

Producción y exportación de vegetales frescos en Guatemala con enfoque de comercio justo

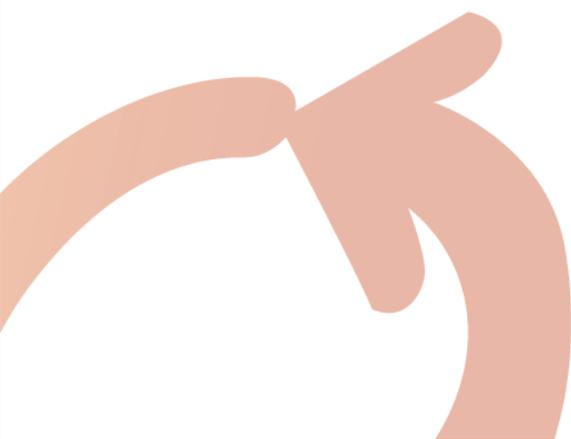
Por Wietse Vroom, Ney Aldana, Juan Cheaz y Pavel Isa Contreras¹



¹ Wietse Vroom es 'Asesor certificación FLO Fairtrade' en ADISAGUA (wietsevroom@gmail.com), Nery Aldana es Coordinador de proyectos en ADISAGUA (nery.alda@gmail.com), Juan Cheaz (jcheaz@rimisp.org) es Coordinador del Proyecto "Alianzas para el Empoderamiento Económico (AEE)", Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP), y Pavel Isa Contreras (Pavel.isa.contreras@gmail.com) es consultor para el Proyecto AEE.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
1. RESULTADOS, CAMBIOS E INNOVACIONES PRINCIPALES	6
1.1 Estrategias e implementación	7
1.2 Principales logros	13
2. FACTORES CLAVE QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS	18
2.1 Vinculados a la red, a los actores y a los beneficiarios y sus familias (clientes)	19
3. FACTORES QUE LIMITAN LOS RESULTADOS	24
4. LECCIONES.....	26
5. CONCLUSIÓN	28
REFERENCIAS	30
ANEXO	30
1. Anexo 1. Participantes del taller con productores de la Cooperativa Q’Anil (10 de mayo de 2011) ..	30
2. Anexo 2. Participantes en el taller con personal técnico y gerencial del proyecto.	31



Proyecto Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con enfoque de Comercio Justo

Por Wietse Vroom, Ney Aldana, Juan Cheaz y Pavel Isa Contreras

INTRODUCCIÓN

El proyecto Alianzas para el Empoderamiento Económico (AEE) busca mejorar el impacto en el desarrollo y en los procesos de cambio institucional por parte de iniciativas sobre medios de vidas rurales y acceso a mercados en América Latina y el Caribe. Para ello, facilitará el establecimiento de una red de trabajo colaborativa que generará aprendizajes útiles para promover cambios necesarios en el ambiente donde las iniciativas se desarrollan, así como las estrategias para su implementación.

El foco del proyecto es vincular a diversos actores sociales para que trabajen de manera conjunta en aprender de sus respectivas experiencias sobre proyectos de medios de vida rurales y acceso a los mercados (pasados o en curso), que representen "Islas de Éxito". Es decir, proyectos que han obtenido resultados tangibles y cuyas experiencias podrían ser valiosas para el aprendizaje, la multiplicación y la promoción de cambios en políticas y procesos institucionales. Este documento sistematiza la experiencia del Proyecto de Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con enfoque de Comercio Justo, una exitosa iniciativa que ha venido logrando modernizar pequeñas unidades productivas en Guatemala y articularlas a cadenas globales de comercio.

La transnacionalización de la producción y de los mercados es una de las características más sobresalientes de la economía contemporánea. Esto se ha acompañado de procesos de liberalización comercial y desmantelamiento de los esquemas de apoyo público a la producción doméstica en la mayoría de los países en desarrollo. Para las pequeñas unidades productivas pobres del ámbito rural, adaptarse a ese nuevo contexto de creciente competencia y desprotección es un reto formidable. Por una parte, deben especializarse e incrementar la productividad junto a la adopción de mejores prácticas agrícolas que reduzcan los daños al suelo y hagan un uso mucho más racional y sostenible de agroquímicos. Por otra parte, deben vincularse sólidamente a los mercados nacional o

internacional, buscando participar activamente de las cadenas globales que les articulen a los mercados más dinámicos.

La exportación de arvejas y ejotes en Guatemala ha sido una actividad que ha tenido un importante dinamismo en años recientes. En ella, los pequeños productores han sido los protagonistas. Guatemala es el principal exportador mundial de arvejas y uno de los más destacados exportadores de ejotes. Las arvejas es el cuarto cultivo de exportación agrícola del país.

Guatemala: valor y volumen de producción y exportación de arvejas y ejotes (2005-2008)					
Cultivo	Año	Volumen de producción (TM)	Área de Siembra (Ha)	Cantidad Exportada (TM)	Valor de exportación (miles de US\$)
Arveja (China & Dulce)	2008	42,001	6470	(n/a)	(n/a)
	2007	42,001	6,470	27,171	35,655
	2006	40,548	7,000	14,696	15,248
	2005	52,656	6,980	25,175	25,949
Ejote	2008	8,000	1,000	(n/a)	(n/a)
	2007	8,000	1,000	3,230	3,444
	2006	8,000	1,000	2,378	1,405
	2005	8,000	1,000	3,529	3,259

Fuente: ADISAGUA, elaborado con información de www.faostat.org

En Guatemala, el Grupo CEIS (Cooperación Económica de Interés Social) y ADISAGUA (Asociación para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Agricultura en Guatemala) han promovido una iniciativa de modernización de la producción de arvejas chinas y ejotes, para su exportación hacia Europa y los Estados Unidos bajo el esquema de Comercio Justo. Los productores están organizados en cooperativas, las cuales gestionan y coordinan los procesos de producción y venta a CEIS, una empresa agroexportadora. CEIS forma parte de Fair-Fruit, una organización que promueve el comercio internacional de productos agrícolas bajo el enfoque de comercio justo en el sentido más amplio de la palabra. Esto incluye la exportación de productos certificados pero también las exportaciones de productos no certificados cuyas operaciones de producción y comercialización se ciñan a ciertos parámetros éticos y de justicia social y ambiental. La inversión inicial para establecer la

infraestructura de empaque y exportación de CEIS fue aportada por Durabilis, una fundación privada belga cuya misión es fomentar la economía sostenible por medio de otorgar recursos financieros, humanos y técnicos a empresarios en países en desarrollo.

CEIS tiene a su cargo la compra de la producción a las cooperativas y de colocarla en el mercado internacional. ADISAGUA es una organización financiada con fondos de CEIS y de otras fuentes, cuya misión es proveer de servicios y apoyo técnico a los productores y sus cooperativas a fin de mejorar los rendimientos, los procesos de producción y la calidad de los productos, el fortalecimiento de la gestión, y el cumplimiento de las normas para el sostenimiento del acceso a los mercados. ICCO es la agencia no gubernamental de cooperación que proveyó fondos para que CEIS y ADISAGUA acometieran la tarea de poner a las cooperativas y a sus productores en capacidad de lograr transformar sus políticas, su gestión y sus procesos productivos para lograr la certificación de comercio justo, empezar a exportar bajo ese esquema e incrementar el ingreso de los productores. El proyecto contó también con la participación de CRECER, una organización que trabaja para el desarrollo sostenible de pequeños productores y que las apoya para fortalecer sus capacidades económicas y empresariales.

La metodología de este trabajo consistió en la revisión de la documentación recibida por parte de las instituciones involucradas, un recorrido por el territorio, entrevistas a actores e informantes clave, como productores y técnicos de oficina y de campo; y la realización de dos talleres, uno con productores miembros de las cooperativas y técnicos que acompañan a productores, y otro con personal de las instituciones promotoras (CEIS y ADISAGUA).

La segunda parte de este documento describe los resultados de la iniciativa, destacando además el número de personas beneficiarias, el período de tiempo de la iniciativa, las políticas y estrategias seguidas, y las formas y la organización que requirió su implementación. La tercera parte discute los factores clave que incidieron en los resultados obtenidos incluyendo las alianzas con actores, el tipo de participación de las personas beneficiarias, y los roles de los actores externos como el Estado, las agencias de cooperación, las empresas privadas y las organizaciones rurales. La cuarta parte aborda los factores tanto internos como del entorno que limitaron los resultados. La quinta recoge las lecciones aprendidas para la organización, para proyectos y programas similares y más generalmente para el proyecto AEE. La última sección concluye destacando la relevancia del caso sistematizado, y los desafíos y las nuevas preguntas que esta levanta.

1. RESULTADOS, CAMBIOS E INNOVACIONES PRINCIPALES

El Proyecto Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con Enfoque de Comercio Justo es desarrollado por Cooperación Económica de Interés Social (CEIS), una sociedad anónima cuyas utilidades se reinvierten en proyectos de desarrollo sostenible de una fundación que es la única propietaria de CEIS. Esta empresa exportadora de vegetales se apoya en la Asociación para el Desarrollo Integral y Sostenible de la Agricultura en Guatemala (ADISAGUA), una organización que provee una plataforma de asistencia técnica en la gestión y la producción.

El proyecto inició en septiembre de 2009 e involucró a cuatro cooperativas de productores de arvejas y ejotes, las cuales recibieron apoyo para fortalecer su gestión administrativa y financiera; introducir y expandir buenas prácticas agrícolas en sus miembros; mejorar y racionalizar el uso de agroquímicos por parte de los productores; mejorar las técnicas de producción para incrementar los rendimientos y la calidad de la producción de las unidades que forman parte de ella; y fortalecer su gestión organizativa. Un objetivo fundamental de estos esfuerzos fue lograr la certificación de comercio justo y el establecimiento de un precio de comercio justo para arvejas y ejotes, un precio estable y superior al precio de mercado, que facilitara la planificación de la producción e incrementara el ingreso real de los productores.

Las cuatro cooperativas participantes fueron las siguientes:

- **Cooperativa Integral de Comercialización Q'Anil en Santa María de Jesús, Sacatepéquez.**
Inició con 102 miembros.
- Asociación Coordinación Regional de Cooperativas Integrales (CORCI) en San Andrés de Semetabaj, Sololá. Tiene 47 miembros con 40 hectáreas en total.
- Cooperativa Agrícola Integral San Miguel, en San Andrés de Semetabaj, Sololá en San Andrés de Semetabaj, Sololá. Tiene 94 miembros con 50 hectáreas en total.
- Cooperativa Agrícola Integral Unión Astilleros en El Astillero, Jalapa. Tiene 57 miembros con un total de 18 hectáreas.

Cada una de estas cooperativas tenía características que las hacían candidatas a participar del proyecto. Algunas de ellas tenían tradición en la promoción de prácticas productivas sostenibles; otras tenían una historia de relaciones con la cooperación internacional, o fuertes niveles de lealtad y entusiasmo de sus miembros. Una de ellas revelaba un notable ritmo de crecimiento y disposición a transformarse y a cambiar prácticas productivas, organizativas y de gestión.

El total de productores beneficiarios fueron 490 quienes producen en unas 258 hectáreas. El monto **total del proyecto financiado por ICCO fue de € 80,000 y ejecutado por CEIS con el apoyo de ADISAGUA.** Tuvo una duración de un año y cuatro meses.

De las cuatro cooperativas, la más destacada por sus resultados, comparados con la situación inicial, **es Q'Anil. Sus productores tenían décadas produciendo arvejas, y se enfrentaban a una fuerte inestabilidad de precios y a un dominio del mercado por parte de intermediarios.** Esto les llevó a fundar una cooperativa de comercialización con el fin de acrecentar su poder relativo frente a los compradores. Sin embargo, el resultado de la cooperativa era percibido como insuficiente por parte de **los miembros. En 2008, antes de establecer una relación con CEIS, Q'Anil tenía apenas 21 socios y 46 productores asociados como proveedores.**

1.1 Estrategias e implementación

El objetivo del proyecto era potenciar las capacidades productivas de pequeñas unidades agrícolas organizadas en cooperativas de una manera consistente con buenas y sostenibles prácticas agrícolas, y vincularlas con el mercado internacional para incrementar sus exportaciones y mejorar los ingresos de los productores.

La vía elegida para lograr esto fue buscar que la producción de estas cooperativas participara de los esquemas de Comercio Justo. Estos esquemas proveen fuertes incentivos a la producción pero simultáneamente exigen significativas transformaciones en las formas de producir y organizar la producción, de gestionar las empresas y de organizar los procesos de toma de decisiones.

Según su propia definición, el Comercio Justo es un sistema de relaciones comerciales, basado en diálogo, transparencia y respeto, que está enfocado en hacer más justo el comercio internacional.² El sistema contribuye al desarrollo sostenible por medio de ofrecer mejores condiciones de negocio, y proteger los derechos de productores y trabajadores marginados –particularmente en ‘el Sur’–. Apoyados por consumidores, las organizaciones de Comercio Justo están involucradas activamente en el apoyo de los productores para el cambio en los sistemas de producción y gestión, en crear un conocimiento público acerca del Comercio Justo, y en la promoción de cambios en las reglas y la práctica del comercio internacional.

El elemento más característico de las cadenas de Comercio Justo es el pago garantizado de un **‘precio mínimo justo’ a los productores, más un ‘premio social’ que permite a organizaciones de productores acumular un capital que pueden usar para el desarrollo de su comunidad.** Más en general, los estándares del Comercio Justo se enfocan en garantizar un mercado seguro, buenas condiciones laborales, una gerencia democrática y transparente de la organización agrícola, el desarrollo social y socio-económico, y el desarrollo ecológico del medio ambiente.

En ese sentido, el marco y las normativas del Comercio Justo pueden desempeñar un papel importante en la reducción de ciertas limitaciones para desarrollar el potencial de desarrollo de vegetales frescos en Guatemala. Más específicamente, el Comercio Justo implica las siguientes ventajas para quienes participan. Primero, garantizan mercados a los productores, a precios estables, previsibles y más elevados que los de mercados convencionales. Estos precios tienen dos componentes: un precio mínimo que viabiliza la producción en condiciones de rentabilidad mínima, y **una llamada prima “social” que incentiva las buenas prácticas. La inestabilidad de precios, y por tanto el riesgo, es una de las características más notables de los mercados de arvejas y ejotes.** Segundo, procura incrementar los rendimientos y la rentabilidad de las unidades productivas a través del fomento del cambio en las prácticas de producción y del aprendizaje tecnológico. La combinación de mejores precios y menores costos, además de incrementar los ingresos reales de los productores, contribuyen a financiar los cambios. Tercero, contribuyen a mejorar las condiciones laborales en las unidades participantes. Cuarto, promueven una gerencia democrática y transparente de las empresas, cooperativas y unidades productivas participantes. Quinto, impulsa prácticas productivas ambientalmente sostenibles. En síntesis, se trata de una transformación de la producción y su organización, de la gestión administrativa y política de las organizaciones, y de sus impactos

² European Fair Trade Association (2006). EFTA: Joining Fair Trade Forces. Disponible en línea: <http://www.european-fair-trade-association.org/efat/Doc/What.pdf>

ambientales los cuales apuntan a un desarrollo económico y social más dinámico, incluyente y sostenido de las comunidades.

El siguiente cuadro sintetiza algunas de las ventajas del Comercio Justo tal como la concibe ADISAGUA.

Ventajas del esquema de Comercio Justo para pequeñas unidades productivas	
Ventajas y objetivos	Argumento
Reducir fluctuaciones en el precio de mercado	El Comercio Justo establece un 'precio mínimo justo' por el producto que siempre cobra los costos de producción. Además, exige que se firmen contratos entre el productor y la exportadora en las cuales se establecen las condiciones para la compra-venta del producto, y que se elabore un plan de abastecimiento que permite planificar siembras y la venta durante el año. Todo esto contribuye a un negocio relativamente estable para el productor.
Mejorar el impacto medioambiental y reducir el riesgo de rechazos por residuos de plaguicidas	Las normativas del Comercio Justo exigen la elaboración e implementación de un Plan Medioambiental que considere el uso de agroquímicos, la conservación de suelos y la protección de áreas protegidas. Por las mismas exigencias, se reduce dramáticamente el uso de agroquímicos prohibidos y/o la sobredosisificación de agroquímicos, y por eso el riesgo de rechazos por la misma razón.
Mejorar las condiciones de trabajo	Incluyen normas estrictas acerca de remuneraciones (salarios), condiciones de trabajo, salud y seguridad, y la prevención del trabajo infantil.
Mejorar la gerencia financiera de organizaciones de productores	Las normativas exigen que exista una contabilidad adecuada y transparente, y que la organización de productores implemente medidas para la planificación adecuada y transparente del negocio.
Crear oportunidades de invertir en infraestructura productiva y/o infraestructura de procesamiento	A través del premio social que la organización de productores recibe en el Comercio Justo, existe una oportunidad real de capitalizar a la organización de productores. Este capital se puede usar para inversiones en infraestructura, y para eliminar otros cuellos de botella en la producción o en el procesamiento.
Fuente: Vroom, W. (2011): "Fairtrade en Vegetales Frescos en Guatemala". Informe final del Proyecto "Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con Enfoque de Comercio Justo". ADISAGUA/ICCO.	

Para lograr participar de los esquemas de Comercio Justo en el caso de las arvejas y los ejotes, CEIS y ADISAGUA procuraron organizar un proceso en seis etapas.

1. Selección de cooperativas participantes. Aunque inicialmente se habían seleccionado cuatro cooperativas, solo una de ellas participó del proceso. Las demás fueron reemplazadas por otras tres que demostraron sentido de cohesión, entusiasmo y experiencia en la promoción de prácticas sostenibles.
2. Determinación de un precio base de Comercio Justo para arvejas y ejotes. Este proceso contó con una activa participación de los productores. Se trata de un proceso interactivo con un importante componente técnico y financiero a fin de determinar un precio que haga financieramente sostenible la producción, cumpliendo simultáneamente con requerimientos ambientales, laborales, y de calidad de la producción y de la gestión, los cuales pueden implicar mayores costos. La determinación del precio base es un requisito para lograr la certificación que permita comercializar la producción bajo ese esquema.
3. Elaboración de plan de trabajo procurando fortalecer la gestión financiera y la gestión de calidad, y mejorar las prácticas ambientales y laborales a fin de evitar el trabajo infantil. El logro de metas concretas en esas áreas es un requisito para lograr la certificación de producción bajo condiciones de Comercio Justo.
4. Elaboración de un diagnóstico sobre la situación financiera de las cooperativas y sobre sus prácticas, y desarrollar un taller para fortalecer la gerencia financiera de estas.
5. Organización de un taller sobre de gestión calidad e introducir prácticas productivas, tanto en la fase de cultivo y cosecha, como de pos-cosecha para alcanzar estándares adecuados de exportación en el marco del esquema de Comercio Justo.
6. Elaboración de un diagnóstico ambiental que identificara situaciones y prácticas ambientales que requieren cambios.

7. Organización de un proceso para definir políticas en las siguientes áreas:

- a) políticas laborales y de trabajo infantil,
- b) plan ambiental,
- c) procedimientos administrativos y
- d) sistemas de trazabilidad

En cada una de estas áreas se definieron acciones y procedimientos para garantizar el cumplimiento de los estándares de Comercio Justo. Por ejemplo, en el caso de las políticas laborales, se definieron criterios sobre el trabajo de niños y niñas en el campo que permitiera discernir entre un trabajo ocasional y de apoyo a adultos de un involucramiento laboral no aceptable. En el caso del plan ambiental, se definieron acciones y esquemas de supervisión para cambiar y consolidar prácticas ambientales consistentes con el principio de sostenibilidad. Se adoptaron además procedimientos administrativos que contribuyeron a la transparencia de la gestión y las finanzas, y se implementó un sistema de trazabilidad de la producción que asegurara el acceso a los mercados, una exigencia creciente para garantizar seguridad biológica.

El siguiente cuadro presenta las limitantes y riesgos que planteaban la certificación y los cambios de gestión y productos, y las estrategias seguidas para enfrentarlos.



Limitantes y riesgos del cambio y estrategias impulsadas	
Limitantes/riesgos	Estrategias
El rendimiento y la calidad del producto son subóptimos, por falta de técnicas productivas adecuadas, y por falta de infraestructura productiva	Fomentar técnicas productivas adecuadas de la producción agrícola
	Fomentar el acceso a asistencia técnica en campo
	Impulsar acceso a créditos para poder implementar infraestructura productiva
Hay riesgos de rechazo del producto por falta de control de plaguicida, y por falta de prácticas higiénicas (Buenas Prácticas Agrícolas)	Fomentar el uso de Buenas Prácticas Agrícolas
	Fomentar el acceso a asistencia técnica el campo
	Impulsar programas de certificación de la producción (GLOBALGAP)
Los precios pagados por los vegetales son muy inestables y frecuentemente no cubre los costos de producción sostenible.	Impulsar programas de certificación Comercio Justo para garantizar un Precio Mínimo Justo para el productor
	Fomentar enlaces sostenibles entre organizaciones de productores y exportadoras para hacer más estable el negocio
Hace falta una infraestructura adecuada para dar un valor agregado al producto en las comunidades (acopio, selección y despunte)	Fomentar el acceso a crédito para invertir en Centros de Acopio Adecuados, y conforme a las normas de Buenas Prácticas de Manufactura.
En muchos grupos de productores, hace falta una base organizativa adecuada para manejar la contabilidad y fiscalización del negocio, lo cual implica riesgos de delitos fiscales y crea un riesgo alto para errores contables y posiblemente corrupción.	Fomentar capacitaciones para mejorar la gerencia financiera, contabilidad y fiscalización de las organizaciones de productores
	Fomentar una cultura de transparencia financiera dentro de organizaciones de productores
El cultivo de arvejas y ejote potencialmente tiene un impacto negativo al medioambiente, por la posible contaminación con agroquímicos, el riesgo de erosión, y el agotamiento del suelo por falta de sistemas adecuados de rotación de cultivos.	Fomentar buenas técnicas productivas de producción agrícola y un manejo responsable de agroquímicos.
	Impulsar el desarrollo de Planes Medioambientales.
Las condiciones de trabajo en campo y en centros de acopio son duras, y los sueldos en general son bajos (debajo del sueldo mínimo legal).	Fomentar mejoras en condiciones de trabajo al nivel de las organizaciones de productores y en campo.
	Impulsar programas de certificación Comercio Justo para mejorar sueldos e ingresos
	Fomentar políticas para reducir el trabajo infantil
Fuente: Vroom, W. (2011): "Fairtrade en Vegetales Frescos en Guatemala". Informe final del Proyecto "Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con Enfoque de Comercio Justo". ADISAGUA/ICCO.	

Este proceso logró resultados muy tangibles, tanto en términos de fortalecimiento organizativo y de la gestión, como en el ámbito productivo y de generación de ingresos. Esto, además, coloca a las

cooperativas en una posición ventajosa para lograr cambios en el entorno, y en particular de las políticas públicas y los arreglos institucionales, que permitan expandir las posibilidades de transformación propia y de otros productores.

1.2 Principales logros

Los logros pueden clasificarse en cinco tipos: logros en la dinámica asociativa y en las cooperativas, en la producción y el ámbito laboral, en la certificación y comercialización, económicos y sociales, y en la comunidad y el entorno.

En términos de la dinámica asociativa y en las cooperativas, se pueden mencionar al menos cuatro resultados positivos:

- Se ha producido un fortalecimiento y consolidación de las cooperativas debido a una mayor articulación y un trabajo conjunto más intenso de los miembros, como resultado del avance entre estos de la idea de una mayor colaboración y cooperativismo.
- La gobernanza de las cooperativas se ha fortalecido con la adopción y cumplimiento de reglas claras sobre los procesos de toma de decisiones y la conformación de los cuerpos de decisión.
- Ha mejorado significativamente la gestión financiera de las cooperativas, fortaleciéndose el control en la recepción de productos y en los flujos financieros.
- Ha mejorado la imagen de la cooperativa en la comunidad como resultado de la adopción de prácticas de Comercio Justo.

Para la Cooperativa Q'Anil en Santa María Jesús, el proyecto le llevó a una profunda revisión y reorganización organizativa y administrativa. Por un lado incrementó de forma dramática su membrecía. Había empezado con 21 miembros pero cuando inició el proyecto, los socios eran apenas 15, junto a 87 proveedores, para un total de 102 participantes, como se indicó antes. Sin embargo, en 2010 terminó con una participación de 292 productores y un total de 150 hectáreas. Este crecimiento

obligó a un fortalecimiento de sus sistemas de gestión de los procesos organizativos. Por otro lado, impulsó un fortalecimiento de la gestión administrativa. Las actividades de almacenamiento se organizaron y sistematizaron, y se abocó a la formalización de todas las operaciones incluyendo las **ventas. Finalmente, Q'Anil definió políticas en cuatro áreas críticas: para la erradicación del trabajo infantil, para el proceso de ingreso de nuevos miembros, de control interno de procesos administrativos, y de trabajo.**

En resumen, en palabras de ADISAGUA, Q'Anil pasó de ser una organización informal a una empresa campesina formal.

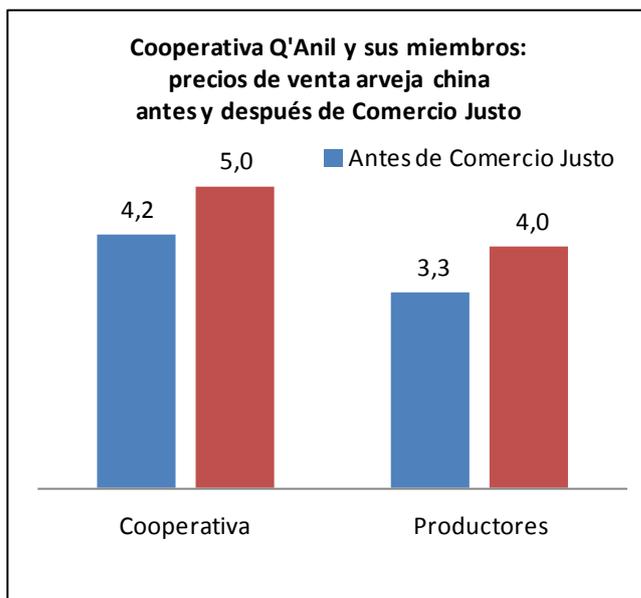
En la producción y el ámbito laboral, sobresalen los siguientes logros:

- Una mejora significativa en las prácticas agrícolas, en particular una activa utilización de técnicas de conservación de suelos, acequias y barreras vivas.
- Cambios progresivos en las prácticas ambientales, incluyendo un mejor manejo de los desechos, prácticas de protección del personal que usa agroquímicos y el desarrollo de actividades de reforestación de parcelas.
- Mejoramiento de la infraestructura productiva como la construcción de centros de acopio y área de mezcla, y el cercado de las parcelas con alambres.
- Mejora en las condiciones físicas laborales, en particular la construcción de letrinas adecuadamente ubicadas en términos de acceso y distancia de los espacios de cultivo y producción.
- Fortalecimiento de la calidad de la asistencia técnica a los productores
- Creación y consolidación del sistema de códigos que conforman el sistema de trazabilidad de la producción.

En el caso específico de Q'Anil, la infraestructura productiva dio un fuerte salto hacia adelante con la construcción de una bodega, el mejoramiento de las oficinas administrativas, la adquisición de una báscula electrónica y un computador para el registro de los flujos del almacén y la adquisición de un terreno para la construcción de un centro de acopio.

Otra área de notable cambio fue la de prácticas agrícolas, las cuales fueron clave en el logro de la certificación de Comercio Justo. Destaca en especial la construcción de letrinas de campo y galeras de campo y la habilitación de áreas para la mezcla de agroquímicos en unas 30 parcelas, y la organización de un intenso programa de capacitación a sus miembros en materia de buenas prácticas que involucró a 60 productores.

Adicionalmente, Q'Anil se dotó de un plan medioambiental y transformó sus prácticas de producción,



en particular en lo relacionado con manejo de agroquímicos, protección de los suelos y conservación de áreas protegidas. Para lograr una plena observancia de las normas ambientales, Q'Anil creó un equipo de inspectores a cargo de supervisar y apoyar el cambio en las prácticas. Adicionalmente, se involucró en actividades de reforestación.

En el ámbito de la certificación y la comercialización, se destacan los siguientes resultados:

- La fijación de un precio de comercio justo para arvejas y ejotes. Como se indicó antes, se trató de un proceso técnico pero a la vez participativo que permitió darle legitimidad al nivel de precios decididos al tiempo que logró un necesario nivel de rigurosidad y de consistencia con las estructuras de costos subyacentes. Además, la fijación de un precio de Comercio Justo para arvejas y ejotes es un hito ya que es la segunda experiencia a nivel mundial de fijación de precios para este tipo de productos y es la primera a nivel del continente americano.

- La certificación de dos de cuatro cooperativas, una tercera requiere dar pasos menores para lograrlo, y una cuarta cooperativa y CEIS están en proceso de certificación. Esto fue posible luego de adecuación de normas y mejora en aspectos de producción, laborales, organizativos, de gestión y ambientales que cumplieran con las normas de Comercio Justo, y la realización de una pre-auditoria y de una auditoría. En total fueron certificados 487 productores.

Los logros económicos y sociales son múltiples, a saber:

- Las cooperativas y CEIS, a través de Fair-Fruit lograron exportar arvejas y ejotes bajo el esquema y con los precios de comercio justo. En febrero de 2011, las cooperativas certificadas estaban exportando 4 contenedores de arveja por semana y un contenedor de ejotes. El total exportado fue de 487.5 TM de arvejas chinas, 65 TM de arvejas dulces y 22 TM de ejote.
- **La Cooperativa Q'Anil**, con 163 productores certificados y el resto operando como proveedores, exporta 430 TM de arveja china y 27 TM de arveja dulce. Esto equivale a 15 TM de arveja china por semana, y 1 TM de arveja dulce, o 1.5 contenedores por semana. Como **es evidente, Q'Anil es por mucho, la principal cooperativa exportadora del grupo**. En 2010 explicó el 88% de las exportaciones de arvejas chinas, principal cultivo de las cooperativas.
- Estas exportaciones con precio de Comercio Justo han implicado un significativo incremento **de los ingresos de los productores asociados a las cooperativas en el proyecto**. Para Q'Anil, el precio recibido por las cooperativas se incrementó en un 19%, al pasar de Q. 4.20 a Q. 5.00 por libra, mientras el precio a los productores subió de Q. 3.25 a Q. 4.00 para un incremento de 23%.
- Tan importante como el nivel de precio lo es su estabilidad. El Comercio Justo ha evitado las fluctuaciones en los precios de los productos y ha generado estabilidad y seguridad en los ingresos de ventas tanto de la cooperativa como de los productores. Esto ha contribuido a ofrecer certidumbre y a facilitar el proceso de cambio tecnológico.

- Los beneficios de la nueva actividad de exportación se han traducido, de acuerdo a los propios productores cooperativistas, en una situación de salud y educación mejoradas. Por ejemplo, han logrado desarrollar jornadas médicas y actividades educativas para hijos e hijas.
- Los productores y sus familias también se refieren a mejoras en la alimentación y en la vestimenta.
- Los índices de morosidad sobre deuda de los productores se han reducido gracias a la estabilidad de precios que permite la exportación bajo el esquema de Comercio Justo.
- La actividad de los agentes intermediarios se ha visto reducida como resultado de la ventana de comercialización que ha abierto la exportación bajo el esquema de Comercio Justo vía CEIS y Fair-Fruit, lo que ofrece a los productores mayores márgenes de maniobra y espacio para la negociación de precios.

Finalmente, en la comunidad y el entorno, los resultados han sido los siguientes:

- Se ha fortalecido la autoestima de los productores, ha mejorado la valoración que tiene la comunidad de estos y la autovaloración de la comunidad, lo que viabiliza además el emprendimiento de acciones de interés colectivo.
- Se ha incrementado el grado de satisfacción de las esposas y las familias con respecto a los resultados de la actividad económicas de los productores, y muestran una mayor motivación con el trabajo que realizan los productores.
- Se ha generado un interés de la población infantil y adolescente por el trabajo en la agricultura, lo que está implicando la emergencia de un relevo generacional en el sector de esas comunidades.
- Simultáneamente, se ha generado un nivel de conciencia mucho mayor respecto a la necesidad de evitar el trabajo infantil.

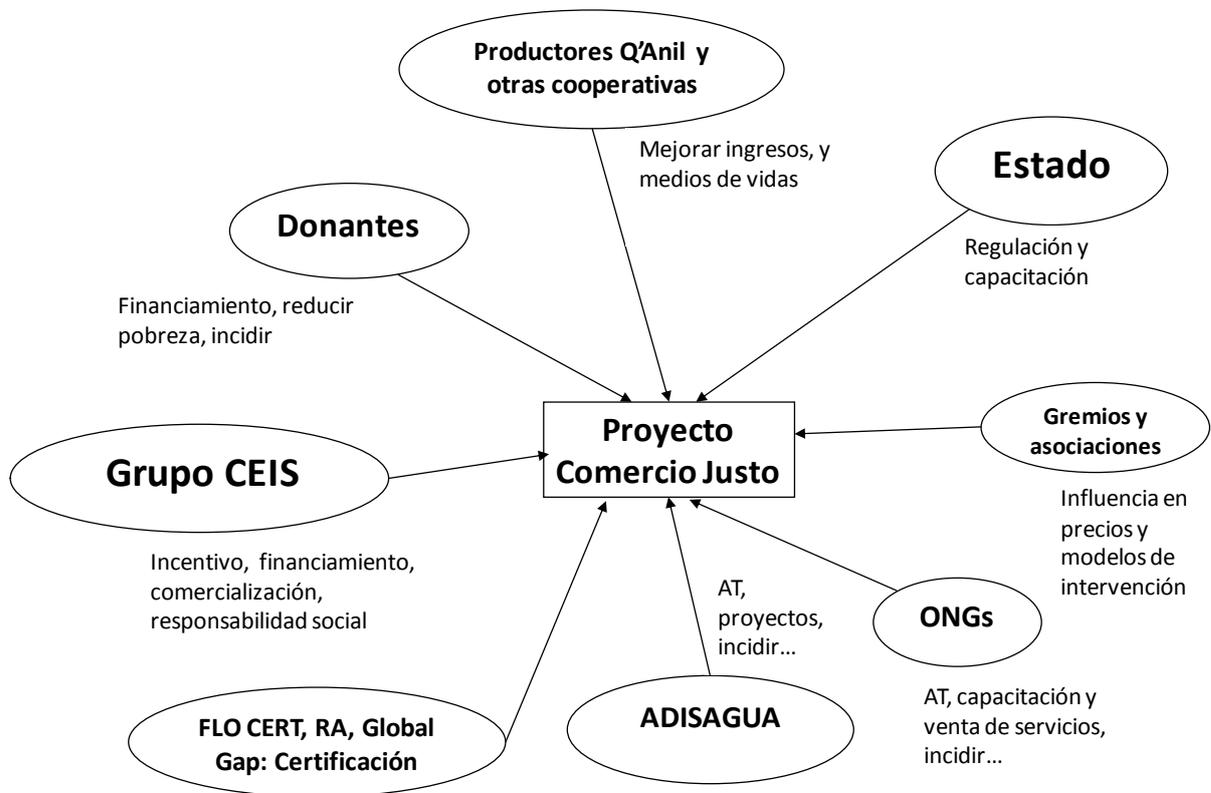
Aunque el éxito exportador y de cambio productivo, institucional y de gestión fue el resultado de un proceso bien estructurado, las capacidades y posicionamientos de los actores involucrados en la iniciativa fueron determinantes. En otras palabras, hubo un micro-entorno favorable para la transformación de las cooperativas y los productores, que logró contrapesar un macro-entorno que no promueve cambios y que continúa limitando el potencial de desarrollo de la mayoría de las pequeñas unidades productivas rurales. En la siguiente sección se describe ese micro-entorno, más concretamente, las capacidades y posiciones de los actores locales que se convirtieron en factores de éxito.

2. FACTORES CLAVE QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS

Durante el proceso de sistematización de la presente experiencia se ha hecho un esfuerzo no solamente en relevar los principales resultados en términos de mejoras concretas en las condiciones de los grupos de mujeres participantes, las innovaciones en los procesos y los cambios en el entorno relevante. Nos hemos enfocado particularmente en entender cuáles son los factores que, desde ese entorno relevante, ayudan u obstaculizan el avance, el impacto y la sostenibilidad.

La siguiente gráfica ubica al proyecto de Comercio Justo en un entorno de actores relevantes. Estos actores son diversos, con agenda e intereses específicos en relación a distintos aspectos de la cadena. Es en las relaciones con esos distintos grupos de actores – en la búsqueda de intereses comunes, el intercambio de capacidades, la movilización de recursos, la interlocución con las entidades reguladoras, la negociación de acuerdos de colaboración, la identificación de cambios en políticas y en las prácticas, ideas y creencias de los actores, entre otros, donde se pueden encontrar posibles áreas de innovación y cambio institucional.





Los actores centrales del Proyecto de Producción y Exportación de Vegetales Frescos con Enfoque de Comercio Justo son el eje CEIS-ADISAGUA, las cuatro cooperativas involucradas y los productores mismos que participan. Las capacidades de esas organizaciones e individuos, la orientación de su trabajo y la determinación en lograr resultados son los activos que se han combinado para contribuir al éxito del proyecto. En menor medida se pueden mencionar algunos factores relacionados con actores del entorno, excepto la cooperación internacional que también ha jugado un rol clave.

2.1 Vinculados a la red, a los actores y a los beneficiarios y sus familias (clientes)

La existencia de CEIS como empresa procesadora y agroexportadora y su vinculación con Fair-Fruit proveen el marco externo que ha facilitado el proceso de conversión productiva y articulación de los productores al mercado mundial de vegetales frescos. Sobresalen cuatro rasgos importantes de CEIS que contribuyen a explicar los resultados:

- El hecho de que, antes que una empresa tradicional, CEIS sea una en la que las utilidades no son el único motivo sino que tiene una misión social que es parte integral del manejo de la empresa³. que desarrolla su actividad exportadora procurando apoyar a los productores a producir vegetales de alta calidad y con prácticas ambientales sostenibles.
- El hecho de que CEIS sea la parte guatemalteca de Fair-Fruit, un consorcio de empresas agroexportadoras que promueve la producción y el comercio de frutas y vegetales frescos de pequeños productores de países en desarrollo en condiciones que propicien su desarrollo.
- El hecho de que la capacidad de procesamiento y empaque de CEIS haya sido expandida considerablemente gracias a un aporte de capital de la fundación Durabilis.
- Aunque no es su función central, CEIS apoya el buen desempeño productivo de los agricultores a través de la provisión de financiamiento para la compra de insumos.

Como se ve, Durabilis ha sido otro factor relevante para explicar el logro de las cooperativas y sus productores se articulen a mercados ampliados. Durabilis es una fundación belga cuyo objetivo es fomentar la actividad empresarial y la rentabilidad de iniciativas de negocios locales de pequeños productores que crean valor adicional en los procesos de producción y que adoptan prácticas ambientalmente sostenibles. Su esfuerzo se enfoca en vincular a estos a cadenas formales de exportación, dándole un trato justo y transparente, y haciendo énfasis en la adopción de Buenas Prácticas Agrícolas con miras a lograr certificación de Comercio Justo como GLOBAL G.A.P. u otras. A mediano y largo plazo, el propósito es poner a los agricultores en condiciones de controlar el proceso de producción completa, desde la siembra hasta la comercialización y exportación.

³ De acuerdo a la propia empresa, la gerencia funciona en base de la llamada filosofía de las tres P: *people, planet y profits*, en español: gente, planeta y ganancias. Esto implica que no se permite sacrificar recursos sociales y ambientales para obtener ganancias financieras. En sus propias palabras, esto significa que la clave es balancear estos tres factores (las tres p).



La creación de la Asociación para el Desarrollo Integral de la Agricultura en Guatemala (ADISAGUA), como una plataforma para ejecutar proyectos de apoyo directo a las cooperativas y los productores fue el tercer factor clave. Es una institución no lucrativa cuya fundación fue impulsada por CEIS con el propósito de recibir apoyo externo y donaciones para proyectos específicos dirigidos a la promoción del aprendizaje y el fortalecimiento de las capacidades de las cooperativas y los productores para la transformación productiva y de la gestión. Además, su existencia permite una clara separación (en términos legales y fiscales) entre las actividades comerciales de CEIS y los proyectos de desarrollo no-lucrativos. ADISAGUA recibe la mayoría de sus ingresos de la exportadora CEIS, a la par de donaciones de varias agencias y fundaciones. En el taller con productores miembros de las cooperativas, fue evidente la buena evaluación de la calidad de la asistencia técnica que provee ADISAGUA.

El esquema adjunto en el que las flechas anaranjadas representan vínculos comerciales y las flechas azules vínculos no lucrativos, explican los vínculos entre los actores y ofrece una representación adecuada del contexto en que las cooperativas y los productores articularon sus esfuerzos.

Un cuarto factor de éxito, tan importante como los anteriores, fue las capacidades y el desempeño de las cooperativas y sus integrantes. Los productores destacaron particularmente dos elementos:

- el buen nivel de liderazgo y la capacidad organizativa, tanto en el nivel de la dirección como de las comisiones designadas para temas específicos como la de vigilancia, la de ambiente y la de administración. Además los productores indicaron que el trabajo desarrollado por las cooperativas en materia de control de calidad de la producción ha sido de gran importancia para alcanzar los objetivos de certificación y exportación; y
- la fuerte perspectiva de aprendizaje que adoptaron las direcciones de las cooperativas, tanto para con los socios certificados y no certificados. Esto implicó una expansión horizontal (número de productores) de las capacidades de los agricultores tanto en términos productivos, como de gestión, de buenas prácticas agrícolas y de buenas prácticas ambientales.

Para la Cooperativa Q'Anil, hubo dos factores de éxito muy importantes. Primero, la experiencia previa de la cooperativa en procesos de certificación GlobalGAP. En efecto, con el apoyo y **acompañamiento de la Fundación Ágil, Q'Anil ya había logrado introducido normas de buenas** prácticas agrícolas y había logrado pasar una auditoría con siete productores. Esto significó una base de conocimiento aprovechable desde la cual se podría profundizar el proceso. Segundo, **antes del proyecto, Q'Anil ya tenía una relación comercial con CEIS, la cual se había convertido es su única** compradora y con la cual tenía además una intensa relación de financiamiento para la compra de semillas, fertilizantes, plaguicidas y asistencia técnica. Esa relación le permitió incrementar sus ingresos y mejorar su infraestructura de almacenamiento de insumos. Pero más importante que eso es que ya había una relación de trabajo en curso que facilitó la operación del proyecto.

Sin embargo, la línea divisoria entre las cooperativas y los agricultores socios es tenue, por lo que algunos de los factores arriba mencionados también corresponden a estos últimos. En ese sentido, la calidad y fertilidad de la tierra para la producción de vegetales usufrutuada por los productores fue el primer factor que estos identificaron como facilitador del proceso de cambio productivo.

Además estos destacaron otros dos. Uno fue la voluntad de cada uno de los socios como productores y como integrantes de comisiones en las cooperativas de cumplir con las responsabilidades asignadas individualmente a cada uno de ellos. Otro fue la determinación de estos en lograr metas y mostrar resultados concretos de los esfuerzos, en particular relacionados con mejoras en las parcelas y con volúmenes de producción, precios e ingresos. Los productores indicaron que sienten fuertes incentivos económicos para cumplir con las tareas y las metas establecidas.

Finalmente, es relevante indicar que los roles de género tradicionales en los que los hombres se dedican a las actividades de carácter productivo y las mujeres principalmente a las de la reproducción también facilitaron la reconversión productiva. En la medida en que los hogares estuvieron al cuidado de las mujeres, que los hombres estaban dedicados a la producción y que ninguno de sus roles fueron retados, no se generaron tensiones en esas esferas, como es el caso de las experiencias de involucramiento y participación de las mujeres en la producción, las cuales generalmente se acompañan de procesos de empoderamiento de estas. Esto mantuvo un ambiente propicio para la dedicación exclusiva a las tareas en las parcelas y las cooperativas.

a) Vinculados a actores externos y al entorno

Probablemente, los factores externos de mayor relevancia que incidieron en los logros alcanzados por las cooperativas y sus socios CEIS y ADISAGUA fueron los siguientes. Primero, la participación de Durabilis en la capitalización de CEIS. Como se mencionó, esto permitió que CEIS fortaleciera sus capacidades de procesamiento y empaque para la colocación de la producción de arvejas y ejotes en el mercado internacional. Segundo, la membresía de CEIS a Fair-Fruit que facilitó la comercialización de la producción de las cooperativas a través de los canales de esa organización en Europa y Estados Unidos. Tercero, el apoyo de ICCO, la agencia no gubernamental de cooperación, al proyecto de transformación productiva y gerencial de los productores y sus cooperativas para ponerlas en condiciones de recibir la certificación y poder exportar en condiciones ventajosas, en particular, precios estables. Sin la participación de esos actores externos, difícilmente las cooperativas hubiesen logrado avanzar tanto y conquistar esos mercados. Por su parte, la existencia de organizaciones que brindan servicios empresariales de desarrollo como CRECER es importante. Esta ONG realizó importantes capacitaciones en aspectos de gerencia financiera y también sobre aspectos, así como asesorías sobre temas fiscales y laborales, p.e., la existencia en relación al régimen existente de exenciones para exportadores.

Los factores anteriores explican el aprendizaje, los cambios y los resultados alcanzados. Pero, como se mencionó antes, el entorno general fue más bien un factor limitante. Es por ello que es relevante la pregunta de cómo lograr que el éxito se convierta en potencialidad para transformar el entorno institucional y de políticas. En este punto conviene revisar los factores que limitaron los resultados, tanto aquellos internos como los externos.

3. FACTORES QUE LIMITAN LOS RESULTADOS

3.1 Vinculados a la red y a los actores

Dos debilidades de los actores principales se destacan, los cuales limitaron el logro de los resultados buscados y obligaron a redoblar los esfuerzos. El primero tiene que ver con el hecho de que CEIS es una empresa con una clara orientación a la exportación. Su trabajo se enfoca en la compra local y la comercialización internacional, y como empresa privada no está habilitada para recibir directamente fondos de la cooperación dirigidos a fortalecer las capacidades de los productores y sus asociaciones para cumplir con los requisitos para la certificación y para incrementar los rendimientos y la calidad de la producción.

Este hecho obligó a la creación de ADISAGUA, una organización que se especializa en la articulación de iniciativas de apoyo a las pequeñas unidades productivas y las cooperativas, y que está legalmente autorizada e institucionalmente preparada para recibir y manejar fondos de cooperación como los de ICCO. La creación y habilitación de ADISAGUA implicó un esfuerzo adicional de construcción y desarrollo institucional para facilitar el trabajo de asistencia técnica a los productores.

La otra sobresaliente debilidad sobre la que hubo que incidir fue la de las propias cooperativas, las cuales revelaron problemas en sus organismos de gestión y en sus procedimientos administrativos. Tan intensas fueron esas debilidades que, como se mencionó antes, tres de las cuatro inicialmente seleccionadas no lograron continuar en el proyecto y debieron ser reemplazadas por otras con perfiles más claros para lograr los cambios buscados.

3.2 Vinculados a los productores (clientes) y sus familias

Una característica sobresaliente de los pequeños productores agropecuarios pobres en los países en desarrollo es su aversión al riesgo y la resistencia al cambio. Esto se asocia que el riesgo que implica un salto tecnológico se refiere a su propia sobrevivencia y la de sus familias. Por ello, un factor limitante de toda la iniciativa eran los propios productores y el miedo asociado a no lograr una exitosa transición. Eso se reflejó en que algunos productores se mostraban pesimistas, poco dedicados y carentes de iniciativa. No obstante, en general, este miedo se enfrentó a su propia determinación de progresar y garantizar un futuro promisorio para sus familias.

Adicionalmente, otros tipos de resistencias se asociaban a:

- experiencias poco exitosas de certificación de algunos productores y cooperativas, los cuales pudieron haber creado expectativas excesivas y subestimación de los esfuerzos por lograrlas,
- los evidentes incrementos de costos que las Buenas Prácticas Agrícola y las prácticas sostenibles implicaban, y
- preocupaciones relacionadas con la formalización de las operaciones y la interacción con las autoridades, en un contexto de fuerte desconfianza frente al Estado.

A estos se suman otros factores más concretos asociados a la realidad de la producción en los predios, al funcionamiento de las cooperativas y a la comunidad y el entorno. En términos de la producción, los productores mencionaron los siguientes:

- la práctica de alojar desperdicios en las áreas de siempre fue difícil de cambiar,
- no existían controles ni conocimiento adecuado sobre el uso de agroquímicos,
- simultáneamente, los productores enfrentaron dificultades para combatir ciertas plagas,
- no existía la disponibilidad de un paquete integrado de control de plagas,
- la adopción de plaguicidas naturales implicó un incremento de costos de producción y una mayor demanda de financiamiento, el cual era ya escaso, y
- las prácticas agrícolas no estaban consolidadas entre productores que trabajaban de manera aislada, lo cual tendía a neutralizar los efectos del cambio tecnológico si, por ejemplo, parcelas contiguas no adoptaban las mismas prácticas

A nivel de las cooperativas, los productores indicaron que estas tenían muchas limitaciones económicas y que ellos tenían muy poco tiempo disponible para integrarse al trabajo colectivo. Además, la falta de financiamiento impedía mejorar y continuar expandiendo las buenas prácticas.

3.3 Vinculados a actores externos y al entorno

En el entorno hubo resistencias sociales y físicas. Por una parte, entre los comerciantes intermediarios (*coyotes*) hubo obstrucción debido a que estos perdían proveedores y negocios por la producción para la exportación de los miembros de las cooperativas. También hubo resistencias de parte de los jóvenes, quienes, al inicio, mostraron escaso interés de trabajar e involucrarse en el proceso de cambio, lo cual limitó la disponibilidad de personas que participaban. Esto se deriva de la historia de poco progreso y oportunidades que ha ofrecido la agricultura de pequeña propiedad en Guatemala.

Por otra, con frecuencia, la topografía y la escasez de agua jugaban contra la tecnificación y la producción. Frente a esos problemas, los productores y las cooperativas debieron buscar soluciones ingeniosas y adaptadas a cada circunstancia.

Finalmente, aparte de CEIS, el sector privado no mostró interés y no fue un actor participante. Igualmente, la participación del Estado fue prácticamente nula. Un involucramiento activo de estos actores hubiese podido potenciar el desarrollo de la iniciativa.

4. LECCIONES

Los logros del proyecto de producción y exportación de arvejas y ejotes a través del esquema de Comercio Justo en Guatemala, comparte lecciones con otros proyectos que han resultado en articular esfuerzos colectivos y vincularse a mercados ampliados. La más destacada de ellas es que en un entorno adecuado, el aprendizaje y el cambio son posibles, aun en contextos de muchas privaciones y muy escasos recursos. Las cooperativas y sus miembros lograron alcanzar niveles tecnológicos superiores y transformar las prácticas gerenciales, gracias a que aprendieron. El resultado fue un incrementando la productividad y de la calidad de la producción, y mayor transparencia y control de recursos y procesos.

La segunda lección es que frente a la escasez de recursos, la acción colectiva puede ser vital para la sobrevivencia y desarrollo de las iniciativas económicas de las pequeñas unidades productivas. Un conjunto de servicios, que serían impensables recibir a nivel individual, fueron posibles por la existencia de un colectivo organizado. Esto es especialmente cierto para el servicio mejorado de facilitación de la exportación que provee CEIS, pero además para otros servicios, como los agrícolas. Más aún, un proceso tan vital para este proyecto como el de aprendizaje no hubiese sido posible sin un esfuerzo colectivo en el marco de las cooperativas. En adición a esto, los productores destacaron el efecto positivo que tiene sobre la comunidad en su conjunto el trabajo colectivo de las cooperativas, el cual rebasa por mucho a la membrecía.

La tercera lección es que para el éxito de cualquier emprendimiento productivo, la vinculación a mercados ampliados y mecanismos de comercialización con capacidades expandidas es imprescindible, aun en el caso de pequeñas unidades productivas cuyos mercados iniciales se restringen a los locales. La especialización productiva, y por tanto, de aumento de la productividad, depende críticamente de la posibilidad de vender volúmenes elevados, lo que a su vez resulta de alcanzar acceso a mercados de mayor tamaño. Esa es, de hecho, la razón de la existencia de CEIS.

La cuarta lección es que el esquema de Comercio Justo es una alternativa concreta para los pequeños productores pobres que buscan mejorar sus prácticas, elevar la calidad de sus productos, elevar sus rendimientos e incrementar sus ingresos y sus oportunidades de progreso. Se trata de un esquema que efectivamente paga más y mejor a los productores, gracias a un compromiso con una sociedad más justa y sostenible por parte de los compradores, pero además, les induce a ser mejores productores. Por supuesto, el premio no es gratuito. Hay que desplegar un gran esfuerzo para alcanzar los estándares exigidos para formar parte del esquema, un esfuerzo que, como se dijo antes, es más viable desarrollarlo en forma colectiva. Y vale la pena.

La quinta es que en el centro del éxito de la conquista de mercados ampliados está, como ha insistido la CEPAL desde los cincuenta, el cambio tecnológico. En años recientes, se ha sumado a esto la adopción de buenas prácticas agrícolas y ambientales. Por lo tanto, el Comercio Justo, el esfuerzo colectivo y el aprendizaje son parte de un proceso que coadyuva a un escalamiento tecnológico que redundará en mayores ingresos y bienestar.

La sexta es que, aun para pequeños productores pobres, es posible impulsar prácticas económicas ambientalmente sostenibles y ser simultáneamente rentables. Ciertamente, esto requiere de un

entorno que provea incentivos adecuados en vez de penalizar por mayores costos. Estas prácticas, además, elevan la autoestima de los productores porque sienten que cumplen con un deber.

Finalmente, la última lección es que el apoyo externo, aun siendo financieramente modesto, es crucial para impulsar los cambios. Aunque no siempre es el caso, el apoyo para vincularse a los mercados externos fue vital en el caso de este proyecto, tanto como el apoyo de la cooperación externa (ICCO) para promover el cambio en las prácticas productivas, ambientales y de gestión. Esto demuestra, como lo ha planteado la literatura del desarrollo desde la época de la Alta Teoría (denominación de Paul Krugman), que el desarrollo, aun a escalas subnacionales o de grupos de unidades productivas atrapadas en el atraso y la baja productividad, requiere de un fuerte impulso inicial que rompa la inercia y explote las potencialidades escondidas (Myrdal) de territorios y comunidades. Ese impulso **difícilmente puede darse “desde adentro” de las empresas y los/as emprendedores/as, y requiere de un sólido apoyo externo.**

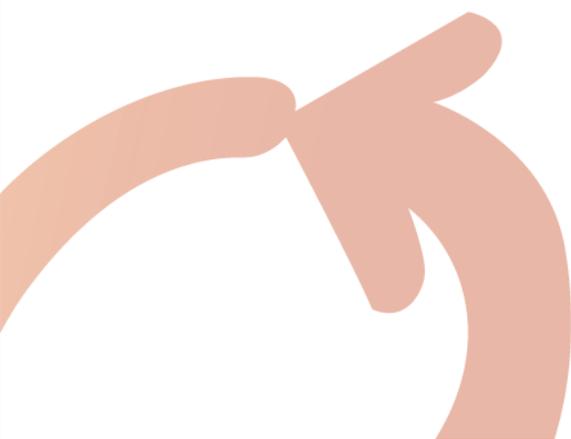
5. CONCLUSIÓN

El proyecto Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con Enfoque de Comercio Justo revela que un esquema de comercio que tenga como fundamento ético la justicia y la equidad puede hacer una diferencia relevante en la vida de pequeños productores tradicionalmente restringidos a pequeños mercados locales en el sentido de proveer ingresos dignos e incentivos para producir con mayor eficiencia productos de mayor calidad. Sin embargo, también muestra que esto es posible lograrlo solo mediante un esfuerzo colectivo concertado y bien coordinado.

No obstante, como otras iniciativas de este tipo, su viabilidad en un contexto de comercio de productos agrícolas donde todavía domina una lógica de competencia en base a precios y costos es todavía incierta. El rol de Durabilis en la capitalización de CEIS y la participación en el consorcio Fair-Fruit levanta preguntas sobre la sostenibilidad a largo plazo de este tipo de esquemas, y las posibilidades de mantener a estos productores relativamente aislados de esa dinámica. En el caso de **las arvejas y ejotes de productores como Q’Anil, la pregunta es si es posible reproducir y sostener esquemas que han sido estructurados con relativo éxito para productos como el café.**

Finalmente, es notable que la iniciativa se enfrentara a un entorno difícil, con una fuerte indiferencia estatal y del sector privado, y con una actitud francamente hostil por parte de agentes comerciales perjudicados, con un poder relativamente importante en los territorios donde operan las cooperativas. Esto resulta de políticas y esquemas de intervención generalmente pensados para la promoción de emprendimientos empresariales relativamente grandes, y que ignoran el potencial de los pequeños productores y más aún el derecho que tienen a desarrollarse.

Sin embargo, la experiencia de Q'Anil en el marco de este proyecto también puede ser indicativa del potencial que tendría un cambio en el entorno, en particular en las políticas públicas y en las del sector privado, y en el ambiente institucional en general, para el involucramiento activo de las pequeñas unidades productivas a esquemas de producción y comercio de mayor escala. Específicamente, podría estar indicando el éxito que podría esperarle a políticas e instituciones que se diseñen y operen pensando e incorporando a estos productores.



REFERENCIAS

Vroom, W. (2011): “Fairtrade en Vegetales Frescos en Guatemala”. Informe final del Proyecto “Producción y Exportación de Vegetales Frescos en Guatemala con Enfoque de Comercio Justo”. ADISAGUA/ICCO. Mimeo.

ADISAGUA (2011): “Plan Estratégico”. Mimeo.

Grupo CEIS SA (2011). Comercio Justo en la cadena de vegetales: arveja china y ejote francés. Presentación,

ANEXO

1. **Anexo 1. Participantes del taller con productores de la Cooperativa Q’Anil (10 de mayo de 2011)**

1. Rodolfo Gómez – Socio Fundador
2. Walter Sunun – Secretario del Consejo de Administración
3. Carlos H. Vicente – Presidente de la Comisión de Vigilancia
4. Natalio Álvarez – Vocal 1
5. Armando Gómez – Guía Agrícola
6. César Pérez – Bodeguero
7. Adrián Simón Sian – Presidente de la Comisión de Educación y Medio Ambiente

8. José Xarpio – Presidente
9. Marta Julia Castro – Secretaria del Equipo Medioambiental
10. Wietse Vroom – Proyecto “Comercio Justo” – ADISAGUA
11. Juan Cheaz – Facilitador del Taller – Coordinador del Proyecto “Alianzas para el Empoderamiento Económico” (AEE) del Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (Rimisp)

2. Anexo 2. Participantes en el taller con personal técnico y gerencial del proyecto.

1. Nery Aldana
2. Diego Marroquín
3. Kevin Roquel
4. Mariano Aju
5. Wietse Vroom
6. JuanNavichoc
7. Evert Wolfrank
8. Juan Cheaz