

Producción y comercialización de café orgánico, por organizaciones de productores en Guatemala

Israel Cifuentes

Proyecto de Manejo Sostenible de los Recursos Naturales de la Sierra de los Cuchumatanes
cuchu@concyt.gob.gt

Identificación de la experiencia

Guatemala fundamenta su economía en la agricultura, con predominancia de la agricultura de subsistencia. En 1996 el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA) a través del Proyecto de Desarrollo de la Sierra de los Cuchumatanes (Pcuch), se hizo presente en los municipios de Santa Eulalia y San Pedro Soloma del departamento de Huehuetenango. El área se caracteriza por un sistema cafetalero natural, debido a que no presenta contaminación por agroquímicos y posee una gran belleza natural y biodiversidad.

Los componentes del sistema de producción son: café, cardamomo, maíz, frijol, aves, porcinos y equinos, siendo el café el componente básico en la economía de los pobladores. Este sistema de producción es el predominante en las comunidades de Quixabaj, Chojzunil, Cocolá Grande, Cocolá Chiquito, Palo Grande, La Floresta y La Crinolina. Su población total es de 6670 habitantes y 1771 productores.

Los pobladores pertenecen a la etnia Kanjobal, con un índice de analfabetismo del 80%. Son productores pobres, con fuertes problemas de salud, educación, vivienda, y de acceso a fuentes de ingreso económico. La actividad principal es la agricultura. Los ingresos netos anuales por familia son, en promedio, de US\$1,250. Las fincas son de propiedad privada con un área promedio de 4.4 ha de la cual 1.5 ha es destinada a la producción de café.

Los productores están organizados en tres cooperativas, : Quixabaj, Chojzunil y Cocolá, las cuales cuentan con personería jurídica.

Situación inicial

Antes que el Pcuch llegara al área, no había presencia institucional por ser una región con poco acceso. La producción de café era natural donde los productores carecían de asistencia técnica siendo el manejo agronómico poco eficiente, las prácticas de manejo eran tradicionales, habían plantaciones viejas sin ningún manejo de tejidos, desconocimiento de técnicas de selección de semilla, no realizaban estructuras de conservación de suelos y había un manejo inadecuado en el proceso de postcosecha, dando como resultado rendimientos bajos (0.86 tm/ha) y de mala calidad.

Para comercializar la producción de café se utilizaban dos modalidades, i) comercialización de manera individual a través de intermediarios, quienes compraban la producción barata y al mismo precio del café convencional, por no estar certificado como café orgánico, ii) a nivel de organización: donde cada organización compraba el producto a

socios y no socios, hasta cumplir con un volumen (5 tm), para posteriormente rematarlo a una empresa intermediaria.

En estas modalidades se tenían cuatro limitantes: las organizaciones no compraban el producto a los socios a precio de mercado, si no más bien especulaban y generalmente los precios bajaban; no disponían de capital para realizar las transacciones comerciales, ventaja que tenían los intermediarios de las empresas compradoras; se carecía de un control de calidad del producto; y los volúmenes a comercializar eran muy pequeños, aumentando el peso de los costos fijos.

Existían dos cooperativas, Quishabaj y Chojzunil, pero estaban inactivas y divididas, debido a la guerra que fue intensa en el área y que provocó enfrentamientos entre las comunidades. Además existía temor entre los pobladores a organizarse porque los señalaban de subversivos; se carecían de vías de acceso, de comunicación, de salud y educación, factores que repercutían en el desarrollo de las comunidades.

El proceso

Para poder implementar acciones productivas, comerciales, financieras y sociales en el área, se partió de una caracterización del sistema, utilizando la metodología de sistema de producción, donde se identificaron las potencialidades, debilidades e intervenciones a implementar. Además fue necesario vincular los distintos componentes que intervienen en la cadena productiva, siendo estos: la tecnología, el mercado, la asistencia técnica, la capacitación, el financiamiento y la organización social.

Dentro de las potencialidades identificadas, se estableció que al tratarse de un área de producción de café natural, existían buenas probabilidades de convertirla en un sistema de producción orgánica. Los productores tenían deseos de mejorar los niveles de producción y productividad.

Sin embargo, también existían factores que operaban en contra, incluyendo el rompimiento del tejido social por la guerra, un alto índice de analfabetismo, la poca credibilidad y confianza entre los pobladores, plantaciones improductivas y un sistema de comercialización desordenado, injusto y poco eficiente.

El modelo de producción y comercialización de café orgánico que fue impulsado por el Puch, está basado en la participación activa y consciente de los productores organizados, a través de alianzas estratégicas que permitieran una mayor productividad y competitividad.

Para operativizar el modelo se implementaron acciones en las siguientes áreas:

i) Aumento de la producción y productividad. Se mejoraron los planes de manejo del cultivo, para aumentar los rendimientos, optimizar los costos de producción y conservar la base productiva (suelo, bosque y agua), aplicando tecnologías eficientes y eficaces y con ingredientes de sostenibilidad ambiental, tales como estructuras de conservación de suelo, abonos orgánicos, verdes y renovación de plantaciones entre otras. Los planes de manejo se hicieron de manera participativa, basado en las prácticas de manejo y experiencia de

productores innovadores y la adaptación de prácticas aplicadas en otras áreas. Se implementó un modelo de asistencia técnica utilizando en su mayoría recurso humano local capacitado. Después de cinco años, los rendimientos han aumentado de 0.86 tm/ha a 1.40 tm/ha, mientras que los costos de producción se han mantenido estables. Sin embargo, aún es posible superar estos indicadores, pues se estima que el potencial productivo del área debería permitir que los rendimientos lleguen a 1.80 tm/ha.

ii) Certificación del café orgánico. Debido a las condiciones naturales de las plantaciones se realizaron acciones conjuntas entre organizaciones de productores y técnicos del Pchuc para la certificación del producto, aplicando el manejo agronómico de acuerdo a los requisitos de la empresa certificadora. Al inicio se requirió del apoyo financiero y técnico del Pchuc. El primer año se subsidio el 70% del costo de la certificación, el segundo año las organizaciones asumieron la responsabilidad del 30% y el 70% fue asumido por organizaciones ambientalistas, razón que motivó a las organizaciones a unirse para poder sufragar el costo de la certificación. En los siguientes años las organizaciones deben asumir el costo total de la certificación, o bien tendrán que continuar gestionando apoyo con estas instituciones ambientalistas. En términos económicos, los productores obtienen un diferencial de US\$ 140 por tonelada en comparación con el precio del café convencional, factor que permite aumentar la productividad del cultivo.

ii) Manejo de postcosecha. Inicialmente el producto era de mala calidad, debido a deficiencias en la asistencia técnica, la infraestructura productiva y el manejo de postcosecha. Para enfrentar esta situación, se apoyó la adquisición de beneficios ecológicos. Actualmente las organizaciones cuentan con pulperos portátiles y secadoras estacionarias. Además, se está apoyando en la gestión de fondos para la construcción de tres centros de acopio secundarios en la sede de las organizaciones y un centro de acopio primario en la cabecera municipal, para el acopio y almacenamiento de la producción de las tres organizaciones.

iii) Regeneración del tejido social y fortalecimiento de la organización. Para regenerar el tejido social, mejorar la cohesión asociativa y propiciar en los productores una actitud empresarial, se reactivaron las organizaciones existentes (Quishabaj y Chojzunil). Además, se fomentó la creación de otra organización (Cocolá), cuya área de influencia abarca zonas que por distancia y acceso no podían participar en las organizaciones ya existentes. Además, se han establecido alianzas estratégicas con otras instituciones, para emprender acciones sociales como la alfabetización, formación de promotores de salud, construcción de puestos de salud e infraestructura vial.

iv) Formación de recursos humanos locales. La distancia, el acceso y las estrategias del Pchuc motivaron a la implementación de un plan de capacitación y formación de recurso humano local, en los grados de extensionista campesino, agricultor experimentador, gerente campesino y auxiliar de contabilidad, que permitiera la continuidad de los servicios técnicos una vez terminado el proyecto. Estos técnicos locales son capacitados y asesorados por un técnico profesional en forma periódica y son contratados por las propias organizaciones de productores.

v) Comercialización. Es quizás el componente más difícil en la cadena productiva, donde los productores siempre tienen problemas. Para lograr el éxito en la comercialización, es necesario en primera instancia mejorar los niveles de productividad, para alcanzar niveles competitivos de rendimiento y costo, mejorar los estándares de calidad y poder aspirar a la certificación del producto. Además, para encarar la comercialización en mercados dinámicos y exigentes, hay que fortalecer la cohesión asociativa y la disciplina de los productores y adquirir una actitud empresarial. Igualmente, para tener una buena posición en los mercados, hay que desarrollar un clima de armonía basado en la confianza y respeto mutuo entre organizaciones, productores, técnicos y empresas exportadoras.

El proceso de comercialización se inició con la certificación del producto. Luego se comercializó el café orgánico a través de una organización de segundo grado (ASOBAGRI). Al inicio se tuvieron tropiezos principalmente por no alcanzar a cumplir con los estándares de calidad que exige un producto orgánico. Los precios obtenidos eran muy similares a los del café convencional. En la primera temporada se comercializaron alrededor de 25 toneladas.

Una vez superadas estas limitantes, las organizaciones iniciaron gestiones con una empresa exportadora de café (EXCAGUA). Se tenía el inconveniente que la empresa requería de volúmenes grandes (50 a 100 tm), que las organizaciones no podían ofertar por separado. Esto motivó a las organizaciones a formar un bloque que les permitiera comercializar la producción en los volúmenes requeridos. La ventaja de comercializar en grandes volúmenes es que los precios son más altos, aumentando de US\$ 20 a US\$ 25/tm, en comparación con la comercialización en pequeña escala. Como producto de esta experiencia, el bloque de organizaciones ha comercializado hasta la fecha 600 tm. pero la producción potencial es de 1680 tm de café pergamino por año.

Este modelo de comercialización tiene varios participantes: las organizaciones de base (Qhisabaj, Chojzunil y Cocolá), el Pchuch y las empresas compradoras de café. En este modelo lo importante es la vinculación y coordinación que existe entre cada participante, de tal forma que cada uno juega el papel que le corresponde.

Las funciones de las organizaciones, que actúan en bloque, son: (a) comercializar la producción de café de sus socios, pagando precios de mercado, y alcanzando economías de escala; (b) administrar el capital, amparado en una garantía solidaria; (c) organizar la distribución de las utilidades entre los productores, de manera proporcional a su producción individual, lo que implica llevar registros de los productores que entregan el producto, y; (d) contratar intermediarios de comercialización honestos y responsables.

El Pchuch tiene como funciones: (a) proporcionar el capital para la comercialización, (b) facilitar medios de comunicación (radios); (c) brindar asistencia técnica y acompañamiento en las negociaciones que las organizaciones realizan; (d) apoyar el establecimiento de un sistema de control administrativo; (e) brindar información de precios y contactos de mercados, y ; (f) capacitar a las organizaciones en temas de mercadeo y gestión empresarial, en coordinación con instituciones afines.

Situación actual

Dentro de los elementos positivos producto de la implementación del modelo de producción y comercialización están:

1. Los ingresos promedio de las familias han aumentado de US\$ 1250/año a US\$ 1970/año. El capital social promedio por organización aumentó de US\$ 500 a US\$ 7500.

2. En el aspecto social y administrativo se han desarrollado y fortalecido tres organizaciones, que agremian a 1100 productores y que están integradas en un bloque para la comercialización de la producción. Cada organización cuenta con un equipo técnico local. La administración y el manejo de los recursos es transparente y los directivos cuentan con un nivel de gestión y de capacitación aceptable.

3. En el ámbito productivo, el manejo del cultivo se ha mejorado en cuatro aspectos: los rendimientos, la calidad de la producción, los costos de producción y la conservación de los recursos naturales. En cuanto al rendimiento, aumentó de 0.86 tm/ha a 1.40 tm/ha, en un área de 960 ha. Los estándares de calidad del producto se han mejorado y se produce un café duro y estrictamente duro debido al clima y al manejo postcosecha. Los costos de producción se ha mantenido, debido a la combinación de tecnologías locales y exógenas. En lo referente a los recursos naturales, el manejo ha estado enfocado al uso de tecnologías apropiadas como son los abonos verdes (canavalia y maní forrajero) en plantaciones nuevas, el uso de lombricompost, aboneras, estructuras físicas de conservación de suelos, y el uso de beneficios potencialmente ecológicos.

4. En lo referente a la comercialización, ésta ha sido dinámica, iniciándose con la comercialización individual a intermediarios de café natural, seguida de la comercialización de café orgánico a nivel de cada organización con intermediarios, para llegar actualmente a la unificación de las tres organizaciones para la comercialización en bloque y directamente con las empresas exportadoras. Los próximos pasos apuntan a la inserción en los mercados alternativos, razón por la cual se han iniciado las gestiones con Floo Internacional para empezar a comercializar el producto en este mercado. La ventaja que tiene dicho mercado es que además del diferencial económico obtenido por ser producto orgánico, existe otro diferencial económico por ser de productores pobres y por estar conservando la base productiva.

Lo importante del modelo es el dinamismo que técnicos, productores, instituciones y empresas le han dado. Ello ha permitido pasar de una producción tradicional a una tecnificada, de una comercialización individual a una en bloque, y de café natural a café orgánico.

Entre los elementos positivos del modelo están:

1. Retribución de los beneficios de la comercialización a los productores: al finalizar el período de comercialización, el bloque de organizaciones realiza un balance de todas las transacciones comerciales. Una vez definidas las utilidades, un porcentaje de estas

utilidades retorna a los pobladores en obras sociales, para que realmente exista un beneficio de los socios que venden su producción a las organizaciones.

2. Capacidad de gestión: los actores involucrados han adquirido experiencia, y las organizaciones han perdido el miedo a comercializar volúmenes mayores. Se han establecido contactos comerciales. Se ha fortalecido el concepto de unidad, basado en las economías de escala y en la confianza en la viabilidad económica, productiva y social del modelo.

Como limitante que aún hay que superar, está la disponibilidad de capital para la comercialización de la producción.

Lecciones aprendidas y recomendaciones

Los tres factores que han contribuido al éxito del modelo son:

1. La valorización del recurso humano local. El proyecto implementó la formación del recurso humano local, como parte de una valorización y aprovechamiento de las capacidades de los productores. El proceso ha sido participativo y democrático. Actualmente cada organización cuenta con un equipo técnico local, para realizar las actividades de asistencia técnica agrícola, comercialización, social y gerencial. Este equipo está constituido por un extensionista campesino, un agricultor experimentador, un gerente campesino y un auxiliar de contabilidad.

Bajo este proceso los productores se han apropiado de las estrategias que el proyecto les facilitó. Además han mejorado la capacidad de gestión y de negociación y el papel de los profesionales ha sido únicamente de asesores y facilitadores, transfiriendo de manera gradual las responsabilidades y compromisos a los productores.

La desventaja del modelo de capacitación es que es demasiado lento, debido al nivel de escolaridad de los productores. Además, por ser productores pobres se debe subsidiar de manera permanente la asistencia técnica especializada y las organizaciones tienen que sufragar la asistencia técnica proporcionada por los técnicos locales.

2. El enfoque integral del proyecto: la vinculación de la tecnología, la asistencia técnica, el financiamiento, el mercado, la capacitación y la organización hacia un mismo objetivo, son factores que han contribuido a que la producción y comercialización sean exitosas hasta el momento.

El éxito o fracaso depende de todos los componentes de la cadena productiva y no de uno en particular. Esta integralidad está basada en el enfoque de sistemas de producción y ha permitido visualizar los elementos positivos y negativos que intervienen en la producción y comercialización. Además, antes que los productores sean buenos comercializadores, tienen que ser primero buenos productores, para que realmente sean competitivos.

3. Alianzas estratégicas entre organizaciones: hace 10 años era imposible unir a éstas comunidades, debido a la situación política interna del país. Sin embargo, cuando ellos se

dieron cuenta que tenían intereses comunes, cuando visualizaron de manera concreta y práctica los retos de la globalización, y en la medida en que recupera la paz, vieron la necesidad de consolidarse como organización a nivel de comunidades y de unirse a nivel de organizaciones, con la finalidad de producir con los mismos estándares de calidad, comercializar volúmenes e insertarse al mercado de café orgánico y próximamente al mercado alternativo. El éxito del modelo radica en un control administrativo ordenado y transparente de los recursos, donde los productores confían en las organizaciones y que los beneficios sean en primera instancia para los productores socios y en segunda instancia para las organizaciones.

Finalmente creemos que este tipo de experiencias deben de socializarse, para que puedan ser adaptadas en otras áreas con productores con condiciones agrosocioeconómicas similares, de tal manera que los procesos de desarrollo avancen más rápido y no pretender crear cada proyecto o institución su propio modelo de desarrollo. Este mecanismo de socialización e intercambio puede ser institucionalizado a través de FIDAMERICA u otras instancias afines, mediante boletines electrónicos, encuentros, seminarios, entre otros. Muchas gracias.