



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



10

Casos
de **Éxit**



Aportes desde el

Proyecto
ACORDAR

Los casos incluidos en el presente documento se construyeron a partir de información suministrada, mediante entrevistas, por personas vinculadas a las organizaciones socias de ACORDAR, que son las protagonistas de estos casos.

La escritura de los 10 casos de éxito fue realiza por el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y retroalimentada por las organizaciones que suministraron la información y por Catholic Relief Services (CRS).



Lutheran World Relief



TechnoServe
SOLUCIONES EMPRESARIALES PARA LA POBREZA

Esta documentación es posible gracias al generoso apoyo del Pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional (USAID).

Su contenido es responsabilidad del Proyecto ACORDAR y no refleja necesariamente las opiniones de USAID o del Gobierno de Estados Unidos.

Proyecto
ACORDAR



Reconciliación con el medio ambiente gota a gota

Delante de una manzana de tomate se encuentra parado un pequeño productor en alguna parte del norte de Nicaragua. Aunque el cultivo entero se encuentra completamente inundado, en la mirada de este agricultor no se aprecia ni un atisbo de preocupación. Está tranquilo.

Con el apoyo de otras dos personas, implementa en su finca el sistema de riego por inundación. Es un sistema tradicional que fue muy usado hasta finales del siglo XIX, y con el que tarda un total de 3 días en regar toda la manzana. Al igual que este productor, hay muchos otros en esta zona norte del país centroamericano que trabajan con esta misma técnica, poco amigable con el medio ambiente por la gran cantidad de agua que necesita.

Tampoco es muy amigable con el bolsillo, pues el rendimiento del producto es muy bajo. Además, este sistema favorece la proliferación de plagas y enfermedades, lo que obliga a la implementación de más productos químicos que atentan contra el bienestar de todo lo que tiene vida. La erosión del suelo es otra variable que se suma a esta ecuación completando un cuadro que ha resultado ser tan desfavorable para los pequeños productores de este sector de Nicaragua, que muchos han optado por migrar a Costa Rica en busca de mejores ingresos.

Nueva tecnología, nuevas posibilidades

Afortunadamente para los pequeños productores de poblaciones como Estelí, Condega, Pueblo Nuevo, Somoto y Palacagüina, existen entidades como la Asociación de Desarrollo Social de Nicaragua (Asdenic) creada en 1990 con el objetivo de promover el desarrollo social y económico de las comunidades rurales.

Siguiendo el propósito de su creación, Asdenic, junto con el Proyecto ACORDAR, llegaron hasta estas zonas del norte de Nicaragua con una nueva tecnología para los pequeños agricultores de tomate: el sistema de riego por goteo, el cual fue financiado con un capital semilla del Proyecto. Al principio la idea de cambio generó algo de incertidumbre entre estas familias especialistas en la vida rural, pero con el tiempo y mucha paciencia, con dedicación y mucha constancia, con perseverancia y disciplina, comenzaron a verse los resultados.

El tiempo que utilizaban los productores para regar una manzana de cultivo de tomate se vio impactado poderosamente, pues de necesitar 3 personas y 3 días para asegurarle al cultivo el suministro del vital líquido, pasaron a necesitar solo una persona para hacer este trabajo en tan solo una hora.



De la misma manera, con el sistema de riego por inundación se producían en 1 Mz entre 800 y 1.500 cajas de tomate, mientras que con el sistema de riego por goteo, el reemplazo de semillas tradicionales por semillas mejoradas (híbridas) y el uso de fertirriego, se incrementó el rendimiento productivo entre 2.800 y 3.500 cajas. Esto, debido a que la utilización de fertilizantes se hace más efectiva al aplicarse directamente en el sistema de goteo. Como consecuencia de todo esto, disminuyó la proliferación de plagas y enfermedades y con éstas la utilización de productos químicos y fertilizantes.

El progreso no se detiene

Pero el panorama seguía mejorando. El Proyecto ACORDAR, a través de la Asociación de Desarrollo Social de Nicaragua, conformó una Cooperativa de 38 productores e hizo posible la construcción de un invernadero gracias al cual se venden plántulas de tomate a los productores.

Por su parte, Asdenic con el apoyo del proyecto ACORDAR, ha permitido a los pequeños agricultores el acceso a créditos para sistemas de riego sin intereses, los cuales pueden cancelar en dos pagos: una primera mitad en un año; la segunda mitad al término del siguiente año. Esta modalidad de pago ha permitido crear un fondo rotatorio con el que se están beneficiando cada vez más productores, que ahora ven cómo se abre delante de ellos la posibilidad de adquirir medios de transporte o invertir en más tierra para sus cultivos con las utilidades que estos créditos generan.

En la actualidad, y después de haber vivido en medio de un panorama que lucía bastante desalentador, estos mismos productores del norte de Nicaragua se han convertido en testigos de su propio cambio de actitud. Gracias al asesoramiento de Asdenic y al apoyo del Proyecto ACORDAR, han disminuido el uso excesivo de productos químicos, ya no desperdician tanta agua y han mejorado notablemente su salud. Además, pudieron ver el incremento en la productividad de sus cultivos, llevar a sus hijos a la Universidad y proteger al medio ambiente.

Ahora las familias de estos productores se sienten más seguras, porque por primera vez en mucho tiempo, es más rentable para ellas quedarse en su propia tierra que buscar horizontes inciertos en un país extraño.



Centro Agroindustrial, la infraestructura de un progreso

“Para ellos entre más sucio, mejor”¹. Esta era quizá la frase que más eco hacía entre los pequeños productores de frijol en Nicaragua. “Por muchos años vendimos nuestro frijol a compradores que nos pagaban a precios muy bajos, en ocasiones ni los costos de producción recuperábamos”². Y esta quizá, era la escena más vista cuando de comercializar el producto se trataba. “En gran parte se debía a que no podíamos ofertar un producto de buena calidad porque se nos hacía muy difícil secar, clasificar y seleccionar el frijol, también cosechábamos granos muy pequeños mezclados entre varios colores”³.

El país entero tenía motivos de sobra para sentirse angustiado, pues según información publicada por el Ministerio de Agricultura y Forestal (MAGFOR), existen aproximadamente 152.000 pequeños agricultores dedicados a la producción de granos en este país centroamericano, de los cuales 115.000 trabajan cultivando frijol, esto es, el 76%.

Sin embargo, situaciones como esta se convierten en el caldo de cultivo de organizaciones que hacen de su razón de existir la creación de soluciones a esta clase de problemáticas. Este es el caso de CECOOPSEMEIN, una central de cooperativas de segundo grado que con la idea de buscar una salida justa, digna y sostenida a esta realidad del pequeño agricultor, le propuso al Proyecto ACORDAR la construcción de un centro agroindustrial que le permitiera al productor agregar valor al frijol.

La historia se parte en dos

De esta manera, con una inversión total de US\$ 650.000 el mundo de la agroindustria rural de Nicaragua fue testigo de la construcción del Centro Agroindustrial del Norte, ubicado en la comunidad de Santa Isabel en Sébaco. Esta planta fue concebida para procesar 75,000 quintales de frijoles por año en la primera fase de operaciones, y para almacenar 30,000 quintales en las distintas etapas del proceso.

Con apenas 45 días de haber comenzado a funcionar, la planta había logrado acopiar 7.562 qq y comercializar 3.448 qq ya procesados, esto es, 8 contenedores, equivalentes en promedio a C\$1.577.920 córdobas. Estas cifras evidenciaban un cambio rotundo en la historia. Ahora los productores contaban con la infraestructura necesaria para clasificar, limpiar, abrillantar y empaclar su producto. El mensaje era claro: el pequeño agricultor estaba dejando de ser pequeño.

¹ Palabras de Juan Matamoros, presidente de CECOOPSEMEIN, en una entrevista anterior

² Ibid

³ Ibid



“Con estos logros hoy nos sentimos más contentos porque nuestro frijol vale más. Antes el precio tenía un promedio de 450 a 500 córdobas por quintal como frijol de campo (materia prima), actualmente con el valor agregado que brindamos en el Centro Agroindustrial se está ofertando a 850 ó 900 córdobas el quintal”⁴.

Y es que la planta procesadora les ha permitido a las organizaciones de productores asociadas a CECOOPSEMEIN ofertar dos calidades de frijol al mercado: la primera, son granos limpios, sin colores contrastes y sanos, con hasta un 14 % de humedad, cumpliendo las normas técnicas nicaragüenses para frijol de exportación; la segunda, es frijol con colores contraste, con 10 % de impureza y granos dañados, un producto que es demandado por el consumidor de escasos recursos económicos.

El valor agregado en las mejores manos

Por diversas razones en las que no se suele profundizar mucho, los procesos que exigen una operación 100% manual en la planta son realizados únicamente por el género femenino. Sin importar las razones, entre 90 y 95 mujeres trabajan en la clasificación manual del producto. A parte de estar contribuyendo a que el pequeño productor amplíe sus horizontes y se anime a mirar más allá de lo que, quizá, nunca se imaginó, el Centro Agroindustrial de Frijol del Norte está ofreciendo una oportunidad de empleo, de sustento, a más de un centenar de mujeres que habitan en una zona en donde la posibilidad de trabajar es de verdad limitada.

Gracias al entrenamiento y con esfuerzo, disciplina y mucha disposición, las mujeres han logrado realizar una labor más eficiente que las máquinas, logrando una estandarización de la calidad y brindando un mayor valor agregado.

Se amplía el mercado

Antes de que entrara en funcionamiento el Centro Agroindustrial, el productor tenía que someterse a una relación con los intermediarios en la que no había margen de negociación para él. Ahora su mirada ha cambiado, pues la planta de procesamiento le ha permitido dirigir su visión de agroempresario hacia los mercados internacionales.

En tan sólo 6 meses de funcionamiento, la planta logró vender y procesar 12,500 quintales de frijol como producto terminado de primera calidad al mercado nacional (Empresa Comercializadora LAFISE, WaltMart - Hortifruti, GRANIC, NICARAOOCOOP, UCOSEMUN, Francisco López e Isidro López); al mercado regional (Agroexportadora San Francisco); e internacional.

⁴ Ibid



Hoy, después de 18 meses de funcionamiento y más de 3.500 productores de frijol beneficiados, el Centro Agroindustrial de Frijol del Norte se está convirtiendo en un elemento dinamizador para la conformación de alianzas estratégicas entre organizaciones de pequeños agricultores, el sector privado y proveedores de servicios de desarrollo empresarial financieros y no financieros. Esto, sin duda alguna, ha arado un nuevo terreno para el pequeño productor: “Ya no nos ven simplemente como compradores de insumos, ahora nos buscan para firmar alianzas porque nos ven con más respeto”⁵.

⁵ Palabras de Juan Matamoros, presidente de CECOOPSEMEIN, en una entrevista anterior





Tuma la Dalia,

fuelle del mejor aroma... de frijol

Como si se tratara del mejor perfume, la Cooperativa de Servicios Múltiples Flor de Dalia está despidiendo su mejor aroma en este momento. Tanto la calidad de su frijol como la cantidad en su producción le han permitido darse el lujo de escoger entre 3 y 4 compradores de gran reputación que reciben en cada temporada.

Pero no siempre fue así para esta cooperativa ubicada en el municipio de El Tuma la Dalia al norte de Nicaragua, ya que en sus inicios y mientras florecía como una organización rentable para sus asociados, tuvo que luchar para solucionar los problemas en sus niveles de producción que le permitieran entrar pisando fuerte en el negocio del frijol. Problemas que se veían reflejados en su falta de experiencia en el acopio del producto y en estrategias claras de comercialización.

La sazón de los tiempos

Sin embargo, a partir del año 2007 los pequeños productores se convirtieron en testigos del cumplimiento del tiempo en que su cooperativa debía comenzar a florecer. Con la implementación del proyecto ACORDAR y sumado a fondos propios, se logró capitalizar para sembrar semilla certificada, con lo que se consolidaron áreas de siembra y se comenzaron a obtener volúmenes considerables de producción.

Entonces los números no tardaron en aparecer revelando un incremento en el rendimiento de la producción. De esta manera, los pequeños productores que hacían parte de esta cooperativa pudieron ver cómo sus cultivos pasaban de producir 8 quintales por manzana a 10 y 12 quintales por manzana.

Esta realidad comenzó a hacer cada vez más palpable la necesidad de crear estrategias reales de comercialización para poder ofrecer este servicio a los socios de la cooperativa. Es así como se da inicio a un proceso de búsqueda de clientes mayoristas o exportadores, que concluyó con una fuerte y sólida relación con la Empresa Nicaragüense de Alimentos Básicos (Enabas) a través de la cual se comenzó a introducir el grano a los mercados de Centro América y Canadá.

La Flor en su máximo esplendor

Los 6.000 a 8.000 quintales que comercializa en la época de apante con una humedad del 12%, y libre de terrones y basura, son apenas una porción de los 20.000 quintales que tiene de producción esta cooperativa en la



actualidad. De esta cifra, han decidido comercializar entre un 40 y un 50%, dejando el resto del producto para cuestiones de autoconsumo y reserva.

A través de este ejercicio de comercialización, la Cooperativa de Servicios Múltiples Flor de Dalia ha extraído una valiosísima lección. Y es que el buen manejo y control de la pesa le ha significado un incremento en el valor del producto al momento de realizar la venta.

A diferencia de otros comercializadores que cambian las pesas a su favor, hasta en 5 libras, los principios que guían a esta cooperativa los ha llevado a calibrar constantemente sus pesas durante las cosechas, lo que les ha permitido garantizar a sus clientes que si van a comprar 100 libras de grano, son 100 libras de grano.

Gracias a lo anterior, han logrado un plus en el momento de la comercialización. Esta cifra está entre US\$ 1.5 y US\$ 2.0 por quintal. Así pues, después de descontar el costo por el manejo del grano, la cooperativa obtiene una ganancia que oscila entre US\$ 0.75 y US\$ 1.0 por quintal, es decir, que si se acopian 8.000 quintales de frijol, el margen de ganancia para la organización es alrededor de US\$ 8.000.

Con la mirada puesta en el horizonte

Han pasado un poco más de 6 años desde que la Cooperativa de Servicios Múltiples Flor de Dalia fue constituida. Hoy cuenta con más de 200 socios y con varios objetivos en el horizonte. Uno de ellos es llegar a un nivel de producción de 15 quintales por manzana usando semilla certificada y promoviendo la implementación de materiales orgánicos como inoculantes, foleos con biofertilizantes producidos en finca y otras estrategias que incluyan estiércol de res, agua, melaza, miel de dulce de rapadura de purga, harina de roca o algunos minerales.

Otra meta clara para esta organización es montar la planta de procesamiento para la que ya cuentan con un lote de 2 manzanas. Esto les permitirá, aparte de brindar oportunidades de empleo, ofrecer su producto listo para el consumo directo.

De igual manera esperan conservar sus principios, la franqueza y la transparencia en la comunicación con los productores, así como los procesos basados en lo orgánico y las excelentes relaciones comerciales, ingredientes que sin duda han impedido que esta Flor de Dalia, se marchite.





CARITAS - ESTELÍ

APODER,

el poder del pequeño agricultor

Sin importar qué fue primero, si la planta o la semilla, un grupo de pequeños productores y productoras de las comunidades de Jocote Abajo, Jocote Arriba, Plan de Grama, Santa Isabel, Guayucalí y El Tule, en Nicaragua, siempre tuvieron claro que la calidad de su producción de frijol dependía de aquello que ponían bajo tierra, regaban de vez en vez y cuidaban con mucho esmero: la semilla.

Y es que las diferentes categorías de semillas y la comercialización de su producto, fueron las principales problemáticas que en el 2007 llevaron a este grupo de pequeños agricultores a unir fuerzas en un frente común. La Sociedad de Productores para el Desarrollo Empresaria Rural, en Comandita por acciones (APODER), era el nombre de esta poderosísima 'semilla' que sembraban para su futuro.

A partir de ese momento dieron inicio a un proceso de formación en sus conocimientos y capacidades, al fortalecimiento en sus niveles de organización y gestión, esto, gracias al apoyo de instituciones gubernamentales como el MAGFOR y el INTA, quienes brindaron asistencia técnica a los productores y suplieron las materias primas necesarias para el mejoramiento genético de la producción.

Una semilla que germina

Con apenas algunos meses de haber tomado la decisión que dio lugar a la Sociedad, en el primer semestre del 2008 los pequeños productores veían cómo se desenvolvía su primera relación comercial con la venta de semilla desarrollada por APODER. Un productor privado pagó US\$ 62 por cada quintal de los 1.634 de semilla registrada que fueron entregados en sacos de 80 libras cada uno.

Ese mismo año se produjeron 149.5 quintales de semilla registrada que fue vendida a los productores de la zona, y se obtuvieron 328 quintales de semilla certificada y 260 quintales de frijol comercial, producción que fue comercializada a C\$ 950 cada quintal. De esta manera los productores comenzaron a hallar solución a la problemática que venían experimentando con las diferentes categorías de semillas.

Respaldados por la experiencia

A lo largo de estos años de arduo trabajo y dura formación, APODER ha venido trabajando con productores semilleristas que cuentan con más de 9 años de experiencia en el cultivo de este grano. Además, se han rodeado



de instituciones como el IDR que ha apoyado a los pequeños productores a través del financiamiento de sus cultivos de frijol y de las mejoras en la infraestructura de beneficios de granos.

De la misma manera, estos pequeños agricultores han visto el apoyo del Proyecto ACORDAR a través de capacitaciones tanto en las áreas de producción, poscosecha y comercialización, como en la parte socio-organizativa y en temas de género; en la asistencia técnica, en el fortalecimiento de la cadena de valor de frijol y en la construcción de bodegas de productos terminados.

Sumado a esto, la Sociedad contó con la capacitación por parte de varias casas comerciales como RAMAC, BAYER QUÍMICA, SYNGENTA, FORMUNICA y DUWEST, en el uso de diferentes químicos para el buen manejo y control de plagas y enfermedades en los cultivos de los productores.

Alianzas... la mejor estrategia

Toda esta preparación no hizo otra cosa que abonar el terreno para que APODER lograra establecer las alianzas estratégicas, a través de las cuales pudiera comenzar a dar una solución definitiva a aquella problemática de comercialización que habían padecido los pequeños productores en una época que seguramente deseaban dejar en el olvido.

De esta manera, la comercialización no se hizo esperar y alianzas como la que se estableció con Alba Alimentos de Nicaragua S.A. (ALBALINISA), les permitió vender en el año 2009 un total de 2.000 quintales de frijol de semilla de la variedad Inta Cárdenas a un precio de C\$ 800 el quintal. Otra alianza importante que se llevó a cabo fue con la Cooperativa Multisectorial Unión Campesina del Municipio de Nueva Guinea, para el intercambio de semilla categoría registrada.

Para la variedad Inta Cárdenas, categoría certificada, APODER también logró una alianza decisiva. Ésta fue con la Cooperativa Esperanza Coop, del municipio de Sébaco para el suministro de frijol de semilla y de consumo.

Con el tiempo las alianzas estratégicas se incrementaron y con ellas los números, arrojando unos volúmenes de comercialización históricos entre 1.200 y 1.400 quintales de frijol de los diferentes tipos de semilla al año. Y es que las cifras no pueden mentir, para finales del 2009 APODER cerró con una facturación de US\$ 12.857... doce meses después esta cifra parecía una broma al lado del cierre de ventas del 2010 con US\$ 26.925, más del doble.

Lo que viene

En la actualidad, las diferentes categorías de semillas y la comercialización de su producto son problemáticas que han quedado atrás y que sólo se pueden ver por el espejo retrovisor. Ahora, los pequeños productores de esta Sociedad están enfocados en mantener sus alianzas a corto, mediano y largo plazo, así como de continuar su proceso de capacitación en todos los niveles.



Lo anterior, les facilitará adoptar mejores y nuevas tecnologías que les permitan fortalecer y mejorar no sólo la imagen de APODER, sino también la presentación y calidad del grano, pues saben que esto les permitirá desarrollar procesos más eficientes de comercialización y un mejor posicionamiento de su producto en el mercado local y nacional, elevando, de manera definitiva, el nivel de vida de sus socios y socias.





Recuperando el equilibrio perfecto entre hombre y tierra

Si se observan con detenimiento las necesidades y la capacidad productiva de la tierra, al lado de las necesidades y el enorme potencial que hay en el ser humano, se podría concluir con facilidad que fueron hechos el uno para el otro. Como si se tratara de un plan maestro, la tierra proveería al hombre de lo necesario para su sustento, y el hombre cuidaría de ella cultivándola, regándola, alimentándola e incluso, dejándola descansar. El equilibrio perfecto.

En la actualidad vivimos el desequilibrio de esa balanza, la ruptura total de esa relación. El cambio climático, el calentamiento de los mares, el derretimiento de los polos y otros fenómenos similares, parecen decirle al hombre que si no se autorregula en la explotación de los recursos naturales, terminará por autodestruirse.

“Esto del sistema del medio ambiente, hay que hacer un cambio de conciencia primeramente. Primeramente sentirse uno que ya está quedando desnudo como la tierra, sentirse uno que ya está ahogándose. Entonces, me interesa seguir sembrando árboles, porque después de un tiempo yo voy a morir y mis hijos no pueden quedar desprotegidos”⁶.

Quizá sea necesario volver a empezar... volver al origen.

Restaurando una antigua relación

Aunque el anhelo de contar con un medio ambiente restaurado y sano parezca perder cada vez más terreno por estos días, existen organizaciones como Lutheran World Relief (LWR) quienes apoyados por el Proyecto ACORDAR, impulsaron a partir del 2007 el mejoramiento de beneficios húmedos ecológicos para café en las zonas rurales de Nicaragua, con el objetivo de beneficiar tanto a pequeños agricultores como al medio ambiente.

El beneficio húmedo del café consiste en una serie de etapas de procesamiento que son realizadas al café para transformarlo de café uva a pergamino seco. En este proceso se le quitan las capas al grano, buscando no alterar la calidad, minimizar las pérdidas, reducir la contaminación ambiental, cumplir con los requerimientos de comercialización y aprovechar los subproductos del grano.

⁶ Palabras de Julio Sánchez, productor de café del norte de Nicaragua, en una entrevista anterior



Persiguiendo el objetivo de recuperar el perfecto equilibrio entre hombre y naturaleza, LWR concentró sus esfuerzos en el mejoramiento de 180 beneficios húmedos ecológicos, con un apoyo de US\$ 400 para cada remodelación por parte de USAID. Además, junto con la participación de 103 familias productoras, se logró construir en 3 cooperativas colectivas, un total de 3 sistemas de tratamiento de aguas mieles, que son aguas residuales del proceso de despulpado y lavado del café que al llegar a los ríos y quebradas dan muerte a la flora y fauna acuáticas.

Todos ganan

El mejoramiento de estas infraestructuras benefició a 299 familias de las 1.666 que participaban en la cadena de café con ACORDAR, las cuales, al mismo tiempo que mejoraron la calidad de su café, lograron reducir la contaminación del suelo con la pulpa, del aire con la dispersión y de las fuentes de agua con las aguas mieles.

Mientras los pequeños productores de Nicaragua veían cómo sus ingresos iban en aumento debido a que el rendimiento y la calidad de su café se fueron incrementando, el medio ambiente veía cómo el uso de agua se reducía dramáticamente pasando de 1.524 litros a tan solo 495 litros del vital líquido. De la misma manera, el tiempo de mano de obra descendió en un 60%, lo que redujo significativamente los costos de producción.

Este aumento en la calidad del café, les permitió a los pequeños agricultores alcanzar un puntaje superior a 80, el umbral para el café de especialidad, es decir, esto representaba el cambio de procesar café comercial a un café especial. Paralelo a esto, 144 análisis de agua realizados para determinar la eficiencia de estos beneficios húmedos mejorados, demostraron la reducción en los niveles de contaminación.

De esta manera, al obtener cada vez un mejor producto, tanto los pequeños productores como las organizaciones que los apoyan, están siendo testigos de la capacidad que tiene la tierra para responder cuando es cultivada, regada y alimentada. El equilibrio perfecto.

“La cosecha de café este año va a estar buenísima. El año pasado este palo no tenía ni un grano y mire este año, está buenísimo y cero contaminación, sólo le echamos un poquito de abono de ese compost y pa'delante”⁷.

⁷ Palabras de Julio Sánchez, productor de café del norte de Nicaragua, en una entrevista anterior



La gran valentía

de los pequeños productores de plátano en Nicaragua

En algún punto de la geografía del departamento de Rivas en Nicaragua, un productor de plátano permanece en su finca... aislado. No cuenta con la tecnología que le facilite monitorear el comportamiento del mercado, y tampoco acostumbra mantener alguna clase de comunicación con sus vecinos productores que le permita enterarse de algún dato de importancia para el mejoramiento de sus cultivos. Además, está convencido de que la única manera de darle salida a su preciado producto es a través de los intermediarios o comercializadores con quienes no hay margen de negociación. Compran al precio que quieren.

Sumado a esta situación, este pequeño productor trabaja de manera artesanal sus tierras, no está informado sobre estudios de suelo, y siembra y cosecha a ciegas respecto al control de plagas y enfermedades. Esta sumatoria ha dado como resultado productos de baja calidad, lo que no sólo ha impedido que compita en los mercados nacionales, sino que también le ha dificultado enviar a sus hijos a la escuela o asegurar una buena alimentación para su familia.

Éste ha sido el panorama por más de 20 años en la vida de muchos micros, pequeños y medianos productores de plátano en el departamento de Rivas, Nicaragua. “Yo estaba bastante ciego, sembraba artesanalmente [...] Decidí sembrar por mi cuenta, pero no sabía qué era la sigatoka, la punta negra y otro tipo de plagas. Los precios eran pésimos, no conocíamos otros mercados”⁸.

El amanecer

Pero no hay noche que dure para siempre. En octubre de 2007 amaneció para estos productores de Rivas cuando TechnoServe, en el marco del proyecto ACORDAR, inició la implementación de un programa para atender a micro y pequeños productores de plátano en este departamento. Junto con este amanecer llegó la oportunidad de romper con más de 20 años de tradición en el manejo de la tierra; más de 20 años de vender a través de las tradicionales cadenas de comercialización; más de 20 años de producir de forma independiente; más de 20 años ignorando el comportamiento del mercado. Se requiere valentía para dejar atrás lo que ya se conoce y abrirse a nuevas posibilidades, a nuevas alternativas.

Y esta valentía la tuvieron estos productores al aceptar la ayuda de TechnoServe, cuyo acompañamiento consistió en la implementación de

⁸ Palabras de Rufino Legal, productor de plátano del departamento de Rivas.



un modelo de trabajo que integra la asistencia técnica, el acceso a créditos y la identificación de oportunidades de mercado.

Pronto se comenzaron a ver los frutos de esta nueva manera de hacer y ver la producción platanera, pues la calidad del producto se incrementó con la asistencia técnica al introducir Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), el manejo integrado de plagas, nuevas tecnologías de fertilización y la renovación de plantíos.

Por otra parte, se realizaron alianzas estratégicas con empresas del sector privado como el Fondo de Desarrollo Local (FDL), el cual, una vez da el visto bueno al plan de negocio de algún productor, otorga productos crediticios ajustados a las condiciones productivas del pequeño agricultor, con tasas de interés inferiores hasta en un 3% a las ofrecidas en el mercado. Lo anterior, permitió la consecución de insumos, sistemas de riego, inversiones en fincas, etc.

Con el asesoramiento de TechnoServe y con un producto de mayor calidad y más competitivo, los pequeños productores comenzaron a ver cómo las puertas de nuevos mercados se empezaban a abrir. Este fue el caso de Agrícola San José, una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos agrícolas, entre ellos el plátano, que logró expandir sus mercados al punto de no contar con la producción propia suficiente para cumplir con los contratos adquiridos de suplir plátano fresco y pelado a compradores regionales como WaltMart en Honduras, Costa Rica y Nicaragua, YUMI y Pozuelo... la oportunidad no se dejó pasar.

El fruto no termina

A partir de la intervención de TechnoServe en el 2007 y hasta marzo de 2010, más de 100 productores (20 vinculados a una cooperativa y 80 independientes) vieron cómo sus ingresos anuales se incrementaron de US\$ 2.880 a US\$ 3.600. Lo anterior como consecuencia de haber accedido a nuevos mercados, lo que aumentó en un 20% los ingresos anuales de 121 agricultores. Así, las ventas de plátano pasaron de C\$ 1.00 ó C\$ 1.80 córdobas por unidad a C\$ 2.00 y C\$ 2.80 córdobas por unidad.

El acompañamiento técnico y empresarial ha permitido incrementar los rendimientos en las plantaciones pasando de 30.000 a 50.000 unidades por manzana. De igual manera, en la actualidad el 75% de la cosecha es calidad A, cuando antes era tan sólo del 20%.

Así pues, el mejoramiento en las condiciones técnicas y empresariales les ha permitido a los productores no sólo ofertar el plátano fresco y pelado a Agrícola San José, sino también ser el único proveedor del supermercado La Colonia y comercializar sus productos en Hortifruti gracias al apoyo de especialistas de WaltMart para obtener la certificación en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).



De la misma manera, las mejores condiciones técnicas les han permitido alcanzar precios diferenciales de hasta un 250% frente a otros productores que comercializan sus productos en mercados tradicionales de Nicaragua.

Gracias a esto y al acompañamiento de TechnoServe, muchos de estos pequeños productores han podido adquirir sus propias tierras para cultivar plátano, otros han ampliado sus áreas de siembra, han logrado construir sus casas, han enviado a sus hijos a la escuela y a la universidad, han solucionado sus inconvenientes de movilidad con la compra de vehículos y han podido asegurar una óptima alimentación para sus familias.

En algún punto de la geografía del departamento de Rivas en Nicaragua, un productor de plátano permanece en su finca. Hoy su realidad es otra, pues optó por el cambio. El cambio de una tecnología tradicional a una tecnificada, el cambio de un sistema de riego de gravedad a uno de riego por mini aspersión, el cambio de primero producir y después pensar en el mercado a primero pensar en el mercado para luego producir... el cambio de más de 20 años de hacer las cosas de la misma manera, por una nueva alternativa.



Coosemtri, de la enfermedad al desarrollo de sus socios y de un negocio sostenible

A diferencia de muchas cooperativas que se mueven diariamente en el terreno de la agroindustria rural en Nicaragua, la Cooperativa de Servicios Múltiples La Trinidad COOSEMTRI RL., no fue concebida teniendo en cuenta las propias necesidades de los productores asociados. La misión y la visión no coincidían con los deseos de los socios, y se habían impuesto instrumentos y propósitos... la cooperativa nació enferma.

No obstante esta situación, se toma la decisión de incorporar la venta de insumos agrícolas como estrategia para alcanzar la autosostenibilidad, y aunque la Cooperativa temblaba desde sus cimientos, después de su primer año de funcionamiento alcanzó su primera línea de crédito (C\$ 3.500) con Duwest. La diversificación de sus productos no se hizo esperar, lo que le permitió tener una presencia más fuerte en el mercado.

Con trabajo duro y responsable, Coosemtri logró su objetivo: el buen manejo de su primer crédito. Entonces pudo ver cómo otras casas comerciales como Ramac, Sindeco, Abrasa, Agromeza, Formunica y Promysa pusieron sus ojos sobre la cooperativa al manifestar su deseo de vender sus productos a través de ella. Se ha desarrollado tanto la relación con estas casas comerciales que el mayor crédito aprobado a la Cooperativa ha alcanzado los US\$ 30.000. De la misma manera se han logrado realizar capacitaciones para los socios de Coosemtri, así como el montaje de parcelas de validación con sus respectivos insumos y asistencia técnica.

Sumado a esto, algunas organizaciones gubernamentales como el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) y la Sociedad Cooperativa de Transformación (Nicaraocoop) han apoyado a la Cooperativa al venderle productos, como fertilizantes provenientes de Japón, a precios inferiores a los de las casas comerciales, lo cual le ha permitido a Coosemtri capitalizar el negocio y vender a precios más económicos que la competencia.

El pasado toma fuerza

Después de unos años de funcionamiento, de negocios exitosos y de una mejor y mayor presencia en el mercado, la Cooperativa de Servicios Múltiples La Trinidad COOSEMTRI RL., comenzó a cojear. El bajo sentido de pertenencia en algunos de los socios comenzó a traducirse en la falta de cancelación de sus compromisos crediticios, lo que llevó a la Cooperativa a tener una mora del 40%. Además, algunos vacíos en el plan de negocios,



en las políticas de créditos y en el proceso de comercialización de los insumos agrícolas amenazaban la estructura de la Cooperativa.

Fue entonces, cuando el Proyecto ACORDAR hizo su aparición en el escenario. Cual doctor preocupado por su paciente, el Proyecto comenzó a tratar las debilidades más urgentes de la Cooperativa. De esta manera, se actualizó tanto el plan de negocio como las políticas de servicios, se incorporó a la contabilidad un sistema de registro de cartera para los créditos y se apoyó con capacitación para los controles incluyendo el manejo de los inventarios.

La sanidad impulsa el desarrollo

Después de años de trabajo de correcciones, de asesorías, de solucionar problemas... de curaciones, la Cooperativa de Servicios Múltiples La Trinidad COOSEMTRI RL., comienza a disfrutar de los resultados. De 23 socios que comenzaron este camino, hoy 89 hacen parte de una misma familia. Una familia que comenzó con un capital de C\$ 7,000 córdobas y con el aporte social de C\$ 27,000 córdobas; en la actualidad su capital social es de aproximadamente C\$ 380,000 Córdobas en efectivo.

En el año 2009, la Cooperativa vendió en insumos un total de C\$ 4.300.000 córdobas, obteniendo un margen de utilidad neta anual de aproximadamente el 7%. De la misma manera, la mora que alguna vez alcanzó el 40%, logró reducirse a tan sólo un 8%.

Si se echa un vistazo al pasado y se logra hacer un recuento cronológico de los acontecimientos que han rodeado la vida y existencia de esta Cooperativa, se podrá concluir que lo que empieza mal no siempre termina mal, pues ignorar que en la actualidad Coosemtri maneja una cifra aproximada de C\$ 700.000 en inventario, sería como querer tapar el sol con un dedo.



Una Cooperativa catapultada por sus alianzas

Hace un poco más de 6 años el sueño de unos 100 pequeños productores de organizarse y de, ¿por qué no?, mejorar su calidad de vida, comenzó cuando CECOSEM MAC se constituyó como la Central de Cooperativas de Servicios Múltiples Aroma del Café en el 2004. Además de esto, este fue el año en que estos productores de café iniciaron su proceso de certificación para los mercados justo y orgánico.

Un año después, Catholic Relief Services (CRS) pone sus ojos sobre el café de estos pequeños agricultores adscritos a CECOSEM MAC, y ofrece pagar para poder promocionarlo en el mercado de Estados Unidos. La reacción no se hizo esperar y después de acopiar cerca de 900 quintales, son vendidos a través de CECOCAFEN.

Paralelo a estos acontecimientos, ese mismo año la central de cooperativa experimenta un incremento en la cantidad de socios que la componen. Ya eran 247, todos en proceso de certificación. Pero las buenas noticias no tardarían en llegar, pues quiénes mejores que estos productores para saber que toda labor tiene su fruto. Así, en el año 2006 y con el apoyo de CRS logran comercializar en EE.UU. con el sello de comercio justo y orgánico.

Abanico de oportunidades para comercializar y crecer

El año 2007 se caracterizó, entre otras cosas, por el establecimiento de nuevas alianzas de mercado con organizaciones como Aldea Global, Atlantis y CISA, a través de las cuales se logró la comercialización de un poco más de 8.000 qq de café orientado a mercado justo y orgánico.

El contar con esta clase de relaciones comerciales comenzó a convertirse en un incentivo para los pequeños productores quienes empezaron a ver en CECOSEM MAC la oportunidad de dar salida a su café. Quizá fue por esta razón que la cooperativa veía cómo en el transcurso de ese año se sumaban 15 nuevos productores de café a su proyecto.

En ese mismo año, y con 262 pequeños agricultores, CECOSEM MAC fue una de las Centrales de cooperativas en el territorio nicaragüense en la que se comenzó a implementar el Proyecto ACORDAR. Uno de los tantos aspectos sobre los cuales el proyecto impactó a las cooperativas de base fue sobre los costos de producción, información que desde el 2004 no se venía recopilando.

Otra alianza importante con la que se vieron beneficiados los socios que conformaban la central de cooperativas fue la que CRS en el marco de este



mismo proyecto realizó con algunos prestadores de servicios como las casas comerciales, dedicadas a proveer insumos agrícolas a todo lo relacionado con las zonas rurales de Nicaragua.

Así como Catholic Relief Services (CRS) con el tiempo se constituyó en un aliado clave para CECOSEM MAC por su contribución en forma decisiva con los vínculos de mercado, Aldea Global se convirtió en otra alianza crucial para el fortalecimiento y progreso de la central de cooperativas, pues gracias a esta relación los pequeños productores no sólo tuvieron la oportunidad de acceder a clientes que pagaran por un café diferenciado, sino también recibieron apoyo económico y la posibilidad de acceder a créditos.

Tiempo presente

Hoy CECOSEM MAC tiene 7 años de existencia y el impacto en la vida de los productores es evidente. Ahora llevan un archivo y control de sus actividades productivas como el establecimiento de viveros, cosecha y poscosecha, mediante un libro de registro que les permite conocer sus costos de producción y hacer comparaciones con años anteriores.

A lo largo de este proceso también se han encontrado con la posibilidad de construir pilas de almacenamiento de agua, beneficios húmedos, despulpadoras de café, canteros para producción lombrihumus, bodegas de pesticidas y letrinas, infraestructuras con las que no contaban al principio. Además, los agricultores han crecido en producción debido al incremento del 31.87% en manzanas de producción promedio per cápita, lo que ha venido a mejorar los ingresos de sus familias y su nivel de vida.

Ahora esta central de cooperativas está concentrada en mantener y cuidar las relaciones de mercado que ya tiene, gracias a las cuales ha podido ofrecer a sus socios la oportunidad de dar salida al café diferenciado que producen.

Lo anterior, sin desatender el interés por establecer nuevas alianzas que les permitan suplir necesidades tan sentidas como el financiamiento de insumos agrícolas y capital de trabajo; o el de diagnósticos de fincas con el objetivo de conocer, por un lado, cómo se están bajando los rendimientos de los cultivos, y por el otro, cómo están creciendo los niveles de enfermedades, todo relacionado con el cambio climático.



Productoras sostienen a sus familias

gracias a un Coctel Orgánico

Estiércol de vaca en una buena cantidad con cascarilla y pulpa de café... se mezcla. A continuación, carbón molido al gusto con una porción generosa de hongos benignos, todo cuidadosamente 'aderezado' con melaza... se mezcla nuevamente. Aunque estos no son los ingredientes del elixir de la eterna juventud, y mucho menos los apropiados para hacer un plato de la alta cocina, sí son los fundamentales para preparar una mezcla indispensable para la sostenibilidad de algunas familias rurales de Nicaragua.

De dos a tres veces al día, una productora de café, con pala en mano, remueve de aquí para allá los componentes de esta poderosa mezcla, que hace algún tiempo le permitió a más de un pequeño agricultor salvar su cosecha de café que se creía perdida, debido a la fuerte sequía ocasionada por el fenómeno climático conocido como El Niño. 60 quintales de este material son suficientes para garantizar excelentes cultivos en una manzana de tierra.

Esta mezcla es el abono orgánico o bocachi, técnica en la que fueron capacitadas un grupo de pequeñas productoras por la Fundación Entre Mujeres (FEM), un organismo no gubernamental que trabaja con las mujeres del área rural de Nicaragua.

La iniciativa de preparar su propio abono orgánico nace de la necesidad de garantizar que el proceso de producción de las plantaciones de café, estuviera completamente libre de alguna presencia de componentes químicos. Esto, debido a que la FEM venía haciendo un trabajo con más de 100 productoras de 4 cooperativas con las que había logrado obtener el sello de comercio justo y café orgánico en un total de 8 fincas.

Debido a la dificultad que se presentaba a la hora de conseguir abono orgánico de calidad y de confianza, se hizo más palpable la necesidad de contar con un espacio especializado en donde no sólo pudieran hacer su propio abono orgánico, sino también suplir a las necesidades que otras pequeñas productoras tuvieran de este valioso material.

Un lugar para preparar este coctel

Es así como en el 2008 y con una inversión de US\$ 20.000 provenientes del Proyecto ACORDAR, estas mujeres veían cómo se ponía en funcionamiento su propia planta de fabricación de abono orgánico en la comunidad de San Pedro, 5 kilómetros al noreste de la ciudad de Estelí. Fue como si limpiaran la ventana a través de la cual venían viendo su futuro, pues esta



planta les iba a permitir ampliar la producción de café orgánico y superar las exportaciones de café con mayor calidad.

Con esta planta, además, podrían dedicar más tiempo de calidad a sus cafetales, al no tener que buscar los ingredientes y tampoco preparar el abono orgánico. Sólo bastaría con hacer el podido de este poderosísimo coctel para comenzar a consentir sus plantitas de café.

“Como FEM creemos que avanzamos lentamente pero seguros, estamos construyendo en este presente un futuro sin pobreza y sin desigualdad para las mujeres, estamos construyendo un modelo de desarrollo humano sostenible”⁹.

Con el objetivo de producir 100 quintales mensuales de abono orgánico, la planta de fabricación de abono orgánico cuenta con una capacidad de producción de 9.000 bultos al año. En el 2009 se produjeron alrededor de 1.000 sacos y en el 2010 la expectativa rondaba los 2.000.

Coctel + Capacitación = Expansión

Sin duda alguna la construcción de esta planta así como la capacitación en el manejo agronómico del cultivo, plan de manejo de finca, plagas y enfermedades, manejo de poda y sombra, consecución de suelos, beneficio húmedo y comercialización que han recibido las pequeñas productoras de café, ha significado un impulso enorme a la hora de hablar de sus compromisos de comercialización internacional que tienen en la actualidad con Estados Unidos y que próximamente sostendrán con Dinamarca. Impulso respaldado por la infalibilidad de los números que dictan en la actualidad 408 quintales enviados al exterior frente a los 280 del año 2009.

Hoy, 3 años después de la implementación del Proyecto ACORDAR, de un acompañamiento persistente por parte de la Fundación Entre Mujeres y de un empuje incesante de parte de las pequeñas agricultoras, ya no se habla de 8 fincas con el sello de comercio justo y café orgánico, se habla de un total de 85 fincas que ahora cuentan con esta certificación. A la par de estos números también se ha incrementado la producción y venta de este producto, que ha pasado de 2 a 8 quintales de café por manzana.

“En este largo proceso aprendimos a cultivar la tierra y ahora practicamos la agricultura orgánica y contribuimos de esa forma a preservar la tierra, proteger el ojo de agua y cuidamos de nuestra salud, ya que producimos y consumimos alimentos sanos”¹⁰.

⁹ Palabras de Diana Martínez, presidenta de la FEM durante la inauguración de la planta de fabricación de abono orgánico.

¹⁰ Palabras de Rosa Amelia Centeno Centeno, presidenta de la Cooperativa Tierra Nuestra de El Jocote, Condega, Nicaragua, en una entrevista anterior.



Semilla Certificada, Cosecha Asegurada

Casi parece imposible llegar a pensar que alguien sea capaz de sostener un bosque entero en una de sus manos. Es una idea absurda al primer pensamiento. Pero si se le ve con un poco de perspectiva y una mirada más aguda de lo normal, se podría decir que ciertamente una mano que sostiene una semilla, es una mano que sostiene un bosque.

Lo anterior, es quizá un intento que se queda corto por resaltar el inmenso potencial contenido en una semilla, el cual cobra mayor importancia cuando el sustento de las personas depende de que ese potencial pueda ser desarrollado satisfactoriamente.

Algo así fue lo que vivieron un grupo de productores de malanga en algún punto de la geografía nicaragüense, cuando, después de sembrar, regar, cuidar, proteger y de crear la atmósfera adecuada para asegurar una buena cosecha, se dieron cuenta que dentro de su cultivo tenían malanga lila y malanga blanca; ésta última no tiene salida en el mercado local y de exportación.

No hizo falta una investigación exhaustiva para darse cuenta que el problema estuvo en el origen, esto es, en la semilla. Esta experiencia les dejó claro a estos pequeños productores que sin importar el tamaño, la calidad de la semilla tiene un gran peso. De hecho, la semilla constituye un medio de propagación de plagas, catalogado como el más eficaz de los conocidos, de alta viabilidad en comparación con otras fuentes vegetales de dispersión. El problema se torna grave dado que para muchos fitopatógenos, las semillas representan un medio casi exclusivo para su sobrevivencia y esparcimiento.

Es por esto que se calcula que el 40% del descenso en el rendimiento de los cultivos se relaciona directamente con la calidad de la semilla.

Recuperando la confianza

Fue entonces cuando técnicos de Aldea Global comenzaron a prestar asistencia técnica a los pequeños productores de malanga, con el objetivo de revertir esta experiencia negativa que había generado desconfianza hacia el cultivo de este rubro. Gracias a este acompañamiento, los pequeños agricultores comenzaron a sembrar en tierras aptas cuidando la clasificación y la sanidad de la semilla.

Posteriormente, con la financiación de la Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal de Nicaragua (Funica), Aldea Global ejecutó un proyecto por US\$30.000 que tuvo una duración de un año para la producción de semilla y certificación de la malanga.



Esta validación y producción de semilla apta de malanga promovió el uso de materiales de calidad para la siembra, lo cual incidió en la reducción sustancial de plagas y enfermedades que afectaban la producción y calidad del producto. Entonces el aumento en los ingresos no se hizo esperar, y las familias de los pequeños productores de malanga comenzaron a ver cómo la siembra de una buena semilla les daba la oportunidad de ahorrar en el manejo del cultivo, ya que no tenían la necesidad de gastar en insumos para controlar plagas y enfermedades.

Atrayendo nuevos pequeños productores

Anteriormente la producción de semilla era realizada en forma individual por cada productor, pero sus rendimientos eran bajos y tenían pérdidas en su producción. Ahora, con la producción de semilla sana, libre de plagas o enfermedades fungosas o bacterianas, el número de pequeños productores que han tomado la decisión de sembrar malanga ha pasado de 60 a 101 pequeños agricultores.

Gracias a la oportuna intervención de organismos como Aldea Global y Funica, experiencias como la de la malanga blanca no se repetirán en la vida de un productor, pues se le está prestando un mayor cuidado a la semilla en el ciclo de producción y en los viveros, para que estos riesgos disminuyan y así los productores o empresas obtengan plántulas de calidad y el cultivo de la malanga sea rentable.

