el Cabildo Indígena de Guachicono. Con el desarrollo de la iniciativa, se fortalecieron 17 asociaciones de pequeños productores.

#### **Cuál es (fue) el papel de cada uno de los actores involucrados en la experiencia?**

La Gobernación del Cauca fue el principal financiador; la Fundación Alpina como ejecutora de los recursos e implementadora del modelo de asistencia técnica; algunas de las alcaldías aportaron recursos; el SENA brindó formación técnica y tecnológica; Agroinnova dio la capacitación en servicios empresariales, el Cabildo Indígena de Guachicono dio un aporte financiero y Alpina Colombia S.A participó como socio comercial.

#### **¿La experiencia amplía (ó) la participación de la comunidad - organizaciones de base?**

5

### Explique

Sí, el proyecto logró consolidar 17 asociaciones de productores y su representación en el gremio lechero departamental.

#### **¿La experiencia amplía(ó) el acceso, administración y control de recursos por parte de la comunidad - organizaciones de**

base?

5

**Explique su respuesta**

Las posibilidades de las asociaciones de tener sus agronegocios y de generar recursos a través de la comercialización de la leche hacía necesario brindar capacitaciones en administración de recursos para asegurar su inversión en fortalecimiento y consolidación de las empresas. Para la administración de recursos se establecieron procesos de rendición de cuentas y presentación de informes, todo enmarcado en los parámetros legales del sistema tributario colombiano. Finalmente, se implementaron actividades de veeduría por parte de los representantes de las asociaciones para la verificación de la inversión de los recursos del proyecto, de la calidad de los insumos, los tiempos de las entregas, todo en aras de la transparencia.

**Construcción de visiones, acuerdos y vínculos de cooperación**

**¿La experiencia fomenta (ó) la construcción de visiones y acuerdos colectivos entre la comunidad - organizaciones de base y los demás actores del territorio involucrados?**

5

**Explique su respuesta**

**(cuáles acuerdos se establecieron, formas e instancia de decisión)**

Sí, la participación de los beneficiarios fue fundamental para el éxito de la iniciativa, ya que con ellos se construyeron los acuerdos y las maneras de adaptar la técnica y la tecnología en función del progreso de su negocio lechero y de su calidad de vida. Es el acuerdo con cada comunidad el que garantiza la apropiación de los procesos. Además, el fortalecimiento de las asociaciones y su formalización permite que cada productor tome el liderazgo de su negocio productivo y en conjunto le aporten sostenibilidad.

**¿La experiencia fomenta (ó) la creación o consolidación de vínculos de cooperación y asociatividad entre la comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados?**

5

**Explique su respuesta**

La capacitación y asesoría socio empresarial brindada a los productores y organizaciones, generará cohesión social al fortalecer la estructura administrativa, financiera y la base social de las organizaciones a impactar. El acompañamiento socio empresarial, permite que el productor cambie la visión inicial de su finca mirándola como una unidad productiva rentable y esto encadenado con el componente asociativo, permite generar negocios justos que se verán reflejados en la calidad de vida de los productores.

**¿La experiencia sirve (ió) de puente entre la comunidad, el sector empresarial y el gobierno local?**

5

**Explique su respuesta**

Sí. En la asesoría empresarial para la consolidación de los agro negocios se desarrollan competencias en los órganos de dirección de las asociaciones encaminadas a articular con la cadena de abastecimiento del sector empresarial formal y se acompaña el proceso desde implementación, puesta en marcha y consolidación de los acuerdos comerciales. Así mismo, dadas las dinámicas locales, se fortalecen las habilidades sociales y de gestión de los directivos para generar procesos de fortalecimiento y reconocimiento por parte del gremio y las autoridades locales en las zonas de intervención.

**¿La experiencia contribuye (ó) a ampliar la confianza entre la (organizaciones de base y los demás actores involucrados)(comunidad y otros actores y organizaciones involucrados)?**

5

**Explique su respuesta**

En el proceso de fortalecimiento socio empresarial a las organizaciones de productores, se acompaña a 17 organizaciones con actividades de capacitación en temas de asociatividad, emprendimiento, contabilidad básica, registros contables, mercadeo y ventas. lo que le permite a las organizaciones un trabajo rentable y sostenible del Agro-negocio

**¿La experiencia contribuye (ó) a ampliar el sentido de reciprocidad e interdependencia entre la comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados)?**

5

### Explique su respuesta

Los acuerdos comerciales se establecen entre las organizaciones de base y un aliado comercial formal, en este sentido el éxito del agro negocio esta determinado por el grado de compromiso de de cada uno de los actores involucradas: los productores que abastecen los acopios, las organizaciones que establecen los acuerdos y la comunidad en general como potenciales proveedores, las autoridades locales garantes de los procesos de desarrollo, generando un ciclo productivo y comercial de responsabilidad reciproca.

### ¿La comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados establecieron alianzas para la ejecución de los planes acordados?

5

### Explique su respuesta

Sí, los planes para la ejecución del proyecto son socializados y acordados entre las organizaciones, el estado en lo local y la empresa privada, así como formalizados a través de alianzas estratégicas para el éxito de las actividades planeadas.

### Incidencia en lo público

### ¿La experiencia contribuye(ó) a construir y/o ampliar los espacios de participación pública para la comunidad - organizaciones de base y los demás actores involucrados?

5

### Explique su respuesta

Sí, el proceso brinda herramientas a las comunidades beneficiarias para fortalecer la gestión y establecer alianzas público privadas, donde la participación ciudadana principalmente de los líderes de las organizaciones es estratégica. Así se amplía la participación de los pequeños productores en los espacios de consolidación de planes estratégicos de las organizaciones, así como en los acuerdos comerciales.

### ¿La experiencia influye(ó) en el diseño de políticas, programas y medidas del gobierno?

5

### Explique su respuesta

La intervención en espacios de participación al interior de las organizaciones, fortaleció las competencias de productores y especialmente de los líderes de las organizaciones que hicieron parte activa de los escenarios donde se construían los planes de desarrollo municipal.

### ¿La experiencia influye(ó) en la asignación de recursos públicos del gobierno?

5

### Explique su respuesta

El resultado positivo en la ejecución de la intervención y en su contribución al desarrollo social de la región ha motivado a las autoridades departamentales y municipales a respaldar iniciativas conjuntas de desarrollo como ésta a través de la asignación de recursos públicos y al incremento de presupuestos. Cabe resaltar que antes de iniciar el proyecto la cadena láctea no hacía parte de la agenda pública. Hoy en día tiene un lugar en planes de desarrollo y se cuenta con una mesa interinstitucional para la actividad lechera.

### La experiencia contribuye (ó) crear o fortalecer canales de diálogo entre la comunidad -organizaciones de base, otras organizaciones sociales y las autoridades públicas del territorio para intercambiar información, generar acuerdos y desarrollar proyectos conjuntos?

5

### Explique su respuesta

Sí, la experiencia ha permitido a las organizaciones fortalecer las capacidades de gestión y comunicación y acceder a espacios de diálogo con diferentes actores en busca de su fortalecimiento organizacional, social y empresarial, creando estrategias para acceder a nuevos mercados y para participar de propuestas donde las organizaciones y la comunidad se puedan beneficiarse.

### Capacidades colectivas

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran

### capacidades para construir visiones y acuerdos colectivos?

5

#### Explique su respuesta

Así es. Durante el proceso se fortalece la capacidad de concertación de las comunidades. La toma de decisiones en los espacios asociativos se realiza de manera conjunta con la participación activa de la comunidad involucrada. En ese sentido se construyen acuerdos colectivos que obedecen a su propia visión empresarial.

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para usar información sobre su entorno para diseñar y ejecutar experiencias?

5

#### Explique su respuesta

El proyecto cuenta con espacios de intercambio entre los diferentes actores: comunidad, gobierno local, instituciones de educación y entidad ejecutora. En ellos se tratan asuntos relacionados con lo productivo, lo empresarial y organizacional. Allí las organizaciones identifican y manifiestan sus proyecciones y necesidades para ser plasmadas en nuevas iniciativas.

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para planear y formular proyectos?

5

#### Explique su respuesta

A través del desarrollo de competencias de gestión se fortalecen las competencias de las asociaciones en la formulación de proyectos básicos a partir de diagnóstico de necesidades y conocimiento de fuentes de financiación. Dado el limitado grado de escolaridad, se brinda acompañamiento por parte de la Fundación Alpina para la estructuración de propuestas viables técnica y financieramente.

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para hacer seguimiento a las actividades y resultados?

5

#### Explique su respuesta

En el proceso de intervención se incluyen herramientas de control e indicadores de gestión con los cuales las organizaciones adquieren la capacidad de monitorear, gestionar y dirigir sus acciones hacia el crecimiento económico y social a sus organizaciones.

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para evaluar los resultados, analizar y ajustar las actividades y estrategias?

5

#### Explique su respuesta

Dentro de este proceso de asesoría se desarrollan hábitos empresariales y dentro de ellos el registro de operaciones e historial de la actividad comercial, base para la toma de decisiones y la formulación de planes estratégicos que se convierten en la hoja de ruta de las asociaciones.

Cada una de las organizaciones cuenta con un software contable que les permite tener el control económico y financiero de sus agronegocios, así como un equipo capacitado en su manejo siendo este el insumo básico para la toma de decisiones empresariales, adicionalmente han recibido capacitaciones en la realización de planes de trabajo y construcción de indicadores.

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base adquieran capacidades para administrar recursos?

5

#### Explique su respuesta

Una de las estrategias implementadas con las organizaciones es el montaje y operación de fondos comunitarios de crédito, como aporte a la construcción de capital social. Ello fortalece las redes de confianza y solidaridad, las capacidades en los productores como actores de su propio desarrollo y los procesos de cohesión social.

### ¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base adquieran capacidades para acceder a nuevas fuentes de recursos?

5

**Explique su respuesta**

El montaje y operación de fondos comunitarios de crédito contribuye a que los beneficiarios del proyecto conglomerado lácteo, se beneficien de procesos de educación e inclusión financiera.

Mediante las capacitaciones, asesorías y acompañamiento socioempresarial, se consiguió que por iniciativa propia y conociendo las rutas de atención para la gestión de recursos en diferentes entidades las organizaciones accedan a fuentes de financiación como las alcaldías, el Sena y demás instituciones que se han involucrado en el proceso por ejemplo con asistencia técnica, semillas, kit agropecuarios entre otros.

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para negociar y resolver conflictos?**

5

**Explique su respuesta**

La ejecución de la experiencia generó espacios de concertación para la creación y consolidación de las organizaciones de base de manera formal, acorde las dinámicas sociales. Parte de ese proceso incluyó la construcción de manuales de funciones, procesos y procedimientos estipulan de manera concertada de toma de decisiones y resolución de conflictos internos a nivel organizacional.

En relación con la administración de los recursos del proyecto, las organizaciones participantes eligen un productor que es el representante al comité técnico el cual tiene voz y voto en todas las decisiones que se deben tomar para la ejecución del proyecto . Dicho comité está conformado por un representante de la gobernación, un representante de los alcaldes, un representante de la entidad ejecutora, y un representante de los productores, como invitados actúan la interlocutoria y los supervisores. Así mismo en cada uno de los municipios existe un veedor de la comunidad el cual es elegido por el total de los beneficiarios del municipio y certificado por la entidad competente de este.

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquiera capacidades para acceder a espacios de participación?**

5

**Explique su respuesta**

El primer espacio de participación de los productores y la comunidad está dado dentro de las organizaciones, donde se concertan las decisiones que deciden el futuro de las mismas. Esta experiencia es escalable en lo local, en la participación de la comunidad en lo público, en la gestión para establecer alianzas público privadas, donde la participación ciudadana principalmente de los líderes de las organizaciones es estratégica. Así mismo se amplía la participación de los pequeños productores en los espacios de consolidación de planes estratégicos de las organizaciones como un mecanismo de participación y de corresponsabilidad con las asociaciones. Uno de los resultados favorables es que las organizaciones han sido citadas y han participado en los comités de política social, en las reuniones para la formulación de los planes de desarrollo municipales y departamentales, así como en los procesos de veeduría y sistematización de experiencias del proyecto.

**¿La experiencia contribuye (ó) que la comunidad-organizaciones de base y los demás actores involucrados adquieran capacidades para cooperar y trabajar en alianza?**

5

**Explique su respuesta**

Sí, muestra de la experiencia de trabajo en alianza durante los años de ejecución del proyecto, es que se ha concursado para acceder a otros fondos de financiación. Por ejemplo, En alianza con la Gobernación del Cauca, las alcaldías locales de Sotará, Silvia, Totoró, Popayán, Cajibío, El Tambo y Mercaderes; el SENA; Fundación Alpina y Alpina Colombia S.A. como aliado comercial, se apoyó a siete organizaciones en la presentación de iniciativas que buscan el fortalecimiento del agro negocio de las asociaciones de primer nivel que viene apoyando el proyecto conglomerado lácteo. Los perfiles fueron presentados a la convocatoria del Programa Apoyo a Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural MADR; y el enfoque productivo priorizado fue el agro negocio de la leche.

---

## Resultados en Desarrollo Sostenible

**¿La experiencia contribuye (ó) a disminuir las condiciones de pobreza en la comunidad y el territorio?**

5



### Explique su respuesta

#### Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas

Al elevar la producción y mejorar el precio pagado por litro de leche producido por las familias ha permitido incrementar sus ingresos permitiéndoles realizar inversiones tanto en su familia, su vivienda como en sus unidades productivas mejorando su calidad de vida

- El incremento promedio de la producción de leche que pasó en promedio de 15,13 a 26,63 litros/día/productor que equivale a un 76%. Esto a su vez implica un aumento muy significativo de productividad (104%) al pasar de 3,88 a 7,92 Lt./vaca.
- El incremento de precios de venta, pasando de \$600 a \$800 y el incremento de los ingresos de las familias en un 30%.

#### ¿La experiencia contribuye (ó) a generar una dinamización económica del territorio donde ocurre la iniciativa?

5

### Explique su respuesta

#### Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas

La creación de un agronegocio en los municipios permite la generación de nuevas fuentes de empleo, elevar la compra de insumos agrícolas, incrementar la compra de bienes y servicios, así como la bancarización de los socios incidiendo positivamente en las pequeñas economías de los municipios.

- La propagación de las prácticas en otras parcelaciones por parte del 15,6% de los beneficiarios;
- El efecto espejo o copia del modelo por otros campesinos reportado por el 10,2% de los beneficiarios.
- La consolidación de 17 organizaciones a través de fortalecimiento socio-empresarial;

#### ¿La experiencia contribuye (ó) a generar un mejor cuidado del ambiente en el territorio donde ocurre la iniciativa?

5

### Explique su respuesta

#### Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas

Uno de los objetivos claves para generar impacto positivo en las comunidades es la parte ambiental por este motivo en las 1628 unidades productivas se han trabajado en la implementación de biofabricas, puntos ecológicos y protección de cuencas hídricas para minimizar el impacto, reduciendo el uso de químicos y áreas de pastoreo, así como otras actividades que se relacionan a continuación.

- La liberación de tierras como producto de los aumentos en eficiencia y productividad pasando de 31.719 ha a 3.023 ha.
- La racionalización del hato ganadero en función de mejores condiciones de edad y genética para tener un aumento de peso o de producción de leche pasando de 9,33 reses a 7,98 reses -15%-, y una reducción de las vacas de ordeño (de 3,7 a 2,27 -12%-).
- Mejora de la capacidad de carga por hectárea que pasó de 0,39 UGG a 2,84 UGG después de la tercera pastura, lo cual resulta en una mejoría del 631% en promedio.

#### ¿La experiencia contribuye (ó) a generar una mejor institucionalidad y a fortalecer la ciudadanía en el territorio donde ocurre la iniciativa?

5

### Explique su respuesta

#### Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas

La creación y consolidación de organizaciones permite generar cohesión social, lazos de amistad, integración con los demás actores del municipio y apoyo en los procesos educativos

- La consolidación de 17 organizaciones a través de fortalecimiento socio-empresarial;
- 800 jóvenes estudiantes de 17 Centros Educativos Agropecuarios con formación en producción láctea, establecimiento de praderas, buenas prácticas ganaderas y buenas prácticas de ordeño.

#### ¿La experiencia contribuye (ó) a la profundización de valores y prácticas democráticas?

5

### Explique su respuesta

#### Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados

Cuando el proyecto inició, había algunas asociaciones constituidas, pero frágiles, sin estatutos, con deuda de impuestos. Por otra parte, había zonas que no tenían asociaciones, por lo que debieron hacer, por una parte, una campaña para que los beneficiarios se vincularan a las asociaciones, y por otra, un saneamiento de las ya establecidas. En ambos casos se hicieron actividades de fortalecimiento en formación empresarial, diagnóstico empresarial, planes de negocios y acompañamiento para llegar a un punto de equilibrio en el agronegocio. A partir de allí, se inicia el escalamiento del negocio, las alianzas comerciales. El empoderamiento de los productores y el

fondo rotatorio para la estabilización de precios hace que más productores quieran sumarse a los procesos organizativos. Un ejemplo es la elección de sus juntas directivas siendo estos espacios en los que las personas ejercen un proceso democrático limpio permitiéndoles elegir a los mejores representantes buscando siempre el beneficio de sus organizaciones.

### ¿La experiencia contribuye (ó) a la inclusión de las diversas voces e intereses de la comunidad y los diversos involucrados?

5

#### Explique su respuesta

##### Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados

Con la implementación del proyecto se tuvo como iniciativa la participación equitativa e igualitaria de todas las voces de la comunidad, representadas a través de la participación de los campesinos, comunidades indígenas, comunidades afrocolombianas, hombres y mujeres donde todas las voces y opiniones se contaban por igual sin ninguna clase de distinción, adicionalmente se trabajó con las autoridades locales, cabildos indígenas y líderes de la zona lo que permitió generar espacios de discusión y aprendizaje que generaron crecimiento y sentido de pertenencia hacia el proyecto.

La convocatoria para participar en el proyecto fue abierta para la participación de cualquier pequeño productor lechero que viviera en los municipios priorizados.

Se realizaron reuniones donde se invitaron a todos los actores del proyecto representados por sus líderes, voceros, etnias para analizar los avances, aspectos positivos y negativos.

Todas las capacitaciones socioempresariales están abiertas a cualquier persona interesada para que conozcan el proceso y se identifiquen con él.

### ¿Cómo valora el efecto o la influencia de esta experiencia sobre el desarrollo sostenible del territorio?

5

#### Explique su respuesta

##### Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados

Como se mencionó anteriormente, la magnitud de los resultados no han tenido precedentes en Colombia. La evaluación de resultados comparó este proyecto con otros similares realizados en Colombia y sus resultados son mayores, así como su apropiación y el efecto de reproducción por otros productores que no estuvieron involucrados en el proyecto.

La implementación de un nuevo modelo de producción, garantizando la comercialización de la totalidad de la producción y acompañado de procesos ambientales ha permitido que los agronegocios puedan contar con las herramientas necesarias para generar desarrollo sostenible, así como el compartir experiencias exitosas permiten que otros agronegocios puedan crear nuevas cadenas productivas dinamizando las economías locales y generando desarrollo en el mediano plazo.

- La liberación de tierras como producto de los aumentos en eficiencia y productividad pasando de 31.719 ha a 3.023 ha.
- La racionalización del hato ganadero en función de mejores condiciones de edad y genética para tener un aumento de peso o de producción de leche pasando de 9,33 reses a 7,98 reses -15%-, y una reducción de las vacas de ordeño (de 3,7 a 2,27 -12%-).
- Mejora de la capacidad de carga por hectárea que pasó de 0,39 UGG a 2,84 UGG después de la tercera pastura, lo cual resulta en una mejoría del 631% en promedio.
- La propagación de las prácticas en otras parcelaciones por parte del 15,6% de los beneficiarios;
- El efecto espejo o copia del modelo por otros campesinos reportado por el 10,2% de los beneficiarios.

## Información adicional

### Si desea resaltar algún aspecto de la experiencia, utilice este espacio

Los resultados de este proyecto representan fielmente los propósitos de la Fundación Alpina, ya que da muestra de opciones rentables y sostenibles de desarrollo para el campo colombiano y abre perspectivas futuras para incorporar acciones estratégicas como la seguridad alimentaria, la protección ambiental en las tierras liberadas y su potencial de secuestro de carbono. Adicionalmente, es un modelo que habiendo probado su costo efectividad, puede escalar a otros municipios del departamento del Cauca, adaptarse a otras regiones y tipos de producción agropecuaria, y aportar elementos para la política pública de desarrollo rural del país.

Este modelo ha sido adaptado y replicado en el Departamento de La Guajira, donde se ha buscado generar procesos de transferencia de conocimientos y generación de capacidades en comunidades indígenas Wayúu de Alta y Media Guajira. Esta iniciativa ha venido poniéndose a punto desde 2009 en La Guajira y ha sido implementada por la Fundación Alpina en alianza con la Gobernación del departamento y desde 2015 con el Ministerio de Relaciones Exteriores. Esto se ha desarrollado a partir del intercambio de saberes entre los técnicos de los departamentos, lo cual ha permitido adaptar de la mejor manera el modelo a las realidades del contexto indígena Wayúu.

Diciembre 13 de 2016



[https://www.dropbox.com/s/ikcx37vcu42mj9k/Video%20Cauca%20Fund.Alpina\\_INST.14.10.2016%20LARGO.mp4?dl=0](https://www.dropbox.com/s/ikcx37vcu42mj9k/Video%20Cauca%20Fund.Alpina_INST.14.10.2016%20LARGO.mp4?dl=0)

---



[resumen evaluación proyecto cauca 221116.pdf](#)

---